



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب-



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية
وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير
تخصص: إدارة الأعمال

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير موسومة ب:

دور الرقمنة في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات
دراسة حالة للوحدة الولائية لبريد الجزائر ولاية عين تموشنت

تحت إشراف الأستاذة:
بن زعمية فاطمة الزهراء

من إعداد الطالبة:
شيخ يمينة

أمام لجنة المناقشة التالية:

الصفة	الرتبة والجامعة	أعضاء اللجنة
ممتحنا	أستاذ محاضرة ب	بلغماري مولاي ابراهيم
مناقشا	أستاذ تعليم العالي	خويلد عفاف
مشرفا	أستاذ محاضرة ب	بن زعمية فاطمة الزهراء

2025-2024





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب-



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية
وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير
تخصص: إدارة الأعمال

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير موسومة ب:

دور الرقمنة في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات
دراسة حالة للوحدة الولائية لبريد الجزائر ولاية عين تموشنت

تحت إشراف الأستاذة:
بن زعمية فاطمة الزهراء

من إعداد الطالبة:
شيخ يمينة

أمام لجنة المناقشة التالية:

الصفة	الرتبة والجامعة	أعضاء اللجنة
ممتحنا	أستاذ محاضرة ب	بلغماري مولاي ابراهيم
مناقشا	أستاذ تعليم العالي	خويلد عفاف
مشرفا	أستاذ محاضرة ب	بن زعمية فاطمة الزهراء

2025-2024

الملخص:

تهدف هذه المذكرة إلى دراسة أثر الرقمنة على الرضا الوظيفي داخل المؤسسات، من خلال التركيز على كيفية مساهمة الوسائل الرقمية في تحسين بيئة العمل، وتسهيل أداء المهام، وتعزيز التواصل الداخلي بين العاملين.

تم الاعتماد على منهج وصفي، واستخدام أداة الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة مكونة من 50 موظفًا من مختلف الأقسام والمستويات داخل المؤسسة محل الدراسة.

خرجت هذه الدراسة بمجموعة نتائج تمثلت في:

توجد علاقة إيجابية بين الرقمنة والرضا الوظيفي ما يعكس نجاح المؤسسة في إدماج التقنيات الحديثة في بيئة العمل.

الكلمات المفتاحية: رقمنة، رضا وظيفي، إدارة رقمية.

Résumé :

Ce mémoire traite de l'impact de la numérisation sur la satisfaction au travail au sein des organisations. L'objectif est de comprendre comment les outils numériques contribuent à l'amélioration de l'environnement professionnel, à la facilitation des tâches et au renforcement de la communication interne.

L'étude repose sur une approche descriptive et analytique, avec un questionnaire distribué à un échantillon de 50 employés issus de différents départements et niveaux hiérarchiques.


Les résultats ont montré :

- L'existence d'une **relation positive** entre la numérisation et la satisfaction au travail.
- Une **intégration réussie des technologies numériques** dans l'environnement professionnel.

Mots-clés :

Numérisation, satisfaction au travail, gestion numérique





الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين سيدنا و حبيبنا محمد و على اله و صحبه أجمعين، الحمد لله الذي من علي بالوصول الى هذه المنزلة التي ما كنا لأبلغها إلا بفضل فالحمد لله الذي أتممني الصبر و الثبات و مدني بالقوة والعزم على مواصلة مشواري الدراسي.

كما يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر و الإمتنان الى الأستاذة المشرفة بن زعمية فاطمة زمراء التي لم تبخل عليا بتوجيهاتها حول الموضوع.

كما أقدم شكر خاص لولدي اللذان كانوا سندا لي طيلة حياتي ادعو الله ان يطيل بعمرهم و يرزقهم الصحة و العافية

كما لا يفوتنا أن نشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على إنجاز هذا العمل خاصة صديقتي ياسمين لوجيهي أسأل الله ان يفرح قلبها و ينير دربها و شكرا.

" عسى الله أن يوفقنا لما فيه الخير لنا "

الإهداء

الحمد لله عدد ما يكون

الحمد لله عدد الحركات والسكون والصلوة والسلام على سيدنا محمد عليه
أفضل الصلاة والتسليم

أهدي ثمرة جهدي وعقلي هذا الي من تتضائل الكلمات أمامها لأنه لا يوجد
كلمة توفيقها حقهما والديا العزيزين

الي العائلة الكريمة الي من تذوقته معهم أجمل اللحظات، والي كل من
جمعتني بهم المحبة والصدقة والأخوة

الي كل من جمعتنا بهم مقاعد الدراسة، الي كل من علمنا أول الحروف
الي كل من ساعدني و دعاني بالتوفيق.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

صفحة	عناوين
	البسملة
I	الشكر:
II	الاهداء:
V	قائمة الجداول
VI	قائمة اشكال
VII	جدول الملاحق
أ-ط	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة	
2	تمهيد:
3	المبحث الأول: عموميات حول الرقمنة
3	المطلب الأول: نشأة و تعريف الرقمنة
7	المطلب الثاني: خصائص الرقمنة و أهميتها
9	المطلب الثالث: أهداف الرقمنة و مراحلها
13	المطلب الرابع: أسباب التحول الى الرقمنة و أنواعها
17	المبحث الثاني: عناصر و نماذج و متطلبات تطبيق الرقمنة
17	المطلب الأول: عناصر و نماذج الرقمنة
21	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الرقمنة
24	المطلب الثالث: عوامل نجاح الرقمنة
24	المطلب الرابع: الوعي بأهمية التحول الرقمي و تأثيراته الإيجابية و السلبية
28	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الإطار النظري للرضا الوظيفي	
30	تمهيد:
31	المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي
31	المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي
32	المطلب الثاني: نظريات الرضا الوظيفي
36	المطلب الثالث: عوامل الرضا الوظيفي
37	المطلب الرابع: البرامج الداعمة للرضا الوظيفي
39	المبحث الثاني: آليات تحقيق الرضا الوظيفي
39	المطلب الأول: أنواع الرضا الوظيفي
40	المطلب الثاني: أهمية و خصائص الرضا الوظيفي
41	المطلب الثالث: الأسباب الداعية الى الإهتمام بالرضا الوظيفي
43	خلاصة الفصل الثاني:
الفصل الثالث: دراسة حالة للوحدة الولائية لبريد الجزائر عين تموشنت	

قائمة المحتويات

45	تمهيد:
45	المبحث الأول بطاقة تعريفية حول شركة بريد الجزائر - عين تموشنت
45	المطلب الأول: تعريف بالمؤسسة
46	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
48	المطلب الثالث: الخدمات الجديدة المرقمنة من طرف الوحدة الولائية عين تموشنت
52	المبحث الثاني: منهجية و أدوات الدراسة
52	المطلب الأول: مجتمع و عينة الدراسة
52	المطلب الثاني: طرق جمع البيانات
54	المطلب الثالث: الأدوات و البرامج الإحصائية المستخدمة
55	المبحث الثالث: عرض و تحليل واختبار الفرضيات
55	المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص العينة
62	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمعطيات الاستبيان
72	المطلب الثالث: اختبار و تحليل نتائج الفرضيات
79	خلاصة الفصل:
80	الخاتمة
84	قائمة المراجع
88	قائمة الملاحق

الصفحة	تسميته	رقم الجدول
53	مقياس ليكارت الخماسي	01
55	قياس ثبات الاستبيان	02
55	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	03
56	توزيع أفراد العينة حسب السن	04
57	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	05
59	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل	06
60	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة	07
61	توزيع أفراد العينة حسب المعرفة الإلكترونية	08
62	توزيع أفراد العينة حسب التحكم_الإعلام	09
63	تحليل نتائج البعد الأول البنية التحتية	10
64	تحليل اختبار ANOVA لعبارات البنية التحتية التكنولوجية	11
65	تحليل نتائج البعد الثاني نضج البيانات	12
67	تحليل نتائج البعد الثالث ثقافة المؤسسة	13
68	تحليل نتائج البعد الرابع مهارات الموظفين	14
69	تحليل نتائج المحور الثاني الرضا الوظيفي	15
71	تحليل اختبار ANOVA لعبارات الرضا الوظيفي	16
72	اختبار أثر الرقمنة على الرضا الوظيفي حسب المتغيرات الشخصية	17
73	اختبار فروق الرضا الوظيفي بين الجنسين لكل عبارة	18
74	نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية	19
75	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للرقمنة على الرضا الوظيفي	20

الصفحة	تسميته	رقم الشكل
46	المهيكل التنظيمي لوحدة البريد عين تموشنت	01
56	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	02
57	توزيع أفراد العينة حسب السن	03
58	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	04
59	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل	05
60	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة	06
61	توزيع أفراد العينة حسب المعرفة الالكترونية	07
62	توزيع أفراد العينة حسب التحكم الاعلام الالي	08

جدول الملاحق

جدول الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
86-88	الاستبانة	01
98	نضج البيانات	02
90	ثقافة المؤسسة	03
90	بعد ثقافة المؤسسة	04
91	مهارات الموظفين	05
91	المحور الرضا الوظيفي	06
92	اختبار فروق الرضا الوظيفي بين الجنسين لكل عبارة	07

المقدمة:

في ظل التحولات العميقة التي يشهدها العالم المعاصر، أصبحت الرقمنة من الركائز الأساسية في تطوير أساليب تسيير المؤسسات، سواء كانت عمومية أو خاصة. فقد أدى إدماج التكنولوجيا الحديثة في الهياكل الإدارية والتنظيمية إلى تحديث طرق العمل والتواصل، مما انعكس إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة، وساهم في تحسين ظروف العمل وتعزيز كفاءة الأداء.

وتُعد الرقمنة استجابة استراتيجية لمتطلبات العصر الرقمي، حيث لم يعد بإمكان المؤسسات مجابهة التحديات الإدارية والتقنية المتزايدة إلا من خلال اعتماد حلول رقمية تُسهم في تسريع وتيرة الأداء، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وتبسيط الإجراءات، وتعزيز العلاقة بين الموظف والإدارة.

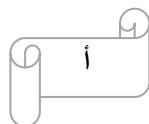
وفي هذا الإطار بدأت المؤسسات في الانتقال من النموذج التقليدي إلى نموذج الإدارة الرقمية، المبني على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال كوسيلة فعالة لتحقيق التميز المؤسسي. غير أن هذا التحول، رغم ضرورته، يطرح مجموعة من التحديات، لاسيما ما يتعلق بكيفية إدماج التكنولوجيا في نماذج العمل التقليدية، ومقاومة التغيير من طرف بعض الموظفين، بالإضافة إلى الحاجة لبناء ثقافة تنظيمية مرنة قادرة على التكيف مع متطلبات الرقمنة.

وهنا يبرز مفهوم **الرضا الوظيفي** كعنصر جوهري في نجاح أي مؤسسة. إذ تُسهم البيئة الرقمية، من خلال ما توفره من أدوات وتقنيات، في تسهيل أداء المهام، والحد من التعقيدات البيروقراطية، وتعزيز الشعور بالتمكين والانتماء، مما يؤدي إلى رفع مستوى الرضا لدى العاملين.

ولتحقيق نتائج فعّالة، لم يعد يكفي اعتماد التكنولوجيا فقط، بل أصبح من الضروري أيضًا توفير بيئة عمل تحفيزية قائمة على التقدير والدعم المستمر. وتُعد التحفيزات المادية والمعنوية من العوامل الرئيسة في بناء هذه البيئة، لما لها من أثر مباشر في تعزيز الانتماء، وزيادة الإنتاجية، ورفع الروح المعنوية للموظفين.

وعليه، فإن الجمع بين الرقمنة والتحفيز الوظيفي قد يُحدث نقلة نوعية في الأداء داخل المؤسسات، ويؤسس لعلاقات مهنية متوازنة وشفافة، تقوم على الثقة المتبادلة والنتائج المحققة.

وتُعتبر مؤسسة **بريد الجزائر** من بين المؤسسات العمومية الرائدة في مجال الرقمنة، حيث شرعت منذ سنوات في إدماج الوسائل التكنولوجية الحديثة في مختلف أنشطتها وخدماتها، الإدارية واللوجستية. ومن هذا المنطلق،



تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى تأثير الرقمنة على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي هذه المؤسسة، من خلال تقييم انعكاسات هذا التحول الرقمي على بيئة العمل، وأساليب التسيير، وآليات التواصل الداخلي.

فرغم ما توفره الرقمنة من مزايا تقنية، إلا أن فعاليتها تظل رهينة بمدى تهيئة بيئة عمل إيجابية يشعر فيها الموظف بالتقدير والتمكين المهني. ومن هنا تنبع أهمية دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والرضا الوظيفي، باعتباره مؤشراً حاسماً في نجاح أي مشروع تحديث إداري.

وقد وقع اختيارنا على مؤسسة بريد الجزائر - وحدة عين تموشنت كدراسة ميدانية، نظراً لكونها من المؤسسات السبّاقة في تبني الرقمنة وتطبيقها على أرض الواقع، مما يجعلها نموذجاً مناسباً لتحليل آثار الرقمنة على الأداء والرضا داخل بيئة العمل

❖ مشكلة الدراسة:

وتأسيساً على ما تم ذكره يمكننا بلورة الإشكالية الرئيسية للدراسة في مايلي:

◀ ما مدى تأثير الرقمنة على الرضا الوظيفي في مؤسسة بريد الجزائر لولاية عين تموشنت؟

❖ الأسئلة الفرعية للدراسة:

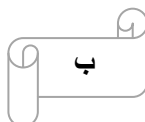
بالاستناد إلى الإشكالية المطروحة يمكن تحديد سؤالين فرعيين يمكن أن يساعدنا في توجيه البحث والدراسة بشكل أفضل: سؤالين عن الرقمنة سؤالين عن الرضا الوظيفي:

- ما هي ملامح التحول الرقمي في مؤسسة بريد الجزائر، وكيف ينعكس على أنماط التسيير الإداري؟
- ما التحديات التي تواجه المؤسسة في تبني الرقمنة، ومدى قدرتها على إدماج التكنولوجيا في الثقافة التنظيمية؟

- إلى أي مدى تساهم الرقمنة في تحسين بيئة العمل الداخلية وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين؟
- ما العوامل التنظيمية والبشرية المؤثرة في العلاقة بين الإدارة الرقمية ومستوى الرضا الوظيفي داخل مؤسسة بريد الجزائر؟

على ضوء الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية طرحنا الفرضيات التالية:

❖ الفرضية الرئيسية:



على ضوء الإشكالية المطروحة نقترح الفرضيات التالية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة بريد الجزائر ($\alpha \geq 0.05$).

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة بريد الجزائر ($\alpha < 0.05$).

❖ الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى (العلاقة بين الرقمنة والرضا):

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة ومستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي بريد الجزائر ($\alpha \geq 0.05$).

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة ومستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي بريد الجزائر ($\alpha < 0.05$).

❖ أهمية الدراسة:

تعتبر الإدارة الرقمية من العوامل الحيوية التي تؤثر بشكل كبير على كيفية إدارة وتسيير المؤسسات في العصر الحديث. فالتطور التكنولوجي السريع والابتكارات الرقمية قد غيرت الطريقة التي تعمل بها المؤسسات، مما يجعل من الضروري فهم وإدارة هذه التغيرات بشكل فعال.

1. الأهمية العلمية:

- تطور المعرفة: تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية حول الإدارة الرقمية وكيفية تطبيقها في المؤسسات.

- توسيع الفهم: تساعد على فهم كيفية تأثير التحويل الرقمي على العمليات الإدارية والقيادات في المؤسسات.

2. الأهمية العملية:

- تحسين الأداء: تسلط الضوء على كيفية تحسين كفاءة الأداء المؤسسي من خلال استخدام الأدوات الرقمية.

- تسهيل اتخاذ القرارات: تعزز من قدرة المدراء على اتخاذ قرارات مستنيرة وسريعة بناءً على البيانات الرقمية.

- تعزيز الابتكار: تساهم في تحفيز الابتكار لدى المؤسسات من خلال تقديم حلول جديدة وفعالة.

❖ أهداف الدراسة:

- استكشاف تأثير الإدارة الرقمية على الأداء التنظيمي.
- تحليل دور الرقمنة في تحسين العمليات الإدارية.
- تقديم استراتيجيات للاستفادة القصوى من الإدارة الرقمية في المؤسسات.
- تحديد مفهوم الإدارة الرقمية: توضيح ما تعنيه الإدارة الرقمية وكيف تختلف عن الأساليب التقليدية.
- تحليل تأثير الإدارة الرقمية: دراسة كيفية تأثير الإدارة الرقمية على كفاءة وفعالية المؤسسات.
- تقديم توصيات: وضع توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية تحسين أنظمتها الإدارية من خلال تبني الإدارة الرقمية.
- تسليط الضوء على التحديات: فهم التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق الإدارة الرقمية وكيفية التغلب عليها.

❖ أسباب اختيار الموضوع:

- الاهتمام الشخصي والتطلعات المستقبلية: ينطلق من شغفي بالتكنولوجيا ورغبتني في فهم تأثيرها على الأعمال، مع سعيي للعمل في مجالات الإدارة أو الاستشارات لتحقيق ميزة تنافسية.
- التحولات العالمية والحاجة البحثية: تتطلب الثورة الرقمية وفرتها على تحديات جديدة، مما يحتم دراسة أثرها وفهم كيفية تطبيق الإدارة الرقمية بشكل فعال في المؤسسات.
- التحديات الأمنية وإدارة البيانات: تواجه المؤسسات تحديات مثل الأمن السيبراني والخصوصية، مما يستدعي فهما عميقا للإدارة الرقمية لمواجهتها بفعالية.

❖ حدود البحث:

تمثلت حدود بحثنا في:

المكانية: مؤسسة بريد الجزائر لولاية عين تموشنت.

الزمانية: كل السنة الدراسية 2025/2024.

منهجية الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي، نظرا لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه، يركز هذا المنهج على جمع أوصاف دقيقة وتحليل البيانات لفهم العلاقة بين الظواهر، مع التفسير والتعميم تم تطبيقه لتوصيف مكونات البيانات، خاصة فيما يتعلق بالرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر لولاية عين تموشنت وتحليل أثرها على تحسين العمل والتواصل بين الموظفين، كما استخدمنا في الجانب التطبيقي الاستقرائي بأداة الوصف والتحليل من أجل دراسة البيانات المسترجعة بعد توزيع الاستبانة وتحليلها عن طريق برنامج SPSS.

صعوبات الدراسة:

- المقاومة للتغيير: قد تواجه الدراسة تحديات تتعلق بمقاومة بعض المؤسسات لتبني الإدارة الرقمية.
- تباين التجارب: اختلاف التجارب والعمليات في المؤسسات المختلفة قد يجعل من الصعب تعميم النتائج.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

ياسين سنيسنة، بشير بن كنزو (2022-2023): دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء موظفي مصلحة شؤون الطلبة بالمؤسسات الجامعية - دراسة ميدانية بجامعة غرداية.

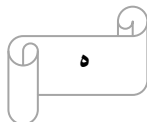
تبرز أهمية الدراسة في بعدها النظري والعملي، حيث تساهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بالإدارة الرقمية خاصة في مجال التعليم العالي بالجزائر، كما تساعد في توضيح مفاهيم الإدارة الرقمية وتطبيقها الفعلي في مصلحة شؤون الطلبة كوسيلة لتحسين الأداء وجودة الخدمة. وهدفت الدراسة إلى ما يلي:

✓ الكشف عن دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء موظفي مصلحة شؤون الطلبة.

✓ التعرف على المتطلبات التنظيمية والبشرية لتطبيق الإدارة الرقمية.

✓ تقييم أثر تطبيق الإدارة الرقمية على نوعية الخدمات المقدمة للطلبة.

✓ معرفة آراء الطلبة والموظفين في مدى نجاعة الإدارة الرقمية.



استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة من 30 موظفاً و 75 طالباً، وتم تحليل النتائج باستخدام برنامجي SPSS و Excel.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- الإدارة الرقمية تمثل إدخالاً لتكنولوجيا المعلومات ضمن المؤسسات، وهو ما يتطلب تغييرات على مستوى الهيكل التنظيمي والموارد البشرية.
- مصلحة شؤون الطلبة تعد عنصراً أساسياً في الهيكل التنظيمي للمؤسسات الجامعية، حيث تعمل على الربط الفعال بين الطالب والإدارة باستخدام أساليب حديثة.
- أكدت النتائج على وجود علاقة إيجابية بين الجانب التقني للإدارة الرقمية وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.
- أوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات تدريب وتأهيل للموارد البشرية لتواكب التحول الرقمي.

الدراسة الثانية:

زديرة شرف الدين، 2022، "آثار الرقمنة على التسيير الإداري في المؤسسات العمومية والاقتصادية - دراسة حالة بولاية خنشلة".

تكتسي هذه الدراسة أهمية كبيرة بالنظر إلى التحولات الرقمية التي تشهدها الإدارة العمومية والاقتصادية في الجزائر، حيث تسعى إلى إبراز دور الرقمنة في تحسين جودة الأداء الإداري وتجاوز الإشكالات التقليدية التي تعاني منها هذه المؤسسات. كما تسلط الضوء على حاجة الجزائر إلى مواكبة التطور التكنولوجي وتحديث الإدارة العمومية عبر تبني الإدارة الإلكترونية.

وهدفت الدراسة إلى مايلي:

1. التعرف على مدى فعالية الرقمنة في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسات العمومية والاقتصادية.
2. تحديد مدى نجاح آليات الإدارة الإلكترونية في تجاوز معوقات التسيير التقليدي.
3. إبراز العلاقة بين توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية وتحسين مردودية الخدمات.
4. دراسة واقع تطبيق الرقمنة على مستوى بلدية خنشلة.

أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أثبتت الدراسة أن للإدارة الإلكترونية تأثيراً كبيراً على سيرورة الإدارة العامة وتحقيق أهدافها.

- تبين أن الجزائر تسعى إلى عصنة الإدارة العمومية من خلال الانتقال من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني.
 - أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى تحسين الأداء العمومي في بلدية خنشلة.
 - أوضحت الدراسة أن من أبرز معوقات الرقمنة ضعف البنية التحتية التكنولوجية وقلة الكفاءات البشرية المؤهلة.
 - أوصت بضرورة توفير البيئة التنظيمية والتكنولوجية المناسبة لتسهيل التحول الرقمي وتكريس ثقافة الإدارة الإلكترونية.
- دراسة أجنبية:

دراسة (Haines and Lafleur 2008) بعنوان:

"Information Technology Usage and Human Resource Roles and Effectiveness"

هدفت الدراسة استكشاف الأثر المحتمل لتكنولوجيا المعلومات على وظائف وفعالية الموارد البشرية والتعرف على استخدامات تكنولوجيا المعلومات من خلال تسعة مجالات واسعة (المراجعات والاستقصاءات، واستحقاقات الموظفين التعويضات والمكافآت، والصحة والسلامة، وأداء الإدارة، والتخطيط والتطوير الوظيفي، والتوظيف والتدريب والتطوير، وعلاقات الموظفين)، ومدى مشاركة الموارد البشرية في الوظائف الاستراتيجية وفعاليتها، وتعتبر هذه الدراسة أول محاولة فعلية لقياس هذا الأثر، تم عمل دراسة استقصائية على عينة شملت 556 من كبار المديرين التنفيذيين للموارد البشرية في الشركات الكندية الرائدة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ أن التوسع في استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات لدعم وظائف الموارد البشرية مرتبط بإشراكهم في الوظائف الاستراتيجية واعتبارهم شريك استراتيجي وعامل بعدي في عملية التغيير.
- ✓ أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والفعالية التقنية والاستراتيجية في وظائف الموارد البشرية..

دراسة (Abdul Ghafoor Awan and Effat Asghar)، (2014) بعنوان:

"The effect of employee satisfaction on his performance, a case study of the banking sector in Muzaffar province, Pakistan"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي وكل من: أجر الموظف وأمن الوظيفة ونظام المكافآت، وكذلك تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظف. حيث تمت الدراسة بجمع البيانات الأولية من عشرة فر وع لبنوك مختلفة تقع في مظفر جاره وكاون، حجم العينة مكونة من (150) مفردة. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وأسلوب جمع البيانات مصممة في شكل استبيان أعده الباحث. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ هناك علاقة إيجابية بين هذين المتغيرين، حيث كان أداء الموظفين أفضل عندما كانوا راضين عن حزمة الأجور.

✓ هناك علاقة مباشرة بين نظام مكافأة البنك والرضا الوظيفي للموظفين، حيث كان الموظفين راضين عن نظام المكافآت للبنك، وارتفع مستوى أدائهم عندما تمت مكافأتهم.

- بشري عباس محمد، "تأثير الرضا الوظيفي في الأداء المنظمي"، دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعية البطاريات، بكلية الصيدلية، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد 21، العدد 81، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، سنة 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى المساهمة في الإثراء من خلال رصد المكتبة العراقية بمضامين متغيرات البحث، والتعرف على مدى تطبيق متغيرات الرضا الوظيفي على أرض الواقع، والتعرف على مستوى أداء الشركة وكذلك تحليل العلاقة بين متغيرات الرضا الوظيفي ومتغيرات الأداء المنظم وقياس أثر متغيرات الرضا الوظيفي على متغيرات الأداء في الشركة. حيث تمت الدراسة على مجتمع مكون من (73) مفردة، أي بنسبة 10% من مجتمع البحث العاملين في هذه الشركة، ولقد استعمل الباحث للدراسة مجموعة من الأسئلة عبارة عن استبيان مغلق. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ أكدت عينة الدراسة أن الرضا الوظيفي في الشركة قيد الدراسة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي أكثر قليلاً من الوسط الفرضي مما يعكس ضرورة زيادة اهتمام الإدارة بمتغيرات رضا العاملين التي اعتمدا هذه الدراسة.

✓ أشارت الأوساط الحسابية ضعف رضا أفراد عينة البحث عن الأجور والرواتب وعدالة العائد وكذلك عن ظروف العمل المادية والخدمات.

