

تقييم التحول الرقمي من منظور الموظفين حالة ديوان مؤسسات الشباب بورقلة 2024

Evaluating digital transformation from the employees' perspective

The case study : ODEJ Ouargla 2024

محمد حافظ بوغابة*

مخبر: المؤسسة الاقتصادية والتنمية المحلية المستدامة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة – الجزائر

b.medhafed@gmail.com

تاريخ النشر: 2025/06/04

تاريخ القبول للنشر: 2025/05/25

تاريخ الاستلام: 2025/04/03

ملخص:

نسعى من خلال هذه الورقة البحثية إلى تشخيص واقع بيئة التحول الرقمي وتقييم مدى تقبل موظفي الإدارات العمومية الجزائرية للتحول الرقمي، باعتباره تغييرا هاما في أسلوب الممارسة الإدارية، وتبيان أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، وذلك من خلال دراسة حالة ديوان مؤسسات الشباب ODEJ ورقلة خلال الثلاثي الأخير من سنة 2024، حيث تم توزيع 50 استمارة استبيان على الطاقم الإداري والمسير في ذات المؤسسة، الذين نعتبرهم مجتمع الدراسة، وبعد معالجة البيانات وتحليلها بالبرنامج الإحصائي SPSS النسخة 22. تبين أن نسبة صدق أداة القياس قاربت 93%، وهي نسبة ممتازة إحصائيا. كما أظهرت نتائج التحليل وجود بيئة تحول رقمي في مستوى متوسط في ODEJ ورقلة، وتباين في آراء الموظفين بخصوص تقبلهم له، بين متقبل ومعارض، رغم أدائهم الوظيفي الجيد. وأوصت الدراسة الجهات الوصية والمسؤولة على هذا القطاع بضرورة التحسين المستمر في البنية التحتية الرقمية، تطوير القوى البشرية وتشجيع القيادة التحويلية.

الكلمات المفتاحية: تحول رقمي، رقمنة، بنية تحتية رقمية، إستراتيجية مؤسسة، ديوان مؤسسات الشباب.

تصنيفات JEL: O15، O31

Abstract :

Through this research paper, we seek to diagnose the reality of the digital transformation environment and assess the extent to which Algerian public administration employees accept digital transformation, as an important change in the style of administrative practice, and to show the impact of digital transformation on job performance, through the case study of the Office of Youth Institutions ODEJ Ouargla during the last tripartite of 2024, where 50 questionnaires were distributed to the administrative staff in the same institution, whom we consider the study community, and after processing and analyzing the data in the statistical program SPSS version 22. It was found that the reliability of the measurement tool was close to 93%, which is statistically excellent percentage, The results of the analysis also showed the existence of a digital transformation environment at an average level in ODEJ Ouargla, and a difference in employees' opinions regarding their acceptance of it, between acceptors and opponents, despite their good job performance. The study recommended that the authorities responsible for this sector should continuously improve the digital infrastructure, develop human resources, and encourage transformational leadership.

Keywords: Digital transformation, digitalization, digital infrastructure, organizational strategy, ODEJ Ouargla.

Jel Classification Codes: O31، O15

* المؤلف المراسل.

1. مقدمة:

أ- توطئة: لم يعد التحول الرقمي خيارا في ظل التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده العالم، وما يتبعه من التغيير في حياة الفرد، الذي أصبحت الأدوات والوسائل التكنولوجية جزءا من حياته، بل هو حتمية تفرض نفسها على المؤسسات باختلاف أنواعها، أشكالها، عمومية كانت أو خاصة، مما جعل من الدول وحكوماتها تراعن على كسب ثقة المواطنين بالرفع من أداء مؤسساتها وإداراتها لتحسين جودة الخدمات التي تقدمها للجمهور من خلال رقمنة التعاملات والعمليات الإدارية، وذلك من أجل القضاء على المظاهر الإدارية السلبية، على غرار البيروقراطية، التعسف الإداري واستغلال المناصب لمصالح شخصية، وغيرها. فالتحول الرقمي لا يقتصر إلا على رقمنة البيانات أو الرقمية فقط، بل هو عبارة عن برنامج شامل لكافة أنشطة المؤسسة سواء الداخلية أو الخارجية، كما يشمل أيضا قطاعات بأكملها وفيما بينها، فهو يؤدي إلى تغيير جذري في طرق وأساليب الإدارة والتشغيل. ويعمل التحول الرقمي على تحسين وتطوير الأداء الوظيفي للمؤسسات والإدارات العمومية، وذلك بالرفع من الكفاءة التشغيلية والإدارية، أداء المهام في الأزمدة الحقيقية، تقليل الجهود، تبسيط الإجراءات، تخفيض التكاليف، معالجة كم هائل من البيانات في أزمة قصيرة، فضلا عن السهولة في عملية المراقبة، ومن ثم السرعة في اتخاذ القرارات.

ب- طرح الإشكالية: لقد رفعت الدولة الجزائرية تحدي رقمنة كل مؤسساتها العمومية وقطاعاتها المختلفة، والتخلص من الطرق التقليدية في التسيير والإدارة، وقد قطعت أشواطاً لا بأس بها في هذا المجال، وبالرغم من الإيجابيات الكثيرة والتحسينات التي عرفتها القطاعات المختلفة في أداء مهامها وتحسين مستوى الخدمة المقدمة، إلا أنه لا تزال هناك نقائص وبعض المشاكل التي يعاني منها الموظف في أداء مهامه، والمتعامل المتلقي للخدمة، منها ما يعود إلى عدم كفاءة الوسائل التقنية المستخدمة (ضعف في تدفق الانترنت مثلاً)، ومنها ما يعود إلى عدم كفاءة العنصر البشري في الاستجابة لهذا التغيير، وهذا ما دفعنا إلى اختيار هذا الموضوع المتمثل في تقييم التحول الرقمي من منظور العاملين في إدارة عمومية، وهي ديوان مؤسسات الشباب بورقلة سنة 2024، من خلال الإشكالية التالية:

العاملين في إدارة عمومية، وهي ديوان مؤسسات الشباب بورقلة سنة 2024، من خلال الإشكالية التالية:

- ما مدى تقبل موظفي ديوان مؤسسات الشباب بورقلة للتحول الرقمي خلال سنة 2024؟

تقودنا الإجابة عن هذه الإشكالية إلى طرح التساؤلات التالية:

- هل توجد بيئة مناسبة تدعم التحول الرقمي في ديوان مؤسسات الشباب بورقلة؟
- ما أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في ديوان مؤسسات الشباب بورقلة؟
- هل هناك علاقة دالة بين تقبل موظفي ديوان مؤسسات الشباب بورقلة والأداء الوظيفي في ظل التحول الرقمي؟
- ت- فرضيات الدراسة: استنادا إلى المعلومات الأولية التي استقيناه من الملاحظة والمقابلة التي أجريناها مع مسؤول في المؤسسة محل الدراسة، وبناء على إشكالية البحث والتساؤلات الفرعية المطروحة، نفترض:
- تقبل موظفي ديوان مؤسسات الشباب بورقلة للتحول الرقمي، على أساس أنه يساعد على أداء المهام بسهولة؛
- وجود بيئة مناسبة في ديوان مؤسسات الشباب بورقلة تدعم التحول الرقمي، وذلك لأن هذا الأخير يدخل ضمن أولويات الحكومة؛
- وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي في ديوان مؤسسات الشباب بورقلة؛
- وجود علاقة دالة بين تقبل موظفي ديوان مؤسسات الشباب بورقلة للتحول الرقمي وأدائهم الوظيفي.

ث- أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد مدى تقبل موظفي الإدارات العمومية للتحويل الرقمي، من خلال ديوان مؤسسات الشباب بورقلة- 2024، باعتباره تغييرا هاما في أسلوب ممارسة المهام والوظائف الإدارية، والتغيير عادة ما يقابل بالمقاومة؛
- تشخيص واقع بيئة التحويل الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية على غرار ديوان مؤسسات الشباب بورقلة- 2024؛
- تبيان أثر التحويل الرقمي على الأداء الوظيفي في الإدارة العمومية الجزائرية، وذلك من خلال ديوان مؤسسات الشباب بورقلة- 2024؛
- تحديد العلاقة بين تقبل الموظفين للتحويل الرقمي والأداء الوظيفي في ديوان مؤسسات الشباب بورقلة- 2024؛
- تقديم اقتراحات وتوصيات التي من شأنها الحد من بعض المشاكل التي قد يعاني منها بعض الموظفين في أداء مهامهم في ظل التحويل الرقمي.

ج- أهمية الدراسة: أما عن الأهمية العلمية، فإن موضوع الدراسة يعد واحدا من الموضوعات الحديثة والهامة بالنسبة للمتخصصين والباحثين في ميدان التسيير والإدارة، إذ لم تصادفني أي دراسة حول تقييم التحويل الرقمي من منظور الموظفين، على قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين التحويل الرقمي والأداء الوظيفي في الإدارة العمومية الجزائرية، لذا نأمل أن تساهم هذه الدراسة في إثراء البحث في هذا المجال، وتكون إضافة للإنتاج الفكري لفتح آفاق مستقبلية للخوض في هذا الموضوع في مؤسسات وقطاعات أخرى.

وأما عن الأهمية العملية لهذا الموضوع، فتنبع من اهتمام دول العالم بشكل عام، والحكومة الجزائرية بشكل خاص، بالتحويل الرقمي واعتباره أولوية في تسيير وإدارة مؤسساتها قصد تحسين خدمة المواطن وتوفير البيئة المحفزة والجو الملائم للموظف حتى يرفع من مستوى إنتاجيته وأدائه الوظيفي، لذلك قد تفيد نتائج هكذا بحوث في إيصال وجهات نظر الموظفين وآرائهم حول التحويل الرقمي إلى الجهات المعنية من مدراء ومسؤولين، تحسيسهم بالنقائص الموجودة في أرض الواقع، ولفت انتباههم إلى المشاكل التي من شأنها عرقلة ذلك المسعى، وهذا من خلال النتائج المتوصل إليها والتوصيات المقدمة.

ح- حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: يتمثل موضوع هذه البحث في إبراز مدى تقبل الموظفين في الإدارة العمومية للتحويل الرقمي، باعتبار هذا الأخير رهان وتحد رفعتة الحكومة الجزائرية في العقد الأخير.

