

## أثر تدقيق الموارد البشرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني

نسيم محمود فريحات

جامعة عمان العربية

تاريخ القبول: 2021/04/18

تاريخ الإستلام: 2021/03/16

### الملخص

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر تدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بأبعادها (تحقيق الأهداف، والنمو، والتكيف، ورضا العاملين) في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني والمسجلة لدى جمعية إنتاج، حيث تكون مجتمع الدراسة من الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني وتكونت وحدة المعاينة من (مدير عام، مدير، نائب مدير، رئيس قسم). تم جمع البيانات باستخدام أسلوب العينة العشوائية من خلال توزيع الاستبانة على جميع مفردات وحدة المعاينة البالغ عددهم (540)، حيث بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (506) استبانة والتي تشكل نسبة استجابة (94%) من الاستبانات الموزعة. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، إضافة الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. أظهرت النتائج أن تدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، تدقيق الممارسات، تدقيق الإجراءات، مراجعة الملفات والوثائق) لها تأثير دال احصائياً على تحقيق الفاعلية التنظيمية بأبعادها (تحقيق الأهداف، النمو، التكيف، رضا العاملين). بناء على النتائج التي تم التوصل اليها، توصي الدراسة بضرورة تبني شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية مفهوم التدقيق في الموارد البشرية والذي بدوره يحقق الفاعلية التنظيمية، وضرورة أن يتبنى متخذي القرار عملية التدقيق كمصدر للمعلومات لمساعدتهم في اتخاذ القرار.

### الكلمات المفتاحية:

تدقيق الموارد البشرية، تحقيق الفاعلية التنظيمية، شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية.

## The Impact of Human Resources Audit on Achieving Organizational Effectiveness in the Jordanian Information Technology Sector

Nassem Mahmoud Freihat

### Abstract

The study aimed to identify the impact of human resources auditing on achieving organizational effectiveness for Jordanian information technology companies registered with the Intaj association. The study community consists of (a general manager, director, deputy director and head of department. Data were collected by using the randomly sample method by distributing the questionnaire on all the items of the sample unit, numbering 540 whereas the number of recovered and valid for analysis questionnaires reached (520), which constitutes a response rate (94%) of the distributed questionnaires. Simple and multiple linear regression analysis was used, in addition to arithmetic means and standard deviations. The results showed that auditing human resources in all its dimensions (policy auditing, practices auditing procedures auditing, files and documents reviews) have a statistically significant impact on achieving organizational effectiveness in all its dimensions (achieving goals, growth, adaptation, employee satisfaction). Based upon the results reached, the study recommends of the necessity for Jordanian information technology companies to adopt the concept of auditing in human resources, which will achieve the organizational effectiveness, and the need for decision-makers to adopt the auditing as a source of information to help them in making decisions

### Key words:

uman Resources Auditing, Organizational Effectiveness, Jordanian IT companies .

## المقدمة

تواجه بيئة الأعمال عددا من التغيرات الديناميكية والحركية والتطورات التكنولوجية وتحديات حاسمة في البيئة الداخلية والخارجية، أدت إلى ازدياد حدة التنافس بين المنظمات سعيا منها لتحقيق أهدافها المرجوة، وبموجب ذلك بات لزاما على المنظمات إمتلاك مجموعة من الخصائص والموارد الفريدة ذات القيمة، التي تستطيع من خلالها مواجهة التحديات وإقتناص الفرص المتاحة للوصول إلى أهدافها وتحقيق غاياتها، ولطالما كان العنصر البشري أهم هذه الموارد باعتباره مصدراً لنجاح المنظمات ولنموها وازدهارها وهو من يوجد لها القيمة المضافة.

ويعتبر التدقيق في الموارد البشرية حقلاً حديثاً في الإدارة ومرجعاً أساسياً في تقييم سياسات وإجراءات وممارسات الموارد البشرية في المنظمة، لإيجاد بيئة عمل آمنة و متميزة وفاعلة، قادرة على مواكبة التغيرات والتحديات المستمرة في بيئة الأعمال، ولذلك تحرص المنظمات على إجراء تدقيق مستمر وبشكل دوري وشامل لأنشطة وإجراءات الموارد البشرية، وتقديم الإجراءات التصحيحية للانحرافات (Alnadi & Alnadi, 2019).

وتعد الفعالية التنظيمية من أهم مؤشرات نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها، ولذلك حرصت المنظمات على أن تتفاعل مع المتغيرات البيئية بمرونة وانسجام وخاصة في ازدياد حالات عدم اللاتأكد، ولتكون قادرة على التكيف مع البيئة وتحقيق البقاء والنمو والاستمرارية ورضا أصحاب المصلحة (سالطنية، 2015، ص.18).

ويعتبر قطاع تكنولوجيا المعلومات إحدى الركائز الرئيسة التي يقوم عليها الاقتصاد الأردني، وأحد أكثر القطاعات نمواً وازدهاراً في الأردن، إذ كان قطاع تكنولوجيا المعلومات وما يزال، محور إهتمام منظمات الاعمال والباحثين في ريادة الاعمال ومؤشرات النمو.

من هنا تسعى هذه الدراسة للتعرف على أثر تدقيق الموارد البشرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعتبر الموارد البشرية من أهم الموارد في المنظمات بكونها القوة المحركة والدافعة لكافة العمليات في المنظمات والشركات، فهي نقطة البداية التي تبدأ منها تحقيق الأهداف المنظمة، وذلك من خلال ما يتوافر من طاقات بشرية مؤهلة على قدر كافٍ من المعرفة المتخصصة أو الخبرة المهنية التي تُساعد المنظمات في تحقيق أهدافها، حيث أصبح من الضروري القيام بتدقيق فعال بين الحين والآخر، لإكتشاف الانحرافات إن وجدت ولتقديم التصحيحات لضمان تحقيق الفاعلية التنظيمية (Boon, Eckardt, Lepak, & Boselie (2018).

يواجه قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني تحديات تتعلق بالفاعلية التنظيمية، والتي بدورها تحد من قدرتها على مجاراة التغيرات والتحديات والتحولت السريعة في البيئتين الداخلية والخارجية، مما يضع هذا القطاع أمام تحديات كبيرة يحد من قدرتها على تحقيق الأهداف والنمو، وعلى الاستمرار وتعظيم الربحية والحصة السوقية (الوكالة الالمانية للتعاون الدولي، 2019، ص.47).

وقد جاءت هذه الدراسة إمتداداً لتوصيات لعدد من الدراسات السابقة مثل دراسة (الحسبان و العواودة، 2016، ص.92) ودراسة (الدبس، 2012، ص.99) اللاتي أوصت بإجراء دراسات أخرى على أثر تدقيق الموارد البشرية في الفاعلية التنظيمية على قطاعات أخرى غير التي أجريت عليها الدراساتين. ومن هنا فإن الغرض من هذه الدراسة هو قياس أثر تدقيق الموارد البشرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني.

## أسئلة الدراسة

بناءً على ما تقدم في مشكلة الدراسة، فقد تم تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:  
السؤال الرئيس: هل يوجد أثر لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بأبعادها (تحقيق الأهداف، والنمو، والتكيف، ورضا العاملين) في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني؟.

وينبثق عن هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية الآتية:

**السؤال الفرعي الأول:** هل يوجد أثر لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في تحقيق الأهداف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني؟.

**السؤال الفرعي الثاني:** هل يوجد أثر لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في النمو في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني؟.

**السؤال الفرعي الثالث:** هل يوجد أثر لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في التكيف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني؟.

**السؤال الفرعي الرابع:** هل يوجد أثر لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في رضا العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني؟.

## أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة بشكل اساسي إلى التعرف على أثر تدقيق الموارد البشرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني وذلك من خلال تحقيق الاهداف التالية:

تعريف مفهوم تدقيق الموارد البشرية وتأطيرهما نظريا.

الربط بين تدقيق الموارد البشرية والفاعلية التنظيمية.

إختبار العلاقة بين تدقيق الموارد البشرية والفاعلية التنظيمية في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني.