- عبدالله سليه المعايطة، "الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين"، دراسة تطبيقية في شركة الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث (AJSRP)، من مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد الثاني، المجلد الأول، 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة وتناولت الجوانب التالية: الرواتب والحوافز والمكافآت، العلاقة مع الرئيس المباشر، زملاء العمل، بيئة العمل، العدالة، وتأثير الخصائص الشخصية الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية،

سنوات الخبرة، المؤهل العلمي على الرضا الوظيفي حيث تمت الدراسة على مجتمع مكون من (227) مفردة، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه النظري والميداني، وقد تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة لغاية جمع المعلومات واختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ درجة الرضا عند العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية متوسطة وذلك بدلالة المتوسط الحسابي لفقرات الدراسة وهو (3.11) وهو يمثل درجة متوسطة من الرضا.
- ✓ وجود علاقة إيجابية بين رضا العاملين وأدائهم الوظيفي في شركة مناجم الفوسفات.
- ✓ مستوى الرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز والمكافآت يؤثر على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية.

– عبد الغاني تغلابت وعمار زيتوني، "تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة الخدمية الجزائرية"، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية – ولاية باتنة، مجلة 2 الاقتصاد الصناعي، العدد 12(2)، بجامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز بعض جوانب العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة الجزائرية، وتنبع أهميتها من مكانة المتغيرين المدروسين في مجال إدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى حساسيتهما بالنسبة للمؤسسات والمنظمات باختلاف أنواعها. حيث تمت الدراسة على مجتمع من الأفراد العاملين في المؤسسة الاستشفائية العمومية بأريس (ولاية باتنة) مكون من (90) مفردة باختلاف مناصبهم الوظيفية، وقد تم سحب عينة تقدر ب (51) مفردة أي بنسبة 64.44% من المجتمع عن طريق المعاينة بالمصادفة وهي معاينة غير احتمالية (حيث احتمال سحب فرد يختلف عن احتمال سحب الأفراد الآخرين). وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين مستويات الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاستشفائية العمومية بأريس تعزى إلى خصائصهما الشخصية.
- ✓ توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على الأداء البشري في المؤسسة الاستشفائية العمومية بأريس (ولاية باتنة)، ويؤكد ذلك عامل ارتباط دال إحصائيا قيمته 0.340 ومعامل تحديد قيمته 0.115 أي 11.5% من التغير في الأداء البشري يفسره التغير في الرضا الوظيفي.

– الشهب، خالد علي عبد الله، "دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء أخصائي العلاقات العامة: دراسة ميدانية على فنادق خمس نجوم في المدينة المنورة"، كلية الإعلان بجدة، جامعة الأعمال والتكنولوجيا، المملكة العربية السعودية، 2023.

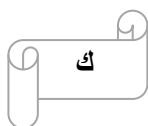
هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الرضا الوظيفي على مستوى أداء أخصائي العلاقات العامة، مع التركيز على عناصر الرضا مثل: بيئة العمل، الحوافز، العلاقات، التقدير، ومحتوى الوظيفة، طبقت الدراسة على 100

موظف يعملون في 10 فنادق خمس نجوم في المدينة المنورة، مما أعطاهم طابعا ميدانيا واقعيا، اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي.
- ✓ كان لأبعاد مثل ظروف العمل والعلاقات الاجتماعية والخصائص الذاتية للموظف، أثر واضح في مستوى الأداء.
- ✓ لم تظهر فروق في الرضا تعود إلى العمر أو المؤهل أو سنوات الخبرة، ما يعكس أن العوامل البيئية والتنظيمية أقوى تأثيرا من العوامل الشخصية.





الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة

تمهيد

أصبحت الرقمنة احدى الركائز الأساسية للتحويلات الكبرى التي يشهدها العالم في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية فهي تعبر عن تحويل البيانات والمعلومات من صيغتها التقليدية الى صيغ رقمية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، مما يمكن الوصول الى المعلومات واستخدامها بسهولة وكفاءة اعلى ومن خلال الرقمنة تغيرت طبيعة العمليات الإدارية والاقتصادية والتعليمية، وظهرت مفاهيم جديدة ترتبط بالعالم الرقمي مثل الاقتصاد الرقمي، والتحول الرقمي.

وانطلاقا من أهمية هذا الموضوع، سيتم في هذا الفصل تناول الرقمنة من خلال مبحثين رئيسيين:

المبحث الأول: عموميات حول الرقمنة.

المبحث الثاني: عناصر ونماذج وأبعاد الرقمنة.

المبحث الأول: عموميات حول الرقمنة

في عصر التكنولوجيا الحديثة أصبحت الرقمنة عنصراً أساسياً في مختلف مجالات الحياة، حيث أدت التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تحول جذري في طريقة إدارة البيانات ومعالجتها، فالرقمنة تعني تحويل المعلومات من شكلها التقليدي (الورقي أو التناظري) إلى شكل رقمي يسهل تخزينه، معالجته، وتبادله عبر الوسائل الإلكترونية.

المطلب الأول: نشأة وتعريف الرقمنة

سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف كل من الرقمنة و نشأتها كما يلي:

أولاً: نشأة الرقمنة

بدأت الرقمنة منذ عام 1679 عندما طور "جوت فريد فيلهلم لينتر" أول نظام ثنائي على الإطلاق، قام بعد ذلك بتأليف كتاب يعرف باسم "شرح الأنظمة الثنائية في عا 1703 مساعدة الآخرين على فهم النظام الثنائي، في عام 1755 كتب صموئيل جونسون، وهو رائد آخر في النظام الثنائي كتابا لشرح النظام التالي من منظور أوسع، ووصفه بأنه طريقة حسابية فريدة تستخدم تقدما بسيطا مشابها للطريقة التي استخدمها الصينيون منذ آلاف السنين.

فيما يلي بعض المعالم الهامة في تاريخ الرقمنة:

في سنة 1956 قدمت شركة IBM عالم الأعمال إلى الأقراص المغناطيسية وبيانات الوصول العشوائي محاسبة ذاكرة الوصول العشوائي التي تم استخدامها لأول مرة في نظام حجز الخطوط الجوية المتحدة، تضم كل واحدة منها 3500 وحدة تخزين على القرص، والتي تزن طلا واحدا وتوفر سعة اجمالية تبلغ 5ميغا بايت أي ما يعادل تقريبا سيارة ميتسوبيشي موج وملف صورة عالية الدقة مقاس 3×4 بوصة.

ادعى البيان الصحفي لشركة IBM الذي أعلن عن RAMAC أن المعاملات التجارية ستتم معالجتها بالكامل فور حدوثها هذا ما يجسد قيمة الرقمنة، والتي كانت ولا تزال معالجة أسرع وأكثر كفاءة. (الختمي، 2001)

الفصل الأول: الاطار النظري للرقمنة

وفي سنة 1960 كي لا يتفوق عليها منافسها أطلقت شركة الخطوط الجوية الأمريكية نظام Sabre حجز الرحلات، والذي عالج 84000 مكالمة هاتفية في اليوم وخزن 807 ميغابايت من الحجوزات، وجداول الرحلات، وجرالمقاعد.

وفي سنة 1968 بدأت مكتبات الولايات المتحدة في استخدام تسجيلات الفهرسة المقروءة آليا (مارك) تم تنفيذ مشروع مبارك التجريبي الأولي بواسطة مكتبة الكونجرس وتضمن نقل بيانات الفهرسة حوالي 16000 عنوان إلى أشرطة مغناطيسية يمكن قراءتها آليا لتسهيل التوزيع.

بحلول نهاية يونيو من عام 1968 تم توزيع حوالي 50000 سجل لاستخدامها في إنتاج كتالوجات الكتب وبطاقات الفهرس وأدوات المكتبة الأخرى، بينما تم إدخال ماكينات cashpoint (السلائف المبكرة أجهزة الصراف الآلي ATMS) في لندن قبل ما يقرب من عقد من الزمان.

سمح تطوير التكنولوجيا الرقمية لبنوك الادخار السويدية بالبدء في اختبار النقطة النقدية الشبكية في عام 1968 للاتصال بأجهزة الكمبيوتر الخاصة بالبنك والملفات الرقمية، وتقديم الحرية للمستخدم الأكثر اكتمالا، أ حيث يمكنهم الآن ايضا التحقق من أرصدة حساباتهم وسحب مبالغ مختلفة دون التفاعل مع صراف بشري(الختمي، 2001)

في عام 1971 قبل تعميم أجهزة القراءة الإلكترونية والكتب الإلكترونية بوقت طويل، أم إطلاق مشروع "جونتيرج" بهدف جعل الأعمال الحالية من حقوق الطبع والنشر متاحة إلكترونيا للجميع، وأدخل مؤسس المشروع نص إعلان استقلال الولايات المتحدة في حاسوب مركزي في جامعة إلينوي"

وفي عام 1979 أطلقت "Fedex" نظام العملاء والعمليات والخدمات عبر الإنترنت، وقامت COSMOS برقمنة إدارة الأشخاص والحزم والمركبات وسيناريوهات الطقس في الوقت الفعلي، مما يسمح بتحديثات غير مسبقة في حالة التسليم.

وفي عام 1984 لأول مرقد سأل مكتب الإحصاء الأمريكي المستجيبين عن استخدامهم لأجهزة الكمبيوتر في المنزل في ذلك الوقت، كان 8% من جميع الأسر الأمريكية تملك جهاز كمبيوتر شخصي، بحلول عام 2016 أبلغ 89% من الأسر الأمريكية عن امتلاكها أجهزة الكمبيوتر (بما في ذلك الهواتف الذكية) وكان لدى 81% اتصال إنترنت واسع نطاق.

في سنة 1991 تم إطلاق أول شبكة خلوية 2G في فنلندا، باستخدام الإشارات الرقمية بدلا من الإرسال التناظري بين الهواتف المحمولة والأبراج الخلوية زادت شبكات 2G من سعة النظام وأدخلت خدمات بيانات ثورية

الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة

في ذلك الوقت مثل الرسائل النصية، والتي من شأنها أن تصبح واحدة من أكثر أشكال الاتصال انتشارا في العقود القادمة.

وفي سنة 1994 ربما في أول معاملة تجارية إلكترونية على الإطلاق، تم تقديم طلبات عبر الإنترنت "بيتزا- هت". وفي سنة 2003 للمرة الأولى تجاوزت المدفوعات الإلكترونية النقد والشيكات كأسلوب الدفع المفضل للمستهلكين الأمريكيين، وقد ساهم ذلك في الطلب المتزايد لبطاقات الخصم كخيار للدفع.

وفي سنة 2004 أطلقت " Exela Technologies " الإصدار الأول من المساحات الضوئية للشركات "DocuScan"، والتي تطورت إلى خط "IntelliScan" للمساحات الضوئية، التي تتضمن تقنية التعرف الضوئي على الأحرف المدججة وبرامج استخراج البيانات الذكية، حيث بعد IntelliScan حاليا أحد أسرع منصات المسح في العالم.

وفي عام 2012 بعد ما يقرب من 20 عاما من البيع عبر الأنترنت، تجاوزت مبيعات التجارة الإلكترونية السنوية تريليون دولار في جميع أنحاء العالم لأول مرة.

وفي سنة 2014 بلغ عدد مستخدمي الأنترنت حول العالم 3 مليارات.

وفي عام 2020 دخلت "Mastercard" و "Exela" في شراكة لإطلاق حل request-to-pay، والذي أصبح الأول من نوعه في UK.PAY، تتيح هذه التقنية قدرا أكبر من الاتصالات والمرونة لكل من دافعي الفواتير والدافعين من خلال خدمة مراسلة آمنة وموحدة.

لقد كان التحول الرقمي أحد أكثر الاتجاهات ثباتا وشهرة على نطاق واسع والتي شكلت أكبر تحديات العصر الحديث، وأصبحت تكنولوجيا التعلم الآلي وتحويل المستندات الورقية إلى أصول رقمية بالكامل، أسرع وأسهل من أيوقت مضى وبدرجة متزايدة من الدقة.(الختمي، 2001)

ثانيا: تعريف الرقمنة

تشكل الرقمنة لغة العصر وأداته وهي التقنية الأكثر استخداما في حياتنا وبالكاد لم يبقى شيئا إلا وغزته الرقمنة، فقد غيرت نظرتنا إلى الكثير من أمور حياتنا وأعمالنا وتصرفاتنا.

1- الرقمنة لغة: تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور " الرقم والترقيم تعجيم الكتاب ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه، وكتاب

مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاقتها من التنقيط وقوله عز وجل «كتاب مرقوم» كتاب مكتوب والمرقم القلم: ضرب مخطط من الوشي، ورقم الثوب يرقمه رقما ورقمه خططه(هشام و القادر، 2021-2022)

2-الرقمنة اصطلاحا :

اسندت العديد من التعاريف لتوضيح مفهوم الرقمنة نذكر منها:

أولاً: عرفها سعيد يقطين الرقمنة بمصطلح آخر وهو الترقيم التناظري الذي يشير لكونه "عملية نقل أي صنف من الوثائق (أي من الورقي) إلى النمط الرقمي، وبذلك يصبح النص والصورة الثابتة أو المتحركة أو الصوت أو الملفات المشفرة إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيا كان نوعها بأن تصبح قابلة للاستعمال والاستقبال بواسطة الأجهزة المعلوماتية، كما يؤكد على أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلاً للمعاينة على أساس الحاسوب(فرج، 2009)

ثانياً: كما أن الرقمنة هي: "العملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسب، وعادة ما يستخدم مصطلح الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع أو الصور إلى إشارات ثنائية باستخدام أحد أجهزة المسح الضوئي، يمكن عرضها على شاشة الحاسب(عيسى و صالح)

ثالثاً: وقدم "دوج هودجر" مفهوم آخر تم تبنيه من جانب المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه الرقمنة: "إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي مثل: مقالات الدوريات والكتب والمخطوطات والخرائط وغيرها إلى شكل رقمي(شيماء، و شيماء، 2022-2023)

. كما أعطيت عدة تعاريف للتحويل الرقمي على انه:

- وهو الابتكار من خلال التغيير الكلي وإدراج التكنولوجيات الرقمية المتاحة في طريقة صنع وإنتاج القيمة وقيادة الأعمال، وخاصة طريقة تفكيرنا (غريسي، و اخرون، 2021)
- ومن هذه التعريفات يتضح عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الإلكترونية وادارتها، ولكن تتعلق في الأساس بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل الكتروني، وبالتالي يصبح النص التقليدي نصا مرقما يمكن الاطلاع عليه من خلال تقنيات الحاسبة الألية(يس،، 2013)

المطلب الثاني: أهمية الرقمنة وخصائصها

في هذا المطلب سوف نتطرق الى كل من أهمية وخصائص الرقمنة كما يلي:

أولاً: أهمية الرقمنة

للتعرف على أهمية الرقمنة تجدر الإشارة إلى تميز المصادر الرقمية مقارنة مع المجموعات التقليدية بمجموعة من الخصائص الحصرية من أبرزها أن رقمنة مصدر المعلومات المتاح على وسيط تخزين تقليدي تسهل الوصول والاطلاع عليه، حيث أصبح في الإمكان إجراء البحث و الاستعلام داخل النصوص الكاملة لمصادر المعلومات، والاستعانة بمجموعات من الروابط الفائقة والتي تحيل المستخدم إلى المصادر المرتبطة بموضوع بحثه والتي ينبغي الاطلاع عليها، وإمكانية توليف المعلومات النصية والصوتية والصور الثابتة في قالب واحد أو مصدر معلومات واحد، بالإضافة إلى إمكانية مشاركة المصادر الإلكترونية بين عدة مستفيدين في نفس الوقت، وبالتالي يمكن أن تستوعب الزيادة المتنامية في أعداد المستفيدين من خلال نشرها وإتاحتها على الخط المباشر سواء عبر شبكة الأنترنت العالمية أو من خلال الشبكة الداخلية لمؤسسة المعلومات.

وجدير بالذكر أن عملية الرقمنة لا تهدف على الإطلاق إلى استبدال مقتنيات وخدمات مؤسسات المعلومات التقليدية بمجموعات وخدمات إلكترونية فالهدف الرئيسي يكمن في تطوير سبل الاستفادة من مقتنيات مؤسسات المعلومات جنباً إلى جنب مع تحسين واستحداث الخدمات المقدمة (أحمد، 2009)

ثانياً: خصائص الرقمنة

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيا الأخرى بالخصائص التالية:

- **تقليص الوقت:** فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن -الالكترونيا- متجاورة.
- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائل من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطور المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية التحكم في عملية الإنتاج.
- **تكوين شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل

الفصل الأول: الاطار النظري للرقمنة

تشكيل شبكات الاتصال هذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.

● **التفاعلية:** أي ان المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن ان يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة(الفتاح، 2016-2017)

- **اللا تزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبي باستخدام النظام في نفس الوقت.
- **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالإنترنت مثلا تتمتع باستمراريتها عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الإنترنت.
- **قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة او البلد الذي تم فيه الصنع، على مستوى العالم كله.
- **قابلية التحرك والحركية:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل الاتصال الكثيرة من الحاسب الآلي.
- **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- **اللا جماهيرية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.
- **الشيوع والانتشار:** وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط المرن.
- **العالمية والكونية:** وهو المحيط التي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة معقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا.
- **التحويل الرقمي لمصادر المعلومات:** وهذا يوفر حجما مهما لكم هائل من المعلومات المتاحة على وسائط رقمية. ومن هنا ظهر مفهوم الإتاحة Access بدلا من تملك أوعية المعلومات في المؤسسات المعلوماتية التقليدية.
- **توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة:** كالبث الانتقائي للمعلومات والخدمة المرجعية الرقمية،

الفصل الأول: الاطار النظري للرقمنة

والترجمة الآلية وغيرها من الخدمات الآلية التي يمكن أن تظهر نتيجة التطورات المتلاحقة في مجال الرقمنة.

- المحافظة على مواد المعلوماتية النادرة: وهذا لتسهيل إتاحتها لعدد أكبر من المستخدمين من خلال رقمتها حيث يتم الوصول إليها من بعد.

المطلب الثالث: اهداف الرقمنة ومراحلها

لقد مرت الرقمنة على مجموعة مراحل و لها مجموعة أهداف سنبرزها فيما يلي:

أولاً: اهداف الرقمنة

- الحفظ: حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.
- التخزين: أما بخصوص التخزين فإن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات، فما بالك بقرص رقمي (DVD)، إذا الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.
- الإقسام: من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الأنترنت، حيث سمحت الرقمنة بالاطلاع من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.
- سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام: تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى شكل الرقمي يمكن للشخص استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق.

إضافة إلى أهداف أخرى تتمثل في:

- الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي سواء على أقراص مليزرة أو إتاحتها على الشبكة، ولا يقصد بالربح هنا الإتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يغطي هامشا من التكلفة لضمان استمرار العمليات (سامية خوائرة، 2021)

- إتاحة مصادر المعلومات التقليدية على نطاق أوسع وتشمل:

- إتاحة 24 ساعة /7 أيام؛
- إتاحة دون التقييد الجغرافي؛
- إنتاج أشكال مختلفة من الملفات للمصدر الواحد؛
- توصيل المعلومات للمستخدمين دون التدخل البشري؛

- تجديد استخدام الأشكال المتهالكة والتكلفة؛
- تطوير الخدمات التقليدية؛
- المشاركة في المواد (محمد ع.، 2006)

ثانياً: مراحل عملية الرقمنة

تمر عملية الرقمنة في المؤسسة بعدد من المراحل المهمة والتي تكمل بعضها البعض، وتحدد هذه المراحل كالتالي:

1-مرحلة الإعداد: تلزم مرحلة الإعداد الجيد لمشروعات رقمنة المؤسسات تحديد استراتيجية هامة لعملية الرقمنة تتمثل في ثلاث نقاط أساسية، أولها وضع خطة الرقمنة وثانياً إعداد دراسة الجدوى، وثالثها الاسترشاد بالتجارب السابقة والأخذ بالمعايير المقننة (يس، 2013)

1-1- وضع خطة الرقمنة: قبل البدء بالإعداد لأي مشروعات الرقمنة، يجب على المؤسسة وضع عدد من السياسات لضمان توفر إتاحة طويلة الأجل للإفادة من المحتوى المرقمن لمصادرها المعلوماتية، منها تحديد الأهداف ودراسة احتياط المستفيدين، وتلبس طلباتهم، والتعرف على الخصائص المادية للمجموعة المراد رقمنتها، وتوقع المشاكل القانونية التي من الممكن أن تواجهها، ورسم الإطار الذي ستتسم فيه عملية الرقمنة بالإضافة إلى تمويل المشروع في مختلف مراحلها، والمكان الذي سيتم به، والخطة المستخدمة، وطرق الوصول إلى المجموعة المرقمنة.

2-1إعادة دراسة الجدوى للمشروع: بعد القيام بجمع المعلومات والبيانات التي سيتم بناء عليها التخطيط لعملية الرقمنة وأصبح لدى الإدارة العليا الفهم الكامل لأهداف العملية، والمعرفة التامة بالأعمال والنشاطات التي سيؤديها كل فرد من الفريق، والإلمام بالنشاط الكامل للمشروع من مرحلة البداية وحتى تسليم مخرجاته، تأتي الخطوة التالية وهي إعداد دراسة الجدوى، وتعرف دراسة الجدوى بأنها دراسة أولية لتحديد إمكانية المضي قدماً في المشروع، وتستخدم نتائجها إما لاتخاذ قرار ما أو التأكد من احتمالات النجاح والفشل، أو لتقديم الحلول البديلة والتوصيات الممكنة للمشاكل التي من الممكن أن تواجه هذا المشروع.

وتبدأ الخطوة الأولى في دراسة الجدوى بتحديد الأهداف والتي من الممكن أن يجري استبدالها قبل اختيارها نهائياً حيث ستؤثر بشكل جذري في المخرج النهائي لهذه الدراسة،

وتأتي الخطوة الثانية في دراسة الجدوى بتحديد مشكلة الدراسة ومجال تطبيقها، وقيام فريق العمل بمناقشتها حتى يمكن حلها ومشكلة مشروع الرقمنة هي التكلفة الفعلية لعملية التحويل ثم تسويق المخرج النهائي ومدى تغطية تكاليف العملية وتحقيق بعض الربح المادي،

وثالث الخطوات لهذه الدراسة هي الموارد البشرية التي سيتم الاعتماد عليها في عملية الرقمنة، أي أنها ستقوم بالتعاقد مع مجموعة من الأفراد المؤهلين، يكون لهم حق الإشراف على المشروع وتدريب العاملين على العمل أو إسناد العملية كلها إلى فريق عمل خارجي للقيام به

(يس،، 2013)

3-1 الاسترشاد بالتجارب السابقة والأخذ بالمعايير المقننة: عند القيام بمشروع الرقمنة يجب الأخذ بعين الاعتبار التجارب السابقة التي قامت بها الجهات الأخرى، الاسترشاد بنقاط القوة والبعد عن نقاط الضعف بها، كذلك التقيد بالمعايير المقننة لمشروعات الرقمنة للخروج بعمل جيد يستطيع أن يحقق انتشارا عالميا.

2-مرحلة الاختيار: هي عدد من العوامل التي تتحكم في تحديد أسس الاختيار وأولوياته والتي تختلف حسب نوع المؤسسة ومجتمعها وهي كالتالي:

1-2 أولويات الاختيار: تتمثل في:

- اختلاف المؤسسة لحقوق الملكية للمصادر؛

-ميزانية المشروع؛

-أهمية المصدر المعلوماتي؛

-المستفيدين الحاليين والمحتملون من المشروع وتوزيعهم الجغرافي؛

-طبيعة الاستخدام الحالي والمحتمل؛

-الشكل الرقمي المقترح للمصدر المعلوماتي وكيفيته وصفته؛

-تكامل التغطية مع الجهود الرقمية الأخرى؛

- تصور التكلفة والعائد(يس،، 2013)

2-2 أسس الاختيار: تتمثل في الآتي:

-الاختيار حسب التغطية والمعالجة الموضوعية: ويتم الاختيار فيها حسب المحتوى الموضوعي،

حيث يسعى الباحثون دائما إلى الحصول على مصادر معلوماتية علنية في محتواها لتكون دعامة

قوية لأبحاثهم ودراساتهم العلمية؛

الفصل الأول: الاطار النظري للرقمنة

-الاختيار حسب الجهات المسؤولة عنها : وتتبع المؤسسة طريقة الاختيار حسب الجهات المسؤولة عن نشر المصدر المعلوماتي؛

-الاختيار حسب التغطية الزمنية : حيث تهتم بعض المؤسسات برقمية مصادرها حسب الزمن، فالبعض يرى البدء بالمصادر المعلوماتية التقليدية للأقمشة، بينما يرى البعض الآخر أن حداثة المصدر المعلوماتي من أبرز ما يميز مشاريع الرقمنة؛

-الاختيار حسب نوعية المستخدمين وطبيعتهم : إن عدد المستخدمين الحاليين والمحتملين وتوزيعهم الجغرافي واهتماماتهم الموضوعية من الممكن أن يكون من عوامل اختيار المؤسسة لمجموعاتها المعدة للرقمنة.