الحدود المكانية: وقعت هذه الدراسة على إدارة عمومية تشرف على عدد من المؤسسات، تسمى بديوان مؤسسات الشباب بورقلة التابعة لوزارة الشباب والرياضة.

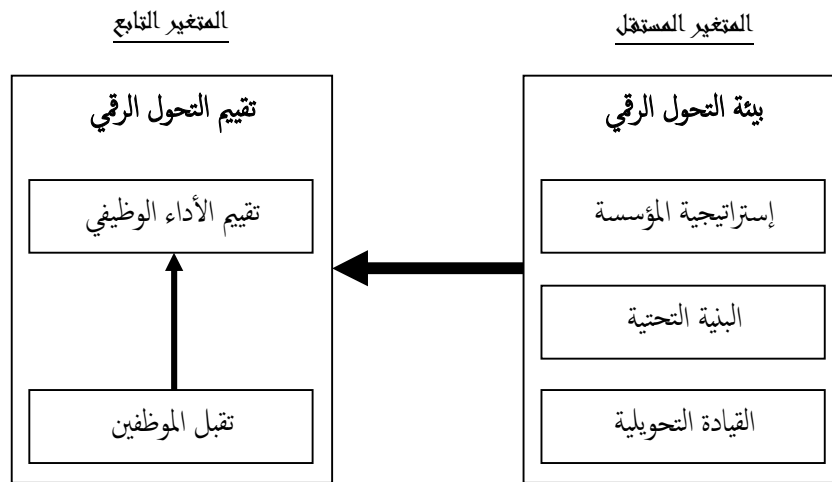
الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة خلال الثلاثي الأخير من سنة 2024.

الحدود البشرية: وقعت هذه الدراسة على مسؤولين وإداريين يمارسون مهامهم وظائفهم على مستوى المقر الرئيسي لديوان مؤسسات الشباب بورقلة أو المؤسسات التي يشرف عليها متمثلة في: دور الشباب؛ بيوت الشباب؛ القاعات المتعددة الخدمات للشباب؛ مخيمات الشباب؛ المركبات الرياضية الجوارية.

خ- منهجية الدراسة وأدواتها: بناء على طبيعة الموضوع والإشكالية المطروحة وسعيا منا إلى تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الورقة البحثية، قمنا بإعداد هذا البحث على مرحلتين: ففي المرحلة الأولى استعرضنا فيها أهم المفاهيم والمصطلحات النظرية المتعلقة بالتحويل الرقمي والأداء الوظيفي للعاملين، وكذلك بعض الدراسات والأبحاث السابقة المرتبطة بموضوع دراستنا، واعتمدنا في ذلك على المنهج الوصفي والمنهج التاريخي؛ والمرحلة الثانية فتم تخصيصها للدراسة التطبيقية، حيث قمنا بتقديم

المؤسسة وخصائص مجتمع الدراسة، بعد ذلك، عرجنا إلى عرض مصادر وأدوات التحليل، واختبار ثبات وصدق الأداة المعتمدة في ذلك، بعدئذ شرعنا في تحليل النتائج، تفسيرها واختبار الفرضيات، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الاستقرائي، على أساس إمكانية تعميم نتائج هذه الدراسة على كافة مؤسسات القطاع.

د- نموذج الدراسة ومتغيراتها: يضم نموذج هذه الدراسة ثلاثة أبعاد للمتغير المستقل (تشخيص بيئة التحول الرقمي)، متمثلة في: الإستراتيجية، البنية التحتية والقيادة التحويلية مع استثناء الثقافة التنظيمية والموارد البشرية؛ وبعدين للمتغير التابع (تقييم التحول الرقمي)، هما: تقييم الأداء الوظيفي في ظل الرقمنة، وتقبل الموظفين للتحول الرقمي.



ذ- دراسات وأبحاث سابقة: هناك العديد من الدراسات التي تناولت التحول الرقمي والأداء الوظيفي على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية، غير أننا لم نصادف إلا دراسة واحدة تطرقت إلى التحول الرقمي ومدى تقبل موظفي البلديات لهذا التحول (رسمي الغوري، 2022)، وفيما يلي نعرض البعض منها:

- 1) رسمي الغوري، التحول الرقمي ومدى تقبل موظفي البلديات لهذا التحول: سعت الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع البلديات، باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من 75 مدير دائرة اتصالات وتكنولوجيا المعلومات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وبينت الدراسة وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 5\%)$ للتحول الرقمي بأبعادها (إستراتيجية التحول الرقمي، الثقافة التنظيمية للتحول الرقمي، القيادة التحويلية للتحول الرقمي والموارد البشرية) على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع البلديات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية. وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ألا يتعلق التحول الرقمي في البلديات بالجانب التقني فحسب، بل بإعادة تعريف إستراتيجية عمل البلديات بالكامل، من خلال إنشاء نماذج أعمال جديدة لقطاعات عمل البلدية مدعومة بالتقنية. (الغوري، 2022)
- 2) أحمد عادل سقاط، ريان عدنان عزيز عبد الرحمن، التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030 دراسة حالة مستشفى النور بمكة المكرمة في الفترة 2021-2022: طبقت هذه الدراسة على مستشفى النور بمكة المكرمة، بهدف معرفة مدى توفر متطلبات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وباستخدام الإستبانة كأداة للقياس، حيث تم توزيع 52 استمارة على أفراد المجتمع، وبعد التحليل العلمي للمشاهدات المسترجعة البالغ عدد 52، وتفسير نتائجها، خلصت الدراسة إلى أن: الإدارة العليا للمستشفى توفر الدعم الكافي نحو التحول الرقمي؛ ويتوفر المستشفى موضوع الدراسة على التوجهات الإستراتيجية المناسبة للتحول الرقمي؛ ومن أهم التوصيات التي تم تقديمها: تعزيز دعم الإدارة العليا للمستشفى للتحول الرقمي من خلال توفير إدارته موازنة خاصة لتطوير جودة خدماتها الإلكترونية كمدخل للتحول الرقمي؛ تخصيص المستشفى لنظام

حواجز فعال للموارد البشرية المتميزة مما يشجع على سرعة التحول لتطبيق الإدارة بالوسائل الإلكترونية. (سقاط و عبد الرحمن، 2022)

(3) أسر أحمد خميس، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية: هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، وأجريت الدراسة الميدانية على عينة مشكلة من 251 مفردة صالحة للتحليل أخذت من البنوك التجارية المصرية، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات، من أبرزها معامل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد، وانتهت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين التحول الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي عند مستوى المعنوية (5%)، وكذلك وجود تأثير معنوي إيجابي للتحول الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي للعاملين في عينة الدراسة، وعلى ضوء النتائج المتحصل عليها أوصى الباحث بضرورة اهتمام القائمين على إدارة البنوك التجارية بدور العاملين في نجاح التحول الرقمي، والاهتمام بتحويل تجربة الموظف رقمياً بنفس مستوى الاهتمام بتجربة العميل رقمياً ونماذج الأعمال الرقمية وأتمتة العمليات الداخلية، والتخلي عن الأساليب التقليدية في تقييم أداء الموظف والتوجه إلى أساليب أكثر فاعلية. (خميس، 2021)

(4) محمد محمد محمود حماد، دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين، ولتحقيق ذلك، تم توزيع استبيان على عينة مكونة من 318 مشاهدة من العاملين في الشركة موضوع الدراسة، وتم تحليلها ببرنامج الإحصائي SPSS، من أهم النتائج المتوصل إليها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطوير الأداء، ووجود قصور في أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي، البنية المؤسسية للتحول الرقمي، واستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي، وفي الأخير قام الباحث باقتراح توصياته في شكل برنامج عمل يتم تطبيقه وفقاً لعدد من الخطوات. (حماد، 2020)

ر- مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة: نعتبر دراسة رسي الغوري الأقرب إلى الدراسة الحالية من حيث الفكرة، حيث تناولت مدى تقبل موظفي البلديات للتحول الرقمي على مستوى دوائر اتصالات وتكنولوجيا المعلومات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية خلال النصف الثاني من عام 2022، وأجريت على عينة مكونة من 75 مديراً، وباستخدام المنهج الوصفي. بينما حاولت دراسة أحمد عادل سقاط وريان عدنان عزيز عبد الرحمان، تقييم مدى توفر متطلبات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030 في مستشفى النور بمكة المكرمة في الفترة الممتدة ما بين 2021 و2022، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تمثل مجتمع الدراسة في 52 مفردة. وقد سعت دراسة أحمد عادل أسر أحمد خميس، إلى قياس وتحليل أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية خلال النصف الثاني من عام 2020، وأجريت الدراسة على عينة مشكلة من 251 مفردة، وتم استخدام الأساليب الإحصائية في معالجة البيانات، ومن أبرزها معامل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد. في حين هدفت دراسة محمد محمد محمود حماد، إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين في الشركة المصرية لتجارة الأدوية خلال عامي 2019 و2020، بالاعتماد على عينة مكونة من 318 مشاهدة من العاملين في الشركة موضوع الدراسة، وتم تحليلها ببرنامج الإحصائي SPSS، أما نحن من خلال بحثنا هذا نسعى إلى تشخيص واقع بيئة التحول الرقمي في إدارة عمومية جزائرية (ODE ورقلة) وتبيان أثره على الأداء الوظيفي، ثم تقييم مدى تقبل الموظفين له، باعتباره توجهاً استراتيجياً تبنته الحكومة الجزائرية، وتغييراً هاماً في أسلوب الممارسة الإدارية، ووقعت دراستنا على 50 فرد بين مدير ومسير في ذات المؤسسة، وهم يشكلون بذلك مجتمع الدراسة بالنسبة لـ ODE ورقلة، على أن تتم معالجة البيانات بالبرنامج الإحصائي SPSS النسخة 22.

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في تناول مفهوم وأهمية التحول الرقمي وتبيان أثره على أداء الوظيفي، كما اتفقت مع الدراسة الأولى في موضوع مدى تقبل الموظفين لهذا التحول، إلا أنها اختلفت معها في الحدود المكانية، الزمنية والبشرية، وكذلك في الربط بين المتغيرات.

2. الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي والأداء الوظيفي:

1.2. مفهوم التحول الرقمي:

يعتبر التحول الرقمي من المفاهيم الكثيرة التداول في السنوات الأخيرة في مجالات مختلفة، تقنية، تعليمية، إقتصادية وإدارية، إن على المستوى العالمي أو المحلي، وفي القطاعين العمومي والخاص، وبالتالي فالوقوف على دلالة هذا المصطلح من الأهمية بمكان، وهذا ما نسعى إلى توضيحه فيما يلي:

1.1.2. تعريف التحول الرقمي: قبل تعريف التحول الرقمي، لا بد من الإشارة إلى مصطلحين مرتبطين بهذا المفهوم:

أ- رقمنة البيانات: Digitization يشير هذا المصطلح إلى التمثيل الرقمي للأشياء أو الصفات المادية، إذ يتعلق الأمر بتحويل البيانات والمعلومات الورقية والتناظرية من الشكل الفيزيائي إلى صيغة (تمثيل) رقمية، قابلة للتخزين، الاستهلاك والمعالجة بالحاسوب والأنظمة الإلكترونية المختلفة، لذلك يسميها البعض بالترقيم أو التحويل الرقمي. مثال ذلك: مسح ملف ورقي وحفظه كملف رقمي في حامل إلكتروني أو التحول من القياس اليدوي أو ميكانيكي إلى القياس الإلكتروني.

ب- رقمنة العمليات Digitalization: هناك من يستعمل مصطلح الرقمنة للإشارة إلى هذا المصطلح، الذي يشير إلى الاستفادة من التقنيات والبيانات الرقمية في أداء العمليات والإجراءات، وتحسينها، أي استخدام التكنولوجيا (التقنية) في تحويل العمليات التشغيلية إلى رقمية من أجل إحداث تغيرات جديدة في الأنشطة القائمة. ومن هنا يتضح جليا أن رقمنة العمليات Digitalization تعتمد أساسا على رقمنة البيانات Digitization. مثال ذلك: الدفع والسحب الآلي للمستحقات، التسجيل الإلكتروني للمرشحين في مسابقة ما، ...

ترفع رقمنة العمليات من الإنتاجية والكفاءة، ومن جهة أخرى، تقلل التكاليف، أي تعمل على تحسين أداء العمليات والإجراءات، وذلك بتحويل الأحداث التي يقودها الإنسان إلى برمجيات (برامج).

ت- التحول الرقمي: Digital Transformation يشير مصطلح التحول الرقمي في الحقيقة إلى التحول في الأعمال الناتج عن رقمنة العمليات، أي أن جوهر التحول الرقمي يتمثل في تغيير العمليات الناجم عن استخدام التقنيات الرقمية Digitalization technologies. وهو يعبر عن إدخال التكنولوجيا الرقمية والوسائل الإلكترونية في جميع مجالات النشاط، وبالتالي فهو يشمل جميع وظائف المؤسسة، من التوريد إلى المبيعات (سلسلة القيمة)، وذلك استجابة لمتطلبات الزبائن وتماشيا مع تحديات وتغيرات العصر، وعليه فإن الغرض منه هو تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسات.

ومن أمثلة التحول الرقمي ما تقوم به الإدارات العمومية، بل وحتى بعض المؤسسات الإقتصادية من التحول في تسيير وإدارة العمليات الفيزيائية إلى الرصد والتحكم عن بعد لتلك العمليات.

وبما أن التحول الرقمي يدل على التحول الكامل في الأعمال بإعادة تصميم العمليات والإجراءات إلى نماذج حديثة تتماشى ومتطلبات العصر، على أساس توظيف البيانات الرقمية، باستخدام التكنولوجيات الرقمية، وبالتدرج على فترات زمنية، يفهم من ذلك أن الأمر يتطلب آجال طويلة، وهو ما يسمح لنا بإضافة كلمة الإستراتيجية للمصطلح، ليصبح إستراتيجية التحول الرقمي.

2.1.2. أهمية التحول الرقمي وفوائده: تتمثل أهمية التحول الرقمي في : (شديد، 2021)

- بناء نماذج عمل جديدة تساعد على تبسيط الإجراءات وتقليل وقت تقديم الخدمة؛
- التخلص من العمليات التقليدية لزيادة الإنتاجية وتحسين مستوى الخدمات؛
- تقليل الإنفاق الحكومي على الخدمات، ورفع مستوى أدائها، وإدخال خدمات جديدة؛
- زيادة الثقة في المؤسسات العامة وتحقيق الاستدامة المؤسسية؛
- زيادة سرعة ومرونة ودقة تلقي الخدمة العامة، بالإضافة إلى قلة أو انعدام الأخطاء؛
- تنمية ثقافة الإبداع والتطوير داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى إعادة رسم وصياغة الطرق التي يحيا ويفكر ويتعامل بها أفراد المجتمع.

ومن فوائد التحول الرقمي ما يلي:

- تحليل البيانات الضخمة وتحسين عملية اتخاذ القرارات؛
- حماية المؤسسة من مخاطر وتهديدات محيطها؛
- تمكين المؤسسة من الاستفادة من الفرص؛
- التكيف مع القواعد الجديدة للأسواق، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة؛
- الرفع من مستويات شفافية وحوكمة إدارة المؤسسات؛
- الحد من الفساد وترشيد الإنفاق.

3.1.2. متطلبات التحول الرقمي: وتسمى أيضا بمكونات التحول الرقمي، وتتمثل في:

أ- إستراتيجية المؤسسة : اختلف كبار المفكرين والكتاب في مجال تسيير المؤسسة في تحديد مفهوم إستراتيجية المؤسسة، فمنهم من ربطها بالبيئة الخارجية للمؤسسة (Igor Ansoff)، أي أنها تشير إلى القرارات التي تخص علاقة المؤسسة بمحيطها الخارجي، إذ يتعلق الأمر باختيار المنتجات التي ستنجح والأسواق التي ستباع فيها؛ ومنهم من ربطها بالزمن (A. D. Chandler)، إذ يرى بأن الإستراتيجية هي تحديد الأهداف الطويلة الأجل، وتخصيص الموارد لتحقيق هذه الأهداف، وبالتالي يتعلق الأمر بالقرارات التي تمس مستقبل المؤسسة في المدى الطويل كالنمو والتوسع؛ لذلك ينبغي أن تكون لكل مؤسسة أهداف وتطلعات إستراتيجية تسعى إلى تحقيقها وخاصة المؤسسات الفتية والحديثة النشأة، وذلك لضمان بقائها. وقد تتحدد الرؤية المستقبلية والأهداف الإستراتيجية لمديري المؤسسات بناء على مستواهم الثقافي، غير أن بعض الأبحاث أثبتت بأنه قد تفشل مؤسسة بالرغم من أنها تملك أهدافا إستراتيجية جيدة، وهيكلية مناسبة، وهذا بفعل ثقافة مديرها غير الملائمة.

ب- ثقافة المؤسسة: هي عبارة عن برمجة ذهنية جماعية لأفراد ينتمون إلى تنظيم (مؤسسة)، وتظهر في شكل قيم، قوانين، طقوس، أعراف ورموز...الخ، وهي أداة للتسيير، القيادة، تشخيص وتحليل التنظيمات، فضلا عن كونها تسمح بالرفع من تنافسية المؤسسة وأدائها من أجل ضمان بقائها في محيط يتميز بالتعقيد وعدم الاستقرار. تسمى ثقافة المؤسسة أيضا بالثقافة التنظيمية Culture organisationnelle، التي تشير إلى مجموعة الخصائص والمقومات التي تسمح بتفسير سير العمل في المؤسسة الخاصة والعمومية مقارنة بالمنافسين. وتتميز كل مؤسسة عن غيرها بثقافتها. كما تعتمد ثقافة المؤسسة على عدة ركائز، يتقاسمها جميع أعضائها، وتتمثل في: القيم، التاريخ، الأعراف، المحرمات (الممنوع)، تصرفات ومشاكل. وتتحدد ثقافة المؤسسة من خلال شخصية مديرها، ماضيه وتاريخه، وكذلك الثقافة

المهنية لعمالها. وتهدف ثقافة المؤسسة إلى تمييز هذه الأخيرة، وأيضا ضم أعضائها المختلفين في الرؤى، وذلك بتحسين الاتصال فيما بينهم. قد تبدو المؤسسات في ظاهرها بأنها عبارة عن ورشات، مستودعات، مكاتب، تنقلات للأشخاص والبضائع ...، أي متشابهة، غير أنها في الواقع مختلفة، إذ لكل منها هويتها وصورتها الخاصة بها، فهاتان الصفتان إنما هما نتاج ثقافتها، لهذا فالبحث في خصوصية مؤسسة يتطلب تحليل ثقافتها.

ت- القيادة التحويلية: هي وسيلة للتأثير من أجل تحقيق تحول عميق، وتظهر نتائجه على مستويين: فعلى مستوى المستخدم فيتطور ليكتسب مهارات جديدة، بما يتماشى ومتطلبات السوق؛ وعلى مستوى المؤسسة، يتم إجراء تعديلات جوهرية في تنظيمها استجابة للرهانات الحالية. وتتجلى أهمية القائد التحويلي في قيادة التحول الرقمي، الذي يعد مشروع طويل المدى واستراتيجي للمؤسسة لا يمكن تجنبه في بيئتها التنافسية، ومفيد للعاملين حتى يصبحون أكثر كفاءة من خلال التعرف على استخدام الأدوات المبتكرة. ويرى البروفيسور Bernard M. Bass (مؤلف نظرية القيادة التحويلية في أواخر الثمانينيات من القرن الماضي)، بوجود أربع خصائص أساسية تميز هذا النوع من القادة: التأثير المثالي؛ الدافع الملهم؛ الإعتبار الفردي؛ والتحفيز الفكري. ويتسم أيضا القائد التحويلي بأربع سمات شخصية: هو شخص اجتماعي بامتياز، متفتح على التجديد، محب للإثارة وذو ضمير، وأكدت بعض التجارب كذلك على أنه صاحب رؤية، حازم ومهتم (مبال).

ث- الموارد البشرية: يقصد بها القوى العاملة في المؤسسة، وتشمل جميع أفرادها الذين تم توظيفهم من رؤساء ومرؤوسين، والذين يتقاسمون نفس الثقافة التنظيمية، من أجل تحقيق رسالتها وأهدافها، وفي هذا الصدد تشير الموارد البشرية إلى العنصر البشري المؤهل، الكفاء والمدرّب على استخدام والتعامل مع وسائل التكنولوجيا الحديثة بسهولة، بل القادر على الإبداع والإبتكار في مجال التحول الرقمي.