التوصل الى استنتاجات يمكن أن يكون لها دور في تحقيق الفاعلية التنظيمية من خلال تدقيق الموارد البشرية.

تقديم توصيات من شأنها أن تساهم في تطوير عملية تدقيق ادارة الموارد البشرية بما يكفل تحقيق الفاعلية التنظيمية.

## أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية متغيراتها على المستوى الاستراتيجي للمنظمات والمتمثلة بتدقيق الموارد البشرية وتحقيق الفاعلية التنظيمية، حيث يمكن اظهار هذه الأهمية من جانبين:

### أولاً: الأهمية النظرية والتطبيقية:

تتمثل أهمية الدراسة بمحاولتها تحقيق إضافة بسيطة للمكتبة العلمية من خلال إضافة دراسات تتناول موضوع تدقيق الموارد البشرية ودورها في تحقيق الفاعلية التنظيمية، فضلاً عن سعيها لتزويد الادارة العليا بنغذية راجعة عن أثر تدقيق الموارد البشرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني. وما أسفرت عنه من نتائج قد تكون نقطة إنطلاق لدراسات أخرى جديدة في هذا المجال. وقدمت جملة من النتائج الخاصة بعينة الدراسة وأستجابات أفرادها، وبالتالي وضعت توصيات تقابل كل نتيجة من نتائج الدراسة الحالية، كما ساهمت هذه الدراسة في مساعدة أصحاب القرار العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني في وضع تصور حول إجراءات وأنشطة عمليات التدقيق لإدارة الموارد البشرية وانعكاساتها على اتخاذ القرارات الفضلى

التي تسهم في تطوير وتعزيز بيئة العمل وتحقيق الفاعلية التنظيمية، كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من القطاع الذي ستجرى عليه الدراسة بكونه أحد أهم القطاعات في الأردن من حيث ردف السوق المحلي والعالمي بالموارد البشرية ذات الكفاءة وإسهامها في ردف الاقتصاد الوطني، ورفد الأسواق بمنتجات وخدمات ذات جودة عالية.

### فرضيات الدراسة

بالاعتماد على مشكلة الدراسة وعناصرها تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

**الفرضية الرئيسية H0:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بأبعادها (تحقيق الأهداف، والنمو، والتكيف، ورضا العاملين) في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني.

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

**الفرضية الفرعية الأولى H01:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها ( تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في تحقيق الأهداف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني.

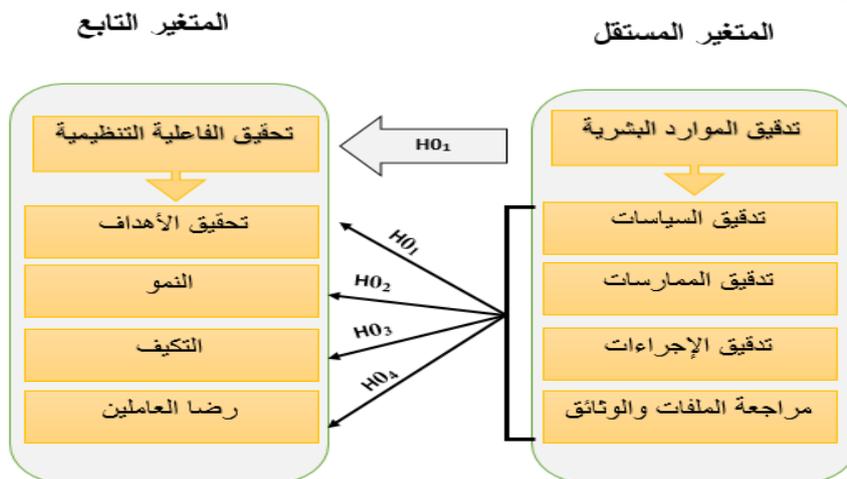
**الفرضية الفرعية الثانية H02:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها ( تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في النمو في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني.

**الفرضية الفرعية الثالثة H03:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في التكيف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني.

**الفرضية الفرعية الرابعة H04:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في رضا العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني.

### أنموذج الدراسة

يظهر أنموذج الدراسة العلاقة بين المتغير المستقل القيادة التحويلية بأبعادها (الدافعية الالهامية، التأثير المثالي، الاعتبارات الفردية)، في أداء الموارد البشرية كما يلي:



### الشكل (1): أنموذج الدراسة

إعداد الباحث بالاستناد إلى الدراسات العربية والإنجليزية المبينة على الشكل التالي:

الجدول (1): المراجع التي تم الاعتماد عليها لتحديد أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة

المتغير الدراسة	المراجع التي تم الاعتماد عليها
المتغير المستقل: تدقيق الموارد البشرية	Mufliha & Nisamudheen (2016) Alsarayreh, et al (2016) علي والإمام (2013) مولوج ومولوج (2018)
المتغير التابع: تحقيق الفاعلية التنظيمية	القريوتي (2006) أبو الفيلات (2013) كوسرت وأخرون (2017) الحوالدة، الشورة (2017) Kataria, et al (2012) Sadeq, et al (2019) Sadeq, et al (2020)

### التعريفات الإجرائية والاصطلاحية:

تدقيق الموارد البشرية: يشير مفهوم تدقيق الموارد البشرية الى مجموعة من الأساليب والمبادئ لقياس امتثال العاملين في الموارد البشرية للسلطات الممنوح لهم لتحقيق أهداف وغايات منظماتهم بشكل مستقل، وتقييم زملاء العمل والإمكانات الشخصية والمعرفية، والتحقق في عمليات هيكل التوظيف التي تهدف إلى تحديد التناقضات والنواقص والقضاء عليها (Zakirova, Klychova, Yusupova, Kirillova, & Gimadiev, 2019).

ويعرف تدقيق الموارد البشرية إجرائياً بأنها قدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على استخدام طريقة أو وسيلة شاملة وممنهجة ودورية لمراجعة سياسات الموارد البشرية وإجراءاتها وممارساتها وجميع أنشطتها وتوثيقها بشكل فعال، واقتراح الإجراءات التصحيحية في حال وجود انحرافات.

وسيتم قياس المتغير المستقل (تدقيق الموارد البشرية) من خلال الأبعاد التالية:

تدقيق السياسات: هي مجموعة المعايير والمبادئ التوجيهية التي تستخدمها المنظمات لإرشادها في القرارات والإجراءات (Shiri, 2012).

ويعرف تدقيق السياسات إجرائياً بأنه قدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على إجراء عملية مراجعة شاملة للمبادئ التوجيهية والنظم والقوانين واللوائح التي تضعها وترسمها الإدارة العليا للمنظمات بقصد توحيد وتوجيه جهود العاملين في كافة المستويات الإدارية للإرشاد في إتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف، وتحدد للعاملين ما الذي يجب عمله، وكيفية عمله، ومن يقوم بعمله.

تدقيق الممارسات: هي عملية مراجعة لجميع الأنشطة والعمليات التي تم القيام بها من قبل الأفراد العاملين للتأكد من سلامتها وخلوها من الأخطاء والنقص (قحموش، 2018).

ويعرف تدقيق الممارسات بقدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على إجراء عملية مراجعة شاملة لجميع المهام والأنشطة والقرارات المتعلقة بجميع ممارسات الموارد البشرية وتنظيم العلاقات الوظيفية المرتبطة بالعمل، لتقديم المقترحات والتوصيات لإجراء التعديلات.

تدقيق الإجراءات: هي العمليات التي يقوم بها المدققين للحصول على أدلة تمكنهم من التوصل إلى استنتاجات بشأن التأكد من سلامة الإجراءات اثناء اداء العمليات التي تمت وإبداء رأيهم فيها وكتابة التقارير ( Tušek, Ježovita, & Halar, 2020).

ويعرف تدقيق الإجراءات إجرائيا بأنها قدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على إجراء عملية مراجعة شاملة لجميع الخطوات والمراحل التفصيلية التي تنفذ فيها الأعمال والمعاملات من البداية إلى النهاية، لأجل التأكد من أن العمليات والأعمال المتكررة تعالج بطريقة موحدة، وفي نفس التسلسل والترتيب، ولتقديم المقترحات للتعديلات إن وجدت.