3-مرحلة التجهيز: تشمل مرحلة التجهيز مصادر المعلومات التي سيتم اختيارها لرقمنة عدد من العناصر كالتالي:

- سحب المصدر المعلوماتي؛
- فحص النسخ لاستبعاد النسخ المكررة؛
- تخصيص رقم متسلسل للمتابعة؛
- الفصل بين مصادر المعلومات التي سيتم الاحتفاظ بها والمستبعدة بعد عملية الرقمنة؛
- صيانة المعلومات والمصادر المعلوماتية التالية استعدادا لرقمنتها(يس، 2013)

4-مرحلة التحول الرقمي: إن المؤسسة يجب أن تضع في الحسبان العمليات التقنية التي سيتضمنها التحويل الرقمي من تناظري إلى رقمي، وكذلك سمات الوثائق نفسها، وقد تحتاج هذه الوثيقة إلى وسائل يدوية أولية أو آلية أو فوتوغرافية أو الكترونية(الرمادي، 2013)

5-مرحلة الاختزان والحفظ الرقمي: في هذه العملية يتم اختزان المعلومات الرقمية الناتجة، وربط كل ملف بتسجيلات الببليوغرافية، ويتم التخزين بطريقة منظمة في قاعدة معلومات المؤسسة الرقمية ليسهل استرجاعها وإتاحتها فيما بعد، وتستمر عملية التخزين باستمرار العمليات السابقة لها ، حيث أن جميع يتم رقمنتها يتم اختزانها.

6-مرحلة تنظيم مصادر المعلومات المرقمنة: تسعى المنظمات الى تسهيل عملية الوصول السريع والسهل الى هذه المصادر وتحديد قبل ان تبدأ لاستعدادات، تتضمن العملية التنظيمية عادة وضع أساس ومعايير لتصنيف المصادر المختلفة وتحديد العناوين والأوصاف والكلمات الرئيسية المستخدمة للبحث.

7-مرحلة إدارة المحتوى الرقمي: ادارة المحتوى هو جزء من مشروع الرقمنة الخاص بتحديث وتدعيم وتطوير وتعديل وحفظ ومتابعة التغيرات الواقعة على كم معين من المحتوى حسب الزمن، وتدار هذه العملية بواسطة إحدى النظم المتخصصة في دعم إدارة المحتوى.

8-الإتاحة: تعد عملية الإتاحة النتيجة النهائية للعمليات السابقة وتبدأ دورة إدارة الإتاحة بطلب المستفيد الولوج لمادة رقمية ما على شبكات المعلومات، وبناء عليه يتم التحقق من هويته وأحقيته من خلال إجراءات التحقق والإثبات والتي ينتج عنها قبول أو رفض الترخيص للمستفيد بإجراء العمليات المطلوبة، ويعتمد قرار الترخيص على مجموعة من المحددات الخارجية كالقيود القانونية، وتراخيص الاستخدام من قبل مالكي الحقوق(سهيلة، 2005-2006)

المطلب الرابع: أسباب التحول الى الرقمنة وأنواعها

في هذا المطلب سنتطرق إلى انواع الرقمنة وأسباب التحول الرقمي

أولاً: أسباب التحول الى الرقمنة

موجة التحول أو التغير في مجال تقديم وإيصال المعلومات، قد دفعت بجميع المؤسسات نحو اعتماد الإللكترونية لذلك نجد تطورات دفعت إلى التحول الرقمي واهم هذه الأسباب هي:

1- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به: ان توظيف التكنولوجيا الحديثة صالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة.

2-توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية: والتي اعتبرت سببا للعديد من الدول لتحسين خدماتها إلى مستوى أعلى للحصول على شهادة الجودة العالمية من جهة وإرضاء المواطن من جهة أخرى، بعدما أصبح أمامه معيار يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.

3- التحولات الديمقراطية : وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية.

4- حاجة الموظفين لدعم النوعي: ويتم ذلك من خلال اعتماد قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث وهذا بعض من الأسباب الرئيسية لتحول الرقمي، حيث تركز على تحسين خيارات الأفراد في التعامل مع

الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.

5-الكفاءة في تقديم الخدمات العامة: تأخذ عدة أشكال منها تخفيف الأخطاء وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص وتحسين الدخل وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية، تركز الحكومة حوله و بالتالي أهميته كمواطن له حقوق و عليه واجبات، ما يؤدي الى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة و تطوير أنفسهم (قيسة، 2021)

6-تقديم خدمات جديدة متطورة: ان تقديم الخدمات بأفضل صورة هي من الأسباب الرئيسية للرقمنة وترتكز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع كل الأطراف عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام أحدث التقنيات.

7-السيطرة الإدارية: إن التقنية المستخدمة في مشروع الرقمنة تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين كما تساهم في التقليل من البيروقراطية ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطور اقتصاديا سريعا واستقرار أكبر.

8-الشفافية: إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي يزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا يقلل من المساعدات الخارجية للدول، فالتحول الرقمي يقلل من الرشاوى ويزيد من الشفافية .

9- التنمية الاقتصادية: لها علاقة مباشرة بالشفافية فالدول تتطلع إلى التطوير الاقتصادي ليكون لها دافع قوي للاتجاه نحو مشروع التحول الرقمي خاصة إن كانت تتطلع لجانب الاستثمارات الأجنبية، وتحسين صورتها أمام المستثمرين فالرقمنة تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات وهذا جانب من الجوانب، فالتحول إلى الإلكترونية يعتبر تنمية تفرضها التغيرات العالمية حيث أصبح توظيف تكنولوجيا المعلومات أحد محددات النجاح لأي منظمة وقد فرض التقدم العلمي والتقني برفع جودة المخرجات و ضمان سلامة العمليات والتي تعد ضرورة حتمية للتطور الإداري نحو الرقمنة حيث يعتبر عامل الزمن أهم عامل لتطور العمليات بأحسن وأجود الطرق.(قيسة، 2021)

ثانيا: أنواع الرقمنة

وتوجد ثالث أنواع للرقمنة وهي :

1- الرقمنة في شكل صورة: mode image

وهي من أنواع الرقمنة الأكثر استعمالا على الرغم من هنا تحتل مساحة كبيرة عند التخزين، ولها أهمية كبيرة في مجال الكتب والمخطوطات القديمة، وتعني حفظ الوثائق بشكل صورة غير قابلة للتحويل أو التغيير، وتنفذ هذه الطريقة في حالة اهتمام الباحثين والمختصين بدراسة القيم الفنية وليست قيمتها النصية، والصورة تتكون من مجموعة نقاط تدعى بيكسال pixel وكل بيكسال يمكن ترميزه بـ:

- 1 بايت لصورة أبيض وأسود noir et blanc
- 8 بايت لصورة في مستوى رمادي niveau de gris
- 24 بايت أو أكثر لصورة ملونة en couleur

2- الرقمنة في شكل نص:

هذا النوع يتيح الفرصة للبحث داخل النص، فهو يسمح بالتعامل مباشرة مع الوثيقة الإلكترونية على أنها نص، وللحصول على هذا النوع يتم استعمال برمجية التعرف الضوئي OCR انطلاقا من وثيقة مرقمة في شكل صورة حيث ان البرمجية تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة الى رموز وعلامات وحروف، كما تسمح بالتعديل و تصحيح الأخطاء، و منتجي هذه البرمجيات قاموا بتطوير منتجاتهم، حيث اصبحت هذه البرمجيات مصحوبة بقواميس و ادوات التحليل النحوي، وهذا النوع يناسب الوثائق التي تضم عدد كبير من اسماء العلم و اشكال نحوية قديمة او مكتوبة في لغات عديدة. (سهيلة، 2005-2006)

3- الرقمنة في شكل اتجاهي mode vectoriel

وهي تقنية تعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية، وهي تستعمل خاصة في مجال الرسوم مكلفة، ويتواجد حاليا شكل للتقديم الاتجاهي وهو PDF وهي تقنية طورتها شركة adobe عام 1993، وهي تهدف الى نشر وتبادل المعلومات المقروءة الكترونيا بشكل يحفظ للمادة التي يتم تبادلها الجوانب التالية:

الفصل الأول: الاطار النظري للرقمنة

- الدقة: بحيث تحفظ تقنية PDF تنسيق الصفحة page layout الذي وضعه مصمم الوثيقة اصلا اثناء تصميمه لوثيقته، وملفات PDF لا يتم اعادة تنسيقها من قبل القارئ عن طريق برنامج التصفح فملف PDF يعد صورة رقمية للصفحة المطبوعة.
- الحجم المضغوط: ملفات PDF صغيرة الحجم وذلك يساعد على نقلها بسرعة عبر الأنترنت.
- التوافقية: يمكن قراءة ملف PDF من قبل اي مستخدم وعن طريق اي نظام تشغيل باستخدام برنامج AcrobatReader المتوفر مجانا على موقع Adobe، فصيغة PDF لا تعتمد على نظام تشغيل معين.
- جودة العرض والطباعة: ملفات PDF تحفظ للمستخدم اعلى جودة عند قراءتها من الشاشة، كما انها تسمح للقارئ بتكبير اجزاء من الصفحة دون تأثر الحروف ودون تشويه شكل الصفحة (سهيلة، 2005-2006)

المبحث الثاني: عناصر ونماذج وأبعاد الرقمنة

الرقمنة عملية تحويل البيانات والأنظمة التقليدية الى صيغ رقمية باستخدام التكنولوجيا الحديثة، تشمل اساسياتها نماذج التحول الرقمي وعناصر مثل البيانات والبرمجيات والبنية التحتية، مع متطلبات كالتخطيط الاستراتيجي وتطوير المهارات الرقمية، كما تتعدد ابعاد الرقمنة بين التقنية والاقتصادية والاجتماعية، بينما تعتمد عوامل نجاحها على الاستثمار في التكنولوجيا وامن المعلومات، رغم فوائدها تواجه الرقمنة تحديات مثل التكلفة العالية ومقاومة التغيير مما يجعلها ضرورة لتطور ومواكبة العصر الرقمي.

المطلب الأول: عناصر ونماذج الرقمنة

غيرت التكنولوجيات الحديثة طرق العمل والتواصل والإنتاج والبيع والاستهلاك باعتبارها ابتكارا حقيقيا في عصر الرقمنة، فقد اعدت تشكيل النماذج الاقتصادية التقليدية وقبلة العادات التي ينبغي ان تصبح من الآن فصاعدا ذات فاعلية وأداء جيد.

اولا: عناصر الرقمنة

الإصلاح المنهجي ضروري لتجسيد الرقمنة، ويترتب عليه انشاء نظام يسمح للحكومة بتنظيم نفسها وفقا لاحتياجات البلاد، من خلال تقديم خدمات رقمية سهلة الاستخدام وامنة ووطيدة لمواطنيها ولؤمؤسساتها العمومية والخاصة وذلك من خلال التحديثات الاتية،(الرجباني، 2012)

1. الترميز الرقمي: ويعتبر القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات حيث يعمل على مسك المعلومة بأشكالها المختلفة (النصوص، الصورة، الصوت) ووضعها على الخط ليتقبلها جهاز الكمبيوتر اثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإرادة الشخص المستخدم ثم اخراجها على شكل معاني جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد تعددت هذه الخدمة التقنية ليتم ارسال المعلومة رقميا واخضاعها للمعالجة الآلية أيضا

2. انظمة التراسل الرقمي:

ونعني بأنظمة التراسل (الليزر وصناعة الألياف البصرية والمضخات البصرية) التي تساعد على استعمال أنظمة تراسل بصرية جديدة، حيث تم استخدامها في شبكات النفاذ لما تمتاز به هذه الأنظمة من درجة عالية من الذكاء تمكن المشغل أو المستخدم لها من التحكم بها وصيانتها واستغلالها بالشكل الأمثل، إضافة لما تمتاز به من مستوى تأمين رفيع.

3. شبكات النفاذ الرقمي:

وهي شبكات تعتمد على الكوابل ومن اهمها جهاز DLS الذي يعتمد على تقنيات الترميز حيث يستخدم في أنظمة التلفزة عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية، وجهاز محمول (MODEM) وتعد كلمة "Modem" "اختصارا لكلمتي "Modulator و Demodulator" وتعنيان بالعربية المعدل ومزيل التعديل ووظيفتها تتلخص بتحويل الإشارات الرقمية المعبرة عن الصوت المنقولة والتي تمثل مخرجات جهاز الإرسال الرقمي الى إشارات تناظرية يمكن نقلها عبر الخطوط التلفزيونية السلكية، بحيث تسمح هذه التقنيات بعملية التبادل.

4. أنظمة التحويل:

تعتمد على آليات مراقبة ذات جدوى عالية تؤمن التقارب بين المعلومة المرسله والمعلومة المستقبلية لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات .

5. شبكات الهاتف المحمول:

وتعرف بشبكات الجيل الثالث الذي يشهده القرن الحادي والعشرين، حيث تعتمد استخدام عملية ترميز أحادية لكل مكالمة وبسرعة عالية تصل الى 2 ميغا بايت في الثانية.

6. تقنيات البث الإعلامي

وهي المرحلة التي وصلت اليها التطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها، لتحقيق الإرسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية كنقل البرامج المتلفزة وتسجيلها رقميا وخدمة الفيديو (الرحباني، 2012)

ثانيا: نماذج الرقمنة

التحول الرقمي هو دمج التكنولوجيات الرقمية في جميع مجالات الأعمال، ينتج عنه تغيرات أساسية في الطريقة التي تسير بها الأعمال الإدارية أو التجارية أو غيرها من الأعمال، وتستخدم الإدارات هذه العملية لإعادة تشكيل أعمالها لتكون أكثر كفاءة.

1- النموذج الفني The Technical Model

حيث يتم تحويل المنظمات التقليدية الى منظمات رقمية باستخدام بحوث العمليات وعلوم الحاسب وعلم الإدارة دون التركيز على الجوانب السلوكية للمنظمة، ويؤدي ذلك الى ارتفاع نسبة المقاومة ورفض التطبيقات الإلكترونية في اتخاذ القرارات.

2- النموذج السلوكي The Behavioral Model

وهنا يتم التركيز على المتغيرات السلوكية الفردية والجماعية والتنظيمية والبيئة عند تحويل المنظمة التقليدية الى منظمة رقمية ومن أهمية اتخاذ القرارات رقميا.

3- النموذج الفني الاجتماعي The Sociotechnical

حيث يؤخذ في الاعتبار درجات التفاعل التنظيمي عند عمليات التحويل والذي يركز على استراتيجية الأعمال والبرمجيات اللازمة لتفعيل الحاسبات وقاعدة البيانات والاتصالات.

4- نموذج المشاركة في المعلومات information artnership

يعتمد على اشتراك المؤسسة في أحد شبكات المعلومات المحلية أو الدولية أو الاعتماد على أحد شركات المعلومات في توفير الخدمة بالمشاركة. (بن دادي هشام، 2021-2022)

5- نموذج تحليل القوى التنافسية The competitive force model

يعتمد على بناء نظم معلومات لدعم التحليل الرباعي وعلى التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، حيث يسعى الى تعظيم نقاط التنظيمية وتقليل نقاط الضعف وذلك للسيطرة على الفرص البيئية ومواجهة التحديات العالمية والمحلية.

6- نموذج إدارة الأصول الرقمي Digital asset management

والذي يعتمد على مجموعة من شركات المعلومات والاتصالات بدلا من شركة واحدة في إدارة الملفات الرقمية.

7- نموذج التحول التدريجي The multistage transformation model

يعتمد هذا النموذج على القدرات المالية للمؤسسات من النموذج الورقي إلى النموذج الرقمي، ولا يعتمد هذا النموذج على دراسات جدوى تحليلية أو قياس الاحتياجات الرقمية مسبقا. ويخضع هذا النموذج لمشكلات تقادم الحاسبات وصعوبة تحديث البرمجيات.

8- نموذج التحول الاستراتيجي: The strategi q transformation model

يعتمد هذا النموذج على التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة واعتبار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد ركائز المركز التنافسي للمؤسسة ومن ثم يتم تحديد مركز في الصناعة المحلية والعالمية والقناعة ان المنافسة بالوقت هي أحد وسائل تحقيق الأهداف.

9- نموذج التحول الديناميكي The Dynamic Transformation Model

النموذج إلى تحقيق الاستخدام الفعال لعلاقة المؤسسة بالمتغيرات البيئية، بالإضافة إلى التقدم المستمر في تكنولوجيا المعلومات. يعتمد النموذج على التفاف وتكامل وتنسيق جميع عناصر المنظمة بشكل يساهم في التطوير التنظيمي

المستمر. كما يعتمد نموذج التطوير التنظيمي على التحول العضوي للمؤسسات بهدف استيعاب التحول إلى المنظمة الرقمية من خلال التعلم المستمر والتدريب التحويلي، بدلاً من الاعتماد على حلول ثابتة قد تحد من فرص النجاح وتطور المؤسسة.

10- نموذج التنظيمي التطوير: **The Organizational Development Model** يعتمد

هذا النموذج على التحول العضوي للمنظمات لاستقبال التحول للمنظمة الرقمية من خلال التعلم والتدريب التحويلي بدلاً من فرصة حلول جامدة تقلل من فرص النجاح (هشام و القادر، 2021-2022)

11- نموذج المثالية **The Optimization Model**

يعتمد هذا النموذج على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل المنظمة إلى منظمة رقمية. إضافة إلى انه يعتمد هذا النموذج في عمليات المحاكاة.

الاختبار قبل التنفيذ الفعلي، مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أي النتائج مثال ذلك التخصيص العلمي للموارد الرقمية والقضاء على الاقد والضياع والأعطال والإحلال الدوري والضيافة المانعة المستمر في البرمجيات.

12- نموذج التكلفة والمكاسب **COST-BENEFIT ANALYSIS MODEL**: تلجأ

بعض المؤسسات إلى مقارنة تكاليف التحول إلى مؤسسة رقمية بالمكاسب المتوقعة من اقتناء منظومات المعلومات، حيث قد يتم رفض التحول في بعض الحالات إذا كانت التكلفة تفوق الفوائد المحتملة. هذا التوجه يعكس التحديات المالية التي قد تواجهها المؤسسات في التحول الرقمي عملية، مما يتطلب تقييم دقيق للجدوى الاقتصادية قبل اتخاذ القرار.

13- نموذج التحويل المتكامل **The Integrated Transformation Model**

ويقوم هذا النموذج على فلسفة المنظومات والرغبة في التحول المتكامل لجميع الإدارات ومن ثم تسعى إدارة تكنولوجيا في المستويات لبناء المنظمة الرقمية وإلى الربط بين التغيير في منظومة الأعمال والتحديث في منظومة الإدارة الإلكترونية، تشمل الحاسبات والبرمجيات والشبكات وقاعدة البيانات ونظم المعلومات والإنترنت.

14- نموذج التحويل الإستراتيجي **The Information**

Communication Technology

Model

وتقوم بعض المؤسسات اليوم بالاعتماد على شركاء الحاسبات والبرمجيات وتحليل النظم في إدارة منظومة المعلومات والاتصالات بها، وتعتمد فلسفة التحويل على أن خيرة الشركات التكنولوجية وخبرة المستخدم من خلال النظم وتحليل المعلومات التكنولوجية المتخصصة.

15- نموذج في المشاركة The Information Communication Technology Model

ويعتمد هذا النموذج على أهمية الربط الشبكي لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتحقيق الفائدة من الإنترنت لدعم القرارات والسياسات، ويقوم على قياس المراكز التنافسية للشركات إدخال التحديث المستمر في منظومة الاتصالات والمعلومات وفق اتجاهات المنافسين إن دخول الرقمنة كتقنية حديثة بهدف تحسين الخدمة العمومية، يمثل استراتيجية يمكن من خلالها تحقيق نتائج إجابيه، وهو ما يقتضيه التطوير الحقيقي لمفهوم الرقمنة كأحد متطلبات الحداثة والتطور من جهة، والخدمة العمومية كأنشطة ومهام داخل المؤسسات العمومية من جهة، والخدمة العمومية كأنشطة ومهام داخل المؤسسات العمومية من جهة أخرى (النجار، 2004)

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الرقمنة

تمثل الرقمنة تحولاً شاملاً في الأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية. وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها بشكل مباشر، بل هي عملية معقدة تتطلب مجموعة من المتطلبات الأساسية حتى تحقق النتائج المرجوة منها، ومن أهم هذه المتطلبات ما يلي:

1. المتطلبات الإدارية: يتطلب تطبيق أسلوب الإدارة الرقمنة العديد من المتطلبات الإدارية نذكر منها: (ياسمين، 2021)

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: إن الانتقال إلى الرقمنة يعتمد على رؤية واضحة لما يمكن أن تساهم به هذه التقنية الجديدة في تحقيق أهداف المؤسسة، لاسيما على المدى الطويل من خلال الحصول على المعلومات البيئية سواء الخارجية أو الداخلية، مما يمكنها من تحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف وصياغة أهدافها الاستراتيجية بكل وضوح ورصد الموارد المادية والكفاءات والمهارات البشرية اللازمة بأقل عناء وبأسرع وقت وبمنتهى الدقة.

- القيادة والدعم الإداري: بعد دعم والتزام الإدارة العليا أمرا مهما وحيويا لنجاح أسلوب الرقمنة في المؤسسات فوجود قيادة إدارية قوية يساعد في تجاوز العقبات وتدليل الصعوبات التي تعترض تطبيق أسلوب الإدارة الرقمية نتيجة الرفض المحتمل من بعض القيادات التقليدية
- الهيكل التنظيمي: لا تستطيع الإدارة الرقمية العمل في هيكل تنظيمي هرمي يستند إلى قواعد تقليدية وروتين إداري وعمل يدوي، إذ أن المشاركة في صنع القرارات وتفويض الصلاحيات هما من الجوانب المهمة في تطبيق أسلوب الإدارة الرقمية.
- التعليم التدريب الثقيف: بما أن التقنية علم وثقافة وأداة عمل جديدة ومغايرة لأدوات العمل الإدارة الرقمية بشكل كبير، فإنه لا يكفي تعليم العاملين بالإدارة وتدريبهم على أساليب العمل الجديدة والأجهزة وحسب، بل ينبغي أيضا تثقيفهم بالتقنية حيث تؤثر الثقافة التنظيمية للعاملين بدرجة كبيرة في نجاح تطبيق الإدارة الرقمية فكلما كانت ثقافة المؤسسة إيجابية في موقفها من التكنولوجيا الرقمية ازداد رضا العاملين على أدوارهم في المؤسسة وبالتالي نقل مقاومتهم للتغيير.

2 المتطلبات البشرية: بعد العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة فذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الرقمية، حيث يعتبر هو المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبو إليها لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري. (مسعداوي، 2014)

3. المتطلبات المالية: يقتزن تطبيق أسلوب الإدارة الرقمية بالإمكانيات المالية المتاحة للمؤسسات من خلال توفر السيولة النقدية لديها والتي تسهل تطبيقه وتضمن نجاحه حتى لا يتوقف في منتصف الطريق انتظارا للدعم مما قد يعطل المشروع ومن ضمن التكاليف التي تتحملها المؤسسات نتيجة التحول إلى أسلوب الإدارة الرقمية: تكلفة شراء الآلات والمعدات وتكاليف الدورات التدريبية للعاملين في مجال استخدام الحواسيب والشبكات.

4 المتطلبات القانونية: يقدم أسلوب الإدارة الرقمية تحديات جديدة للجهات التشريعية والتي ينبغي عليها أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير التشريعات بحيث تتماشى مع متطلبات الإدارة الرقمية وفي هذا الصدد فإن هذا الأمر يتطلب ضرورة إعطاء الصيغة القانونية لأعمال ومعاملات الإدارة الرقمية وتحديد النشاطات السلبية منها والعقوبات المفروضة عليها وتحديد الأمن الوثائقي وتحديد متطلباته بما يحافظ على سرية العمل الإلكتروني وخصوصياته.

5 المتطلبات الأمنية: تتمثل المتطلبات الأمنية للإدارة الرقمية في ضمان أمن معلوماتها، حيث تُعد هذه المعلومات ثروة ذات قيمة عالية وثمينة، مما يجعلها عرضة للتهديدات والتعديات والخرق من قبل العابثين والمتلصقين وقراصنة الحاسوب. ويقصد بأمن المعلومات مجموعة الإجراءات والتدابير المستخدمة في المجالين الإداري والفني لحماية المصادر البيانية من التجاوزات والتدخلات غير المشروعة، سواء كانت ناتجة عن الصدفة أو عن قصد، سواء كان ذلك عن طريق التسلل أو نتيجة لإجراءات خاطئة أو غير واقية تُستخدم في إدارة هذه المصادر ومن أجل حماية المعلومات من المخاطر التي تتعرض لها لا بد من توفر مجموعة من العناصر التي يجب أخذها بعين الاعتبار لتوفير الحماية الكافية للمعلومات. (مسعداوي، 2014)

6. المتطلبات التقنية: يتطلب نجاح وتحقيق فعاليات تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الرقمية وضرورة توفر بنية أساسية الشبكات المعلومات والاتصالات الإلكترونية وفيما يأتي عرض لأبرز العناصر والمكونات التي تمثل البنية التحتية لتطبيق الإدارة الرقمية.

- **عتاد الحاسوب:** يمكن أن نعرج على أهم المتطلبات المتعلقة بعتاد الحاسوب على النحو الآتي:
- **جهاز الحاسوب:** تختلف أنواع الحواسيب باختلاف المهام التي صممت من أجلها كلما تختلف حاجة المؤسسات إليه بناءً على طبيعة عملها وإمكانياتها وحجمها حيث يجب على المؤسسة اختيار ما يناسبها من أجهزة الحاسوب على احتياجها للتطبيق. (مسعداوي، 2014)
- **وحدات الإدخال:** للحاسوب وحدات إدخال متعددة والتي تعتبر الوحدات المسؤولة عن إدخال البيانات للحاسوب والتي سيتم تخزينها تمهيدا لإجراء عمليات المعالجة المطلوبة عليها ويرجع السبب في وجود العديد من وحدات الإدخال إلى اختلاف أنواع البيانات المطلوب إدخالها للحاسوب، ونذكر منها لوحة المفاتيح والفأرة الماسح الضوئي وغيرها.
- **وحدات الإخراج:** هي التي تقوم بعرض وإظهار البيانات بعد معالجتها من قبل الحاسوب وتشمل أنواع مختلفة منها: الطابعات أجهزة تكبير الصوت وغيرها.
- **وسائط الاتصال:** هي الوسيلة التي تنقل فيها المعلومات من جهاز إلى جهاز آخر عبر شبكة الاتصالات
- **7. المتطلبات السياسية** وجود إدارة سياسية من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الإدارية والعمل على إدخال التغييرات الجوهرية على أساليب العمل في الإدارة أي هذا الالتزام من طرف القيادة السياسية بالجهود الهادفة التحول إلى الإدارة الإلكترونية من خلال توفر الجهد والوقت والمتابعة يمثل العنصر الأساسي لنجاح عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، يتطلب التزام القيادات السياسية لتثبيت مشروع

الفصل الأول: الاطار النظري للرقمنة

الإدارة الإلكترونية القيام بعدة إجراءات ما يؤكد دور السياسة هو إعلان عن تنفيذ حكومة إلكترونية في غضون 180 شهرا.