ج- البنية التحتية: وهي جميع ما يتطلبه التحول الإلكتروني من تكنولوجيا معلومات متطورة من أجهزة، وقواعد بيانات وبرمجيات، وشبكات اتصالات داخلية وخارجية لضمان النجاح تجاه التحول الرقمي. (سقاط و عبد الرحمن، 2022، صفحة 103)

هذا وهناك من الباحثين من يلخص متطلبات تطبيق التحول الرقمي في العناصر التالية: (الحرون و بركات، 2019)

- الموارد البشرية: تشكل الموارد البشرية جانبا حيويا يصعب على المؤسسات تطبيق التحول الرقمي بدونه، إذ يتوجب توفير موارد مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة، كما يتطلب تخطيط الرؤى وتنفيذها كفاءات بشرية وخبرات علمية وعملية مع الإيمان بالتغيير والتطور؛
- العمليات: وهي عبارة عن مجموعة من النشاطات أو المهام المرتبة والمرتبطة التي تنتج خدمة معينة أو منتجا معيناً للمستفيدين. يجب على المؤسسة إرساء بناء تقني فعال يسمح بتطوير العمليات على الصعيدين الداخلي والخارجي وذلك لضمان التطبيق الأمثل للتحول الرقمي، ويتضمن ذلك المواءمة الداخلية والخارجية في إنجاز العمليات مع وجود رقابة في إنجاز العمليات؛
- البيانات: يفترض أن تقوم المؤسسات بجهود إدارة وتحليل البيانات بشكل منتظم وفعال وذلك لتوفير معلومات وإجراءات نوعية موثوقة وكاملة مع توفير تطوير أدوات مناسبة للتحليل الإحصائي والبحث عن البيانات والتنبؤ بالمستقبل كما يجب متابعة البيانات بشكل مستمر لضمان استمرار تدفقها والاستفادة منها بشكل يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوقعاتها؛

- التقنيات: حيث يتم بناء التحول الرقمي باستخدام منظومة من الأجهزة، أنظمة التشغيل، وسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيل غير منقطعة، كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسبة لأفراد المؤسسة وعملائها ومورديها عبر فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة سواء أكانت هذه المنظومة محلية أو سحابية.

4.1.2. أدوات التحول الرقمي: تشمل كل من الوسائط الإلكترونية، التي هي عبارة عن وسائل نقل المعلومات الكترونيا عبر الموجات الكهربية، وأيضا الوسائط الرقمية، وما يميزها أنها توفر المعلومة بسرعة وسهولة مقارنة بالوسائط التقليدية (الورقية)، وتمكن من الإتصال والمشاركة بسهولة، وفي الزمن الحقيقي، ويدخل ضمن هذا العنصر كل من جهاز الحاسوب، الهاتف الرقمي، جهاز التلفاز، الساعة الرقمية، الكاميرا الرقمية، منصات التواصل الاجتماعي، المواقع والصفحات الإلكترونية، ومن جملة الأدوات الرقمية نذكر:

أ- الحاسبات الآلية: الحاسوب عبارة عن آلة إلكترونية، يعمل أساسا بنظام تشغيل محدد، دوره الأساسي استقبال البيانات وتحويلها إلى معلومات بعد معالجتها إلكترونيا ببرمجيات وتطبيقات معينة، له القدرة على تنفيذ العمليات المنطقية وتخزين البيانات والمعلومات، واسترجاعها عند الحاجة، قصد استخدامها لأغراض مختلفة-التعليم، العمل، التواصل والترفيه، ...- وفي مختلف التخصصات كالصحة، الهندسة، الإنتاج، الإدارة، ... ، بذلك فهي تساهم في تيسير وتسريع أمور الحياة للأفراد والجماعات. ففي السابق كانت عملية الإتصال تتطلب وجود شخصين مصدر الرسالة ومتلقمها، أما اليوم فقد أصبح الحوار بين الشخص والحاسب الآلي الذي يتطور يوما عن يوم بشكل مذهل، إذ تحول من أداة معالجة البيانات إلى أداة معالجة المعلومات ثم إلى أداة معالجة المعارف، بحيث أصبح يتمتع بخاصية الذكاء الاصطناعي والتي تجعله قادرا على الاستدساخ واستخلاص الأحكام مما يفسر ببرمجيات والأنظمة التي تسمى عبارة النظم الخبيرة، وسميت بهذا الاسم لأنه لديه المقدرة على القراءة والسمع والرؤية وكذلك التمييز بين المسافات والأشكال وكذلك تستطيع الفهم والتحليل، وحل المسائل وتتخذ القرارات وتبرهن النظريات وكذلك تؤلف الأشكال والنصوص، ويواصل علم الحاسوب في تقدمه لإنتاج حواسيب أكثر ذكاء حتى نجد اليوم الآلاف من النظم الرقمية والتي تستخدم يوميا في عدة مجالات. (سقاط و عبد الرحمن، 2022، صفحة 102)

ب- الهواتف الذكية: الهواتف الذكية مصطلح يطلق على الهواتف التي أصبحت تعمل بنظام تشغيل، فيمكن تشبيهها بكمبيوتر صغير، حيث يمكنك من تصفح الانترنت والبريد، واستخدام التطبيقات، بالإضافة إلى الخدمات الهاتفية المعتادة، كالاتصال والرسائل القصيرة، والكاميرا، ... وغيرها. (الخميسة، 2017، صفحة 81)

وهي أداة ووسيلة رقمية للإعلام والاتصال، لا يكاد يستغني عنها أحد في عصرنا هذا، لذلك لعبت وتلعب دورا أساسيا في التطور التكنولوجي والفكري للأفراد والمجتمعات بشكل عام، لما لها من تأثير قوي في نقل المعلومات والأفكار، فالهواتف الذكية اليوم سهلت من تقديم، طلب واستخدام الخدمات المختلفة في شتى الميادين، سواء تعلق الأمر بالمؤسسات أو بالزبائن، بل أضحت وسيلة فعالة لتسويق المنتجات والخدمات.

ت- شبكات المعلوماتية الرقمية: تشير إلى مجموع الحواسيب، التجهيزات والمصادر المتصلة والمرتبطة مع بعضها البعض بتوصيلات سلكية (أسلاك النحاس والألياف الضوئية) أو غير سلكية (موجات WI-FI)، في شكل شبكة لنقل وتبادل البيانات والمعلومات في الزمن الحقيقي بين الأفراد والجماعات. وتنقسم الشبكات إلى أنواع متعددة، فمثلا من حيث

الحيز الجغرافي نجد: الشبكات الشخصية (PAN)، الشبكات المحلية (LAN)، الشبكات الإقليمية (MAN)، والشبكات الموسعة (WAN) كالشبكة العنكبوتية (الإنترنت) مثلا.

ث- الوسائط الرقمية: تشير الوسائط الرقمية إلى الوسائل التي تسمح ببث المعلومات والوصول إليها عن طريق الأجهزة الرقمية، ويدخل ضمن هذا المفهوم كل الوسائل الرقمية التي تعمل عن طريق شبكات المعلوماتية (الإنترنت مثلا)، ويتمثل أهمها في: المواقع والمنصات الإلكترونية، البريد الإلكتروني، مواقع المحادثة مثل WhatsApp و Messenger، مواقع التواصل الاجتماعي ك Facebook، Instagram، Twitter وغيرها، الصوت الرقمي، الصورة الرقمية، والفيديو الرقمي ك YouTube، ...

ج- الحوسبة السحابية: تعد الحوسبة السحابية بمثابة تكنولوجيا تعتمد على نقل المعالجة ومساحة التخزين الخاصة بالحاسوب إلى ما يسمى بالسحابة، وهي عبارة عن أجهزة خادمة (Servers) يتم الوصول إليها عن طريق الإنترنت، لتتحول البرامج من منتجات إلى خدمات، ويتاح للمستخدمين الوصول إليها عبر الإنترنت، دون الحاجة إلى امتلاك المعرفة والخبرة والتحكم في العتاد. وفكرة " الحوسبة السحابية " أو " الخدمات السحابية " تعني بالمجمل «الخدمات التي تتم عبر أجهزة وبرامج متصلة بشبكة خوادم (Web Server) تحمل بياناتها في سحابة افتراضية تضمن اتصالها بشكل دائم دون انقطاع، مع أجهزة مختلفة مثل (الكمبيوتر، جهاز لوحي، هواتف ذكية، ... وغيرها) بعد وضع كود خاص لفتح قفل الشبكة، وبالتالي يتم الدخول إليها من أي مكان وفي أي زمان». (الخميسة، 2017، صفحة 97)

5.1.2. مجالات التحول الرقمي: لقد تم تحديد المجالات المختلفة للتحول الرقمي من خلال العديد من الدراسات والأبحاث، على غرار دراسة (Westerman et.al., 2014)، دراسة (Bouee, 2015)، (Matt et.al. 2015) ودراسة (Loebbeck & Picot, 2015)، وتتمثل مجالات التحول الرقمي في:

أ- تجربة العميل: تشير إلى شعور العميل وتصورات اتجاه ما تقدمه المؤسسة إليه من خلال تعاملاته وتفاعلاته معها، وتشير أيضا إلى الخبرات التي تكتسبها المؤسسة من خلال تعاملاتها مع الزبائن حتى تكسب ثقتهم ووفائهم، من التسويق إلى خدمات ما بعد البيع، فتجربة العميل تتعد كونها مجرد تلبية لاحتياجاته بل تشمل رحلته بأكملها مع المؤسسة وشعوره العاطفي اتجاهها، ولا شك أن العملاء يعدون أهم مجالات التحول الرقمي على الإطلاق، ذلك لأن استمرارية المؤسسة مرتبط برضا ووفاء عملائها؛

ب- تجربة العامل (الموظف): يقصد بها إجمالي المشاعر والتفاعلات التي يمر بها العامل خلال فترة عمله في مؤسسة، من توظيفه إلى نهاية خدمته. وتشمل كل التجارب والإجراءات التي تتخذها المؤسسة لتحسين إنتاجية موظفيها وحياتهم المهنية والاجتماعية، ويدخل ضمن هذا العنصر كل من الثقافة التنظيمية، نظام الحوافز والتعويضات، التدريب الوظيفي، أدوات العمل وأنظمة الاتصال، ...، ومما لا شك فيه أن تجربة الموظف لها أثر مباشر على إنتاجيته وأدائه داخل المنظمة؛