مراجعة الملفات والوثائق: عملية إجراء مسح مفصل لجميع سجلات الموارد البشرية الحالية، وملفات الموظفين، وسجلات الغياب للموظفين ودوران إحصاءات والإشعارات وطلبات التعويض، وتقييم الأداء، ومن ثم استخدام البيانات التي تم جمعها حتى يتم إكمال القائمة المرجعية للموارد البشرية التي تعتبر الطريقة المستخدمة على نطاق واسع لتنفيذ تدقيق الموارد البشرية (نشاشيبي، 2020).

وتعرف مراجعة الملفات والوثائق إجرائيا بأنها قدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على إجراء عملية تدقيق ومراجعة شاملة ومفصلة بتتبع كافة المعاملات (الورقية والإلكترونية) الخاصة بالموارد البشرية التي اجريت في المنظمة وذلك بهدف التأكد من استكمالها وسلامة محتواها وخلوها من النقص وضمان كفاءة الأعمال اليومية، ولتقديم الاقتراحات التصحيحية.

تحقيق الفاعلية التنظيمية: هي مدى مقدرة المنظمة على تحقيق الحد الأدنى من الاشباع لطموحات وتطلعات الجماعات الاستراتيجية التي ترتبط وتتعامل معها والتي تضم الافراد والاعضاء والمؤسسين والمساهمون (سالطنية، 2015).

ويعرف تحقيق الفاعلية التنظيمية إجرائيا بأنها قدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على قياس مدى نجاحها (أو عدم نجاحها) في تحقيق أهدافها وتطوير قدرتها على التكيف مع البيئة المحيطة وتحقيق رضا العاملين من خلال استراتيجياتها الأساسية التي تتطلب أن ترتبط جهود الموارد البشرية والتطوير التنظيمي مباشرة بنتائج الأعمال المرجوة. وتم قياس هذا المتغير من خلال الأبعاد التالية:

تحقيق الأهداف: هي حاله مرغوب فيها تكون أفضل من الوضع الحالي من خلال خصائصها القابلة للإنجاز، ويحب ان تتصف بالمرونة والتكيف مع الظروف البيئية المتغيرة (الهالات، 2014).

ويعرف تحقيق الأهداف إجرائيا بأنه قدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على إنجاز الأهداف المخطط لها مع وجود مؤشرات الأداء للحكم على تحقيقها، سواء كان على المدى القريب أم البعيد النمو: مقدار توسع الشركات في عملياتها الحالية اما في الصناعة نفسها التي تمارسها حالياً، أو الإستثمار في صناعات جديدة، وإفتتاح أسواق جديدة. (صالح، 2016).

ويعرف النمو إجرائيا بأنه قدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على التوسع في الأسواق وزيادة الحصة السوقية وزيادة النشاط، وتوسيع نطاق وحجم الأعمال(الخدمات، المنتجات).

التكيف: هي قدرة الشركات على الاستفادة من موارد البيئة التي تعمل بها، التي ينبغي عليها دراستها وتحليلها لأنها ستجد حاله من عدم التأكد وعلى الشركة الاستجابة لها من خلال تأقلمها معها (Daft, 2010).

ويعرف التكيف إجرائياً بأنه قدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على التأقلم والتجاوب والتفاعل مع المتغيرات في بيئة أعمالها الداخلية أو التغيير في البيئة الخارجية المؤثرة في عملها بالسرعة الممكنة للتعامل معها، واستثمارها وإدارتها بما يخدم مصالح الشركة.

رضا العاملين: هي عبارة عن ردود أفعال العامل ورضاه الشخصي ومشاعره وموقفه جسدياً وفكرياً فيم يتعلق ببيئة العمل، والموقف العام الذي يحمله المستخدم نحو واجباته في العمل (Wang, 2012).

ويعرف رضا العاملين إجرائياً بأنه قدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على تنمية الأحاسيس والمشاعر الايجابية لدى الموظفين تجاه أنفسهم و وظائفهم والمؤسسة التي يعملون بها، والقدرة على تلبية التوقعات والرغبات والاحتياجات للعاملين وأخذ التغذية الراجعة.

### الإطار النظري

#### مفهوم تدقيق الموارد البشرية:

تدقيق الموارد البشرية ليس وظيفة روتينية للتركيز على حل المشكلات كبديل لحل المشكلات بشكل مباشر. يساعد تدقيق الموارد البشرية في تقديم أسباب وشبكة للقضايا الحالية والمستقبلية. تدقيق الموارد البشرية هو نهج منظم للتحقق، والتحقق من تنسيقات الوظائف، والتحليل، والتوظيف، والاختيار، والتوجيه، والتنسيق، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وتقييم الوظائف، ومكافآت الموظفين والمديرين التنفيذيين، والتحفيز، والإدارة التشاركية، والتواصل، ورفاهية الموظفين، والاجتماعية الأمن والصحة والسلامة والعلاقات الصناعية والنقابية والخلافات وحلها. يساعد تدقيق الموارد البشرية على اتخاذ القرار المناسب في تحديد المشكلات وتصحيحها التي تلعب دوراً رئيسياً في الشركة أو المنظمة ( Rapoori & Raghunadha Reddy, 2018).

#### أهداف تدقيق الموارد البشرية:

حيث يذكر Rapoori and Raghunadha Reddy (2018) أن أهداف تدقيق الموارد البشرية تكمن فيما يلي:

1. مراجعة أداء إدارة الموارد البشرية وأنشطتها المتعلقة بها لتقييم مدى فاعلية تنفيذ السياسات المختلفة لتحقيق أهداف المنظمة.
2. تحديد الثغرات، والسقطات، والمخالفات، وأوجه القصور في تنفيذ السياسات والإجراءات والممارسات وتوجيهات إدارة الموارد البشرية واقتراح الإجراءات العلاجية.
3. معرفة العوامل التي تضر بعدم التنفيذ أو التنفيذ الخاطئ للبرامج والأنشطة المخططة.
4. اقتراح التدابير المناسبة والخطوات التصحيحية لتصحيح أخطاء النواقص إن وجدت، من أجل التوجيه والإرشاد المستقبلي فيما يتعلق بالأداء الفعال لعمل إدارة الموارد البشرية.
5. لتقييم الموظفين بالرجوع إلى تقارير تقييم الأداء واقتراح التوصيات المناسبة لتحسين كفاءة الموظفين وتأهيلهم.
6. تقييم المخطط الوظيفي لمديري الموارد البشرية والمديرين التنفيذيين والمسؤولين الإداريين وموظفي التوظيف، سواء كانوا قد نفذوا التوجيهات والمبادئ التوجيهية للإدارة الفعالة للموارد البشرية في إدارتهم.
7. للحصول على إجابة لأسئلة مثل "ماذا حدث؟" "لماذا يحدث؟" أو "لماذا لم يحدث؟" في تنفيذ السياسات والممارسات والتوجيهات في إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء النوعي لقسم شؤون الموظفين.

### أبعاد تدقيق الموارد البشرية:

هنالك الكثير من أبعاد تدقيق الموارد البشرية، ولغايات هذه الدراسة فقد إعتد الباحث على الابعاد التالية التي تبناها في دراسة الحالية وركز عليها، والتي تتمثل فيما يلي:

#### تدقيق السياسات:

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي تحقق أهداف القسم وأهدافه. تكمن أهميته في دوره المباشر والمؤثر في تحسين جودة العمليات، ورفع مستوى الأداء، وتحقيق التميز والإبداع داخل وخارج المنظمة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التخطيط الجيد للاستقطاب والاختبار وتوظيف الأفراد المهرة والكفوة والعمل على تطويرها من أجل رفع مستوى الأداء والإنتاجية الأمر الذي يتطلب نظاماً للأجور والتعويضات العادلة ليكون حافزاً للأفراد. البقاء في القسم، ويجب أن تحكم السياسة العامة للموارد البشرية مثل هذه الأنشطة والسياسات الفرعية التي تغطي جميع أنشطة تلك الموارد، وأن كل سياسة من هذا القبيل هي تدابير تنفيذية وتعليمية وكيفية تحقيقها (Kravcakova, 2013).