- تقديم القيادات السياسية ودعمها للتغيرات الإدارية والتنمية التي يجب اتخاذها للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية.
- دعم ومشاركة رؤساء الأجهزة ومساعدتهم في عملية التحويل والتأكيد عن أن موظفيهم والمتعاملين مع الجهاز الإداري يدركون الالتزامات المسندة لهم لتنفيذ عملية التحويل.

المطلب الثالث: عوامل نجاح الرقمنة

تتمثل عوامل نجاح الرقمنة في ما يلي:

- توفير البنية التحتية التقنية الملائمة: يشمل ذلك وجود أجهزة حاسوب متطورة، شبكات إنترنت سريعة ومستقرة، وبرمجيات حديثة تدعم عمليات الرقمنة
- تأهيل الكفاءات البشرية: يتطلب التحويل الرقمي وجود موظفين مؤهلين ومدربين على استخدام التقنيات الحديثة وإدارة المحتوى الرقمي بكفاءة .
- توفير التمويل اللازم: تحتاج عمليات الرقمنة إلى استثمارات مالية لتغطية تكاليف الأجهزة، البرمجيات، والتدريب المستمر للموظفين .
- وضع استراتيجيات وخطط واضحة: تساهم الخطط المدروسة في تحديد أهداف الرقمنة، المراحل الزمنية، والموارد المطلوبة لضمان تنفيذ ناجح .
- التعاون والتنسيق بين المؤسسات: يساعد التعاون بين المكاتب ومؤسسات المعلومات على تبادل الخبرات والموارد، مما يعزز من فعالية عمليات الرقمنة (المفهرس، 2024)

المطلب الرابع: الوعي بأهمية التحويل الرقمي وتأثيراته الايجابية والسلبية

عند اتخاذ قرار التحويل الرقمي، يتعين على إدارة المنظمات، بغض النظر عن طبيعة عملها أو حجمها، أن تكون على دراية تامة بأن التحويل الرقمي ليس مجرد ظاهرة تكنولوجية مؤقتة أو ابتكار تقني معزول يعمل بشكل منفصل عن باقي العمليات بل هو تحول شامل يمتد ليشمل كافة جوانب العمل داخل المنظمة. يؤثر هذا التحويل في كافة القطاعات ويغير طريقة تقديم الخدمات والمنتجات، بل ويتعدى ذلك ليصل إلى التأثير في ثقافة المنظمة

الفصل الأول: الاطار النظري للرقمنة

وقيمة الأساسية. يمكن أن يؤدي التحول الرقمي إلى تغييرات جذرية في الهيكل التنظيمي، والعمليات الإدارية، وأنماط التواصل، بل وحتى في رسالتها ورؤيتها.

إضافة ان التحول الرقمي لا يقتصر على دمج التكنولوجيا في العمليات اليومية فحسب، بل يتطلب تحولاً عميقاً في طريقة تفكير المؤسسة ككل. وهذا يعني أن القادة ومنتخذي القرارات داخل المنظمة يجب أن يتبنى رؤية استراتيجية شاملة تأخذ في الاعتبار جميع التحديات والفرص التي يتيحها التحول الرقمي.

يجب أن يكون هناك استعداد لتطوير مهارات جديدة، وإعادة هيكلة الفرق والوظائف، بالإضافة إلى خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والتكيف مع التغييرات السريعة.

علاوة على ذلك، يجب أن يتم التحول الرقمي بموازاة مع تعزيز الثقافة التنظيمية، مع مراعاة القيمة المضافة للمورد البشري، وتحقيق التوازن بين استخدام التكنولوجيا وتقديم تجربة إنسانية للعملاء. وفي هذا السياق، على منتخذي القرار أن يكونوا على وعي تام بأن النجاح في التحول الرقمي يعتمد بشكل أساسي على القيادة الاستراتيجية والقدرة على إدارة التغيير بطريقة مستدامة ومدروسة (محمد ع.).

أداة الوصول للاقتصاد الرقمي والذي يهدف لجعل التحول هادفاً للنمو والرفاهية المجتمعية، وهو توجه يدعو لاتخاذ إجراءات سريعة نظراً للقفزات الكبيرة التي يتقدم بها التحول الرقمي وخاصة العمل على إنتاج مؤشرات وأدوات قياس لأثارها المجتمعية، بحيث يمكن للتحول الرقمي أن يكون مرتها في الإحصاءات الاقتصادية، كقياس مدى الرفاهية في العصر الرقمي وفهم أثاره على المستوى الاقتصادي والاجتماعي، إضافة إلى العمل على تصميم أدوات ومنهجيات جديدة ومستحدثة لجمع البيانات في العصر الرقمي.

- يعد التحول الرقمي مدخلاً لإعادة التفكير وإعادة ضبط، وإعادة اختراع لثقافتنا وسياساتنا ومنظمتنا ومؤسساتنا، للعمل على الازدهار في عالم تتنامى فيه الآلات الذكية.
- يعد التحول الرقمي مدخلاً لتعزيز الابتكار المستند إلى البيانات من خلال نشر إنترنت الأشياء، والاستثمار في القدرات التنظيمية بشكل يسمح بتناقليها، ومعالجتها رقمياً بما يعرف بالابتكار الرقمي.
- القوة المهولة للرقمنة الشبكية والتأثير الرقمي على البيئات والقيم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية وما أحدثته من ثورة في أنماط الإنتاج والاقتصاد ولغة الإبداع، وثروات العلوم، يقودها في ذلك ما أشار اليه مؤسس (Frontier Foundation) من " أن البيانات تريد ان تكون رخيصة وعالمية لأنها

الفصل الأول: الاطار النظري للرقمنة

أصبحت رخيصة جدا في التوزيع والنسخ وإعادة الدمج - رخيصة جداً بحيث لا يمكن قياسها، كما أنها تريد أن تكون باهظة الثمن لأنها يمكن أن تكون ذات قيمة لا تقاس للمتلقين وهنا تكمن المعضلة الرقمية.

● الإضافات والتحسينات التي يضيفها التحول الرقمي عبر سلسلة القيمة الرقمية Digital transformation value chain بداية من التحول الورقي (Paperless services) الناتج عن إعادة هندسة العمليات.

● التخصيص في تقديم الخدمات لتناسب مع المتطلبات الشخصية للمتعاملين رقمياً.

● القيمة المضافة للاقتصاد بما يعرف "بالاقتصاد" الخالي من الرماذ Ash Less Economy "من خلال المعاملات غير النقدية، والانخفاض الملحوظ في التعامل و الاحتكاك البشري التواجد البشري لإنهاء الخدمة (Presence less services) بحيث تقدم الخدمات بشكل إلكتروني كلياً. (محمد (ع.

اما بالنسبة لأثار الرقمنة تتمثل في:

للرقمنة آثار سلبية وأخرى إيجابية يمكن حصرها فيما يلي:

أ- الأثار الايجابية للرقمنة: إن تطبيق الرقمنة يترتب عليه العديد من الأثار الإيجابية والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

● السرعة في الإجابة على أسئلة الباحثين باعتبار أن التجهيزات الآلية لها قدرات جيدة للقيام بعملية البحث في وقت زمني وجيز.

● سهولة الوصول إلى المعلومة أي البحث الاي المتنوع بواسطة الكلمات المفتاحية.

● سرعة وسهولة الوصول إلى المعلومات.

● أمن المعلومات: إن عملية الرقمنة تضمن الانتقال الكلي والكامل للمعطيات أثناء عملية التحويل.

● تؤخر وتقلل من تدهور النسخ الأصلية الذي يرجع أساسا إلى الاستعمال المتزايد.

● إمكانية إطلاع عدة باحثين على نفس الوثيقة في آن واحد.

ب- الأثار السلبية للرقمنة:

بالرغم من الأثار الايجابية للرقمنة إلا أنها لا تخلو من السلبيات التي نذكر منها:

الفصل الأول: الاطار النظري للرقمنة

- خلق البطالة: إن تطبيق الرقمنة قد يؤدي إلى زيادة نسبة البطالة نتيجة الاستغناء عن خدمات العاملين بسبب التوسع في استخدام التقنية أو على الأقل عدم الحاجة إلى تعيين عاملين جدد في ظل السهولة والسرعة والبساطة في إنجاز العمال التي توفرها عملية الرقمنة.

(تيقرسين، 2005)

- فقدان الخصوصية: يمكن التعامل الرقمي الناس من الاطلاع على خصوصيات الآخرين. مثال: التعرف على مقدار استهلاك فاتورة الغاز والكهرباء من خلال إدخال رقم الهاتف أو الرقم المستخدم الالي فاتورة كهرباء.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل تطرقنا الى أساسيات الرقمنة، حيث انها عملية تحويل المعلومات، العمليات، والخدمات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي باستخدام التكنولوجيا الحديثة، وتشمل هذه العملية جمع البيانات، أتمتة الأنشطة، استخدام التحليلات الرقمية، وتحسين الخدمات عبر الإنترنت كما أنها تهدف إلى زيادة الكفاءة، تسريع العمليات، وتقليل التكاليف، مما يعزز الأداء في مختلف المجالات مثل التعليم، الأعمال، الرعاية الصحية، والإدارة.

وفي الاخير نستنتج بان الرقمنة أصبحت عاملاً محوريًا في التقدم والتطور في العالم المعاصر، وهي ليست مجرد اتجاه تكنولوجي، بل ضرورة استراتيجية تساهم في تحسين الكفاءة، تسريع الابتكار، وتعزيز التفاعل بين الأفراد والمؤسسات.

مع ذلك تبقى الرقمنة تواجه عدة تحديات مثل التدريب المستمر، والفجوة الرقمية بين مختلف الفئات لذا، لتحقيق أقصى استفادة من الرقمنة يجب على الأفراد والمؤسسات التركيز على تحديث المهارات التقنية وتعزيز الأمان الرقمي والعمل على ضمان تكافؤ الفرص للوصول إلى هذه التكنولوجيا.

الفصل الثاني

الإطار النظري للرضا الوظيفي

تمهيد

الرضا الوظيفي من أهم العوامل التي تؤثر على الأداء والإنتاجية داخل بيئة العمل، حيث يعكس مدى شعور الموظف بالسعادة والارتياح في وظيفته وهو ليس مجرد إحساس مؤقت، بل هو ناتج عن تفاعل مجموعة من العوامل، مثل بيئة العمل، طبيعة المهام، فرص الترقية، التقدير من الإدارة، والرواتب والمزايا، عندما يشعر الموظف بالرضا، فإنه يصبح أكثر التزامًا وابتكارًا، مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها. ويُعتبر تحقيق الرضا الوظيفي تحديًا مستمرًا، حيث تختلف توقعات الأفراد واحتياجاتهم من بيئة عمل إلى أخرى فبينما يرى البعض أن الراتب الجيد هو المفتاح الأساسي للرضا، يجد آخرون أن بيئة العمل الداعمة والتقدير المعنوي أكثر أهمية.

المبحث الاول: ماهية الرضا الوظيفي.

المبحث الثاني: اليات الرضا الوظيفي.

المبحث الاول: ماهية الرضا الوظيفي

سنتطرق في هذا المبحث الى ماهية الرضا الوظيفي كونه أحد المفاهيم الهامة التي تعكس ارتياح الموظف في بيئة عمله وتأثير ذلك على أدائه.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

تعددت وتباينت التعاريف المطروحة لمفهوم الرضا الوظيفي بتباين الحقول المعرفية التي تناولته بالدراسة والبحث، وجدير بالذكر أن الشعور بالرضا ينعكس إيجابياً على إنجاز الأفراد، في حين أن عدم الرضا يؤثر سلباً على أدائهم، فمشاعر الرضا أو عدم الرضا قد تتطور لتصبح حالة من الانفعال النفسي الداخلي، حيث يظهر هذا الانفعال بشكل سلوك يمكن ملاحظته من خلال حب الفرد لعمله أو نفوره منه

أولاً: تعريف الرضا الوظيفي لغوياً: حسب ابن منظور: الرضا " ضد السخط، وأرضاه أعطاه ما يرضى به (منظور، 1955)، كما يرى علماء النفس والتربية أن الفرد الراضي عن عمله أكثر ارتباطاً به، أو أكثر حرصاً على التواجد فيه حيث يعطيه العمل اشباع أكبر من الفرد غير الراضي، فهذا الأخير نتيجة لانخفاض الاشباع الذي يعطيهه العمل يكون أقل ارتباطاً بالعمل وأقل حرصاً على التواجد فيه وسنورد مجموعة من التعريفات التي أوردها الباحثين لمفهوم الرضا الوظيفي وما نستشفه منها.

ثانياً: تعريف الرضا الوظيفي اصطلاحاً

- 1- عرفه Porter فيرى أن الرضا الوظيفي ينتج من الإنجاز الذي يحققه الفرد في عمله، وعن مدى تلبية العمل لاحتياجات الفرد.
- 2- ولاحظ سميث Smith أن الرضا الوظيفي يعد نتيجة لمتغيرات أخرى أكثر من أن يكون سبباً في حد ذاته، ويرى أنه يجب النظر إليه كظاهرة مصاحبة أو تابعة بإحساس الفرد بالرضا أو عدمه يظهر فقط حين تطرح قضية الرضا عليه أو حين تطرح الظروف بدائل ممكنة عليه (مرغوبة أو غير مرغوبة)، مما يدفعه إلى إجراء عملية تقييم وإحساس الشخص والأطراف المختلفة بعمله ليست مطلقة، لكنها مرتبطة بالبدايل المتاحة له، وعلى هذا الأساس يكون الرضا الوظيفي دلالة على الوضع الحالي للشخص من ناحية وإطار تفضيلاته ومستوى توافقه من ناحية أخرى (ابراهيم، 2005).
- 3- أما سترونج فقد عرف الرضا الوظيفي بأنه: حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل والتي تجعل الفرد محبا له ومقبلا عليه في بدء يومه دون اية غضاضة (البارودي، 2015)

- 4- ويرى «Lawler» من خلال طرحه لنموذجه الذي يحدد الرضا الوظيفي مع عدد من زملائه في دراستهم للرضا الوظيفي في الولايات المتحدة الأمريكية أن العمليات النفسية التي تحدد الرضا لدى الفرد وعمله ترتبط بالأبعاد التالية:
- مستوى الدخل المدفوع مقابل العمل.
 - نمط الإشراف الذي يخضع له الفرد نفسه.
 - مدى ارتياح الفرد للعمل نفسه (الشهري، 2003)

من خلال ما سبق يمكننا القول إن الرضا الوظيفي هو نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمده من هذا العمل وانتمائه وتفاعله مع جماعة عمله ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية وبالتالي فهو يشير الى مجموعة المساعر الوظيفية او الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.

المطلب الثاني: نظريات الرضا الوظيفي

هناك العديد من المداخل النظرية التي تفسر ظاهرة الرضا أو عدم الرضا الوظيفي وتنطلق تلك المداخل من أسس اقتصادية واجتماعية وتنظيمية وسلوكية ونفسية وقبل البدء في عرض نظريات الرضا الوظيفي يجب أن نفرق بين مفهومي الرضا الوظيفي ودافعية العمل، إذ الفرق بينهما يقع في علاقة كل منهما بالسلوك، فالدافع هو السبب المباشر للسلوك، أما الرضا فليس سبباً له، فالمكافأة يمكن أن تشبع حاجات عند الفرد لكنها لا تستثير دافعيته بالضرورة إلا إذا كان سلوكه ضرورياً للحصول على المكافأة.

1 - نظرية الإدارة العلمية

استندت نظرية تايلور Taylor في دراسة الأجور الأساسية والتكميلية (المكافآت) على نوع العمل المطلوب وعلاقته بأداء العامل وزيادة كفاءته في العمل، فكلما ارتفعت الإنتاجية، ازدادت الأرباح بالنسبة لرب العمل، وانعكس إيجابياً على أجور العاملين.

وبنى تايلور نظريته على أساس مادي بحت، وكان الافتراض الذي بنى عليه نظريته هو أن العاملين يقدرون الحوافز المادية أكثر من غيرها، وهم مستعدون للعمل للحصول على المكافآت المالية، إذ يرى أنه كلما ازداد أجر العامل ازداد الرضا وتحسن الأداء والملاحظ أن هذه النظرية غيبت دور العوامل الأخرى كحاجة الفرد إلى الاستقرار الأمان، النمو، الشعور بالذاتية المنافسة في العمل (الازهري، 1979)

2 - نظرية العلاقات الإنسانية

تشكلت أفكار هذه النظرية من نتائج دراسات (هورثون وأبحاث جامعي أوهايو وميتشجان)، وجهت هذه النظرية اهتمامها إلى العنصر البشري واعتبرته أهم العناصر، والإنسان كمدخل معقد له تأثيره على الأداء المنظمي، وإن دوافع العمل لا تنحصر حول الأجور والمكافآت المادية فحسب، لكن هناك حاجات نفسية واجتماعية عند العاملين، أهمها احترام النفس، وتأكيد الذات واحترام الآخرين، وإن الإنسان لا يمكن التعامل معه كآلة، بل إنه يتأثر بالجماعات وسلوكياتهم التي يتفاعل معها ونلاحظ أن الاتجاه الديمقراطي في معاملة الموظفين كفيل بأن يحقق لهم المناخ الملائم للعمل، حيث تشبع حاجاتهم لاحترام الذات وتقديرها، مما يجعلهم يشعرون بالرضا وارتفاع الروح المعنوية، الأمر الذي يفضي إلى زيادة الإنتاجية (الازهري، 1979)

3- نظرية سلم الاحتياجات لماسلو MaslowiShierarchyOfNeeds :

تعد نظرية إبراهيم ماسلو من أكثر نظريات الدافعية شيوعاً، وتقوم على افتراض أن السلوك الإنساني يتأثر عندما يحاول الأفراد إشباع احتياجاتهم غير المشبعة، وتقوم نظريته على مبدئين أساسيين يؤكد المبدأ الأول على أن احتياجات الفرد مرتبة ترتيباً تصاعدياً على شكل سلم بحيث أولوياتها للفرد، حيث إنه كلما تم إشباع احتياج من هذه الاحتياجات انتقل الفرد إلى الاحتياج غير المشبع الذي يليه في التنظيم الهرمي لسلم الاحتياجات (النعيمي، 2008)

بينما أقر المبدأ الثاني أن الحاجات غير المشبعة هي التي تؤثر على سلوك الفرد، أما الاحتياجات المشبعة فلا تؤثر على سلوك الفرد، ومن ثم ينتهي دورها في عملية الحفز.

وقد صنف ماسلو الحاجات الإنسانية في خمس فئات حسب أولوياتها من الأسفل كما يلي:

- 1 حاجيات الفسيولوجية: هي عبارة عن الحاجات الأولية أو الأساسية للأفراد مثل الحاجة إلى الطعام المأوى، الشراب، وتمثل هذه الحاجات في مجال العمل في الراتب (الأجر) وظروف العمل الأساسية.
- 2 حاجات الاستقرار والأمن: تتمثل في توفير البيئة الآمنة والمساعدة على كينونة الفرد وبقائه كالأمن، الحماية من الخوف وفي مجال العمل تعني الحصول على عمل مستقر وأجر كاف، وتأمين متعدد كالتأمين ضد البطالة، التأمين ضد الشيخوخة والعجز.

- 3 الحاجات الاجتماعية والانتماء: أطلق عليها العديد حاجات الحب والصدقة، وتأتي هذه الحاجات بعد إشباع الحاجات السابقة، وتمثل في الحاجة إلى الحب والتعاطف مع الآخرين والانتماء وربط العلاقة مع الغير.

4 حاجات التقدير والاحترام وتعني الحاجات الذاتية المتمثلة في الحاجة إلى احترام النفس، الحاجة إلى الشعور بالمكانة والثقة بالنفس خصوصاً عن النجاح في أداء العمل وتلقي تقدير الآخرين إزائه.

5 الحاجة إلى تحقيق الذات تحتل أعلى مستوى في ترتيب الحاجات، وتعني رغبة الفرد في تحقيق ما يتوافق مع قدراته.

وما يؤخذ على هذه النظرية أنها لم تحدد حجم الإشباع الذي يتم عندها الانتقال للاحتياج الأعلى، وإنما افترضت وجود الإشباع، فبعض الأفراد تكون درجة الإشباع %50 لديهم مرضية للانتقال إلى الاحتياج الأعلى في حين لا تكون %50 مرضية لغيرهم(علي، 2014)

4- نظرية العاملين لهير زبيرغ Herzbergs TwoFactor Theory

تعد هذه النظرية من أشهر النظريات التي درست الدوافع، فقد أسهمت بشكل فاعل في العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتاجية وهي تعتمد على تفسير الدوافع بناء على نوعين من القوى القوى الداخلية الكامنة في الفرد نفسه، القوى الخارجية المكتسبة من علاقة الفرد بالبيئة التي يعيش فيها.

وتؤكد هذه النظرية على أن الرضا والاستياء لا يوجدان على بساط واحد يمتد من الرضا غير المحايد إلى الاستياء، فالرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي مصطلحان غير متقابلين، بل هما مفهومان مختلفان ويتأثران بعوامل مختلفة. وحيث أن مصدر الرضا الوظيفي هو العمل فإن عدم الرضا عن العمل ينتج من البيئة التي يحدث فيها العمل. وما يوجه من نقد لهذه النظرية أنها استخدمت المقابلة الشخصية التي كانت تتم مع العاملين مباشرة، هي وسيلة متحيزة في ظل الأسئلة التي كانت تطرح، فقد كانت هذه الوسيلة تثير الرغبة لدى العاملين بالدفاع عن أنفسهم، إذ إن الطبيعي عند السؤال عن سبب نجاح الفرد وسبب فشله أن يحاول نسبة النجاح لنفسه فقط، في حين يحاول إلقاء اللوم على الآخرين في حالة الفشل(علي، 2014)

5- نظرية الحاجة للإنجاز Theory of the Need For Achievement

يرى ماكيلاند صاحب نظرية الحاجة للإنجاز أن الدوافع والحاجات التي تحرك الأفراد في المؤسسات وفي جميع الظروف هي ثلاث بخلاف نظرية ماسلو للحاجات، وهذه الحاجات هي: الحاجة للإنجاز، الحاجة للنقود، الحاجة للانتماء.

ويرى ماكيليلاند أن الفرد من وقت لآخر يقع تحت تأثير حاجة واحدة من هذه الحاجات أكثر من غيرها، ويختلف تأثير هذه الحاجة باختلاف الظروف التي يعيشها الفرد (ابراهيم ا.، 2005) وهذه الحاجات كما يرى ماكيليلاند هي حاجات مكتسبة ترجع إلى خبرات الفرد منذ مرحلة الطفولة المبكرة وحتى مرحلة النضج، أي أنه يمكن التأثير فيها ويمكن للفرد أن يتعلمها، ولذلك فمعظم البرامج التدريبية تقوم على هذه النظرية، ولم توضع هذه الحاجات في شكل هرمي وعلى المدير أن يكتشف حاجات الموظف ليضعه في المكان المناسب.

6- نظرية الإنصاف Equity Theory

تقوم نظرية الإنصاف التي وضعها آدمز Adams عام 1963 على الإنصاف والمساواة في معاملة الفرد في عمله الوظيفي، حيث يعتقد أن المحدد الرئيسي لجهود العمل وأدائه والرضا عنه هو درجة الإنصاف والمساواة، أو عدم الإنصاف والمساواة التي يدركها الفرد في وظيفته، وتوضح تلك النظرية في الرضا الوظيفي عندما يشعر الموظفون أن مكافآت المنظمة كالراتب والتقدير موزعة بإنصاف بينهم وفقاً لجدارتهم.

وتستند هذه النظرية إلى أن الفرد يعيش درجة الإنصاف من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها (المدخلات) في عمله، إلى المكافآت والحوافز (المخرجات) التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله من العاملين في نفس المستوى ولنفس الظروف، وإذا كانت نتيجة المقارنة منصفة وتساوت النسبة تكون النتيجة هي شعور الفرد بالرضا الوظيفي، أما إذا كانت نتيجة المقارنة غير منصفة فإن النتيجة هي شعور الفرد بعدم الرضا عن عمله.

- نموذج The Porter, Lawler Model

طور الباحثين نموذج فروم وقد ربطا الرضا بكل من المكافأة والأداء، فحينما يقدم الفرد أداء أو يبذل جهداً يحصل على مكافأة، وحينما تكون هذه المكافأة منصفة ومنسجمة مع الجهد الذي يبذله أو الأداء مقارنة لمكافآت الآخرين بتحقيق الشعور بالرضا، فأداء الفرد يعتمد على القيمة التي يراها في المكافأة المتوقعة، وعلى احتمال تحقيق المكافأة والحصول عليها في حالة بذل الجهد (إسماعيل محادي، 2023)

- نظرية الجماعة المرجعية Reference Group Theory

يؤمن أصحاب هذه النظرية بأهمية الدور الذي تلعبه الجماعات المرجعية في توجيه اتجاهات الأفراد ومواقفهم، وأن هذه الجماعات تؤثر في قيم ومعتقدات وأهداف وتوقعات الأفراد، فسواء كان الفرد عضواً في هذه الجماعة أم لا فهو يستخدم التعابير الخاصة بها ويعتبرها معايير خاصة به في تقييم العالم من حوله، ويعتبرها لوين من أوائل الباحثين في توقع العلاقة بين الرضا عن العمل والجماعات المرجعية للعاملين.