ت- العمليات التشغيلية: يتعلق الأمر بأتمتة العمليات التشغيلية والإدارية، وكذلك القرارات المرتبطة بالبيانات الرقمية؛
ث- نماذج الأعمال: ويقصد به الانتقال من نماذج الأعمال التقليدية إلى نماذج الأعمال الرقمية، حيث يشمل ذلك التغيير في طرق أداء الوظائف، والتفاعل فيما بينها، وكذلك تطوير أنشطة جديدة والتخلص من أخرى. مثال ذلك استحداث التعامل بالبطاقات الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، ...؛

ج- العلاقات والهيكل التنظيمي: تشير العلاقات التنظيمية إلى التفاعلات بين الوحدات التنظيمية في مؤسسة، بينما يمثل الهيكل التنظيمي التصميم أو الشكل الذي يبين التركيب الداخلي للمؤسسة، إذ يتعلق الأمر بالأقسام أو الأجزاء الداخلية المختلفة، ومراكز القرار والتنفيذ، وكذلك المستويات الإدارية وخطوط الاتصال بين الوحدات التنظيمية، وذلك من أجل تحقيق الأهداف، ويسمى أيضاً، بالخريطة التنظيمية أو البناء التنظيمي، وفي ظل التحول الرقمي، أصبحت المؤسسات تميل بشكل متزايد إلى الهياكل التنظيمية الأفقية على حساب الرأسية، فلا طالما اعتبرت الأكثر فعالية، مقارنة بالهياكل الرأسية الأقل مرونة.

2.2. مفهوم الأداء الوظيفي وتقييمه: الأداء لغة هو الإنجاز، الإتمام والإكمال، ويدل أيضاً على الأسلوب والطريقة. أما اصطلاحاً، فيشير إلى درجة إنجاز المهام أو تحقيق الأهداف المسطرة. لذلك يرتبط الأداء في المؤسسة بثلاثة عناصر أساسية وهي: الأهداف المنتظرة، الموارد المتاحة والنتائج المحققة، مما يُنتج ثلاثة معايير يُركز عليها في التقييم وهي: الكفاءة، الفعالية والإقتصاد (المواءمة).

- الكفاءة: تشير إلى الإستخدام الأمثل للوسائل والموارد المتاحة في تحقيق الأهداف؛

- الفعالية: وهي القدرة على بلوغ الأهداف المحددة؛

- الإقتصاد: وهو الحصول على الموارد الضرورية بأقل التكاليف والحفاظ عليها، إذ يجب أن تتناسب وتتلاءم مع الأهداف؛

1.2.2. تعريف الأداء الوظيفي: يشير الأداء الوظيفي إلى قيام العامل بالمهام المسندة إليه، والتزامه بالواجبات الوظيفية، أي أدائه للمهام الموكلة إليه وتحمله للأعباء والمسؤوليات الوظيفية مع الإلتزام بمواعيد العمل الرسمية وحسن الخلق داخل المؤسسة.

ويشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، فهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها متطلبات الوظيفة. (حسن، 2004، صفحة 209)

ويعرف آخرون أداء الفرد على أنه عبارة عن (السلوك + الانجاز). (عبد الرحمان و عباس مجيد، 2012)

2.2.2. أبعاد الأداء الوظيفي: الأداء عبارة عن نظام متكامل يشمل مجموعة من الأبعاد من شأنها التأثير على قدرة العامل على تحقيق المهام المطلوبة منه بفعالية وكفاءة، ويتضمن:

أ- أداء المهام: ويقصد به سلوك الموظف الذي ينتج أو يشارك بشكل مباشر في تحويل موارد المؤسسة إلى منتجات أو خدمات مقدمة، ويشمل ذلك المهام والأنشطة اليومية المتكررة التي يقوم بها الموظف بشكل طبيعي وروتيني، واستجابته لمهام جديدة أو غير العادية (استثنائية)، وكذلك الإبداع والإبتكار في أداء الوظيفة.

ب- أداء المواطنة التنظيمية: يسمى أيضاً بالأداء السياقي، ويتعلق الأمر بالسلوكيات والتصرفات التي يقوم بها العامل لدعم البيئة التنظيمية، والجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين في المؤسسة. ومن جملة تلك السلوكيات نذكر:

- التطوع للقيام بمهام وأنشطة إضافية لا تدخل في المهام الرسمية؛

- الإلتزام بالنظام العام، أي إتباع القواعد والإجراءات التنظيمية، والحفاظ على قيم المؤسسة؛

- تقديم الدعم ويدا العون للزملاء والعملاء؛

- الولاء التنظيمي للمؤسسة وتمثيلها أحسن تمثيل اتجاه الغير، وذلك دعماً لأهدافها.

ت- السلوك غير المنتج أو العكسي (الأداء السلبي): ويقصد به كل سلوك أو تصرف يقوم به العامل عن عمد من شأنه أن يعيق أو يعرقل تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة، أو ينتج عنه اختلال وظيفي، ويسمى أيضاً بالإنتاجية المضادة؛

ث- الأداء المتكيف (التكيفي): يشير الأداء المتكيف إلى ذلك السلوك الذي يعبر عن مدى كفاءة الفرد وقدرته على تغيير سلوكه وذلك لمقابلة متطلبات التغيير في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة التي يعمل بها. (حماد، 2020، صفحة 433)

وهناك من الباحثين من يقسم أبعاد الأداء الوظيفي إلى:

- أداء فني: يعكس مدى إتقان العامل للجوانب التقنية للمهام المطلوبة منه؛
- أداء تنظيمي: يتمثل في مدى إلزام العامل بقوانين وإجراءات تنفيذ المهام، أي إجراءات تنظيم العمل بشكل عام؛
- أداء اجتماعي: يتعلق الأمر بمدى قدرة العامل على التفاعل والتعاون مع زملائه في العمل، بالشكل الذي يفرضه إلى تحقيق الأهداف؛

- أداء أخلاقي: يعكس مدى إلزام العامل بالمبادئ والقيم الأخلاقية في عمله.

3.2.2. معايير الأداء الوظيفي: ولعل أهم معايير قياس الأداء الوظيفي ما يلي:

- الجودة: تعبر عن مستوى إنجاز العمل، وترتبط بجميع نشاطات المؤسسة؛
- الكمية: تشير إلى حجم العمل المنجز، الذي تماشى وقدرات الفرد، مؤهلاته، تكوينه وخبراته؛
- الوقت: يتعلق الأمر بتنفيذ المهام في آجالها المحددة، فالوقت يساوي المال؛
- التكلفة: كلما كانت تكلفة الإنجاز أقل كلما كان ذلك مؤشرا لكفاءة الإستخدام؛
- الإجراءات: وهي الأطر والخطوات الواجب إتباعها في تنفيذ المهام وعادة ما تكون مدونة في شكل قوانين في المؤسسة.

4.2.2. تقييم الأداء الوظيفي: يقصد بعملية تقييم الأداء قياس العمل المنجز ومقارنته بما كان يجب أن ينجز وفقا لتخطيط معد مسبقا، أملا في اكتشاف الانحرافات الإيجابية والسلبية، أي تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف. وهو العملية التي بواسطتها يتم تحديد المساهمات التي يقدمها الفرد لمؤسسته خلال فترة زمنية محددة.

5.2.2. طرق تقييم الأداء: عادة ما يتم إجراء عملية تقييم الأداء من خلال واحدة أو أكثر من الطرق الرسمية المحددة مسبقا، والتي تتمثل فيما يلي: (ديسلر، 2009، صفحة 324)

أ- طريقة المقاييس المتدرجة البينائية: وتعد هذه الطريقة من أبسط طرق تقييم الأداء، وتقوم هذه الطريقة على أساس حصر مجموعة السمات أو الخصائص المراد تقييمها مثل الجودة والمصادقية ثم تحديد مدى لتقييم كل خاصية بدء من غير مرضية وحتى فائقة. ويبدأ المشرف في تقييم كل مرؤوس من خلال وضع دائرة حول الدرجة التي يحصل عليها كل مرؤوس بالنسبة لكل خاصية، ثم تجميع الدرجات التي حصل عليها الفرد في جميع الخصائص. وقد تلجأ العديد من المؤسسات إلى تقييم بعض المهام المحددة بدلا من مجرد تقييم سمات أو خصائص عامة مثل الجودة أو الكمية؛

ب- طريقة الترتيب: وبمقتضى هذه الطريقة يتم ترتيب الموظفين من الأفضل إلى الأسوأ بناء على مجموعة من السمات أو الخصائص، وتبدأ هذه الطريقة بحصر مجموعة المرؤوسين المراد تقييم أداؤهم، ثم يتم ترتيب هؤلاء الأفراد من الأفضل إلى الأسوأ بالنسبة لكل خاصية؛

ت- طريقة المقارنات الثنائية: تقوم هذه الطريقة على ترتيب المرؤوسين اعتمادا على المقارنة الثنائية بين كل فرد وباقي الأفراد للوصول إلى أفضل الموظفين (في شكل مصفوفة)؛

ث- طريقة التوزيع الإجباري: هي طريقة شبيهة بطريقة التدرج على المنحنى، حيث يتم تحديد نسب مئوية للتقديرات التي يحصل عليها العاملين؛

ج- طريقة الأحداث الهامة: حيث يقوم المراقب أو المشرف بعمل سجل لأمثلة من الفعاليات والأحداث المرغوبة واللامرغوبة لسلوك كل من رؤوسيه في العمل، لذا فكل 6 أشهر أو يزيد يلتقي المشرف والمؤوس ويناقشا أداء هذا الأخير باستخدام أحداث معينة كأمثلة. ولهذا النظام مزايا متعددة حيث يزودك بأمثلة للأداء الجيد والسيئ والتي تشرح التقييم، ويحفزك على تقييم رؤوسيك خلال السنة فعندما تتراكم الأحداث يصعب التقييم بدقة، كما أنه يقدم أمثلة ملموسة وحية لما يمكن لرؤوسيك عمله لتفادي عيوب الأداء، إلا أن هذا النظام قد لا يكون مجديا في حد ذاته لمقارنة الموظفين من أجل إتخاذ القرارات الخاصة بالأجور؛

ح- النماذج الروائية (القصصية): يستخدم بعض أصحاب الأعمال استمارات روائية لتقييم الموظفين، فيتم سؤال المراقب ويطلب منه أن:

- يقيم أداء الموظف بالنسبة لكل عامل أو مهارة خاصة بالأداء مثل التنظيم؛
- يسجل أمثلة مهمة وخطة تطوير مصممة لمساعدة الموظف في فهم الوضع الذي يكون فيه أدائه جيدا؛
- خ- مقاييس تقييم ثابتة سلوكيا: وتجمع بين منافع التقارير الروائية، والأحداث المهمة والمعدلات المحددة (مثل المقاييس البيانية)، فهي توفر تقييما أكثر عدالة، وأفضل من الوسائل الأخرى المذكورة آنفا. ولاستخدام هذا المقياس، نحتاج لخمس خطوات:
- تحديد الأحداث المهمة؛
- تطوير أبعاد الأداء؛
- إعادة توزيع وتحديد الأحداث؛
- قياس الأحداث؛
- تطوير الوسيلة النهائية.