#### تدقيق الممارسات:

تتطلب الطبيعة المتغيرة لإدارة الموارد البشرية أن يشارك متخصصو الموارد البشرية ويساهموا بشكل كامل في مؤسساتهم كشركاء أعمال استراتيجيين حقيقيين.

يساعد تدقيق الممارسات المنظمة على فهم ما إذا كانت ممارسات الموارد البشرية المستخدمة لديها تساعد أو تعيق أو إذا كان لها تأثير وإن كان بنسبة ضئيلة على أهداف أعمالها، كما ويساعد التدقيق أيضاً في تحديد نتائج مبادرات القسم ويوفر خريطة طريق للتغييرات الضرورية. يمكن أن تساعد عمليات التدقيق أيضاً المنظمة على تحقيق ممارسات الموارد البشرية ذات المستوى العالمي والحفاظ عليها (Shrm, 2016).

كما أظهرت دراسة Syed and Yan(2012) أن ممارسات ادارة الموارد البشرية هي وسيلة لتحقيق الاهداف القصيرة والطويلة الاجل من خلال تأكيدها على أن الموظفين يشكلون الجزء الأكثر أهمية من الموارد التنظيمية، مع القدرة على تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في المنظمات، ووضحت الدراسة ايضا ان ممارسات الموارد البشرية تؤطر مجموعة الانشطة والوظائف والعمليات المترابطة التي تستهدف إجتذاب الموارد أو الاستغناء عنها.

#### تدقيق الإجراءات:

أن تدقيق الاجراءات هي العمليات التي يقوم بها المدققين للحصول على أدلة تمكنهم من التوصل إلى استنتاجات بشأن التأكد من سلامة الإجراءات اثناء اداء العمليات التي تمت وإبداء رأيهم فيها وكتابة التقارير (Tušek and et al., 2020)

كما اشار (2020) Adde الى أن الاجراءات هي طرق محددة سلفا لكيفية القيام بالأعمال وهي خطط موضوعة الى الموظفين لأجل اتباعها عند القيام بالأعمال المتكررة، وهي تترجم الخطط والسياسات العامة إلى أسلوب محدد لاتخاذ القرارات والقيام بالأعمال وعندما تصمم الإجراءات يحدد فيها نوع العمل الذي سيقوم به الأفراد المشتركون في إنجاز المعاملة، ويبين تسلسل الخطوات والمعاملة والأشخاص، الواجب اشتراكهم في إنجازها ولكل خدمة أو وثيقة رسمية تعمل عليها من الدوائر الحكومية طريقة خاصة القيام بها.

#### مراجعة الملفات والوثائق:

يلجأ المدققون لمراجعة الإجراءات لتحديد جودة المعلومات والمعاملات التي تم إجراؤها، مما يساعد المدققين بالتعبير عن آرائهم بالإجراءات فيما إذا احتوت على خطأ أو نقص أو إنحرافات. كما تختلف عملية التدقيق على الإجراءات اعتمادًا على طبيعة العمل وتأكيدات المراجعة التي يريد المدققون إثباتها. فيما يلي عدة تصنيفات عامة لإجراءات المراجعة (Bragg) (2020):  
اختبار التصنيف: تستخدم إجراءات المراجعة لتقرير ما إذا كانت المعاملات قد تم تصنيفها بشكل صحيح في السجلات.  
اختبار الاكتمال. يمكن أن تختبر إجراءات التدقيق لمعرفة ما إذا كانت هناك أية معاملات مفقودة من السجلات.  
اختبار القطع. تُستخدم إجراءات المراجعة لتحديد ما إذا كان قد تم تسجيل المعاملات خلال فترة إعداد التقارير الصحيحة.

اختبار التواجد. يمكن بناء إجراءات التدقيق لتحديد ما إذا كانت المعاملات التي يطالب بها العميل قد حدثت بالفعل.  
اختبار الوجود. تُستخدم إجراءات المراجعة لتحديد ما إذا كانت الأصول موجودة.  
اختبار الحقوق والالتزامات. يمكن اتباع إجراءات التدقيق لمعرفة ما إذا كان العميل يمتلك بالفعل جميع أصوله.  
اختبار التقييم. تُستخدم إجراءات التدقيق لتحديد ما إذا كانت التقييمات التي يتم بها تسجيل الأصول والخصوم في دفاتر العميل صحيحة.

#### مفهوم الفاعلية التنظيمية:

تعرف الفاعلية التنظيمية بأنها الدرجة التي تحقق بها المنظمة أهدافها المعلنة، وتكتسب الموارد المطلوبة، والوظائف مع الحد الأدنى من الضغوط الداخلية، ونفي باحتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة. هذا هو نهج مختلط لتحديد الفاعلية التنظيمية لأنه يشمل بشكل علني أو خفي جميع النماذج الموجودة التي تشمل تحقيق الأهداف وموارد النظام والعمليات الداخلية وأصحاب المصلحة (Babalola, 2020).

وعرفها (Julius, Harcourt, State, & Gloria, 2020) بأنها القدرة على تحقيق الأهداف، والبقاء في البيئة، والتكيف باستمرار مع البيئة المتغيرة، والتي تتطلب في حد ذاتها سلسلة من الأحداث. تمر المنظمات بمراحل مختلفة؛ فهي تنمو وتتطور وتتدهور بما يتماشى مع الحقائق البيئية.

#### أبعاد الفاعلية التنظيمية:

ومما سبق يرى الباحث بأن هنالك عدة أبعاد للفاعلية التنظيمية، ومن الأبعاد التي تبناها الباحث في دراسته الحالية وركز عليها، والتي تتمثل فيما يلي:

#### تحقيق الأهداف:

تعرف الأهداف التنظيمية بأنها ما تسعى المنظمة إلى تحقيقه من نتائج ضمن فترة زمنية محددة، فالأهداف التي تحدد الطرق التي يتم بموجبها التعاون من أجل تحقيق هدف مشترك فلا يكفي تحديد الهدف للوصول إليه، بل يجب وضع خطة لتحديد الوسائل والاستراتيجيات التي توصل إليه (Jason, 2016). ويتميز بتحديد الأهداف لقياس الأداء، ويعرف نموذج الأهداف الفاعلية بأنها الدرجة التي حققت بها المنظمة أهدافها، نهج الهدف هو الأكثر استخدامًا، وهو مدخل منطقي لان المنظمة تعمل من أجل تحقيق المستويات المؤكدة من المخرجات، الأرباح، رضا الزبون (السعيدة، 2014).

إن الفاعلية الحقيقية في نظرية المنظمة هي الناتج من تحقيق مجموعة الأهداف التي تتطلع المنظمة لتحقيقها، سواء أكانت هذه تمثل غاية وجودها في البيئة، كما تبين ذلك اجازة تأسيسها ونظامها الداخلي، أو تعكس واقعية الأهداف العملية ذات الطابع الفعلي لمحاولات المنظمة في استثمار الطاقات وبقائها وتكيفها ونموها في المجتمع. وتعكس مؤشرات الأهداف العملية

عادة حجم الانتاج، ومعدلاته، ومقدار ونوعية حجم المخرجات السلعية أو الخدمية المقدمة خلال مدة زمنية معينة، وهي غالباً ما تقع ضمن مدة الموازنة التشغيلية السنوية (العنزي، 2016)

#### النمو:

تعد مرحلة النمو هي النقطة المفصلية التي تبدأ فيها المنظمة بتحقيق الانتشار والإستحواذ على حصة سوقية أكبر وقدرة أكبر على مجابهة المنافسين، وفي هذه المرحلة تبدأ المنظمة بتحقيق ربح وفير طالما أن هناك نمو في السوق وكونها تعمل على توفير متطلبات السوق المتزايدة، وتعتبر مرحلة النمو احد المراحل التي تمر بها دورة حياة المنظمة اذ ان المنظمة عليها ان تسعى الى استثمار هذه المرحلة والعمل على اطالتها من خلال تعميق عمليات البحث والتطوير واستقطاب عاملين على درجة عالية من الكفاءة وبالتالي التوسع في خدماتها النوعية والكمية وزيادة الحصة السوقية (Kotler, 2012).