7- نظرية القيمة للوك Locks Value

وضعها لوك في سنة 1976 لتحديد مفهوم الرضا الوظيفي، تفسر هذه النظرية أن الرضا الوظيفي ما هو إلا حالة عاطفية سببها إدراك الفرد أن الوظيفة التي يعمل فيها تسمح له بممارسة القيمة الوظيفية التي تنسجم مع حاجاته، حيث ميز "لوك" بين القيمة و الحاجة فإعتبر أن الحاجات عنصر أساسي لدوام الحياة وأنها موجودة بمعزل عن رغباته، بينما القيم لها صفة الفردية و تتمثل في رغبات الفرد أيا كان وصفه.

فالرضا الوظيفي لا يعتبر مجموع حالات الرضا للفرد من العناصر الفردية التي تحتويها وظيفته، بل الأهم هو الأهمية النسبية لكل العوامل في تحديد المستوى الكلي للرضا الوظيفي، لذلك يسعى الفرد دوماً إلى تحقيق نتائج ذات قيم عالية، فتحقيق القيم تشبع له حاجاته و بالتالي تنعكس إيجاباً على الوضع النفسي له و عليه تحقيق الرضا الوظيفي (تيسير الشرايدة، 2008)

المطلب الثالث: عوامل الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد يمثل الرضا الكلي الذي يستمده الموظف من وظيفته وجماعة العمل التي يعمل معها ورؤسائه الذين يعمل تحت إشرافهم والبيئة التي يعمل فيها، لكن هناك ثلاثة أبعاد لهذا الرضا تتقدم غيرها وهي:

-الرضا بنظام العمل في المنظمة، وتشمل المرتبات والتعويضات والترقيات والتأمينات وغيرها.

-الرضا بعلاقات العمل بالعلاقات بالآخرين في محيط العمل.

-الرضا بالعمل ذاته.

وليس من الضروري أن يرتبط الرضا عن أحد هذه الأبعاد بالرضا عن الأبعاد الأخرى، إذا من الممكن أن يحقق الفرد درجة مرتفعة تجاه بعد نظام العمل، لكن درجة الرضا لديه تكون منخفضة تجاه بعدي الرضا بعلاقات الزملاء في بيئة العمل والرضا بالعمل ذاته، وقد يكون العكس صحيحاً عند موظف آخر يشغل الوظيفة نفسها.

ويحدد كيث Keith في كتابه العلاقات الإنسانية في العمل ستة عوامل مهمة للرضا عن

العمل، تتصل الثلاثة الأولى منها بالعمل مباشرة، بينما تتصل الثلاثة الأخرى بظروف أو جوانب أخرى للعمل وبكل العوامل هي (ابراهيم ع.، 2005)

المطلب الرابع : البرامج الداعمة للرضا الوظيفي.

هي مجموعة من البرامج التي تهدف إلى المحافظة على المستوى المطلوب من الرضا الوظيفي وتدفع بالأفراد باتجاه تحقيق أهداف المنظمات ومن أهم هذه البرامج مايلي :

1- برامج صيانة القوى العاملة:

تتمثل تلك البرامج في مجموعة الإجراءات التي تستهدف عدم تآكل مهارات و خبرات العاملين بالإضافة إلى تطوير قابليتهم لأغراض الإبداع والابتكار و من هذه البرامج مثلا تلك الخاصة بالتدريب و تنمية المهارات الإبداعية و البرامج الخاصة بالنظر في سياسات الأجور و الحوافز. (الصيرفي، صفحة 274)

2 برامج تحسين بيئة وظروف العمل:

يحتوي هذا البرنامج عادة على الإجراءات التالية:

أ- تهئية مكان عمل نظيف و مرتب من حيث الإضاءة، التهوية، الأثاث... الخ.

ب معالجة حالات التعب والإرهاق وذلك بدراسة ساعات العمل و مراعاة حاجة العاملين إلى الراحة... إلخ.

ج - تقليل مصادر الضوضاء و ذلك عن طريق عزل الآلات والمعدات ذات الانزعاج و استعمال المواد العازلة في السقوف و الجدران.

د - التقليل من رتابة الأعمال من خلال برامج الإثراء أو التوسيع الوظيفي. (الصيرفي، صفحة 274)

3- برامج الرفاهية الاجتماعية

و ذلك من خلال الاهتمام بالحوافز المعنوية ذات الطابع الاجتماعي كالنوادي و الأسواق و دور الحضانة و وسائل المواصلات و بناء سكنات للعاملين مما يدفع العاملين نحو الأداء الأفضل و يجب أن تكون هذه الحوافز شاملة لعدد أكبر من العاملين و أن تكون مستمرة.

4- برنامج الأمن و السلامة المهنية: هذه البرامج خاصة بالمنظمات الصناعية ذات الأعمال الخطرة و المعرضة

لكثير من الحوادث

5- برامج الرعاية الصحية :

وهنا يلاحظ أن التشريعات القانونية في الكثير من الدول تفرض التزام صحي على المنظمة تلتزم من خلاله بتقديم خدمات طبية تستهدف الاهتمام بالناحية المعنوية والنفسية والعقلية للعاملين كما أن الإعتبارات الإنسانية تقضي بضرورة وقوف المنظمة الصناعية إلى جانب الفرد العامل المريض، فالمنظمات الصناعية التي تقدم خدمات طبية يتميز أفرادها باستقرار وظيفي أفضل وإنتاجية أعلى.

6 - برامج فرق العمل المدارة ذاتية:

وهي جماعات يتم تشكيلها من العمال في قاعدة الهرم التنظيمي وهم مسؤولون عن إنتاج سلعة أو تقديم خدمة وتسعى هذه الجماعات إلى تحديد المشاكل التي تعاني منها عدة أعمال وتضع الحلول المناسبة لها وهي تركز عملها فقط على الجوانب الفنية وليس لها أي علاقة بالجوانب الإدارية.

7 - برامج حلقات الجودة

وهي فرق عمل تشكل بشكل تطوعي من جميع المستويات التنظيمية داخل المنظمة حيث يمكن لأي عضو في المنظمة أن ينضم إليها بغض النظر عن وظيفته ومنصبه الإداري وتسعى تلك الحلقات إلى دراسة العمليات وتحسينها ودراسة بعض مشاكل العمل واقتراح حلول لها كما أن عملها لا يقتصر على مجال معين.

8 - برامج الجودة الشاملة :

نظرا لعدة عراقيل لسيرورة العمل الإداري بالمنظمات والتي نستطيع ذكر بعض منها كغياب الحلول الفعالة للمشكلات القائمة زيادة الاجتماعات غير المنتجة طول الفترة الزمنية لتنفيذ العمليات، ضعف الثقة بالعمالين وعدم الاستماع إلى آرائهم، تسرب العمالين الأكفاء... إلخ، ولمواجهة كل هذه الظواهر والتي تسبب انخفاض الروح المعنوية للعمالين ومن ثم انخفاض درجة الرضا الأمر الذي ينعكس على الإنتاجية كان لابد من الالتجاء إلى ما يعرف بالجودة الشاملة والتي تعني القيام بالعمل بشكل صحيح ومن أول خطوة مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى تحسين الأداء ويتم ذلك بإجراء مجموعة من التغييرات

المبحث الثاني: اليات تحقيق الرضا الوظيفي

تعد اليات الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تساهم في تعزيز أداء الموظفين ورفع مستوى انتاجيتهم مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة وتحقيق اهداف المؤسسة.

المطلب الأول : أنواع الرضا الوظيفي :

يقسم الرضا الوظيفي إلى نوعين هما:

أولاً: الرضا العام:

هو الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل، فهل هو راض أم غير راض هكذا على الإطلاق، والرضا عن العمل كعامل عام يمثل محصلة لعوامل فرعية، حيث نستطيع الإشارة إلى درجة الرضا العام من خلال النتائج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العامل الذي يشغله. (الحليم، 2016) ويمكننا تصوير العلاقة بين عامل الرضا العام وعوامل الرضا الفرعية كما يلي:

الرضا العام الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + رضا عن فرص الترقية + الرضا عن نمط الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل الفيزيائية(عاشور، 1983)

ثانياً: الرضا النوعي:

هو رضا الفرد عن جانب معين من جوانب عمله كأن يرضى عن عائد المادي في حين يكون غير راض عن نوعية الإشراف أو ظروف العمل الرعاية الصحية أساليب الاتصال داخل المنظمة(محادين، 2015)

وعلى الرغم من تقسيم الرضا الوظيفي إلى نوعين إلا أن هناك دراسات أثبتت وجود علاقة ارتباطيه بين الرضا العام والرضا النوعي، بمعنى أن الرضا عن جانب معين من جوانب العمل مرتبط بالرضا عن الجوانب الأخرى.

ويثبت "فروم" أن ارتباط درجات الرضا عن الجوانب المختلفة للعمل بعضها قد يرجع إلى أن العمل الذي يعطي ميزات معينة في جانب معين يعطي ميزات أخرى في جوانب أخرى، فالإشباع التي تتيحها الوظائف العليا من حيث الأجر الأعلى ظروف العمل الأفضل، محتوى العمل الأكثر إثارة، تعتبر أكبر من تلك التي توفرها الوظائف الأدنى في المنظمة، ومنه فدرجة رضا الأشخاص ممن يعملون في مستويات وظيفية مختلفة عن جانب معين من جوانب العمل تميل إلى التوافق مع درجة رضاهم عن الجوانب الأخرى. (محادين، 2015)

مطلب الثاني: أهمية وخصائص الرضا الوظيفي

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى كل من خصائص وأهمية الرضا الوظيفي

أولاً: أهمية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع.

وبالتالي كثرت البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب عن أن الأفراد الراضين وظيفياً يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وهم أقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديراً للذات وأكبر

قدرة على التكيف الاجتماعي ويؤكد البعض إلى أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي، أي بمعنى أن الراضين وظيفياً راضين عن حياتهم والعكس صحيح ومن المسلم به أن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر في الأغلب مقياساً لمدى فاعلية الأداء، إذ كان رضا الأفراد الكلي مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي تنويها المنظمة عندما تقوم برفع أجور عملها أو بتطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات، ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك العاملين المؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسات أخرى ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية وزيادة شكاوى العمال من أوضاع العمل والتوجه لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم كما أنه يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي.

وقد ذكر " ليكرت " أنه يصعب تحقيق مستوى إنتاج على مدى طويل من الزمن في ظل عدم الرضا، كما أشار إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة المستوى في المنظمة إضافة إلى تدني مستوى منتجاتها

ومن ثم فإن ثمة نوعاً من الاتفاق بأن من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في منظمة يتمثل في انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين. ((عمر، 2015)

ثانياً: خصائص الرضا الوظيفي

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

1. تعدد مفاهيم طرق القياس:

أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها(عمر، 2015)

2. - النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:

غالباً ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.

3. الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:

نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، بالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.

الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول:

يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل وغاياته. ومن الخصائص المهمة أيضاً أن الرضا الوظيفي ليس ثابتاً بل قابل للتغيير مع مرور الوقت، حيث يمكن أن يرتفع أو ينخفض بناءً على التجارب التي يمر بها الموظف في حياته المهنية. الموظف الذي يواجه تحديات جديدة أو يحصل على تقدير وتحفيز مستمر قد يشعر بزيادة في رضاه، في حين أن غياب التقدير أو وجود مشاكل في بيئة العمل قد يؤدي إلى انخفاض الرضا.

المطلب الثالث : الأسباب الداعية إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي

- أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين
- أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة.

• أن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

• أن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.

هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج وعموما يعتبر الرضا الوظيفي للموظفين من أهم مؤشرات الصحة والعافية للدائرة ومدى فاعليتها على افتراض أن الدائرة التي لا يشعر الموظفين فيها بالرضا سيكون حظها قليل من النجاح مقارنة بالتي يشعر فيها الموظفين بالرضا، مع ملاحظة أن الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعداد للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المنظمة كما أنه يكون أكثر نشاطاً وحماساً في العمل وأهم ما يميز أهمية دراسة الرضا الوظيفي أنه يتناول مشاعر الإنسان إزاء العمل الذي يؤديه والبيئة المحيطة به (عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، 2006)

خلاصة الفصل الثاني:

الرضا الوظيفي يعد من الركائز الأساسية التي تساهم في استقرار بيئة العمل وتحقيق النجاح المؤسسي على المدى الطويل. فهو يتجاوز مجرد الشعور بالراحة في مكان العمل إلى حالة من الرضا الداخلي التي يشعر بها الموظف عندما يجد نفسه في بيئة تدعمه وتمنحه الفرص لتحقيق إمكانياته. من أهم العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي هي الأجر المناسب، التقدير والاعتراف بالجهود المبذولة، والفرص المتاحة للنمو المهني والتطور الشخصي. إن الموظف الراضي ليس فقط أكثر إنتاجية، بل إنه يساهم في خلق جو من الإيجابية والتعاون داخل المنظمة، مما يعزز التفاعل بين الأفراد ويسهم في تحسين العلاقات بين الزملاء.

كما أن الرضا الوظيفي يقلل من معدلات التوتر والضغط النفسية التي قد يعاني منها الموظفون، مما يؤدي إلى تعزيز صحتهم النفسية والجسدية. علاوة على ذلك، فإن تحسين الرضا الوظيفي يعد من أبرز العوامل التي تؤدي إلى انخفاض معدلات دوران العمالة، عندما يشعر الموظف بالرضا في مكان عمله، فإنه يكون أقل ميلاً للبحث عن فرص أخرى في أماكن مختلفة، مما يقلل من التكاليف التي تتحملها الشركات في عمليات التوظيف والتدريب. في الختام، يمكن القول إن الرضا الوظيفي هو أساس النجاح المستدام لأي مؤسسة، ولا يمكن تحقيقه دون التزام حقيقي من الإدارة بخلق بيئة عمل تشجع على التقدير والتوازن.

الجانب الميداني دراسة حالة في الوحدة الولائية لبريد الجزائر

تمهيد:

يشكل هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة، حيث يتم الانتقال من الإطار النظري إلى دراسة الواقع العملي الميداني داخل وحدة بريد الجزائر لولاية عين تموشنت إذ يهدف هذا الجزء إلى تسليط الضوء على طبيعة المؤسسة محل الدراسة، وتحديد خصائصها التنظيمية، والوقوف على جهودها في مجال الرقمنة، باعتبارها فاعلا مؤسسيًا في القطاع العمومي يشهد تحولات رقمية متسارعة، ويتضمن الفصل جزأين رئيسيين، يتم في أولهما تقديم عرض شامل لمؤسسة بريد الجزائر من حيث النشأة، الهيكل التنظيمي، والخدمات التي تقدمه لا سيما الرقمية منها أما الجزء الثاني فيخصص لعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية .

المبحث الأول: بطاقة تعريفية لمؤسسة بريد الجزائر فرع عين تموشنت

تعد مؤسسة بريد الجزائر من أبرز المؤسسات العمومية في البلاد، إذ تلعب دورا حيويا في تقديم الخدمات البريدية والمالية للملايين المواطنين عبر مختلف ولايات الوطن، وقد شهدت هذه المؤسسة منذ تأسيسها تطورات كبيرة على المستويين التنظيمي والتقني، سعيا منها لمواكبة التحولات الرقمية ومتطلبات العصر، غير أن الواقع الراهن لهذه المؤسسة يعكس مجموعة من التحديات والرهانات التي تتطلب تقييما موضوعيا لقدراتها التشغيلية ونوعية خدماتها ومدى استجابتها لحاجيات المواطنين، وفي هذا المبحث سنسلط الضوء على واقع مؤسسة بريد الجزائر، من خلال تحليل هيكلها التنظيمي، وتقييم مستوى خدماتها، والوقوف على العراقيل التي تواجهها.

المطلب الأول: تعريف مؤسسة بريد الجزائر

مؤسسة بريد الجزائر هي مؤسسة عمومية ذات طابع خدمي، انشئت سنة 2002 امتدادا لبرنامج قطاع البريد والمواصلات الذي تم سنه بموجب القانون رقم 03 / 2000 في 05 اوت 2000 والرامي الى عصرنه قطاع البريد، ويقوم هذا القانون على فصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات وهذا بإنشاء البريد كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري والاتصالات كشراكة ذات أسهم، وقد تمثلت اهم محاور اصلاح قطاع البريد في:

◀ رفع مستوى البريد عبر تدعيمه بالهيكل الضرورية، وتطويره بالإطار القانوني والتشريعي الملائم وذلك لتقديم مجموعة من الخدمات والمنتجات ذات نوعية تساير مستجدات السوق.

◀ اعداد إطار تنظيمي من شأنه تدعيم النشاطات الاقتصادية لهذا القطاع.

الفصل الثالث: الجانب الميداني دراسة حالة في الوحدة الولائية لبريد الجزائر

◀ رفع مردودية قطاع البريد.

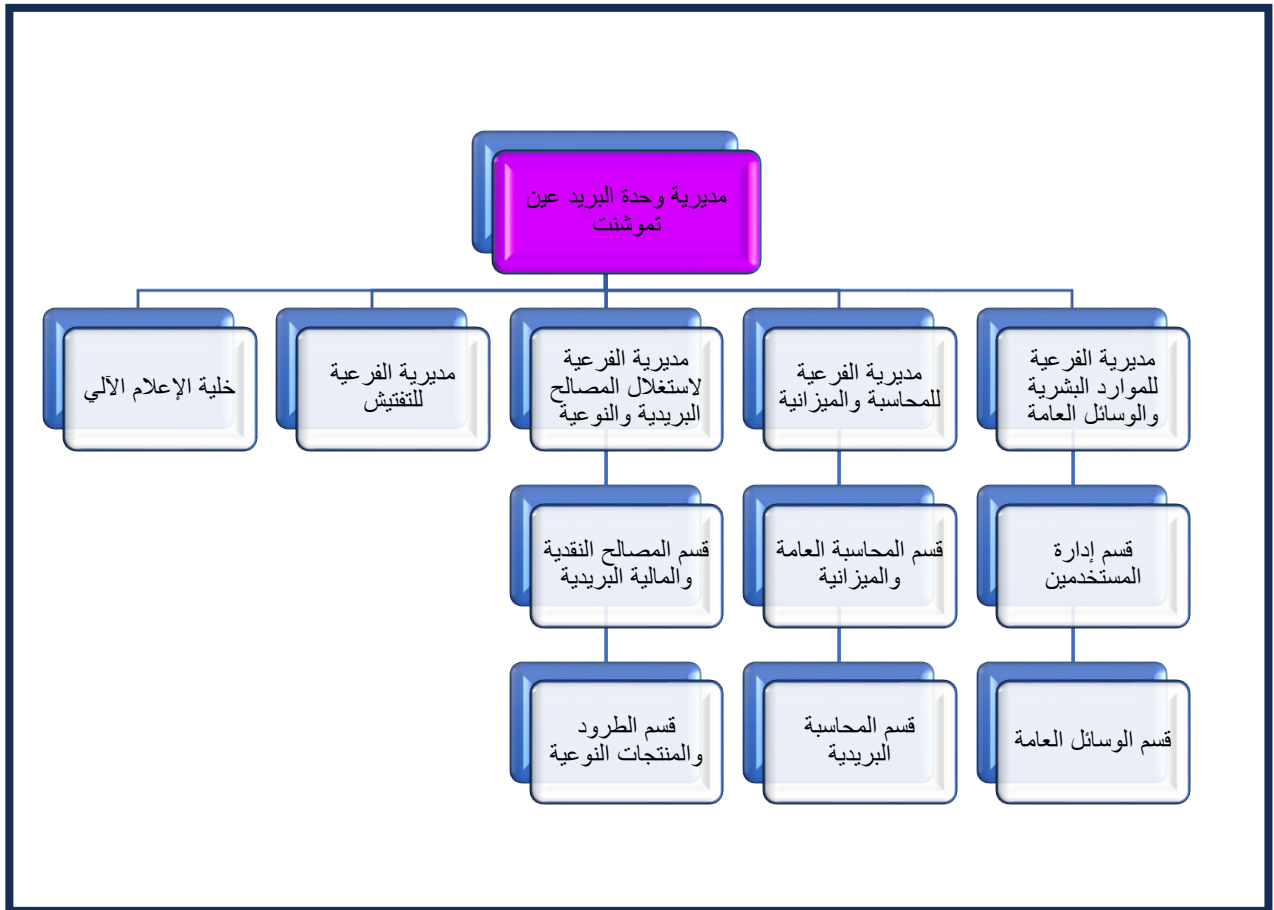
◀ تتبع واستغلال المستجدات التي تساهم في تدعيم نشاطات المتعامل.

◀ تطوير الخدمات المالية البريدية لتحفيز الادخار الوطني وتوسيع دائرة الخدمات المالية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوحدة البريدية عين تموشنت

لدينا في هذا المطلب الشكل التالي الذي يبين الهيكل التنظيمي لوحدة البريد عين تموشنت:

الشكل رقم (1-3): الهيكل التنظيمي لوحدة البريد عين تموشنت



المرجع: من اعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

من خلال الشكل السابق الذي يمثل الهيكل التنظيمي لمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر بعين تموشنت

كما يلي:

الفصل الثالث: الجانب الميداني دراسة حالة في الوحدة الولائية لبريد الجزائر

◀ **المديرية الفرعية للتفتيش:** ترتبط المفتشية مباشرة بالمدير فهي تعتبر ممثل لهذا الإقليم؛ ومهامها:

- مراقبة المكاتب البريدية، المصالح، المراكز، المساهمة في تعداد العمال في عملية التنقيط.
- تقوم بتفتيش جميع المكاتب بكل أصنافها.

◀ **المديرية الفرعية للمحاسبة والميزانية:** ويتكفل بهذه المديرية وتسيير كل قسم المحاسبة المالية والميزانية ومن ضمنها:

- إنجاز وتنفيذ السياسات المالية للمؤسسة.
- تأطير مختلف الهياكل والميادين المحاسبية والمالية.
- توحيد ومتابعة الميزانيات التقديرية بالتعاون مع مختلف الهياكل.
- متابعة مساهمة المؤسسة في فروع المنشأة.
- معالجة القوائم الخاصة بالمنح الجزائرية والمنفعة العامة.
- متابعة وتسوية ملفات النفقات.
- متابعة المحاسبة البريدية الشهرية للمؤسسات البريدية.

◀ **المديرية الفرعية لاستغلال المصالح المنتجات البريدية واخرى:** يشرف عليها مدير فرعي يقوم بتسيير كل قسم

بريدي ومهامها:

- متابعة تعطيلات نقل البريد الخاص بأجهزة سحب الأموال.
- عقد الاتفاقيات الخاصة بالبريد ومتابعة الاستعلامات بجميع أنواعها.
- متابعة ترحيل البريد والإحصاء وجمع كل المعلومات شهريا وسنوياً... الخ.
- ترخيص بيع الطوابع البريدية.
- متابعة الصكوك البريدية من حيث الطلب والاستلام والتوزيع.
- المراجعة والمراقبة الشهرية لاكتشاف أوزان الإرساليات.
- كراء الصناديق البريدية.
- تحضير ومتابعة خطط التنمية للهياكل القاعدية للبريد.
- تطوير وترقية البريد الشخصي ذو التوزيع الخاص وبريد المؤسسات ذو التوزيع الخاص.
- إعداد البرامج السنوية لإصدار الطوابع البريدية.

الفصل الثالث: الجانب الميداني دراسة حالة في الوحدة الولائية لبريد الجزائر

- تنفيذ نصوص الاتفاقيات البريدية والاتفاقيات الثنائية والمتعددة المتعلقة بتبادل البعثات والطرود البريدية وإعداد المحاسبة المتعلقة بذلك.
- التنظيم والسهر على حسن الأداء لمختلف المراكز الملحقة بها مركز الصكوك، مركز التوفير، مركز الحوالات.
- التكفل بالنشاطات التسويقية واقتراح الخدمات الجديدة حسب احتياجات الزبائن وإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

◀ مديرية الفرعية للإعلام الآلي: يتكفل مديرها ب:

- اعداد البرامج.
- إنجاز ووضع حيز تطبيق أنظمة الإعلام الآلي الضرورية لتسيير المصالح.
- إنجاز برامج الاستغلال وصيانة الأنظمة المعلوماتية والعمل على تخزينها وحمايتها.
- الاشراف على تسيير ومراقبة مراكز الإعلام الآلي والعمل وتطوير البرامج.
- مراقبة التطور التكنولوجي وترقية تكنولوجيا الإعلام والاتصال المستعملة.
- رئيس المكتب للموارد البشرية.

◀ مديرية الفرعية للموارد البشرية والوسائل العامة: يتعلق نشاطه بكل ماله علاقة بالأمر الإداري من تسيير وإعداد للميزانيات والوثائق اللازمة والمراسلات وبرامج العمل، هذا من جهة ومن جهة أخرى كل ماله علاقة بالوسائل والتجهيزات الخاصة بالوحدة الولائية من أجهزة إعلام آلي والمكاتب وبعض المعدات والسيارات والأدوات وكل ما تحتاجه الوحدة من وسائل أثناء العمل ومنه إلى قسم الوسائل العامة وعتاد الإعلام الآلي.

المطلب الثالث: الخدمات الجديدة المرقمنة المقدمة من طرف الوحدة الولائية لبريد الجزائر_ عين تموشنت

يتم تصنيف خدمات بريد الجزائر الى مجموعة خدمات نذكر منها ما يلي:

(أ) خدمات مالية:

1- خدمة الحساب البريدي الجاري (ccp): وهي أكثر الخدمات إقبالا وأهمية لدى الزبون تأخذ صفة الأسد بالنسبة لمختلف الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر، حيث انه لا يمكن لأي شخص جزائري يعمل في مؤسسة عمومية ان يتخلى عن هذه الخدمة، فكل زبون يملك حساب بريدي جاري يمكنه سحب

مبلغ معين من رصيده أو استعلام عنه في أي مكتب من مكاتب البريد المنتشرة عبر التراب الوطني وهذا لوجود شبكة واسعة تربط بين مختلف مؤسسات البريد وتتم عملية السحب وفق شروط معينة:

يجب ألا تتعدى قيمة السحب 5000.00 دج إذا كان حامل الصك ليس هو صاحب الحساب.