3. دراسة تقبل موظفي ديوان مؤسسات الشباب بورقلة للتحويل الرقمي:

1.3. تقديم ديوان مؤسسات الشباب بورقلة: بناء على أهداف الدراسة، والتساؤلات التي نسعى إلى الإجابة عنها، قمنا باختيار إدارة عمومية، تمثلت في ديوان مؤسسات الشباب ورقلة، والتي نعرفها فيما يلي:

التعريف بديوان مؤسسات الشباب ورقلة: بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01-07 المؤرخ في 06 جانفي سنة 2007، تم تحويل مراكز إعلام الشبيبة وتنشيطها إلى دواوين مؤسسات الشباب، وهي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، تحت وصاية وزير الشباب والرياضة، تتولى الدواوين مهام ضمان تنفيذ برامج الإعلام والاتصال والإصغاء والتنشيط الاجتماعي والتربوي والإدماج في أوساط الشباب وكذا تسيير مؤسسات الشباب التي تشكل ممتلكاتها، وصيانتها وحفظها. وتتمثل مؤسسات الشباب المنصوص عليها في المرسوم في: (بلخادم، 2007)

- دور الشباب؛
- بيوت الشباب؛
- القاعات المتعددة الخدمات للشباب؛
- مخيمات الشباب؛
- المركبات الرياضية الجوارية.

وقد تم تحويل مركز إعلام الشبيبة وتنشيطها لولاية ورقلة إلى ديوان مؤسسات الشباب لذات الولاية، سنة 2008 بحي لاسيليس ورقلة، وتم تحويله إلى مقره الجديد بغرض التوسعة سنة 2011.

2.3. أدوات جمع البيانات والتحليل:

- أ- أدوات جمع البيانات: لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان كمصدر أساسي للمعلومات إلى جانب مقابلات تم إجراؤها مع متصرف إداري رئيسي في الطاقم الإداري المسير في الديوان، ولقد تم تقسيم الاستبيان إلى جزئين أساسيين، إذ يحتوي الجزء الأول على البيانات الشخصية للمستجوبين، بينما يتضمن الجزء الثاني محاور الدراسة المتمثلة في:
- المحور الأول: تشخيص بيئة التحول الرقمي في ديوان مؤسسات الشباب لولاية ورقلة: ويشمل هذا المحور ثلاثة أبعاد: البعد الأول: إستراتيجية المؤسسة: يضم هذا البعد 05 متغيرات؛ البعد الثاني: البنية التحتية: ويتكون من 05 متغيرات؛ أما البعد الثالث: القيادة التحويلية: فيتشكل من 04 متغيرات.
 - المحور الثاني: تقييم التحول الرقمي في ديوان مؤسسات الشباب لولاية ورقلة: ويشمل هذا المحور بعدين: البعد الأول: تقييم الأداء الوظيفي لديوان مؤسسات الشباب لولاية ورقلة في ظل الرقمنة: يضم هذا البعد 15 متغيرات؛ البعد الثاني: تقبل العاملين للتحول الرقمي في ديوان مؤسسات الشباب لولاية ورقلة: ويتكون من 07 متغيرات.
- ب- أداة التحليل: تمت معالجة وتحليل بيانات الإستبيان برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS النسخة 22، وتم اعتماد مقياس Likart الثلاثي، بحيث (1: لا؛ 2: أحيانا؛ 3: نعم) للمحورين: تشخيص بيئة التحول الرقمي في المؤسسة وتقييم التحول الرقمي في المؤسسة بأبعادهما. علما أن فقرات الإستبانة موجبة، بذلك يكون طول الفترة $3\sqrt{2}$ أي (0,66)، حيث تشير 2 إلى المسافات و3 عدد الخيارات، ليصبح التوزيع كما يلي:

الجدول 01: مقياس Likart الثلاثي

المستوى	المتوسط المرجح
لا	من 1 إلى 1,66
أحيانا	من 1,67 إلى 2,33
نعم	من 2,34 إلى 3

المصدر: من إعداد الباحث

ت- ثبات وصدق أداة القياس: يشير الجدول أدناه إلى نتيجة اختبار ثبات وصدق الإستبيان المعتمد في الدراسة، حيث تمت معالجة معطياتها بالبرنامج الإحصائي SPSS النسخة 22.

الجدول 02: ثبات أداة القياس

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,863	36

المصدر: مخرجات البرنامج SPSS النسخة 22

ويشير العدد 36 في الجدول إلى عدد المتغيرات المعالجة، بينما تعني النسبة (,863)، أن معامل Cronbach للثبات يزيد عن 86% وهي نسبة جيدة إحصائيا، في حين تصل نسبة الصدق إلى ما يقارب 93%، وهي نسبة ممتازة أيضا حسب ما تنص عليه معايير قياس هذا المعامل.

يقصد بالثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال يساوي (863)، إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، أما الصدق ($\sqrt{0.863}$) يعني أن المقياس يقيس ما وضع لأجله، أي أن الأسئلة الموضوعة في الإستبيان تقيس الظاهرة المستهدفة (أهداف الدراسة) وتستطيع الإجابة عن أسئلة الدراسة، وتصل نسبة الصدق إلى ما يقارب 93%، في هذه الدراسة.

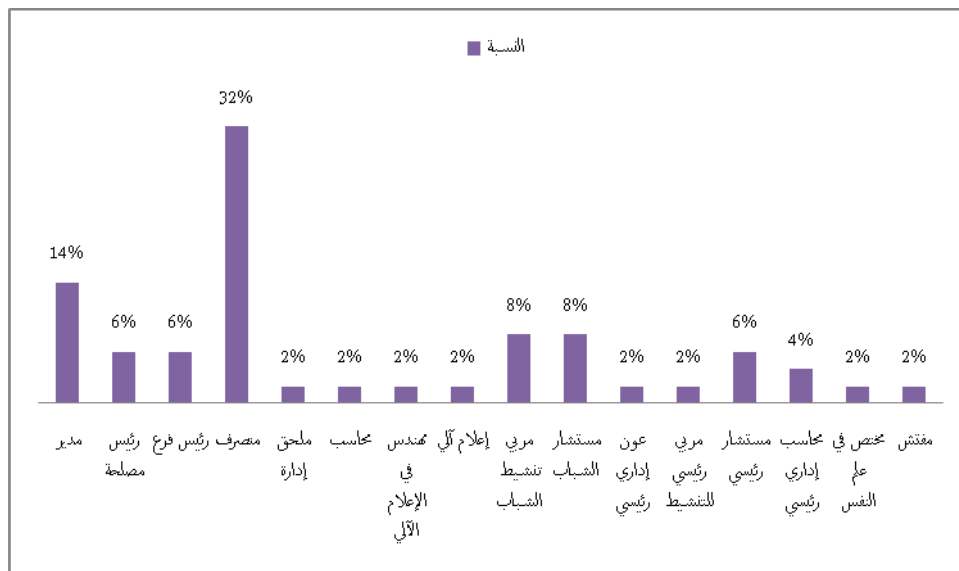
3.3. خصائص مجتمع الدراسة: وقعت هذه الدراسة على 50 مسير وإداري، يفترض أنهم يشكلون الطاقم الإداري والمسير في ديوان مؤسسات الشباب بورقلة، وبالتالي نعتبرهم مجتمع الدراسة، وكانت خصائصه كما يلي:

- 58% ذكور و 42% إناث؛
- 24% شباب (أقل من 40 سنة) و 76% كهول (من 40 إلى 60 سنة)؛
- 64% حامل لشهادة جامعية، 10% متحصل على شهادة من التكوين المهني و 24% متحصل على شهادات أخرى؛

ونعرض فيما يلي، توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة، التخصص ثم الأقدمية في المنصب:

أ- توزيع المجتمع حسب المنصب/الوظيفة: من خلال الشكل البياني أدناه نلاحظ أن مجتمع الدراسة يشمل مناصب ووظائف مختلفة ومتنوعة، إلا أن منصب متصرف هو الأكثر شيوعا بنسبة 32%، وهذا راجع إلى أن ديوان مؤسسات الشباب قام حديثا بتوظيف عدد كبير منهم ضمن سياسة إدماج عقود حاملي الشهادات التي انتهجتها الدولة، ويليه منصب المدير بنسبة 14% الذي يعود إلى وجود عدد من المؤسسات (مركزان ترفيهيان علميان، دور الشباب، مراكز ثقافية، بيوت الشباب)، أما نسبة 8% لكل من مربّي تنشيط الشباب ومستشار الشباب تبدو منطقية بالنظر إلى خصوصية نشاط الديوان.