وقد عرف صالح (2016) النمو على أنه مقدار توسع الشركات في عملياتها الحالية اما في الصناعة نفسها التي تمارسها حالياً، أو الإستثمار في صناعات جديدة، وإفتتاح أسواق جديدة.

#### التكيف:

يقصد بالتكيف درجة استجابة المنظمة للتغيير مع بيئتها الداخلية والخارجية عن طريق الحصول على معلومات عن التغيرات والمتطلبات الطارئة في البيئة، فالمنظمة المتكيفة توصف بأنها منظمة "عضوية" أي جزء لا يتجزأ من البيئة التي تعيش فيها، وكلما حصلت على معلومات مستمرة عن التقلبات البيئية في الوقت المناسب تكون المنظمة أكثر قدرة على التكيف، كما يجب عليها إن تتأكد من صدق وثبات هذه المعلومات، ذلك أن وجود وحدات فعالة لبحوث التسويق وتطوير المنتجات داخل المنظمة يساعد على تحقيق هذا الهدف (كمال & حمصي، 2018).

كما أوضح أبو عابد (2020) في كتابه أنه لا بد للمنظمات من إستخدام البيئة المضطربة والمتغيرة كفرصة لا كتهديد، وتحقيق ذلك من خلال التأقلم بسرعة مع الظروف المحيطة الجديدة واستخدامها كوسيلة لتحقيق ميزة تنافسية في خضم الوتيرة المتسارعة من التنافس على المصادر النادرة.

#### رضا العاملين:

يعتبر مفهوم الرضا من أكثر مفاهيم علم النفس الاداري غموضاً وتعقيداً ذلك لانه حالة انفعالية يصعب قياسها ودراستها بموضوعية إذ هو عملية ترتبط بالمشاعر النفسية للعامل تجاه عمله ولا يمكن أن نطلق عبارة الرضا إلا على مجموعة من المشاعر الإيجابية التي تكون لدى الفرد أثناء إشباع الحاجات المادية والمعنوية. باعتباره العملية النفسية التي تنطوي على المعتقدات والمشاعر و المواقف لدى الموظفين (Alhendawi & Baharudin, 2013).

وكما أشارت سعال (2018) الى أن رضا العاملين عبارة عن مستوى قناعة العاملين بجهة الحوافز والظروف والمعطيات المحيطة وهو تعبير عن الاتجاه المادي والمعنوي. وكما تطرق Al-Refaie (2015) الى أن رضا الموظف هو الحالة العاطفية للوفاء أو المرضية التي تنتج عن التقييم الإيجابي للخبرات الوظيفية من جانب الموظف، بينما عرف Jung and Yoon (2015) رضا الموظف بأنه تقييم الشخص للجودة العامة للحياة العامة في المنظمة و وظيفته الحالية.

#### الدراسات السابقة

قام الباحث بمسح الدراسات السابقة حول موضوع هذه الدراسة، وتم الاستعانة والاستفادة من بعض الدراسات ذات العلاقة المباشرة وفيما يلي بعض هذه الدراسات.

## أولاً: الدراسات باللغة العربية

هدفت دراسة الدبس (2012) إلى اختبار العلاقة للأثر بين تدقيق الموارد البشرية والفاعلية التنظيمية في قطاع الاتصالات الأردني، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد والمدراء في الوظائف الرقابية والإشرافية في القطاع المبحوث، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع (160) استبانة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة وكان العدد الفعلي للاستبانات الخاضعة للتحليل (142) استبانة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين تدقيق الموارد البشرية والفاعلية التنظيمية في القطاع المبحوث، كما أظهرت نتائج التحليل وجود تأثير معنوي بين تدقيق الموارد البشرية بعناصره (التحليل، التصميم، الاختيار) والفاعلية التنظيمية بعناصرها (النمو، الجودة، الإنتاجية، رضا العاملين، قناعة العميل) في القطاع المبحوث، وأوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات مفهوم التدقيق في الموارد البشرية والذي بدوره يحقق الفاعلية التنظيمية، وضرورة أن يتبنى متخذي القرار عملية تدقيق الموارد البشرية كمصدر للمعلومات لمساعدتهم في اتخاذ القرار. وقد تمت الاستفادة من الدراسة في تحديد تدقيق السياسات في الموارد البشرية بعداً للمتغير المستقل، والنمو كبعد للمتغير التابع.

هدفت دراسة أبو الفيلات (2012) إلى تحديد نوع العلاقة بين الثقافة التنظيمية والفاعلية التنظيمية، بالإضافة إلى تحديد مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى الفاعلية التنظيمية من وجهة نظر العاملين في البنك العربي في الضفة الغربية وقد اشتمل مجتمع الدراسة على موظفي فروع البنك العربي في الضفة الغربية وتم استخدام المنهج الوصفي، فكانت الاستبانة هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات المطلوب، حيث اجري البحث على عينة من موظفي البنك من مختلف الفروع، بما عدده 525 موظف موزعون على كافة الفروع. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك علاقة بين مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى الفاعلية التنظيمية لدى موظفي البنك العربي، وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع السياسات والبرامج في ضوء تحليل معمق للبيئة الداخلية والخارجية باعتماد تحليل نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية والفرص والمخاطر في البيئة الخارجية لغرض وضع الخطط الشاملة. وتم الاستفادة من الدراسة بتحديد الأبعاد للمتغير التابع (الفاعلية التنظيمية) والأبعاد هي (تحديد الأهداف، رضا العاملين).

هدفت دراسة الحسبان (2017) إلى التعرف على أثر تدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق وظائف الموارد البشرية، تدقيق بيئة المنظمة، تدقيق التفاعل الشخصي، تدقيق السياسات والإجراءات) في الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء القياسي، الولاء المستمر والولاء العاطفي) ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبيان لغايات جمع البيانات، والذي وزع على مجتمع الدراسة حيث تكونت عينة الدراسة من (100) مستجيب، وكما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وجدت الدراسة أن هناك تأثيراً لتدقيق الموارد البشرية في الولاء التنظيمي في مؤسسة التدريب المهني الأردنية، وقد أوصت الدراسة بالتوصيات بزيادة الاهتمام المؤسسة في أبعاد تدقيق إدارة الموارد البشرية التي تؤثر على مستوى الولاء التنظيمي، وقد تمت الاستفادة من الدراسة في تحديد الأبعاد للمتغير المستقل (تدقيق الموارد البشرية) من خلال الأبعاد الآتية: (تدقيق السياسات، تدقيق الإجراءات).

الدراسات باللغة الإنجليزية:

هدفت دراسة (Shaban, Osama. (2012) إلى تقييم كفاءة وظائف الموارد البشرية والرقابة عليها وفحص جودة أنشطة الموارد البشرية من خلال تدقيق الموارد البشرية، تم اختيار عينات عشوائية من الموظفين الحاصلين على شهادات

تدقيق معتمدة، وتم الاعتماد على الاستبيان في جمع البيانات، من خلال عينة بلغ حجمها (90) فرد، إذ استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها بأنه يمكن إجراء تدقيق الموارد البشرية من خلال قياس فعالية وظائف الموارد البشرية في المنظمة، وأن الموارد البشرية تمثل للسياسات الإدارية والإجراءات والأحكام القانونية، وكما أوصت الدراسة بضرورة التركيز على مناخ إدارة الموارد البشرية لما له من تأثير على زيادة التحفيز لدى الموظفين. وقد تمت الاستفادة من الدراسة في تحديد أحد أبعاد المتغير المستقل (تدقيق الموارد البشرية) وهو (تدقيق الممارسات).