يجب ألا تتعدى قيمة السحب 20.000.00 دج إذا كان حامل الصك صاحب الحساب وفي كلتا الحالتين لا يقوم العون بمراقبة تطابق الإمضاء في ch25 الذي فتح به الحساب لأول مرة.

إذا كانت قيمة السحب أكثر من 20.000.00 دج بالنسبة لصاحب الحساب فيقوم العون بمراقبة تطابق الإمضاء على ch25 وهذه العملية تسمى بسحب على منظور، بالإضافة الى خدمة السحب والاستعلام على الرصيد يمكنه طلب دفتر الصكوك وكل هذه الخدمات يمكن ان تتم بطريقة الأكثر سرعة وحادثة هي استعمال الشبايك الألية باستخدام البطاقة CCP وهذا لتوفير الوقت والجهد.

2- خدمة الحوالات: وهي عدة أنواع:

- الحوالات البطاقية: تحمل الرقم (1406) ويسمح هذا النوع من الحوالات للزبون بالإرسال الى شخص آخر مبلغ عالي معين وغير محدود عبر كامل التراب الوطني.
- الحوالات التلغرافية: تحمل الرقم (1412) وهذا النوع من الحوالات أصبح نادر الاستعمال حيث يمكن للزبون إرسال الأموال بطريقة التلغراف.
- الحوالات الإلكترونية (التحويل الإلكتروني للأموال TRF): وهي تشبه الحوالات البطاقية ولكنها تتميز بتحويل الأموال بطريقة إلكترونية من مكتب بريدي إلى آخر عبر شبكة إعلامية.
- خدمة "وسترن يونيون" (الاستعلام السريع للأموال): بدأت هذه الخدمة في شهر ماي 2001 على مستوى 46 مكتب بريدي، أما على مستوى مؤسسة محل الدراسة فانطلقت سنة 2002 وتسمح هذه الخدمة لزيائن البريد تحصيل الأموال الصادرة من أكثر من 190 بلد عبر العالم بالعملة الوطنية لدى مكاتب البريد في اجل قريب.

ب) الخدمات البريدية: وهي خدمات متنوعة تتكون من:

- خدمة الطرود البريدية
- خدمة كراء صناديق البريد والخدمات البريدية

ت) الخدمات المؤدية لفائدة الغير: تقوم مؤسسة البريد بإجراء عمليات تحصيل ودفع مختلفة لفائدة إدارات أخرى أو مصالح عمومية:

1- وزارة المالية: دفع المعاشات الجزائرية والأجنبية وبيع الطوابع الضريبية، الجبائية، التفرعية وبيع قسيمة السيارات.

2- تحصيل لفائدة الزبائن الكبار: تشارك مؤسسة البريد في عملية تحصيل فواتير للزبائن الكبار مثل أوراسكوم، اتصالات الجزائر، موبيليس، الجزائرية للمياه، سوسيتي جنرال.

3- خدمة **racimo**: هي عبارة عن تحميل إلكتروني الذي يوفر للزبائن الدفع المسبق لشركة موبيليس وهذا ما يسمى بالتعبئة الأتوماتيكية.

4- خدمة أرسلني: توفر المؤسسة إمكانية تعبئة رصيد هاتف المحمول لخط موبيليس بدون دفع الرسوم.

ث) خدمات البطاقة الذهبية:

1- على مستوى جميع المكاتب البريدية:

- سحب الأموال؛

- الإطلاع على رصيد الحساب الجاري؛

- تحويل مبلغ من حساب بريدي الى حساب آخر،

2- على مستوى أي شبك إلى البنوك مرتبط بشبكة بريد الجزائر:

- سحب النقود؛

- الإطلاع على الرصيد الحسابي؛

- تحويل مبلغ مالي إلى حساب آخر؛

- إعادة شحن شريحة الهاتف لكل المتعاملين.

3- استعمال جميع أجهزة الدفع الإلكتروني الموضوعة لدى المتعاملين التجاريين:

- دفع ثمن المشتريات؛

- تسديد الفواتير؛

- حجز تذاكر الطيران والفنادق... الخ؛

4- استعمال التطبيق الهاتفي " بريدي موب نت"

- إعادة شحن الهاتف النقال؛

- دفع اشتراك الأنترنت؛

- حجز تذاكر الطائرة.

5- على مستوى مواقع الأنترنت التجارية:

- القيام بالدفع/الشراء/الحجز؛

- إلغاء/تعويض شراء.

ج- الخدمات عن بعد (عبر الأنترنت)

1) تطبيق بريدي موب: الذي يقوم بالعمل بجميع خدمات البطاقة الذهبية على سبيل معاملات النقود،

الإطلاع على الرصيد، تعبئة حساب الهاتف النقال... الخ.

2) دفع الفواتير عبر بوابة الأنترنت التجارية للمتعاملين الاقتصاديين والتجارين المندرجين في المنصة

النقدية ل"بريد الجزائر"

على غرار متعاملي الهاتف الثابت والنقال، سونلغاز، شركات التأمين، الخطوط الجوية الجزائرية... الخ.

3- تطبيق ECCP: يسمح بإجراء العمليات التالية:

- الإطلاع على الحساب البريدي الجاري؛

- الإطلاع وتحميل كشف العمليات الخاص بحسابتكم؛

- طلب دفتر الصكوك البريدية.

4- تطبيق البريد السريع EMS: تتمثل في الخدمة البريدية الممتازة تعكّل على معالجة إرساليات الوثائق

والبضائع.

د) خدمة الإبلاغ عبر الهاتف النقال

خدمة مقدمة للمشاركين الحاصلين على حساب بريدي حيث من تلقيهم لرسائل نصية قصيرة SMS حيث

تمكنهم من معرفة:

- عند تفعيل إشعارات الجزائر سيتلقى المشترك رسالة عند صب معاشه في حسابه الجاري؛

- عند كل عملية سحب الأموال يتم إخباركم فورا عبر رسالة نصية؛

- عند تحويل الأموال أو إرسالها من حساب إلى آخر؛

- إشعار وصول منح الدراسة للطلبة الجامعيين.

المبحث الثاني: منهجية وأدوات الدراسة.

في هذا المبحث، سيتم تناول منهجية الدراسة ومجتمعها وعينتها بشيء من التفصيل، مع التركيز على الأسس التي تم اتباعها في اختيار العينة وتصميم الدراسة، سيتم أيضاً استعراض الكيفية التي تم من خلالها بناء أداة البحث، التي تجسدت في استبيان مصمم بعناية ليتماشى مع أهداف البحث، بالإضافة إلى توضيح الإجراءات التي اتبعت أثناء تنفيذ الدراسة ميدانياً، علاوة على ذلك سيتم تسليط الضوء على الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، والتي لعبت دوراً محورياً في استخراج النتائج وصياغة التفسيرات المتعلقة بالفرضيات المطروحة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة.

في هذا المطلب سيتم التطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة:

أولاً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مؤسسة بريد الجزائر لولاية عين تموشنت، والتي تمثل أحد القطاعات الحيوية في تقديم الخدمات البريدية والمالية للمواطنين، تتميز المؤسسة ببنية تنظيمية واسعة تشمل مختلف الفروع والإدارات التي تعمل على ضمان سير العمليات بكفاءة وجودة.

ثانياً: عينة الدراسة:

يعد اختيار العينة من الأمور الجوهرية في البحث العلمي إذ يتوقف على حسن اختيارها الوصول إلى نتائج واقعية ومعبرة، ويعرف بأنها مجموعة وحدات البحث التي نريد الحصول على بيانات منها، وقد قمنا في دراستنا هذه باختيار مجتمع مقصود ويتمثل في الموظفين الإداريين بالبريد والمقدر عددهم 50 موظف وتم توزيع الاستبيان على جميع أفراد مجتمع الدراسة، حيث تم استرداد 40 استمارة، حيث تم تقسيم الموظفين إلى طبقات وفقاً للوظائف التي يشغلونها، ومستوى التعليم، وسنوات الخبرة، مع مراعاة التوزيع الجغرافي.

المطلب الثاني: طرق جمع البيانات.

لقد تم إعداد مجموعة من الأدوات المختلفة بغرض الوصول إلى أكبر قدر ممكن من المعطيات اللازمة التي تساهم في إعطاء النتائج، التي تهدف الدراسة الوصول إليها، بناء على هذا اعتمدنا على الأدوات التالية:

من أجل معالجة الجانب النظري تم الاعتماد على المصادر الثانوية التي تسهل في جمع البيانات والمعلومات

الفصل الثالث: الجانب الميداني دراسة حالة في الوحدة الولائية لبريد الجزائر

فيما يخص موضوع الدراسة وتمثلت في: الكتب العربية، والمقالات التي لها علاقة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى أطروحات الدكتوراه والماجستير التي تناولت الموضوع.

◀ **الاستبيان:** لتحقيق أهداف الدراسة وللكشف عن تأثير الرقمنة على الرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة بريد الجزائر، حيث يتكون من 33 سؤال، وتم تصميمه على النحو التالي:

■ البيانات الشخصية والتي تكونت من الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الرتبة، مدى معرفة بالإدارة الإلكترونية، التحكم في الاعلام الالي.

■ تم تخصيص الأسئلة من (1-23) لرقمنة المتغير المستقل، ومن (24-33) للرضا الوظيفي المتغير التابع.

وقد تم تركيب خيارات الاجابة على عبارات الاستبيان وفق مقياس ليكرث ذو الخمس درجات، والذي تتدرج اوزانه كما يلي:

الجدول رقم (1-3): مقياس ليكرت الخماسي.

سلم القياس	غير موافق بشدة	موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5	

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على معلومات سابقة.

باعتبار أننا اعتمدنا على مقياس ليكرت الخماسي والذي يحتوي على خمس درجات من 1 الى 5 فقيمة المدى هي (5-1=4)، والتي يتم تقسمها على عدد خلايا المقياس (4=5/4=0.8)، حيث تضاف هذه القيمة للقيم المعطاة لكل خيار.

1,80-1,00	←	درجة الاستجابة منخفضة جدا
2,60-1,81	←	درجة الاستجابة منخفضة.
3,40-2,61	←	درجة الاستجابة متوسطة.

4,20-3,41 ← درجة الاستجابة مرتفعة.

5,00-4,21 ← درجة الاستجابة مرتفعة جدا.

المطلب الثالث: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة.

لتسهيل اختبار فرضيات الدراسة والقيام بالحسابات اللازمة ومعالجة البيانات بسرعة وبدقة أكبر، تم استخدام برامج التحليل الإحصائي SPSS، وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبار الإحصائية تندرج من الاحصاء الوصفي كالتكرار المتوسط، والانحراف المعياري، كما استخدمنا الإحصاءات التالية:

النسبة المئوية: وهذا لمعرفة نسبة افراد العينة الذين اختاروا كل بديل من بدائل اسئلة الاستبيان.

الوسط الحسابي: هو القيمة التي تقع في منتصف البيانات بحيث يكون مجموع القيم الواقعة قبلها مساوية لمجموع القيم التي تقع بعده.

الانحراف المعياري: نستخدم الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت اجابات افراد العينة.

وهي كلها احصاءات مساعدة على اختبار ثبات اداة الدراسة في البداية، ومن ثم اختبار الفرضيات من خلال البيانات التي يتم تفريغها وتبويبها وترتيبها لمساعدة البرنامج الإحصائي SPSS .

اختبار t -test للعينة الواحدة: يتم حسابه باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، لمعرفة الفروق بين الوسط الحسابي والفرضي.

المطلب الرابع: ثبات وصدق أداة الدراسة.

حيث تم تقنين أداة الدراسة قبل توزيعها على عينة الدراسة، وذلك للتأكد من صدقها وثباتها من خلال:

■ **الصدق الظاهري:** تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير لإبداء الرأي أو التحفظ فيما يخص العبارات ومدى ملاءمتها ووضوحها لقياس ما وضعت لأجله وعليه تمت الاستجابة لآرائهم وإجراء التعديلات على ضوء مقترحاتهم.

■ **ثبات متغيرات الاستبانة:** استخدمنا في الدراسة معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، بحيث تكون قيمة ألفا كرونباخ مقبولة إذا تعدت قيمتها 0.60 وأوضحت النتائج أن قيمة الثبات كانت مرتفعة وذلك حسب ما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-3): قياس ثبات الاستبيان

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
33	0,709

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قياس الثبات الداخلي للاستبيان الكلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وبلغت قيمته 0,709، يشير إلى مستوى عال جدا من الموثوقية وثبات الاستبيان.

المبحث الثالث: عرض وتحليل واختبار الفرضيات.

في هذا المبحث سوف يتم عرض وتحليل النتائج التي تم الوصول إليها من خلال الدراسة الميدانية وذلك من خلال عرض وتحليل الخصائص أو البيانات العامة المتعلقة بعينة البحث، ثم بعدها تحليل نتائج الدراسة والتي قسمت إلى محاور وفق الغرض منها، واختبار صحة الفرضيات.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة:

سنقوم في هذا المطلب بالتحليل الإحصائي الوصفي للبيانات المستخرجة من عينة الدراسة المتمثلة في المعلومات الشخصية الممثلة في الجداول والأشكال التالية:

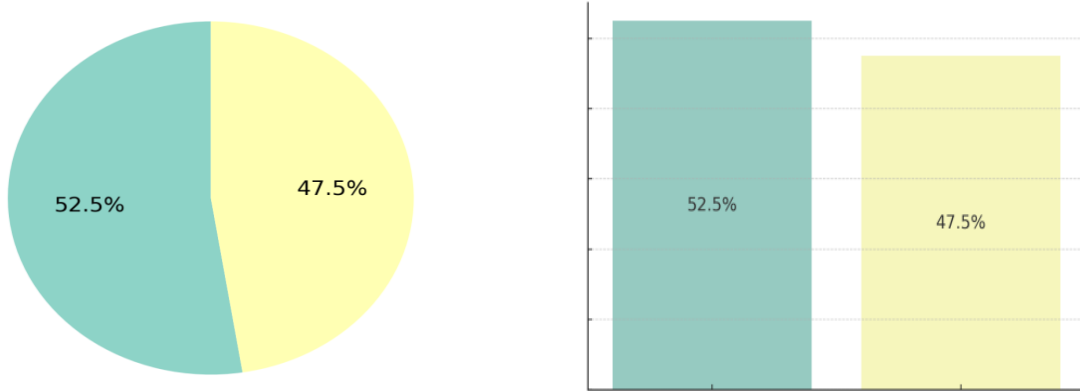
1. توزيع الأفراد حسب الجنس

الجدول رقم (3-3): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الفترة	التكرار	النسبة المئوية
أنثى	21	52.5%
ذكر	19	47.5%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS

الشكل رقم (2-3): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال الشكل والرسم البياني العمودي والمخطط الدائري، نلاحظ تجسيدا بصريا دقيقا لنسب التوزيع، حيث يحتل الجزء الأكبر من الدائرة اللون الممثل للإناث، بنسبة 52.5%، مقابل 47.5% للذكور، مما يعزز دقة النتائج الكمية ويمنح القارئ تصورا سريعا للهيكل الديموغرافي للعينة.

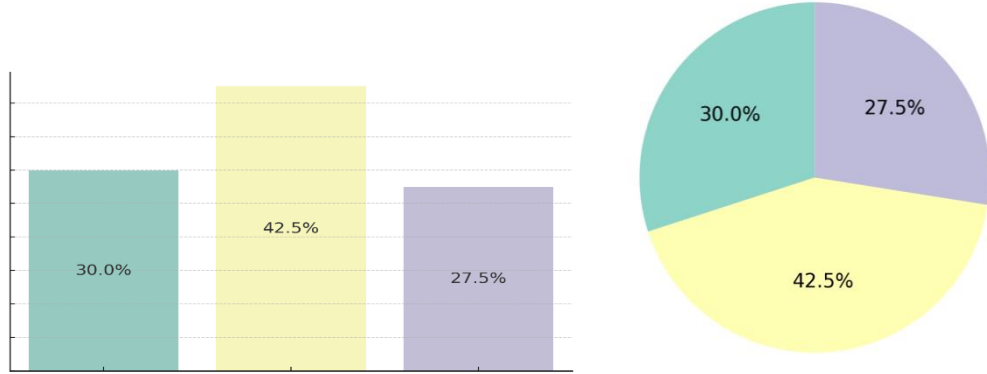
2. توزيع الأفراد حسب العمر:

الجدول رقم (4-3): توزيع أفراد العينة حسب السن

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
30-40	12	30.0%
أقل من 30	17	42.5%
أكثر من 40	11	27.5%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS

الشكل رقم (3-3): توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS

من خلال الجدول والشكل البياني والعمودي، فيظهر أن الفئتين العمريتين من 31 إلى 50 سنة تُشكلان النقل العددي الأكبر داخل العينة، وهو ما يعزز نتائج الجدول العددي. ويُبرز هذا التوازن في السن تنوعًا جيدًا في العينة من حيث التجربة والخبرة.

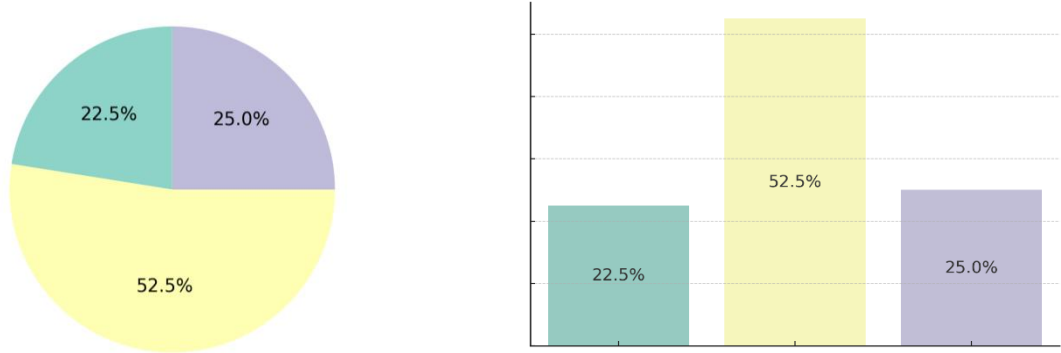
3. توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الجدول رقم (3-5): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
5-10	9	22.5%
أقل من 5	21	52.5%
أكثر من 10	10	25.0%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS

الشكل رقم (4-3): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS

يظهر الجدول والأشكال البيانية الخاص بتوزيع العينة حسب سنوات الخبرة أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة الموظفين الذين يمتلكون خبرة من 11 إلى 15 سنة، بنسبة 50.0%، وهي تمثل النصف تماماً من عدد أفراد العينة. تليها فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 30.0%، ثم فئة 16 سنة فأكثر بنسبة 12.5%، وأخيراً فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 7.5%.

يعكس هذا التوزيع أن غالبية العينة هم من الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة إلى الطويلة، وهو ما يعزز موثوقية مواقفهم تجاه الرقمنة والرضا الوظيفي، نظراً لاحتكاكهم الطويل بالممارسات الإدارية داخل المؤسسة، وقدرتهم على المقارنة بين النظم التقليدية والنظم الرقمية.

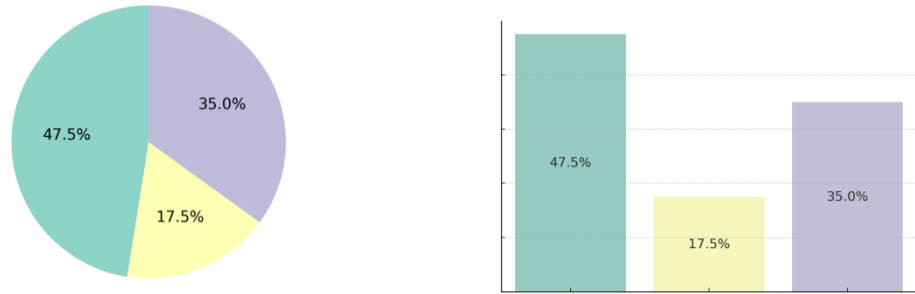
4. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل

الجدول رقم(6-3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
تقني سامي	19	47.5%
ثانوي	7	17.5%
جامعي	14	35.0%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS

الشكل رقم (5-3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS

يوضح الجدول والرسوم البيانية الخاصة بتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي أن الغالبية يمتلكون مستوى تعليمي ثانوي بنسبة 40.0% (16 مبحوثًا)، تليها فئة الحاصلين على شهادة ليسانس بنسبة 30.0% (12 مبحوثًا)، ثم الفئة ذات المستوى المتوسط بنسبة 17.5%، وأخيرًا الحاصلين على شهادة ماستر بنسبة 12.5%. يشير هذا التوزيع إلى أن معظم أفراد العينة ينتمون إلى فئات تعليمية متوسطة إلى عالية، ما يُعزز من مستوى وعيهم بالتغيرات التكنولوجية ومفاهيم الرقمنة، ويجعل تقييمهم للرضا الوظيفي أكثر دقة وانسجامًا مع الواقع المؤسسي الرقمي.

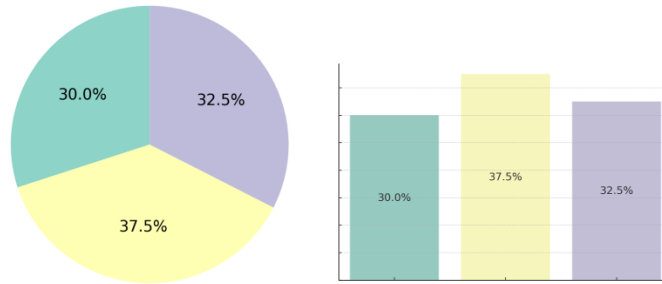
5. توزيع أفراد العينة حسب الرتبة

الجدول رقم (7-3): توزيع أفراد العينة حسب الرتبة

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
إطار	12	30.0%
تحكم	15	37.5%
تنفيذ	13	32.5%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS

الشكل رقم (6-3): توزيع أفراد العينة حسب الرتبة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS

يوضح الجدول والاشكال البيانية أعلاه أن أغلب المشاركين يشغلون رتبةً ضمن فئة التحكم، بنسبة 37.5% من إجمالي العينة، تليها فئة التنفيذ بنسبة 32.5%، ثم فئة الإطار بنسبة 30.0%.

هذا التوزيع يُشير إلى أن العينة المدروسة تُمثل إلى حد كبير المستويات الإدارية المتوسطة والتنفيذية، وهو ما يعزز من قيمة التحليل باعتبار أن هذه الفئات هي الأكثر تماسًا مع بيئة العمل اليومية، وتُعبّر عن تجارب ميدانية مباشرة مع الرقمنة وتطبيقاتها، وكذلك مع ظروف العمل التي تؤثر على الرضا الوظيفي.

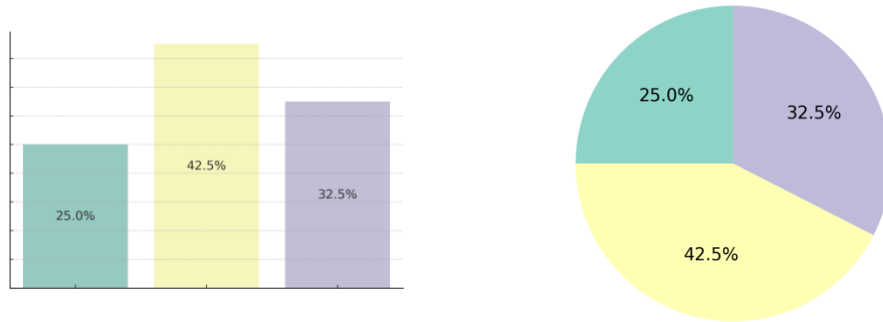
6. توزيع أفراد العينة حسب المعرفة_الإلكترونية:

الجدول رقم (8-3): توزيع أفراد العينة حسب المعرفة_الإلكترونية

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
جيدة	10	25.0%
ضعيفة	17	42.5%
متوسطة	13	32.5%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS

الشكل رقم (7-3): توزيع أفراد العينة حسب المعرفة_الإلكترونية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول والشكل البياني بالنسبة لمتغير المعرفة بالإدارة الإلكترونية، فإن النتائج تشير إلى أن أغلب الموظفين لديهم مستوى متوسط من المعرفة، يليها فئة الجيد، بينما تمثل فئة 'ضعيف جدًا' أقل نسبة، وهذا يدل على وجود أرضية معرفية أولية لدى الموظفين فيما يتعلق بمفاهيم الإدارة الرقمية، إلا أن هناك حاجة إلى تكوينات مهنية لتعميق الفهم العملي والوظيفي لهذه الآليات.