الشكل 01: توزيع المجتمع حسب المنصب/الوظيفة

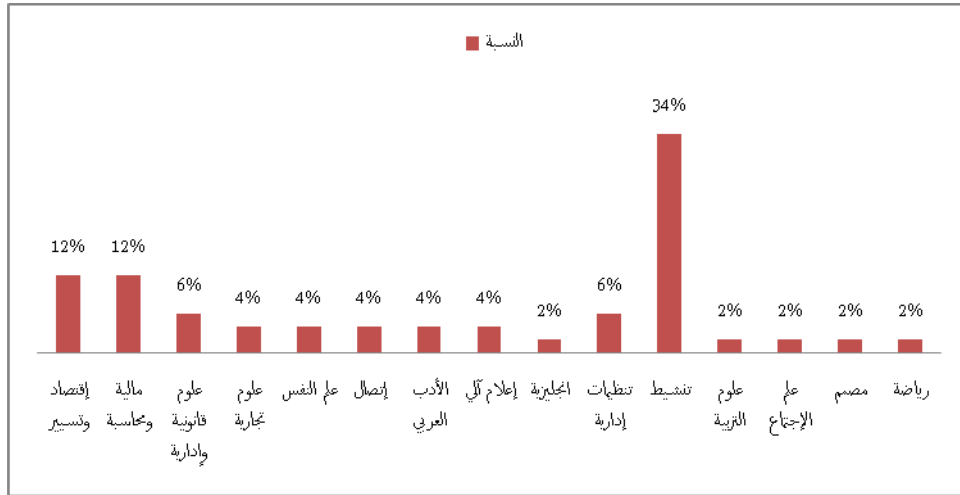


المصدر: مخرجات البرنامج SPSS النسخة 22

ب- توزيع المجتمع حسب التخصص: نلاحظ من خلال الشكل البياني الموالي، أن مجتمع الدراسة يشمل تخصصات مختلفة ومتنوعة، غير أن النسبة المرتفعة (34%) لتخصص تنشيط الشباب، مؤداها إلى خصوصية نشاط مثل هذا النوع من المؤسسات، والذي يتمثل أساسا في ممارسة أعمال وأنشطة تتعلق بالشباب هذا من جهة. ومن جهة أخرى، مخرجات

تكوين إطارات الشباب أو ما يعرف بمنتوج التكوين، يتم توظيفهم مباشرة في المؤسسات التابعة للديوان. وتأتي التخصصات اقتصاد وتسيير، مالية ومحاسبة في المقام الثاني بنسبة 12% لكل منهما، وهذا أيضا يبدو منطقيا لأن الدراسة منصبة على الطاقم الإداري والمسير لمؤسسات الديوان.

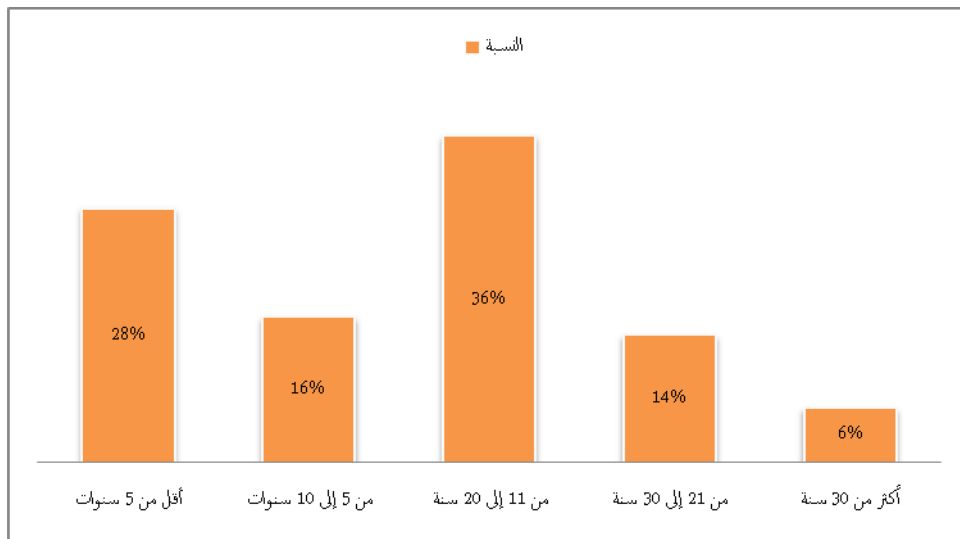
الشكل 02: توزيع المجتمع حسب التخصص



المصدر: مخرجات البرنامج SPSS النسخة 22

ت- توزيع المجتمع حسب الأقدمية: يتضح من خلال الشكل البياني أدناه، أن ما نسبته 72% من المسيرين والإداريين في مؤسسات الديوان يملكون من الأقدمية ما يكفي، وهو مؤشر جيد بالنسبة لهذه الدراسة، طالما نسعى إلى تقييم التحول الرقمي من منظور العاملين، أي أن العامل الذي كان يعمل بالطرق والأنظمة التقليدية يمكنه الحكم عن التغيير والتحول الرقمي بشكل أكثر دقة مقارنة بالعامل الذي تم توظيفه حديثا.

الشكل 03: توزيع المجتمع حسب الأقدمية



المصدر: مخرجات البرنامج SPSS النسخة 22

4.3. تشخيص بيئة التحول الرقمي ل ODE ورقلة:

لقد تم تشخيص بيئة التحول الرقمي لديوان مؤسسات الشباب بورقلة من خلال ثلاثة أبعاد، والجدول الموالي يبين النتائج المتحصل عليها من المعالجة الإحصائية للمتغيرات المشكلة للأبعاد الثلاثة، حيث يشير العمود الأول على اليسار إلى البعد،

العمود الثاني: عدد المشاهدات البالغ 50 مشاهدة؛ العمود الثالث: قيمة المتوسط الحسابي؛ والعمود الرابع: قيمة الانحراف المعياري.

الجدول 03: نتائج الأبعاد الثلاثة المشكلة لبيئة التحول الرقمي لـ ODEJ ورقلة

Statistiques descriptive

Dimension	N	Moyenne	Ecart type
إستراتيجية المؤسسة	50	2,20	,515
البنية التحتية	50	1,96	,598
القيادة التحولية	50	1,84	,457
N valide (liste)	50		

المصدر: مخرجات البرنامج SPSS النسخة 22

1.4.3. تشخيص إستراتيجية ODEJ ورقلة: يتكون هذا البعد من خمس متغيرات بمعامل Cronbach للثبات يصل إلى 72,5%، ومعامل صدق يزيد عن 85%، ومن خلال المتوسط الحسابي للعبارات التي تقيس إستراتيجية المؤسسة، والمقدر بـ 2,20، بانحراف معياري يصل إلى 0,515، حيث يشير هذا الأخير إلى مدى تجانس إجابات أفراد المجتمع عن أسئلة البعد، ويبدو جليا أن هذا البعد يصنف في المستوى الثاني (1,67 - 2,33)، وهذا يعني أن إستراتيجية ديوان مؤسسات الشباب اتجاه التحول الرقمي في مستوى متوسط. فبالرغم من أن الهيئات الوصية لهذه المؤسسة تعتبر التحول الرقمي أولوية في خدماتها وتعاملاتها الإدارية، وإدارتها العليا على تبني المبادرات الإبداعية الساعية إلى تطبيق الرقمنة، إلا أنه لا تزال هناك خدمات وتعاملات إدارية تُنجز بطرق تقليدية. كما بينت النتائج أيضا أن اهتمام الإدارة العليا بتطوير برمجيات وتطبيقات رقمية لتحسين خدماتها وتعاملاتها الإدارية، وتخصيصها لمبالغ مالية لتطويرها في مستوى متوسط.

2.4.3. تشخيص البنية التحتية لـ ODEJ ورقلة: يتكون هذا البعد أيضا من خمس متغيرات بمعامل Cronbach للثبات يقارب 82%، ومعامل صدق يزيد عن 90%، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد 1,96 وهي محصورة في المجال (1,67 - 2,33)، أي في المستوى الثاني، وعليه نقول بأن المؤسسة تتوفر على بنية تحتية في مستوى متوسط، وتشمل تلك البنية، كل من: شبكة انترنت بتدفق متوسط، معدات وأجهزة الرقمية، أرضية رقمية لتبادل المعلومات بين الوزارة الوصية والمديرية، أرضية رقمية لتبادل المعلومات بين الإدارة والوظيفة العمومية، وسائط التواصل الاجتماعي بين الإدارة ومختلف المؤسسات التابعة للديوان، على غرار WhatsApp، Messenger و Facebook، و من حين لآخر متابعة المعدات التقنية والبرمجيات الرقمية.

3.4.3. تشخيص القيادة التحولية لـ ODEJ ورقلة: يظهر من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد هي 1,84، أي في المستوى الثاني، إلا أن معامل Cronbach للثبات قدر بالتقريب 50%، وهي القيمة التي تجعل منه غير مقبول إحصائيا للحكم على ثبات نتائج أسئلة هذا الجزء من الأداة المعتمدة في قياس هذا البعد، لذلك قمنا باعتماد هذه النتيجة بالتحفظ واستنادا إلى مقابلة تم إجراؤها مع أحد المسؤولين في المؤسسة، حيث تبين أن الإدارة الوصية للمؤسسة تلزم كافة إداراتها وأفرادها بالتعامل وممارسة العمليات الإدارية رقميا، وهذا منطقي بحكم أنها تدخل ضمن إستراتيجية السلطات العليا في البلاد. أما ما يتعلق بباقي المتغيرات فإن إدارة الديوان لا تقوم بدورات تكوينية لتدريب وتطوير مهارات العاملين في مجال استغلال البرمجيات والتطبيقات المستخدمة في إنجاز المهام، ولا تقدم حوافز مادية للعاملين المتمرسين في استخدام الأدوات الرقمية، كما أن معظم العاملين في إدارة المؤسسة لا يتمتعون بمؤهلات علمية تمكنهم من استخدام البرمجيات والتطبيقات الرقمية.

نستشف مما سبق أن بيئة التحول الرقمي لديوان مؤسسات الشباب بورقلة لا تزال غير كافية وتحتاج إلى المزيد من التطوير، لتتماشى مع الرهانات والتحديات التي تسعى الدولة إلى تحقيقها. وهذا ما يثبته الجدول الموالي:

الجدول 04: نتائج بيئة التحول الرقمي في ODEJ ورقلة

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
بيئة التحول الرقمي في المؤسسة	50	2,00	,437
N valide (liste)	50		

المصدر: مخرجات البرنامج SPSS النسخة 22

5.3. تقييم التحول الرقمي في ODEJ ورقلة: لقد تم تقييم التحول الرقمي في ديوان مؤسسات الشباب بورقلة من خلال بعدين أساسيين، هما: تقييم الأداء الوظيفي للعاملين في ظل الرقمنة ومدى تقبلهم للتحول الرقمي. والجدول الموالي يبين النتائج المتحصل عليها من المعالجة الإحصائية للمتغيرات المشكلة للبعدين، حيث يشير العمود الأول على اليسار إلى البعد، العمود الثاني: عدد المشاهدات البالغ 50 مشاهدة؛ العمود الثالث: قيمة المتوسط الحسابي؛ والعمود الرابع: قيمة الانحراف المعياري.