هدفت دراسة (Mufliha and Nisamudheen (2016) إلى تحليل كفاءة أنظمة الموارد البشرية في " Kochi Refineries Ltd من خلال تدقيق الموارد البشرية وتقييم تأثير تدقيق الموارد البشرية فيها. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التجريبي. لغرض الدراسة، تم جمع البيانات من بين 250 موظفًا من Kochi Refineries Ltd، الموظفين المستهدفين هم موظفو قسم الموارد البشرية وقسم المحاسبة وقسم مراقبة المراجعة. أظهرت نتائج الدراسة أن إجراء تدقيق الموارد البشرية من شأنه أن يثري الفعالية التنظيمية من خلال تحسين أنظمة الموارد البشرية، أوصت هذه الدراسة شركة Kochi Refineries Ltd يجب عليها أن لا تعتبر تدقيق الموارد البشرية نشاطاً لمرة واحدة، بل يجب إجراؤه على أساس منتظم وإجراء تدقيق للموارد البشرية بشكل منتظم وروتيني. وقد تمت الاستفادة من الدراسة في تحديد أبعاد المتغير المستقل (تدقيق الموارد البشرية) من خلال الأبعاد الآتية: (تدقيق السياسات، تدقيق الإجراءات، تدقيق الممارسات، مراجعة الملفات والوثائق).

Alsarayreh, Al-Hameed & Al-Tarawneh (2017). "The Impact of Human Resources Auditing on the Application of Governance in the Banking Sector in Jordan".

هدفت دراسة (Alsarayreh, Al-Hameed & Al-Tarawneh (2017) إلى تقصي وقياس أثر تدقيق الموارد البشرية على تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي في الأردن، حيث تكون مجتمع الدراسة من (26) مصرفاً عاماً في الأردن. تكونت الدراسة من (250) شخصاً يعملون في المقرات الرئيسية للبنوك، وفي مديريات المراجعة والموارد البشرية، يشغلون مناصب المديرين والأقسام الرئيسية والموظفين و أظهرت نتائج هذه الدراسة أن تدقيق الموارد البشرية له تأثير على تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي الأردني، وأوصت الدراسة بضرورة عمل خطة للقيام بأنشطة التدقيق البشري وفق معايير المراجعة ومبادئ الحوكمة الدولية ومع بيئة الأعمال الأردنية كمحاولة لتوضيح وإبراز آلية عمل تدقيق الموارد البشرية ونشر الوعي بهذا المفهوم وقد تمت الاستفادة من الدراسة في تحديد أبعاد المتغير المستقل (تدقيق الموارد البشرية) من خلال الأبعاد الآتية: (تدقيق السياسات، تدقيق الممارسات، تدقيق الإجراءات، مراجعة الملفات والوثائق).  
مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة الحالية من كافة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني والمسجلة لدى جمعية إنتاج والتي يبلغ عددها (210) شركة، تم اختيار (136) شركة من شركات تكنولوجيا المعلومات المسجلة في جمعية إنتاج عشوائياً. وفقاً لجدول اختيار العينات العشوائية (Sekaran and Bougie, 2016) لتمثل عينة الدراسة، إذ تم توزيع ما مقداره (540) استبانة على الموظفين العاملين في تلك الشركات بمختلف مسمياتهم الوظيفية، وقد تم استرداد (506) صالحة للتحليل وبهذا تكون نسبة الاستبانات الصالحة للتحليل من الاستبانات التي تم توزيعها (94%)، أما وحدة المعاينة فقد شملت الموظفين العاملين في المراكز الوظيفية الآتية: (مدير عام، مدير، نائب مدير، رئيس قسم) من عينة الدراسة.

صدق الأداة:

تم تحكيم الإستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات الأردنية وكذلك من ذوي الخبرة والاختصاص وقد أخذ بآرائهم في صياغة النسخة النهائية للإستبانة.

#### ثبات الأداة:

تم التحقق من ثبات المقياس من خلال حساب الاتساق الداخلي وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لتقدير الثبات والجدول التالي يبين ذلك:

جدول رقم (2) معاملات ثبات أداة الدراسة ومجالاتها

الرقم	المجال	كرونباخ ألفا
1	تدقيق السياسات	0.760
2	تدقيق الممارسات	0.730
3	تدقيق الإجراءات	0.812
4	مراجعة الملفات والوثائق	0.719
5	تحقيق الأهداف	0.882
6	النمو	0.847
7	التكيف	0.798
8	رضا العاملين	0.867
	الأداة ككل	0.910

يبين لنا الجدول (2) بأن قيم معاملات ثبات مجالات أداة الدراسة (الاتساق الداخلي) قد تراوحت من (0.73-0.882) بمعامل ثبات كلي بلغ (0.910)، ومن الملاحظ بأن كافة قيم معاملات الثبات لأداة الدراسة وللمجالات المكونة لها قد زادت عن (0.70) وبذلك تكون قد تجاوزت النسبة المطلوبة في مثل هذا النوع من الدراسات الإنسانية وحقت قيم ثبات مرتفعة تجعل الأداة صالحة للتطبيق على العينة الرئيسية للدراسة (الكيلاني والشريفين، 2016).

#### اختبار الفرضيات:

تم التأكد من تحقيق الشروط اللازمة لإختبار فرضيات الدراسة وذلك كما يلي:

الفرضية الرئيسية (H01): نتائج اختبار الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بأبعادها (تحقيق الأهداف، والنمو، والتكيف، ورضا العاملين) في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني.

ولفحص فرضية الدراسة الرئيسية قام الباحث باستخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (3) تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تدقيق الموارد البشرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية

المصدر	R	R2	الثابت	معامل الانحدار	F	sig	T	sig
تدقيق الموارد البشرية	0.713	0.509	4.764	0.878	621.3	0.000	6.053	0.000

يتبين من الجدول (3) بان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتدقيق الموارد البشرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في تحقيق الأهداف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني.

جدول رقم (4) نتائج اختبار تدقيق الموارد البشرية بأبعادها على المتغيرات المتنبئة (تحقيق الأهداف)

المتغير	R	R2	في التباين المفسر نسبة الزيادة	قيمة (F) لاختبار الزيادة في نسبة التباين المفسر	الدلالة الإحصائية لاختبار (F)	معامل الانحدار (b)	الخطأ المعياري لـ (b)	معامل الانحدار قيمة (t) لاختبار معامل الانحدار	الدلالة الإحصائية لاختبار (t)	المعيار (β) معامل الانحدار	ثابت الانحدار (a)
تدقيق السياسات	0.449	0.202	0.202	127.946	0.000	0.252	0.013	19.38	0.000	0.482	2.550
تدقيق الإجراءات	0.650	0.423	0.221	184.192	0.000	0.234	0.012	19.50	0.000	0.462	
مراجعة الملفات والوثائق	0.843	0.711	0.288	411.256	0.000	0.273	0.012	22.75	0.000	0.537	
تدقيق الممارسات	0.844	0.714	0.003	-0.014	0.895	0.006	0.051	0.118	0.537	0.006	

أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) لدى العينة الكلية في جدول (4) أن المتغيرات الداخلة في معادلة الانحدار للتنبؤ في تحقيق الأهداف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني هي: (تدقيق السياسات، تدقيق الإجراءات، مراجعة الملفات والوثائق)، وقد فسرت ما نسبته (71.1%) من التباين في تحقيق الأهداف في قطاع التكنولوجيا، وكانت الزيادة في نسبة التباين المفسر لهذه المتغيرات دالة إحصائياً على مستوى (0.05) وبهذا يمكن القول بأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكل من متغير تدقيق السياسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق في تحقيق الأهداف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )، ولا يوجد أثر لمتغير تدقيق الممارسات في تحقيق الأهداف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ).