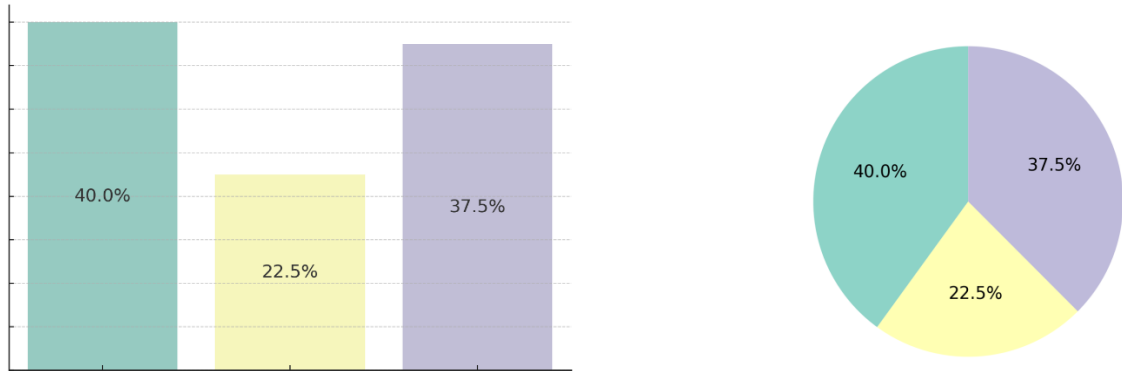
7. توزيع أفراد العينة حسب التحكم_الإعلام:

الجدول رقم (9-3): توزيع أفراد العينة حسب التحكم_الإعلام

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
جيدة	16	40.0%
ضعيفة	9	22.5%
متوسطة	15	37.5%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS

الشكل رقم (8-3): توزيع أفراد العينة حسب التحكم_الإعلام



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS

من الجدول والأشكال البيانية تشير نتائج التوزيع إلى أن أغلب الموظفين يتمتعون بمستوى مقبول إلى جيد من التحكم في الإعلام الآلي، حيث تركزت النسب في الفئتين 'متوسط' و'جيد' وتدل هذه النتائج على أن البنية الرقمية للمؤسسة يقابلها حد أدنى من الكفاءة لدى العاملين في التعامل مع الحاسوب والبرامج المكتبية الأساسية.

المطلب الثاني: تحليل الاحصائي لمعطيات الاستبيان:

تم التطرق إلى محاور الدراسة من خلال التحليل الإحصائي لمعطيات الاستبيان كالتالي:

تحليل أبعاد المحور الأول:

الجدول رقم (10-3): تحليل نتائج البعد الأول البنية التحتية:

رقم	غير بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب درجة الأهمية	درجة الاستجابة		
										التكرار	التكرار
										%	%
1	4.76	9.52	19.05	38.10	28.57	3.60	1.19	7	مرتفعة جدا	التكرار	24.14
	10.34	17.24	10.34	37.93	28.57					%	
2	9.52	9.52	4.76	42.86	33.33	3.72	1.25	5	مرتفعة جدا	التكرار	34.48
	10.34	13.79	10.34	31.03	33.33					%	
3	0.00	4.76	19.05	42.86	33.33	3.90	1.05	2	مرتفعة جدا	التكرار	48.28
	0.00	6.90	13.79	31.03	33.33					%	
4	4.76	9.52	9.52	38.10	37.93	3.80	1.10	3	مرتفعة جداً	التكرار	27.59
	3.45	10.34	20.69	37.93	37.93					%	
5	9.52	14.29	14.29	42.86	19.05	3.72	1.15	5	مرتفعة جدا	التكرار	20.69
	6.90	6.90	20.69	44.83	19.05					%	
6	9.52	9.52	14.29	42.86	23.81	3.76	1.08	4	مرتفعة جداً	التكرار	41.38
	6.90	6.90	6.90	37.93	23.81					%	
7	4.76	4.76	9.52	42.86	38.10	3.96	0.98	1	مرتفعة جداً	التكرار	44.83
	6.90	3.45	10.34	34.48	38.10					%	
8	0.00	9.52	14.29	42.86	33.33	3.88	1.04	3	مرتفعة جداً	التكرار	41.38
	6.90	10.34	10.34	31.03	33.33					%	
	مجموع عبارات البعد الأول									3.79	1.10

الفصل الثالث: الجانب الميداني دراسة حالة في الوحدة الولائية لبريد الجزائر

بيّن الجدول أعلاه نتائج تقييم ما بعد الأول من المحور الأول من الاستبيان بالاعتماد على سلم ليكارت الخماسي، حيث تمت دراسة ثماني عبارات رئيسية، توزعت استجابات الأفراد بشكل ملحوظ ضمن الفئتين 'موافق' و'موافق بشدة'، مما يدل على ميل عام لدى الموظفين نحو الرضا الإيجابي عن محتوى هذا المحور، فقد بلغت المتوسطات الحسابية للعبارات جميعها مستوى 'مرتفع جدًا'، حيث تراوحت بين 3.60 و3.96، مع أعلى متوسط سُجل في العبارة السابعة (3.96) وأقلها في العبارة الأولى (3.60). ويُظهر ذلك تقاربًا واضحًا في مواقف المستجوبين الإيجابية تجاه عناصر هذا المحور، مع اتفاق نسبي على مضامينه.

أما من حيث التشتت، فقد كانت قيم الانحراف المعياري ضمن حدود مقبولة، إذ لم تتجاوز 1.25، مما يشير إلى أن الإجابات متقاربة ومتجانسة نسبيًا. كما يبرز من الترتيب حسب درجة الأهمية أن العبارات السابعة والثالثة نالتا أعلى ترتيب، وهو ما يدل على أولوية هذه العبارات في تشكيل تصور الموظفين حول هذا المحور.

وبناء على جدول تصنيف سلم ليكارت، فإن المتوسط العام لجميع عبارات هذا المحور بلغ 3.79، مما يضعه ضمن التصنيف 'مرتفع جدًا'. وهذا يعكس بوضوح رضا الموظفين عن محتوى هذا المحور سواء على مستوى الثقافة التنظيمية أو جودة بيئة العمل التي تمثلها هذه العبارات.

جدول رقم (11-3): تحليل اختبار ANOVA لعبارات البنية التحتية التكنولوجية

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	Sig	قيمة F
رقمنة 1_	3.22	1.07	-	-
رقمنة 2_	2.98	1.12	0.252	1.34
رقمنة 3_	3.28	1.37	-	-
رقمنة 4_	2.98	1.36	-	-
رقمنة 5_	3.0	1.23	-	-
رقمنة 6_	3.18	1.14	-	-

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على SPSS.

الفصل الثالث: الجانب الميداني دراسة حالة في الوحدة الولائية لبريد الجزائر

يعكس الجدول أعلاه تقييم الموظفين لجودة البنية التحتية التكنولوجية داخل المؤسسة، من خلال ست عبارات تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، كما تم إدراج تحليل ANOVA لعبارة واحدة فقط لقياس الفروق ذات الدلالة حسب متغيرات الدراسة.

تشير المتوسطات الحسابية إلى تباين نسبي في تقدير الموظفين، حيث تراوحت القيم بين 2.98 و 3.28 أعلى استجابة كانت من نصيب العبارة الثالثة (رقمنة 3_ممتوسط قدره 3.28)، بينما سجلت العبارة الثانية (رقمنة 2_والرابعة رقمنا 4_أدنى متوسط (2.98)، ما يشير إلى تقييمات متوسطة للبنية التحتية التكنولوجية، دون وصول إلى الرضا المرتفع.

أما من حيث التشتت، فإن الانحرافات المعيارية تراوحت بين 1.07 و 1.37، وهي تُعد مقبولة نسبياً، مما يشير إلى وجود درجة معينة من التباين في وجهات النظر داخل العينة المدروسة، خاصة في العبارة الثالثة والرابعة، التي تجاوز فيها الانحراف 1.35.

الجدول رقم (12-3): تحليل نتائج البعد الثاني نضج البيانات:

رقم العبارة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة حسب درجة الأهمية	الترتيب	الانحراف المعياري	التكرار
									%
1	38.10	19.05	9.52	4.76	3.60	1.19	3	مرتفعة جداً	التكرار
	37.93	10.34	17.24	10.34					%
2	42.86	4.76	9.52	9.52	3.72	1.25	2	مرتفعة جداً	التكرار
	31.03	10.34	13.79	10.34					%
3	42.86	19.05	4.76	0.00	3.90	1.05	1	مرتفعة جداً	التكرار
	31.03	13.79	6.90	0.00					%

الفصل الثالث: الجانب الميداني دراسة حالة في الوحدة الولائية لبريد الجزائر

مرتفعة	4	1.10	3.80	4.76	9.52	9.52	38.10	4
جداً				3.45	10.34	20.69	37.93	
مرتفعة	—	1.15	3.76	مجموع عبارات البعد الثاني				
جداً								

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على SPSS.

- يعرض الجدول نتائج تقييم البعد الأول للمحور الثاني من الدراسة والذي يقيس نضج البيانات لدى المؤسسة. يتضمن هذا المحور أربع عبارات، وقد أظهرت جميعها درجات استجابة ضمن تصنيف 'مرتفعة جداً'، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3.60 و 3.90 أعلى متوسط سُجّل في العبارة الثالثة (3.90) والتي تشير إلى استجابة قوية تجاه مضمونها، تليها العبارة الثانية (3.72)، ثم الأولى (3.60).
- تشير قيم الانحراف المعياري (بين 1.05 و 1.25) إلى وجود تشتت مقبول في آراء المستجيبين، ما يدل على نوع من التوافق في الإجابات، دون وجود اختلافات كبيرة. كما أن ترتيب العبارات حسب الأهمية يبين أن العبارة الثالثة كانت الأكثر أهمية (ترتيب 1)، بينما احتلت العبارة الثانية الترتيب الأخير.
- أما من حيث التوزيع النسبي للاستجابات، فقد تركزت غالبية الإجابات في فئتي 'موافق' و 'محايد'، مع تفاوت بين الذكور والإناث، حيث سجل الذكور نسبة أعلى في فئة 'موافق' مقارنة بالإناث، بينما تميل الإناث إلى الحياد في بعض العبارات.
- بشكل عام، يُصنف هذا المحور ضمن الفئة 'مرتفعة جداً' حسب سلم ليكارت، حيث بلغ المتوسط الإجمالي 3.76، ما يعكس إدراكاً إيجابياً من طرف الموظفين لنضج البيانات داخل المؤسسة، وهو ما يدعم فرضية تطور الجانب الرقمي في بيئة العمل.

الجدول رقم (3-13): تحليل نتائج البعد الثالث ثقافة المؤسسة:

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
1	19.05%	38.10%	9.52%	9.52%	4.76%	3.60	1.19	3	مرتفعة جداً
	24.14%	27.59%	27.59%	13.79%	6.90%				
2	23.81%	33.33%	23.81%	9.52%	9.52%	3.52	1.18	4	مرتفعة
	20.69%	27.59%	24.14%	17.24%	10.34%				
3	28.57%	38.10%	14.29%	9.52%	9.52%	3.66	1.22	2	مرتفعة جداً
	24.14%	31.03%	24.14%	13.79%	6.90%				
4	33.33%	28.57%	14.29%	14.29%	9.52%	3.61	1.24	3	مرتفعة
	31.03%	27.59%	17.24%	17.24%	6.90%				
5	38.10%	33.33%	9.52%	14.29%	4.76%	3.85	1.18	1	مرتفعة جداً
	34.48%	31.03%	10.34%	17.24%	6.90%				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على SPSS.

يوضح الجدول الخاص بمحور ثقافة المؤسسة أن الذكور سجلوا نسباً مرتفعة في خيار "موافق" و "موافق بشدة"، إذ تجاوز مجموعهما في معظم العبارات نسبة 60%، وهو ما يشير إلى إدراك إيجابي من طرف الذكور تجاه البيئة الثقافية والتنظيمية داخل المؤسسة. في المقابل، كانت استجابات الإناث أكثر توزيعاً، مع نسب معتبرة ضمن خيار "محايد" و "غير موافق" في بعض العبارات، مما يدل على تباين في الانطباعات حول الثقافة المؤسسية بين الجنسين. وبالنظر إلى المخطط الدائري المخصص للذكور ضمن هذا المحور، نلاحظ أن نسبي "موافق" و "موافق بشدة" تمثلان معاً ما يقارب 61.7%، وهو ما يعزز الفرضية بأن الثقافة المؤسسية مقبولة بدرجة مرتفعة لديهم. في حين تُظهر بيانات الإناث تركيزاً نسبياً على فئة "محايد" بنسبة تفوق 27%، ما يشير إلى غياب موقف حاسم أو وجود تردد لدى بعض الموظفات في تقييم هذا الجانب.

الجدول رقم (14-3): تحليل نتائج البعد الرابع مهارات الموظفين:

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
1	28.57%	42.86%	14.29%	9.52%	4.76%	3.8	1.08	2	مرتفعة جداً
	31.03%	31.03%	20.69%	13.79%	3.45%	1			
2	33.33%	38.10%	9.52%	14.29%	4.76%	3.8	1.15	1	مرتفعة جداً
	34.48%	31.03%	13.79%	17.24%	3.45%	1			
3	23.81%	33.33%	19.05%	14.29%	9.52%		1.27	3	مرتفعة
	27.59%	24.14%	24.14%	17.24%	6.90%				
4	19.05%	42.86%	14.29%	14.29%	9.52%	3.4	1.29	4	مرتفعة
	24.14%	37.93%	13.79%	17.24%	6.90%	8			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على SPSS.

يشير الجدول الى تفاوت واضح في الاستجابات، نلاحظ نسبة الموافقة عالية تدل على الادراك إيجابي لهذه المهارات، بينما تشير نسب عدم الموافقة المرتفعة نسبيا الى وجود تحفظات أو تحديات معينة.

تحليل المحور الثاني الرضا الوظيفي:

الجدول رقم (15-3): تحليل نتائج المحور الثاني الرضا الوظيفي:

رقم العبارة	غير موافق بشدة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار				
	%	%	%	%	%				
1 مرتفعة	4.76	23.81	42.86	14.29	14.29	3.57	1.14	7	مرتفعة
	6.90	20.69	37.93	20.69	13.79				
2 مرتفعة	9.52	23.81	42.86	14.29	9.52	3.68	1.10	6	مرتفعة
	6.90	34.48	34.48	13.79	10.34				
3 مرتفعة جداً	4.76	28.57	42.86	9.52	14.29	3.84	1.09	3	مرتفعة جداً
	3.45	34.48	37.93	17.24	6.90				
4 مرتفعة جداً	0.00	33.33	42.86	19.05	4.76	4.00	0.92	1	مرتفعة جداً
	0.00	34.48	41.38	17.24	6.90				
5 مرتفعة جداً	0.00	33.33	47.62	14.29	4.76	3.96	0.94	2	مرتفعة جداً
	3.45	34.48	41.38	13.79	6.90				
6 مرتفعة	4.76	28.57	33.33	19.05	14.29	3.56	1.18	8	مرتفعة
	6.90	27.59	34.48	20.69	10.34				
7 متوسطة	9.52	14.29	42.86	9.52	14.29	3.38	1.20	9	متوسطة
	10.34	31.03	34.48	10.34	13.79				
8 مرتفعة جداً	4.76	33.33	42.86	14.29	4.76 /	3.76	1.02	4	مرتفعة جداً
	3.45	27.59	44.83	17.24	6.90				
9 متوسطة	9.52	23.81	19.05	28.57	19.05	3.18	1.299	2	متوسطة
	15.79	15.79	26.32	26.32	15.79				
10 متوسطة	14.29	14.29	23.81	23.81	23.81	3.25	1.373	1	متوسطة
	15.79	15.79	21.05	21.05					
معدل المحور	—	—	—	—	—	3.72	1.11	—	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على SPSS.

الفصل الثالث: الجانب الميداني دراسة حالة في الوحدة الولائية لبريد الجزائر

يعرض الجدول نتائج تقييم المحور المتعلق بالرضا الوظيفي، الذي يتضمن عشر عبارات تم قياسها وفق مقياس ليكارت الخماسي، تُظهر النتائج تباينًا نسبيًا في تقدير الموظفين، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3.18 و 4.00. وقد نالت العبارة الرابعة أعلى متوسط (4.00)، مما يدل على إجماع قوي بين الموظفين على مضمونها، تليها العبارة الخامسة (3.96) ثم الثالثة (3.84)، والتي صنّفت جميعها بدرجة استجابة 'مرتفعة جدًا'. أما العبارات السابعة والتاسعة والعاشر فقد جاءت بتصنيفات 'متوسطة'، حيث سجلت متوسطات أقل من 3.40، وهي تمثل أدنى نسب رضا وظيفي داخل المحور. يعكس هذا التباين وجود تفاوت في مستويات الرضا بحسب الجوانب المختلفة التي تم تناولها في العبارات.

من ناحية التشتت، تراوحت قيم الانحراف المعياري بين 0.92 و 1.37، وهي مؤشرات مقبولة إحصائيًا. العبارة الرابعة كانت الأقل تشتتًا (0.92)، ما يدل على تجانس في الآراء بخصوص مضمونها، في حين كانت العبارة العاشرة هي الأعلى تشتتًا (1.37)، مما يشير إلى تباين كبير في آراء الموظفين حولها.

تشير نتائج الترتيب إلى أن العبارة الرابعة احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية، تليها الخامسة، ثم الثالثة، مما يبرز الجوانب التي تحظى بأكثر قدر من الاهتمام لدى الموظفين. أما معدل المحور ككل فقد بلغ 3.72، مما يصنّفه ضمن درجة 'مرتفعة' حسب سلم ليكارت، ويعكس مستوى رضا عام جيد نسبيًا عن بيئة العمل والممارسات الإدارية داخل المؤسسة.

جدول رقم(16-3): تحليل اختبار ANOVA لعبارات الرضا الوظيفي

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	Sig	قيمة F
رضا_1	3.28	1.26	-	-
رضا_2	3.32	1.24	0.146	2.18
رضا_3	3.18	1.21	-	-
رضا_4	3.54	1.27	0.228	1.49
رضا_5	3.2	1.28	-	-
رضا_6	3.3	1.22	0.257	1.31

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على SPSS.

يعرض الجدول نتائج تحليل اختبار ANOVA لبعض عبارات محور الرضا الوظيفي، بهدف معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة بحسب بعض المتغيرات المستقلة مثل الجنس، أو المؤهل العلمي، أو سنوات الخبرة. وقد تم تطبيق الاختبار فقط على العبارات التي تم فيها احتساب قيمة F ومستوى الدلالة (Sig)، بينما تم الاكتفاء بعرض المتوسط والانحراف المعياري لباقي العبارات دون تطبيق الاختبار. تشير النتائج إلى أن متوسطات العبارات تراوحت بين 3.18 و3.54، ما يعكس رضا وظيفيًا بدرجة تتراوح بين 'متوسطة' و'مرتفعة'. أعلى متوسط كان في العبارة الرابعة (3.54)، يليها الثانية (3.32) ثم الأولى (3.28)، مما يدل على أن الموظفين يُبدون رضا أكبر حول مضمون هذه العبارات.

من ناحية أخرى، فإن اختبار ANOVA لم يُظهر دلالة معنوية في أي من العبارات المختبرة، حيث جاءت قيمة Sig أكبر من 0.05 في كل من العبارة الثانية (Sig = 0.146)، الرابعة (Sig = 0.228)، والسادسة (Sig = 0.257)، مما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية بين المجموعات المختلفة في تقييم هذه العبارات. وبالتالي، يمكن القول إن الرضا الوظيفي حول هذه الجوانب لا يختلف بشكل ملحوظ حسب المتغيرات السكانية المدروسة.

الفصل الثالث: الجانب الميداني دراسة حالة في الوحدة الولائية لبريد الجزائر

أما الانحرافات المعيارية، فقد تراوحت بين 1.21 و1.28، ما يدل على وجود تشتت مقبول في استجابات الأفراد، ويؤكد موثوقية النتائج. بشكل عام، تعكس النتائج أن الرضا الوظيفي يظل في حدود إيجابية معتدلة، دون وجود تأثير واضح لمتغيرات خارجية على تقييم الموظفين.

المطلب الثالث: اختبار وتحليل نتائج الفرضيات.

سنتطرق إلى اختبار وتحليل نتائج الفرضيات:

الجدول رقم (17-3): اختبار أثر الرقمنة على الرضا الوظيفي حسب المتغيرات الشخصية

المتغير	قرار الفرضية	الدلالة	Sig	قيمة F
الجنس	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.937	0.006
السن	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.458	0.797
المؤهل العلمي	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.687	0.379
الخبرة	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.293	1.269
الرتبة	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.675	0.397
المعرفة بالإدارة الإلكترونية	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.371	1.020
التحكم في الإعلام الآلي	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.920	0.084

يهدف هذا الجدول إلى اختبار أثر الرقمنة على الرضا الوظيفي في ضوء المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة، الرتبة، المعرفة بالإدارة الإلكترونية، والتحكم في الإعلام الآلي) باستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA. تشير نتائج الاختبار إلى أن جميع قيم Sig أكبر من 0.05، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات هذه الفئات. بناءً عليه، تم قبول الفرضية الصفرية لكل المتغيرات، وهذا يعكس أن الرقمنة تؤثر على الرضا الوظيفي بنفس الدرجة تقريبًا بغض النظر عن الاختلافات في الخصائص الشخصية للعينة.

الجدول رقم (18-3): اختبار فروق الرضا الوظيفي بين الجنسين لكل عبارة

رقم العبارة	قرار الفرضية	الدلالة	Sig	قيمة F
رضا_1	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.937	0.006
رضا_2	الفرضية مرفوضة	ذات دلالة	0.012	6.921
رضا_3	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.248	1.372
رضا_4	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.854	0.034
رضا_5	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.518	0.425
رضا_6	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.685	0.167
رضا_7	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.781	0.078
رضا_8	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.770	0.087
رضا_9	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.751	0.102
رضا_10	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.865	0.029

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتناول الجدول اختبار وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي بين الذكور والإناث لكل عبارة على حدة. أظهرت النتائج أن جميع قيم Sig أكبر من 0.05 باستثناء العبارة الثانية (رضا_2) التي سجلت قيمة $Sig = 0.012$ ، مما يدل على وجود دلالة إحصائية فقط في هذه العبارة. وبالتالي، تم رفض الفرضية الصفرية لها، بينما قُبلت الفرضيات في باقي العبارات. هذا يشير إلى أن الرضا الوظيفي لا يختلف بين الجنسين بشكل عام، باستثناء العبارة الثانية، والتي قد تكون مرتبطة بعنصر محدد يمس أحد الجنسين أكثر من الآخر.

الجدول رقم(19-3): نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية

قيمة الارتباط R	معامل R ²	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة SIG
0.418	0.175	بين المجموعات	0.626	0.626	1	8.038	0.007
		داخل المجموعات	2.951	0.078	38		
		المجموع	3.577		39		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح هذا الجدول نتائج معامل الارتباط ونموذج الانحدار بين الرقمنة كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع. تشير قيمة معامل الارتباط $R = 0.418$ إلى وجود علاقة ارتباطية متوسطة الاتجاه بين المتغيرين. كما أن قيمة $R^2 = 0.175$ تعني أن الرقمنة تفسر حوالي 17.5% من التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي. وقد أظهرت نتائج اختبار ANOVA أن النموذج دال إحصائياً، حيث بلغت قيمة $F = 8.038$ عند مستوى دلالة Sig = 0.007، وهو أقل من 0.05. بالتالي، يمكن القول إن الرقمنة تؤثر تأثيراً معنوياً في تفسير التباين في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة.

يوضح الجدول أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير التابع الرضا الوظيفي والمتغير المستقل الرقمنة بلغت 0.418، وهي قيمة تعكس وجود ارتباط متوسط القوة بين المتغيرين.

أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ 0.175، مما يعني أن الرقمنة تفسر حوالي 17.5% من التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي، وهي نسبة مقبولة إحصائياً وتدلل على وجود أثر ملموس.

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) إلى أن قيمة F بلغت 8.038، بينما كان مستوى الدلالة $SIG = 0.007$ ، وهي قيمة أقل من 0.05، مما يدل على وجود دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم(20-3): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للرقمنة على الرضا الوظيفي

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة SIG	
		الجزء الثابت				
الرضا الوظيفي	الجزء الثابت			2.833	0.007	
	الرقمنة	0.587	0.418	2.833	0.007	ذات دلالة إحصائية

وبناء عليه، يمكن القول إن النموذج الإحصائي دال إحصائياً، ويثبت وجود علاقة ارتباط وتأثير حقيقي بين الرقمنة والرضا الوظيفي لدى أفراد العينة.

يهدف هذا النموذج إلى قياس أثر الرقمنة على الرضا الوظيفي لدى عينة من موظفي مؤسسة بريد الجزائر. وقد تم اعتماد نموذج الانحدار الخطي البسيط التالي:

$$Y=A_0+A_1X_1 \quad Y = A_0 + A_1 X_1$$

حيث:

- Y يمثل الرضا الوظيفي (المتغير التابع)
- X_1 يمثل الرقمنة (المتغير المستقل)
- A_0 هو الجزء الثابت (التقاطع)
- A_1 هو معامل الانحدار الذي يبين مقدار التغير في الرضا الناتج عن كل وحدة تغير في الرقمنة

الفصل الثالث: الجانب الميداني دراسة حالة في الوحدة الولائية لبريد الجزائر

تفسير نتائج الجداول:

المتغير	النموذج	التفسير	Sig	المحسوبة t	Beta	معاملات المعادلة
الرقمنة	الرضا الوظيفي	ذات دلالة إحصائية	0.007	2.833	0.418	0.587

معامل الانحدار: $(B = 0.587)$

يشير إلى أن: كل زيادة بوحدة واحدة في تقييم الرقمنة تقابلها زيادة بمقدار **0.587** نقطة في مستوى الرضا الوظيفي، هذه القيمة موجبة، مما يدل على علاقة طردية: كلما ارتفعت الرقمنة تحسّن الرضا.

معامل: $Beta = 0.418$

يُستخدم للمقارنة بين تأثير المتغيرات المختلفة في حالة وجود أكثر من متغير مستقل.

هنا، يعني أن الرقمنة تفسر حوالي **41.8%** من التغير القياسي في الرضا الوظيفي، وهو ما يشير إلى تأثير متوسط القوة.

قيمة $t = 2.833$ ومقابلها: $Sig = 0.007$

- قيمة **Sig** أقل من **0.05** ⇒ دلالة معنوية قوية.
- هذا يعني أن التأثير الذي تم قياسه ليس عشوائياً وإنما دال إحصائياً عند مستوى ثقة **95%**.

تشير النتائج إلى أن الرقمنة تؤثر بشكل مباشر ودال إحصائياً على الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

- الفرضية التي تنص على وجود علاقة إيجابية بين الرقمنة والرضا يتم قبولها إحصائياً.
- النموذج الانحداري يُعتمد عليه في التنبؤ بمستوى الرضا بناءً على مستوى الرقمنة.
- يُنصح بتعزيز جهود الرقمنة كمحرك أساسي لتحسين ظروف الموظفين ورفع مستوى رضاهم.