جدول رقم (5) نتائج اختبار تدقيق الموارد البشرية بأبعادها على المتغيرات المتنبئة (النمو)

المتغير	R	R2	في التباين المفسر نسبة الزيادة	قيمة (F) لاختبار الزيادة في نسبة التباين المفسر	الدلالة الإحصائية لاختبار (F)	معامل الانحدار (b)	الخطأ المعياري لـ (b)	معامل الانحدار قيمة (t) لاختبار معامل الانحدار	الدلالة الإحصائية لاختبار (t)	المعيار (β) معامل الانحدار	ثابت الانحدار (a)
تدقيق السياسات	0.589	0.348	0.348	46.909	0.000	-0.893	0.142	-6.289	0.000	-0.491	6.929
تدقيق الممارسات	0.651	0.425	0.077	11.657	0.001	0.415	0.112	3.705	0.000	0.319	
مراجعة الملفات والوثائق	0.699	0.489	0.064	10.857	0.001	-0.347	0.101	-3.436	0.001	-0.281	
تدقيق الإجراءات	0.700	0.491	0.002	2.861	0.094	-0.205	0.158	-1.297	0.074	-0.280	

أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) لدى العينة الكلية في جدول (5) أن المتغيرات الداخلة في معادلة الانحدار للتنبؤ في النمو في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني هي: (تدقيق السياسات، تدقيق الممارسات، مراجعة الملفات والوثائق)، وقد فسرت ما نسبته (48.9%) من التباين في النمو في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني بهذا يمكن القول بأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكل من متغير تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، ومراجعة الملفات والوثائق في تحقيق النمو في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )، ولا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير تدقيق الإجراءات في تحقيق النمو في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ).

جدول رقم (6) نتائج اختبار تدقيق الموارد البشرية بأبعادها على المتغيرات المتنبئة (التكيف)

المتغير	R	R2	نسبة الزيادة في التباين المفسر	قيمة (F) لاختبار الزيادة في نسبة التباين المفسر	الدلالة الإحصائية لاختبار (F)	معامل الانحدار (b)	الخطأ المعياري لـ (b)	معامل الانحدار قيمة (t) لاختبار معامل الانحدار	الدلالة الإحصائية لاختبار (t)	المعيار (β) معامل الانحدار	ثابت الانحدار (a)
تدقيق السياسات	0.693	0.481	0.481	235.200	0.000	-0.809	0.071	-11.394	0.000	-0.520	7.094
تدقيق الإجراءات	0.757	0.574	0.093	55.193	0.000	0.450	0.060	7.500	0.000	0.325	
مراجعة الملفات والوثائق	0.772	0.596	0.022	13.695	0.000	-0.182	0.054	-3.370	0.001	-0.139	
تدقيق الممارسات	0.780	0.609	0.013	8.584	0.004	0.186	0.064	2.906	0.004	0.135	

أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) لدى العينة الكلية في جدول (6) أن المتغيرات الداخلة في معادلة الانحدار للتنبؤ في التكيف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني هي: (تدقيق السياسات، تدقيق الإجراءات، مراجعة الملفات والوثائق، تدقيق الممارسات)، وقد فسرت ما نسبته (60.9%) من التباين في التكيف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني، وبهذا يمكن القول بأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكل من متغير تدقيق السياسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق وتدقيق الممارسات، في تحقيق التكيف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ).

جدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (stepwise) لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها على المتغيرات المتنبئة (رضا العاملين)

المتغير	R	R2	نسبة الزيادة في التباين المفسر	قيمة (F) لاختبار الزيادة في نسبة التباين المفسر	الدلالة الإحصائية لاختبار (F)	معامل الانحدار (b)	الخطأ المعياري لـ (b)	معامل الانحدار قيمة (t) لاختبار معامل الانحدار	الدلالة الإحصائية لاختبار (t)	المعيار (β) معامل الانحدار	ثابت الانحدار (a)
تدقيق الممارسات	0.651	0.424	0.424	57.394	0.000	-0.371	0.075	-4.947	0.000	-0.393	4.317
تدقيق الإجراءات	0.734	0.539	0.116	19.310	0.000	-0.349	0.096	-3.635	0.000	-0.294	
مراجعة الملفات والوثائق	0.781	0.611	0.071	13.882	0.000	0.236	0.078	3.026	0.003	0.233	
تدقيق السياسات	0.800	0.641	0.031	6.421	0.013	0.243	0.096	2.531	0.013	0.193	

أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتدقيق الموارد البشرية بأبعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) لدى العينة الكلية في جدول (7) أن المتغيرات الداخلة في معادلة الانحدار للتنبؤ في رضا العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني هي: (تدقيق السياسات، تدقيق الإجراءات، مراجعة الملفات والوثائق، تدقيق الممارسات)، وقد فسرت ما نسبته (64.1%) من التباين في رضا العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني، وبهذا يمكن القول بأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكل من متغير تدقيق الممارسات، وتدقيق الإجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق وتدقيق السياسات، في تحقيق رضا العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ).

#### مناقشة النتائج

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

\* أشارت نتائج الدراسة الى أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتدقيق الموارد البشرية بابعادها (تدقيق السياسات، وتدقيق الاجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق) في تحقيق الاهداف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني ويعزو الباحث هذه النتيجة الى أنه تكمن القيمة الإستراتيجية للمؤسسة في قيمة مواردها البشرية وكفاءاتها مثل رأس مال الفكري، وقدرة هذه المنظمة على توظيف المعرفة المتأصلة فيها وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء المتميز وبالتالي تحسين قدرتهم التنافسية وصولاً الى الفاعلية التنظيمية وتتطابق هذه النتائج مع دراسة دراسة خلف (2020) التي أظهرت نتائجها أن تحسين وتطوير العمليات الإدارية والخدمية يسهم في تحقيق أهداف المنظمة وصولاً للفاعلية التنظيمية.

\* أشارت نتائج الدراسة الى أنه هنالك أثر ذو دلالة احصائية لكل من متغير (تدقيق السياسات، وتدقيق الممارسات، ومراجعة الملفات والوثائق) في تحقيق النمو في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) ويعزو الباحث ذلك على قدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على التوسع في الاسواق وزيادة الحصة السوقية وزيادة النشاط، وتوسيع نطاق وحجم الاعمال (الخدمات والمنتجات) وتتطابق هذه الدراسة مع دراسة الدبس (2012) التي أظهرت نتائجها بوجود علاقة ارتباط معنوية بين تدقيق الموارد البشرية والفاعلية التنظيمية.

\* أشارت نتائج الدراسة الى أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لكل من متغير (تدقيق السياسات، وتدقيق الاجراءات، ومراجعة الملفات والوثائق، وتدقيق الممارسات) في تحقيق التكيف في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني، ويعزو الباحث هذه النتيجة الى قدرة الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني على التأقلم والتجاوب والتفاعل مع المتغيرات في بيئة اعمالها الداخلية او التغير في البيئة الخارجية المؤثرة في عملها بالسرعة الممكنة للتعامل معها، واستثمارها وادارتها بما يخدم مصالح الشركة وتتطابقت هذه الدراسة مع دراسة كوسرت (2017) التي حثت على ضرورة الاهتمام بالتكيف البيئي والمرونة السوقية والتنافسية.

#### التوصيات

في ضوء ما تقدم من النتائج التي توصلت اليها الدراسة، فإن الباحث يوصي الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الاردني بمجموعة من التوصيات وهي كالآتي:

ضرورة تبنى المنظمات مفهوم التدقيق في الموارد البشرية والذي بدوره يحقق الفاعلية المنظمة، وضرورة أن يتبنى متخذي القرار عملية تدقيق الموارد البشرية كمصدر للمعلومات لمساعدتهم في اتخاذ القرار.

ضرورة العمل على إعادة تحديث السياسات وإعادة النظر فيها بشكل دوري، والتأكد من ملائمتها للمتغيرات المستجدة.

ضرورة العمل على الغاء كافة الاجراءات الغير ضرورية بعد إجراء عمليات التدقيق، أو العمل على تقليل عددها.

أجراء عمليات تدقيق شاملة على كافة السجلات الموجودة بشكل روتيني ودوري للتأكد من تواجدها وسلامة محتواها.

إجراء دراسات مستقبلية للتعرف على أثر تدقيق الموارد البشرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية على قطاعات أخرى، وإدراج أبعاد جديدة غير التي تم قياسها في الدراسة الحالية.

#### المراجع

##### المراجع باللغة العربية:

أبو الفيلات، أنس (2012). نحو تعزيز الفاعلية التنظيمية لدى موظفي البنك العربي من منظور الثقافة التنظيمية الصفة الغربية. أطروحة دكتوراه، جامعة القدس. 83-87.