تحليل الفرضية الرئيسية:

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة بريد الجزائر
($\alpha \geq 0.05$).

H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة بريد الجزائر
($\alpha < 0.05$).

بناءً على مخرجات برنامج SPSS، تم إجراء تحليل انحدار خطي بسيط لاختبار هذه الفرضية، وكما هو مبين في الجدول نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية، بلغت قيمة معامل الارتباط (R) بين الرقمنة والرضا الوظيفي نحو 0.418، مما يدل على وجود علاقة ارتباط متوسطة القوة بين المتغيرين. هذه النتيجة تؤكد على أن الرقمنة ترتبط إيجابياً بالرضا، أي أن الموظفين الذين يقيمون جهود الرقمنة بشكل عال يعبرون عن مستويات الرضا الوظيفي المرتفعة.

أما بالنسبة لمعامل التحديد (R^2) الذي بلغ 0.175، فيوضح أن الرقمنة تفسر نحو 17.5% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي. على الرغم من أن هذه النسبة ليست مرتفعة جداً، إلا أنها ذات دلالة، وتعد قيمة مقبولة.

عند تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، تم تسجيل قيمة $F = 8.038$ ، بمستوى دلالة $\text{Sig} = 0.007$ ، وهي أقل من الحد المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$)، مما يعني أن النموذج الإحصائي دال إحصائياً ككل، وبالتالي فإن الفروق في الرضا الوظيفي التي يمكن تفسيرها بالرقمنة حقيقية وليست ناتجة عن الصدفة. هذا يعني أن كل وحدة ارتفاع في تقييم الرقمنة تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.587 في مستوى الرضا الوظيفي. وتجدر الإشارة إلى أن معامل Beta بلغ 0.418، مما يدعم أن الرقمنة لها تأثير متوسط القوة على الرضا. كما أن قيمة $t = 2.833$ ، بمستوى دلالة $\text{Sig} = 0.007$ ، تدعم أيضاً وجود دلالة معنوية لتأثير الرقمنة.

بناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على غياب العلاقة، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين الرقمنة والرضا الوظيفي. ويعني ذلك أن جهود التحويل الرقمي داخل المؤسسة تؤدي ثمارها على المستوى الإداري، من خلال تعزيز الشعور بالرضا لدى الموظفين.

إن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة تتماشى مع الأدبيات النظرية الحديثة، التي تشير إلى أن تطبيقات الرقمنة تسهم في تهيئة بيئة عمل مرنة وفعالة، مما ينعكس إيجاباً على مشاعر العاملين تجاه وظائفهم ومؤسساتهم .

كما تؤكد دراستنا أن الرقمنة ليست مجرد خيار تكنولوجي، بل أداة استراتيجية لتحسين مناخ العمل. وعلى الرغم من أن نسبة التباين المفسر لم تكن مرتفعة، إلا أن التفسير الواقعي لذلك يعود إلى تعدد العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي مثل التحفيز، القيادة، الأجور، ظروف العمل... إلخ. ولذلك، يُنصح مستقبلاً بتوسيع النموذج عبر استخدام تحليل انحدار متعدد المتغيرات لاستكشاف تأثير الرقمنة مقارنة بعوامل أخرى. في ضوء هذه النتائج، يوصى بتعزيز مشاريع الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر، مع مرافقتها ببرامج دعم وتكوين للموظفين، بما يعزز من فهمهم للتكنولوجيا الجديدة، ويزيد من اندماجهم في التحولات الرقمية الجارية. كما يمكن استغلال نتائج هذه الدراسة لتوجيه سياسات الموارد البشرية نحو الاستثمار في البنية التحتية الرقمية كأداة لتحسين الأداء والرضا في آن واحد.

خلاصة الفصل:

من خلال التحليل الميداني لمختلف المتغيرات، يتضح أن مؤسسة بريد الجزائر تسعى إلى تعزيز التحول الرقمي ضمن بنيتها التحتية الإدارية والتقنية، وأن هذه الجهود تنعكس بشكل متفاوت على مستوى رضا الموظفين. وقد كشفت نتائج الاستبيان، المدعومة بالاختبارات الإحصائية (ANOVA) والانحدار الخطي، عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرقمنة والرضا الوظيفي، وإن كانت بدرجة متوسطة من حيث القوة. كما بينت النتائج عدم وجود فروق معنوية معتبرة في استجابات الموظفين تبعًا لمعظم المتغيرات الشخصية، وهو ما يدل على تأثير عام للرقمنة يشمل فئات متعددة من الموظفين بغض النظر عن خصائصهم الديموغرافية.

وتظهر هذه المؤشرات أهمية التوسع في تطبيق الحلول الرقمية بطريقة شاملة ومتكاملة، بالتوازي مع بناء ثقافة مؤسسية داعمة للتغيير، وتعزيز المهارات الرقمية للموارد البشرية، كما تُبرز النتائج ضرورة مراجعة بعض أبعاد الأداء التنظيمي ذات الصلة بالرضا، بهدف الوصول إلى مستوى أعلى من التكامل بين التكنولوجيا وبيئة العمل.

وبناء عليه، يمكن القول إن التحول الرقمي داخل المؤسسة يشكل أحد المداخل الأساسية لتحسين مناخ العمل وتطوير الأداء، شرط أن يرافقه تخطيط استراتيجي، وتكوين مستمر، وإشراك فعلي للموظفين في مسار التغيير.

الأختام

الخاتمة

في ظل ما يشهده العالم من تسارع رقمي وتحول متزايد نحو الإدارة الإلكترونية، برزت الرقمنة كخيار استراتيجي لا غنى عنه في المؤسسات المعاصرة، خاصة في القطاعات الحيوية مثل البريد والخدمات العامة. وانطلاقاً من هذا التحول، سعت هذه الدراسة إلى استقصاء أثر التحول الرقمي على الرضا الوظيفي داخل مؤسسة بريد الجزائر بولاية عين تموشنت، وذلك في محاولة لفهم العلاقة بين تبني التقنيات الحديثة وتحقيق بيئة عمل محفزة ومستقرة.

لقد انطلقت الدراسة من إشكالية محورية مفادها: "ما مدى تأثير الرقمنة على الرضا الوظيفي؟"، وتمت مقاربتها من خلال تحليل خمسة أبعاد رئيسية: البنية التحتية التكنولوجية، نضج البيانات، ثقافة المؤسسة، مهارات الموظفين، ثم الرضا الوظيفي. تم جمع البيانات ميدانياً من خلال استبيان وزع على عينة مكونة من 50 موظفاً، وتم تحليل المعطيات كميًا ونوعيًا باستخدام برنامج SPSS.

في خضم التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم بفعل الثورة الرقمية، أصبحت الرقمنة أحد المفاتيح الجوهرية لتطوير أداء المؤسسات، سواء العمومية أو الخاصة. وقد جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر هذا التحول الرقمي على أحد أهم مكونات المؤسسة، ألا وهو المورد البشري، من خلال التركيز على الرضا الوظيفي كمؤشر مركزي يعكس درجة التفاعل والتأقلم مع التغييرات الجديدة.

لقد سعت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الرقمنة والرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة بريد الجزائر بولاية عين تموشنت، وذلك من خلال جمع البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام البرنامج SPSS، مع توظيف عدة أدوات تحليل من بينها المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبارات ANOVA، وتحليل الانحدار ومعاملات الارتباط.

من خلال تحليل المعطيات، توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تؤكد أن الرقمنة أثرت بشكل إيجابي على رضا الموظفين، خاصة في جوانب تتعلق بسهولة الوصول إلى المعلومات، تبسيط الإجراءات، وتحسين بيئة العمل. وقد عكست المتوسطات الحسابية المرتفعة لأغلب العبارات أن الموظفين يرون في الرقمنة وسيلة لتحسين أدائهم اليومي والتقليل من الضغط البيروقراطي، كما بين تحليل التباين (ANOVA) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في

مستوى الرضا تعزى لمتغيرات مثل الجنس، السن، أو الرتبة الوظيفية، ما يدل على أن تأثير الرقمنة كان شبه موحد بين مختلف فئات العينة.

➤ اختبار صحة الفرضيات

من حيث الفرضيات، فقد أظهرت نتائج اختبار الارتباط والانحدار وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغير الرقمنة والرضا الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط (R) حوالي 0.418، وهي علاقة متوسطة القوة ولكنها دالة إحصائيًا، مما يشير إلى أن الرقمنة تفسر جزءًا مهمًا من التباين في رضا الموظفين، وإن لم تكن العامل الوحيد المؤثر، كما أن نتائج معامل التحديد ($R^2 = 0.175$) توضح أن الرقمنة تساهم بنسبة 17.5% في تفسير التباين في الرضا الوظيفي، ما يستدعي النظر في عوامل أخرى داعمة، ومنه الفرضية الرئيسية مقبولة

➤ نتائج الدراسة النظرية

1. الرقمنة تُعد أداة فعالة لتحسين الأداء الإداري ورفع من رضا الموظفين.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى للخصائص الديموغرافية، مما يدل على تقبل عام للرقمنة.
3. توجد علاقة إيجابية بين الرقمنة والرضا الوظيفي، ما يعكس نجاح المؤسسة في إدماج التقنيات الحديثة في بيئة العمل.
4. البنية التحتية الرقمية، والثقافة التنظيمية، وتدريب الموظفين عوامل مهمة تعزز أثر الرقمنة.

➤ نتائج الدراسة التطبيقية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة القوة للرقمنة على الرضا الوظيفي في مؤسسة بريد الجزائر وهناك تأثير معنوي حسب قيمة فيشر
- حسب قيمة معامل الارتباط العلاقة بين المتغيرين متوسطة حيث وصلت 41%
- قيمة R^2 تعني أن الرقمنة تفسر حوالي 17% من التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي بالمؤسسة

➤ التوصيات الدراسة:

1. ضرورة مواصلة دعم الرقمنة وتوسيع استخدامها لتشمل كل العمليات الإدارية واللوجستية.
2. تعزيز دور التكوين المستمر في المجال الرقمي لضمان تأقلم الموظفين مع الأدوات الجديدة.
3. إشراك الموظفين في عمليات اتخاذ القرار التكنولوجي لتعزيز شعورهم بالتمكين المهني.
4. تطوير منظومات التحفيز والتقدير المواكبة لتطبيق الرقمنة.
5. إجراء دراسات متابعة لتقييم مدى تطور الرضا الوظيفي على المدى المتوسط والطويل.

➤ أفاق الدراسة:

1. تأثير الرقمنة على تكاليف المؤسسة.
2. دور الرقمنة في تحقيق التنمية المستدامة.
3. تأثير الرقمنة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

قائمة المصادر

أولاً: الكتب:

1. ابن منظور، لسان العرب .م.3، بيروت: دار بيروت للطباعة والنشر، 1955.
2. الأزهرى، محيي الدين، الإدارة من وجهة نظر المنظمة .القاهرة: دار الفكر العربي، 1979.
3. الأحمد، أحمد فرج، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها .المملكة المتحدة: جامعة الإمام بن سعود الإسلامية، 2009.
4. الرحباني، عبير، الإعلام الرقمي (الإلكتروني) .الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012.
5. الرمادي، يحيى زكريا إبراهيم، رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية .الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2013.
6. السلمي، علي، السلوك التنظيمي .ط1، مصر: دار غريب، 2000.
7. الصيرفي، محمد،
 - إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية .عمان: دار قنديل للنشر، ص274.
 - نظم المعلومات الإدارية .مصر: مؤسسة حورس الدولية، 2005.
8. عبد الحلیم، جلال، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي .الأردن: دار ومكتبة حامد، 2016.
9. عبد اللطيف عمر، عصام، الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل .نيو لينك للنشر والتدريب، 2015.
10. عبد المحسن صالح الحيدر، بن طالب إبراهيم عمر، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض .الرياض: معهد الإدارة العامة، 2005.
11. عاشور، أحمد صقر،
 - السلوك الإنساني للمنظمات .ط2، لبنان: دار النهضة العربية، 1982.
 - إدارة الموارد البشرية .مصر: دار المعرفة الجامعية، 1983.
12. عيسى، عماد صالح محمد، المكتبات الرقمية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية .الدار المصرية اللبنانية، 2006.
13. عيسى، عماد، صالح محمد، المكتبات الرقمية: الأسس والتطبيقات العلمية .القاهرة: دار المطبوعة المصرية اللبنانية، تاريخ غير محدد.
14. النجار، فريد، دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية؟ مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004.

15. نجلاء، أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية . ط1، القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 2013.
16. محادين، عثمان، القيادة التبادلية والتحويلية والرضا الوظيفي . عمان: دار كنوز المعرفة، 2015.
17. سلطان، محمد سعيد، السلوك التنظيمي . مصر: دار الجديدة، 2003.
18. عفيفي، صديق محمد، عبد الهادي أحمد إبراهيم، السلوك التنظيمي: دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية . المكتب العربي الحديث، 2003.
19. شوايش، مصطفى نجيب، إدارة الموارد البشرية . ط3، الأردن: دار الشروق، 2005.

ثانياً: المجالات العلمية

1. الصيرفي، يوسف، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر - دراسة حالة قطاع البريد والاتصالات . مجلة الدراسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 1، جانفي 2014.
2. قيسة، نورة سليمان، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الإدارة المحلية بالجزائر . مجلة طلبة للدراسات العلمية الأكاديمية، المجلد 04، العدد 03، 2021، ص 558-560.
3. صدوقي غريسي وآخرون، واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمتة . مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 03، العدد 02، جامعة أفلو، ديسمبر 2021، ص 101.
4. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبحث والتطوير على النمو الاقتصادي في الجزائر.
5. مشفرة بن دخيل الله الختمي، مشاريع وتجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات . مجلة RIST، العدد 1، 2011.

ثالثاً: مذكرات ماجستير

1. هشام بن دادي، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف . مذكرة ماجستير، الجزائر.
2. تيفرسين، منير، دور المكتبات الجامعية في تقليص الفجوة الرقمية . مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2005.

3. مرابط، ياسمين، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية. مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021.
4. لكحل، رميساء، قريدة شيماء، دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية. مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، 2023/2022.
5. مهري، سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر. مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005-2006.
6. مقدم عبد الغني، مدلل عبد الفتاح، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر - قطاع العدالة نموذجًا. مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2017/2016.

رابعًا: أعمال ملتقيات ومؤتمرات

1. خواثرة، سامية، الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة. أعمال الملتقى الدولي الافتراضي، الجزء 2، كنوز الحكمة للنشر، جامعة بومرداس، الجزائر، 21-22 فيفري 2021، ص 133.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: الاستبانة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة بلحاج بوشعيب



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة اعمال

أخي الفاضل...أختي الفاضلة....

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته،

يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة لإتمام مذكرة للحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال بعنوان دور الرقمنة في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة الحالة بريد الجزائر ولاية عين تموشنت

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على دور الرقمنة في تحقيق الرضا الوظيفي ب بريد الجزائر ولاية عين تموشنت ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة المرفقة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم.

لذلك نرجو الاهتمام بهذه الاستبانة فمشاركتكم ضرورية لنجاحها كما أحيطكم علما أن جميع إجاباتكم ستحتفظ بشكل سري، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

نرجو منكم وضع علامة (X) في خانة الإجابة التي ترونها صحيحة من وجهة نظركم وشكرا على حسن تعاملكم وتخصيص جزء من وقتكم.

قائمة الملاحق

أولا: البيانات الشخصية

- ❖ 1. الجنس: ذكر انثى
- ❖ 2. العمر: أقل من 30 سنة من 30 سنة الى 40 سنة. من 40 سنة
- ❖ 3. المؤهل العلمي: ثانوي
- ❖ 4. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات إلى 10 سنوات 1
- ❖ 5. الرتبة التي تنتمي إليه: اطار التحكم
- ❖ 6. مدى معرفتك بالإدارة الإلكترونية: ضعيفة طة
- ❖ 7. التحكم في الجهاز الإعلام الآلي: ضعيف ط

المحور الاول: الرقمنة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق	الرقمنة	
					البعد الاول: البنية التحتية التكنولوجية	
					1 تمتلك المؤسسة خط أنترنت ذو سرعة عالية	
					2 هل تمتلك المؤسسة بنية تحتية تكنولوجية مرنة قابلة للتوسع	
					3 هل تستخدم المؤسسة تقنيات الذكاء الاصطناعي	
					4 هل تحاول المؤسسة تعليم العمال على الآلة لتحسين العمليات	
					5 هل المؤسسة تعمل على تحديث أنظمتها وأجهزتها كل فترة	
					6 هل يوجد لدى المؤسسة مضادات حماية للأجهزة من التيار العالي	
					7 هل المؤسسة تقوم بتحديث البرامج وفق الممارسات الأمنية	
					8 هل المؤسسة لديها خطته لمواجهة الكوارث الرقمية حتى تضمن استمرار العمل	
					البعد الثاني: نضج البيانات	
					1 هل تعمل المؤسسة على جمع البيانات وتحليلها من مصادر مختلفة	
					2 هل تستخدم المؤسسة أدوات متقدمة في تحليل البيانات لاتخاذ القرارات	
					3 هل المؤسسة تحمي البيانات والخصوصية وتأمينها ضد الاختراق	
					4 هل لديكم مستودع بيانات متكامل لجميع البيانات	
					البعد الثالث: ثقافة المؤسسة	
					1 هل ثقافة مؤسستكم تشجع على الابتكار والتجارب	
					2 هل ثقافة مؤسستكم تعمل تشجيع الموظفين على مشاركة اقتراحاتهم لتحسين العمل	
					3 هل يتم قياس أداء الموظفين بناء على تحقيق الأهداف الرقمية	

قائمة الملاحق

					هل هناك بيئة مرنة في مؤسستكم تسمح للموظف أن يعمل عن بعد	4
					البعد الرابع: مهارات الموظفين	
					هل تمتلك المؤسسة خطة لتطوير المهارة الرقمية للموظفين	1
					هل هناك برامج تدريب للموظفين	2
					هل كل الموظفين يستخدمون التقنيات الجديدة	3
					ماهي التحديات التي تواجه الموظفين بالتقنيات الرقمية	4
					هل التحول الرقمي قدم فرص لمؤسستكم	5
					ما هي أهم الموارد التي تحتاجها المؤسسة لدعم التحول الرقمي	6
					تمتلك المؤسسة مهندسين في الاعلام الالي قادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة	7

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

					تجد التقدير من مديرك عند استعمال الرقمنة	1
					الراتب الذي تتقاضاه يرضيك مقارنة بحجم المهارة	2
					لديك صلاحية كافية للتصرف في قرارات المؤسسة	3
					تجد التقدير في حال عملت عمل مميز	4
					تطبق المؤسسة العمل كفريق	5
					التحفيز غير المادى يزيد من الانتاجية	6
					مكان العمل مريح وآمن	7
					التأمين الصحي في المؤسسة مناسب	8
					أفكار وآراء العمال تؤخذ لعين الإعتبار	9
					لديك ثقة بأن المؤسسة تحافظ على موظفيها المتميزين	10

قائمة الملاحق

الملحق 02: نضج البيانات

رقم	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الأهمية		
										التكرار	التكرار
										%	%
1	4.76	9.52	19.05	38.10	28.57	3.60	1.19	7	مرتفعة جداً	28.57	38.10
	10.34	17.24	10.34	37.93	24.14					10.34	
2	9.52	9.52	4.76	42.86	33.33	3.72	1.25	5	مرتفعة جداً	33.33	42.86
	10.34	13.79	10.34	31.03	34.48					10.34	
3	0.00	4.76	19.05	42.86	33.33	3.90	1.05	2	مرتفعة جداً	33.33	42.86
	0.00	6.90	13.79	31.03	48.28					6.90	
4	4.76	9.52	9.52	38.10	37.93	3.80	1.10	3	مرتفعة جداً	37.93	38.10
	3.45	10.34	20.69	37.93	27.59					10.34	
5	9.52	14.29	14.29	42.86	19.05	3.72	1.15	5	مرتفعة جداً	19.05	42.86
	6.90	6.90	20.69	44.83	20.69					6.90	
6	9.52	9.52	14.29	42.86	23.81	3.76	1.08	4	مرتفعة جداً	23.81	42.86
	6.90	6.90	6.90	37.93	41.38					6.90	
7	4.76	4.76	9.52	42.86	38.10	3.96	0.98	1	مرتفعة جداً	38.10	42.86
	6.90	3.45	10.34	34.48	44.83					10.34	
8	0.00	9.52	14.29	42.86	33.33	3.88	1.04	3	مرتفعة جداً	33.33	42.86
	6.90	10.34	10.34	31.03	41.38					10.34	
مرتفعة جداً						3.79	1.10	مجموع عبارات المحور الأول			

قائمة الملاحق

الملحق 03 : ثقافة المؤسسة

الانحراف المعياري	الترتيب حسب درجة الأهمية	درجة الاستجابة	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	رقم العبارة
				التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
				%	%	%	%	
مرتفعة جدًا	3	1.19	3.60	4.76	9.52	19.05	38.10	1
				10.34	17.24	10.34	37.93	
مرتفعة جدًا	2	1.25	3.72	9.52	9.52	4.76	42.86	2
				10.34	13.79	10.34	31.03	
مرتفعة جدًا	1	1.05	3.90	0.00	4.76	19.05	42.86	3
				0.00	6.90	13.79	31.03	
مرتفعة جدًا	4	1.10	3.80	4.76	9.52	9.52	38.10	4
				3.45	10.34	20.69	37.93	
مرتفعة جدًا	—	1.15	3.76	مجموع عبارات المحور الثاني				

الملحق 04 بعد ثقافة المؤسسة

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
1	19.05%	38.10%	9.52%	9.52%	4.76%	3.60	1.19	3	مرتفعة جدًا
	24.14%	27.59%	27.59%	13.79%	6.90%				
2	23.81%	33.33%	23.81%	9.52%	9.52%	3.52	1.18	4	مرتفعة
	20.69%	27.59%	24.14%	17.24%	10.34%				
3	28.57%	38.10%	14.29%	9.52%	9.52%	3.66	1.22	2	مرتفعة جدًا
	24.14%	31.03%	24.14%	13.79%	6.90%				
4	33.33%	28.57%	14.29%	14.29%	9.52%	3.61	1.24	3	مرتفعة
	31.03%	27.59%	17.24%	17.24%	6.90%				
5	38.10%	33.33%	9.52%	14.29%	4.76%	3.85	1.18	1	مرتفعة جدًا
	34.48%	31.03%	10.34%	17.24%	6.90%				

قائمة الملاحق

الملحق رقم 05: مهارات الموظفين

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
1	28.57%	42.86%	14.29%	9.52%	4.76%	3.8	1.08	2	مرتفعة جدًا
	31.03%	31.03%	20.69%	13.79%	3.45%	1			
2	33.33%	38.10%	9.52%	14.29%	4.76%	3.8	1.15	1	مرتفعة جدًا
	34.48%	31.03%	13.79%	17.24%	3.45%	1			
3	23.81%	33.33%	19.05%	14.29%	9.52%	3.4	1.27	3	مرتفعة
	27.59%	24.14%	24.14%	17.24%	6.90%	8			
4	19.05%	42.86%	14.29%	14.29%	9.52%	3.4	1.29	4	مرتفعة
	24.14%	37.93%	13.79%	17.24%	6.90%	8			

الملحق رقم 06: المحور الرضا الوظيفي

رقم العبارة	غير موافق بشدة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار				
	%	%	%	%	%				
1	4.76	23.81	42.86	14.29	14.29	3.57	1.14	7	مرتفعة
	6.90	20.69	37.93	20.69	13.79				
2	9.52	23.81	42.86	14.29	9.52	3.68	1.10	6	مرتفعة
	6.90	34.48	34.48	13.79	10.34				
3	4.76	28.57	42.86	9.52	14.29	3.84	1.09	3	مرتفعة جدًا
	3.45	34.48	37.93	17.24	6.90				
4	0.00	33.33	42.86	19.05	4.76	4.00	0.92	1	مرتفعة جدًا
	0.00	34.48	41.38	17.24	6.90				
5	0.00	33.33	47.62	14.29	4.76	3.96	0.94	2	مرتفعة جدًا
	3.45	34.48	41.38	13.79	6.90				
6	4.76	28.57	33.33	19.05	14.29	3.56	1.18	8	مرتفعة
	6.90	27.59	34.48	20.69	10.34				

قائمة الملاحق

متوسطة	9	1.20	3.38	14.29	9.52	42.86	14.29	9.52	7
				13.79	10.34	34.48	31.03	10.34	
مرتفعة جدًا	4	1.02	3.76	4.76 /	14.29	42.86	33.33	4.76	8
				6.90	17.24	44.83	27.59	3.45	
متوسطة	2	1.299	3.18	19.05	28.57	19.05	23.81	9.52	9
				15.79	26.32	26.32	15.79	15.79	
متوسطة	1	1.373	3.25	23.81	23.81	23.81	14.29	14.29	10
					21.05	21.05	15.79	15.79	
مرتفعة	—	1.11	3.72	—	—	—	—	—	معدل المحور

الملحق رقم 07: اختبار فروق الرضا الوظيفي بين الجنسين لكل عبارة

رقم العبارة	قرار الفرضية	الدلالة	Sig	قيمة F
رضا_1	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.937	0.006
رضا_2	الفرضية مرفوضة	ذات دلالة	0.012	6.921
رضا_3	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.248	1.372
رضا_4	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.854	0.034
رضا_5	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.518	0.425
رضا_6	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.685	0.167
رضا_7	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.781	0.078
رضا_8	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.770	0.087
رضا_9	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.751	0.102
رضا_10	الفرضية مقبولة	لا توجد دلالة	0.865	0.029