- أبو عابد، محمد(2020). الرشاقة التنظيمية والتميز الوظيفي. الاردن-عمان: دار أمجد للنشر. 32-34
- الحسبان، منال و العوادة، وليد (2017).أثر تدقيق إدارة الموارد البشرية في الولاء التنظيمي في مؤسسة التدريب المهني الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت- المفرق، 80-110، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/875666>.
- خلف، حسين عبد الله (2020). أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط - العراق. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط- عمان.80-110
- الخالدة، رياض و الشورة، محمد (2017).أثر التسويق الأخضر في الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية، الدور الوسيط لسلوك المستهلك الشرائي. المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، (4)14.
- الدبس، منذر (2012).أثر تدقيق الموارد البشرية على الفاعلية المنظمة (دراسة ميدانية في قطاع الاتصالات الأردنية). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية-الأردن.98-103.
- سالطية، بلقاسم (2015) ( الفاعلية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي (ط.1). الجزائر: مشترك بين دار الجزائر و دار الفكر العربي للنشر و التوزيع.
- صالح، أحمد (2016). استراتيجية التطوير التنظيمي واثرها في تحقيق الاهداف الاستراتيجية (دراسة تطبيقية على شركات صناعة الادوية في الاردن)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط-عمان.
- العززي، سعد علي (2016) نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، بغداد: الذاكرة للنشر والتوزيع.
- قحموش، سمية و خواري، سميرة(2018). دور التدقيق الداخلي في الحد من ممارسات إدارة الأرباح-دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة.
- القويوتي، محمد (2006) (. نظرية المنظمة والتنظيم. (ط.2)، قسم الادارة العامة، كلية العلوم التربوية، جامعة الكويت-الكويت.
- كوسرت، أبابكر، واحلام، ولي، ومهابات، عبد الله (2019). دور أبعاد المرونة الاستراتيجية في تحقيق الفاعلية التنظيمية دراسة استطلاعية لآراء المديرين في شركة الحياة للمشروبات الغازية والمياه المعدنية في مدينة أرييل. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والاداري،(26)11 ، 541-567.
- كمال، ب.، حمصي، س. (2018). التغيير التنظيمي كمدخل استراتيجي لتكيف المنظمة مع المحيط. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، 33-44.
- الكيلاي، عبدالله والشريفين، نضال(2016). مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية.(ط.5) دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان-الاردن.
- مولوج، كمال ومولوج، إسماعيل (2018) أثر تدقيق الموارد البشرية في تحسين إدارة الموارد البشرية. مجلة جامعة بني سويف-مصر.
- نشاشيبي، عصمت(2020).تدقيق الموارد البشرية، المجلة الدورية لمكتب الناشيبي للمحاماة، (on-line)، متاح: <https://nashashibilaw.weebly.com//hr-audit>.
- الهالات، صالح(2014).إدارة التميز، (ط.1)، الاردن: دار وائل.
- الوكالة الالمانية للتعاون الدولي (2019). إقتصاد الشركات الناشئة في الاردن، عمان، الاردن.

### المراجع باللغة الإنجليزية

- Adde, H. A., van Duinen, A. J., Oghogho, M. D., Dunbar, N. K., Tehmeh, L. G., Hampaye, T. C.,... & Bolkan, H. A. (2020). Impact of surgical infrastructure and personnel on volume and availability of essential surgical procedures in Liberia. *BJS open*, 4(6), 1246.
- Alhendawi, K. M., & Baharudin, A. S. (2013). The mediating role of web user satisfaction on information quality, service quality and the effectiveness of web-based information system. *Journal of Convergence Information Technology*, 8(12), 29.
- Alnadi, L. T., & Alnadi, L. T. (2019). Strategic Audit of Human Resource Management and its Effect on the Efficiency of Employees in the Jordanian Customs Department. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(3), 860-874. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v9-i3/5751>
- Alsarayreh, A., Al-Hameed, N., & Al-Tarawneh, S. (2017). The Impact of Human Resources Auditing on the Application of Governance in the Banking Sector in Jordan. 7. 60-77.

- Babalola, S. S. (2020). ROLE OF ORGANIZATIONAL STRATEGY AND ENTREPRENEURIAL ORIENTATION ROLE OF ORGANIZATIONAL STRATEGY AND ENTREPRENEURIAL ORIENTATION ON. *International Journal of Entrepreneurship*, 24(1).
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2018). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 34-67.
- Bragg, Steven (2020). Audit procedures definition. (Online), available: <https://www.accountingtools.com/articles/audit-procedures.html>
- Daft, L., (2010), *Management*, 9th Ed., South-Western, Canada.
- Jason, Wachob (2016), *The 3 Spiritual Steps to Achieving Your Dreams & Goals*, India, Atlantic publishers & distributors, 364-365.
- Julius, T., Harcourt, P., State, R., & Gloria, O. C. (2020). GROUP COHESIVENESS AND ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS IN THE TELECOMMUNICATION SECTOR, RIVERS STATE. 6(3), 31–39.
- Jung, H.S. and Yoon, H.H. (2015), "The impact of employees' positive psychological capital on job satisfaction and organizational citizenship behaviors in the hotel", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27, 1135-1156.
- Kariv, D. (2011), "Entrepreneurial orientations of women business founders from a push/pull perspective: Canadians versus non-Canadians – a multinational assessment", *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 24 (3), pp. 397-425.
- Kataria, A., Garg, P., & Rastogi, R. (2012). Employee Engagement and Organizational Effectiveness: The Role of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business Insights & Transformation*, 6(1).
- Kotler, Philip, (2012). *Marketing Management: 14 editions*, 320-321. Kravčáková, G. (2013). Human Resource Management Audit Model. *Proceedings in EIIC-The 2nd Electronic International Interdisciplinary Conference*, 1(1).
- Kravčáková, G. (2013). Human Resource Management Audit Model. *Proceedings in EIIC-The 2nd Electronic International Interdisciplinary Conference*, 1(1).
- Mufliha, S., Nisamudheen, T (2016) Measuring the efficiency of HR system through HR audit in Kochi refineries Ltd .*International Journal of Academic Research and Development* ،1(12)، 24-27.
- Rapoori, J., & Raghunadha Reddy, P. (2018). A Theoretical Outline of Human Resource Audit. *International Journal of Management Studies*, 4(3), 86. [https://doi.org/10.18843/ijms/v5i4\(3\)/11](https://doi.org/10.18843/ijms/v5i4(3)/11)
- Sadq, Z., Othman, B., & Mohammed, H. (2020). Attitudes of managers in the Iraqi Kurdistan region private banks towards the impact of knowledge management on organizational effectiveness. *Management Science Letters*, 10(8), 1835-1842.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Shaban, O. (2012). Auditing human resources as a method to evaluate the efficiency of human resources functions and to control quality check on HR activities. *International Business Research*, 5(3), 122.
- Shiri, S. (2012). Strategic role of hr audit in organizational effectiveness. *Journal of management and public policy*, 3(2), 39-45.
- SHRM (2016) *Conducting Human Resource Audits*. (ON-LINE), AVAlABLE: <https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/toolkits/pages/humanresourceaudits.aspx>
- Syed, N., & Yan, L. X. (2012). Impact of high-performance human resource management practices on employee job satisfaction: Empirical analysis. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(2), 318-342.
- Tušek, B., Ježovita, A., & Halar, P. (2020). The importance and differences of analytical procedures' application for auditing block chain technology between external and internal auditors in Croatia. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1-24.

Wang, L., Tao, H., Ellenbecker, C. H., & Liu, X. (2012). Job satisfaction, occupational commitment and intent to stay among Chinese nurses: a cross-sectional questionnaire survey. *Journal of advanced nursing*, 68(3), 539-549.

Zakirova, A., Klychova, G., Yusupova, A., Kirillova, V., & Gimadiev, I. (2019). Human resources planning and auditing in agribusiness. In *E3S Web of Conferences*, 91, 6003-6005.