الجدول 05: نتائج تقييم التحول الرقمي في ODEJ ورقلة

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
تقييم الأداء الوظيفي في ظل الرقمنة	50	2,58	,321
تقبل العاملين للتحول الرقمي	50	2,01	,434
N valide (liste)	50		

المصدر: مخرجات البرنامج SPSS النسخة 22

1.5.3. تقييم الأداء الوظيفي في ظل الرقمنة ل ODEJ ورقلة:

يتكون هذا البعد من خمسة عشرة متغيرات بمعامل Cronbach للثبات يقدر بالتقريب بـ 85%، ومعامل صدق يزيد عن 92%، ومن خلال المتوسط الحسابي للعبارات المعتمدة في تقييم الأداء الوظيفي للأفراد في ديوان مؤسسات الشباب، والمقدر بـ 2,58، بانحراف معياري يصل إلى 0,321، حيث يشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد المجتمع عن أسئلة هذا البعد، وعليه فإن هذا الأخير يصنف في المستوى الثالث (2,34 - 3)، وهذا يعني أنه هناك أداء جيد للعاملين في ديوان مؤسسات الشباب بورقلة في ظل التحول الرقمي. وهذا في حدود المعايير المحددة في عبارات الإستبيان المعتمد.

كل المعايير التي تم إعتماها في تقييم الأداء الوظيفي للعاملين في الديوان كانت نتائجها إيجابية، بمعنى أن المتوسطات الحسابية للعبارات المشكلة لهذا البعد كانت في المجال (2,34 - 3)، باستثناء متغيرة واحدة المتمثلة في توفر أنظمة لحماية المعلومات من التسرب أو ما يعرف بالأمن السيبراني، فقد كان متوسط الإجابات عليها في المستوى المتوسط، علما أن هذه

المتغيرة تدخل ضمن أداء المؤسسة ككل، بل تعتبر أحد مقومات بيئة التحول الرقمي، وبالتالي فالمسؤول عنها هو الهيئات الوصية وإدارة المؤسسة.

بينت نتائج التحليل الإحصائي للأداء الوظيفي للعاملين في الديوان، أن الرقمنة :

- تساعد العاملين على الانضباط والالتزام بمواعيد العمل، وعلى إنجاز المهام في الآجال المحددة وبأفضل الطرق؛
- تمكن العاملين من توفير الجهد والوقت والتكلفة، وكذلك تقلل من أخطائهم؛
- تمكنهم من الحصول على المعلومات الضرورية في الوقت المناسب، وتسهل عملية الإتصال بالأفراد والإدارات؛
- تساعد على حل المشكلات الإدارية التي يواجهونها، كما تسهل عليهم عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإنجاز المهام؛
- تساهم في تبسيط إجراءات العمل، وتنمي روح الإبداع والإبتكار الإداري؛
- تجعلني أقوم بمهام وأعمال إضافية خارج مهامي الأصلية (مساعدة زملائي)؛
- تعزز وتحسن العلاقات بين الزملاء والرؤساء والمرؤوسين في العمل.

2.5.3. تقييم مدى تقبل موظفي ODEJ ورقة للتحويل الرقمي: يتشكل هذا البعد من سبع متغيرات بمعامل Cronbach للثبات يزيد عن 72%، ومعامل صدق يقارب 85%، وهما نسبتي مقبولتين إحصائيا لقياس الظاهرة المدروسة، ومن خلال نتائج المتوسط الحسابي للعبارات المعتمدة في تقييم مدى تقبل العاملين للتحويل الرقمي في ديوان مؤسسات الشباب، والمقدر بـ 2,01، وانحراف معياري يصل إلى 0,434، فإن هذا البعد يصنف في المستوى الثاني (1,67 - 2,33)، مما يدل على أنه هناك تحفظ في الحكم عن تقبل العاملين للتحويل الرقمي في المؤسسة محل الدراسة.

ولعل المتغيرة V36 تعد الأبرز في هذا البعد، التي تشير إلى أن الرقمنة تشعر العامل بالإحباط بسبب المشكلات التي يواجهها في أداء مهامه، حيث كان متوسطها الحسابي يقدر بـ 2,60، وهذا دليل على أنه هناك امتعاض وعدم تقبل لنسبة لا بأس بها من العاملين للتحويل الرقمي، وهو ما يعرف بمقاومة التغيير، وما يؤكد ذلك المتغيرات V30، V33 و V35، التي تنص على أن العامل يفضل التعامل بالطرق التقليدية (الورقية) على استخدام الأجهزة الرقمية في إنجاز المهام، وأنه لا يبدل الجهد لاكتساب مهارات جديدة في مجال الرقمنة واستخدام الأدوات الرقمية، وإذا علما أن ما نسبته 56% من المستجوبين لديهم من الأقدمية ما يزيد عن 10 سنوات في الديوان و أن 76% من أفراد مجتمع الدراسة قد تجاوزوا الـ 40 من العمر، فإننا نتقبل هذه النتيجة، على أساس اعتيادهم على العمل بالأساليب التقليدية وعدم امتلاكهم لمهارات كافية تمكنهم من استخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة.

بينت نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بمدى تقبل العاملين للتحويل الرقمي في الديوان، أن متوسط إجابات المستجوبين كانت في المستوى الثاني، مما يدل على أنه هناك تباين في آرائهم بين متقبل ومعارض للتحويل الرقمي، ولعل المعارضين له هم من فئة الكهول الذين زاولوا مهامهم لسنوات عديدة بالطرق التقليدية، وممن لا يحسنون استخدام أدوات التحويل الرقمي من أجهزة وبرمجيات، وليس لديهم استعداد لبدل الجهد للتعلم في غياب برامج تكوينية من قبل الديوان في هذا المجال، ومن جملة المعايير المعتمدة في تقييم مدى تقبل العاملين للتحويل الرقمي في الديوان ما يلي :

- تفضيل استخدام الطرق التقليدية (الورقية) على استخدام الأجهزة الرقمية في إنجاز المهام؛
- الشعور بالراحة عند ممارسة المهام بالطرق التقليدية (الورقية)؛
- مواجهة الصعوبات والمشاكل في استخدام الأجهزة والتطبيقات الرقمية بشكل مستمر؛
- عدم بدل الجهد لاكتساب مهارات جديدة في مجال الرقمنة واستخدام الأدوات الرقمية؛
- الشعور بالإحباط بسبب المشكلات في أداء المهام في ظل الرقمنة.

3.5.3. علاقة الأداء الوظيفي بالتحول الرقمي في ODE ورقلة:

لتحديد ودراسة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي للعاملين في ديوان مؤسسات الشباب، قمنا باستخدام الانحدار الخطي البسيط المناسب لقياس العلاقة بين متغيرين في شكل علاقة دالة، أحدهما متغير مستقل: وهو بيئة التحول الرقمي، والآخر تابع: وهو الأداء الوظيفي للعاملين. وذلك باختبار الفرضيتين التاليتين:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95% بين بيئة التحول الرقمي والأداء الوظيفي للعاملين في ديوان مؤسسات الشباب؛
- H_A : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95% بين بيئة التحول الرقمي والأداء الوظيفي للعاملين في ديوان مؤسسات الشباب.

الجدول 06: تحليل تباين خط الانحدار بين بيئة التحول الرقمي والأداء الوظيفي في ODE ورقلة

ANOVA^a

	Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,802	1	,802	9,054	,004 ^b
	Résidus	4,252	48	,089		
	Total	5,054	49			

a. Variable dépendante: الرقمنة ظل في الوظيفي الأداء تقييم

b. Prédicteurs: (Constante), الديوان في الرقمي التحول بيئة,

المصدر: مخرجات البرنامج SPSS النسخة 22

بناء على قيمة مستوى دلالة الاختبار المساوية إلى 0,004، وهي أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,05، مما يعني أن خط الانحدار يلائم البيانات المدروسة، وبالتالي نرفض H_0 ، ونقبل الفرضية البديلة H_A ، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95% بين بيئة التحول الرقمي والأداء الوظيفي للعاملين في ديوان مؤسسات الشباب.

الجدول رقم 07: معاملات معادلة خط الانحدار لبيئة التحول الرقمي والأداء الوظيفي في ODE ورقلة

Coefficients^a

	Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,997	,200		10,008	,000
	بيئة التحول الرقمي في الديوان	,293	,097	,398	3,009	,004

a. Variable dépendante: الرقمنة ظل في الوظيفي الأداء تقييم

المصدر: مخرجات البرنامج SPSS النسخة 22

بناء على نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول أعلاه، التي تظهر بأن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0,04 أقل من 0,05، إذا نقبل معادلة خط الإنحدار الآتية، التي تعبر عن العلاقة الخطية التي تربط بين المتغيرين كما يلي:

$$Y = 1,997 + 0,293X$$

حيث، Y: تقييم الأداء الوظيفي في ظل الرقمنة ؛ X: بيئة التحول الرقمي في الديوان

4.5.3. علاقة الأداء الوظيفي بتقبل موظفي ODEJ ورقلة للتحول الرقمي:

لتحديد ودراسة العلاقة بين تقبل العاملين للتحول الرقمي والأداء الوظيفي للعاملين في ديوان مؤسسات الشباب، قمنا باستخدام الإنحدار الخطي البسيط المناسب لقياس العلاقة بين متغيرين في شكل علاقة دالة، أحدهما متغير مستقل: وهو تقبل العاملين للتحول الرقمي في ديوان مؤسسات الشباب، والآخر تابع: وهو الأداء الوظيفي للعاملين. وذلك باختبار الفرضيتين التاليتين:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95% بين تقبل الموظفين للتحول الرقمي وأدائهم الوظيفي في ديوان مؤسسات الشباب؛
- H_A : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95% بين تقبل الموظفين للتحول الرقمي وأدائهم الوظيفي في ديوان مؤسسات الشباب.

الجدول 08: تحليل تباين خط الإنحدار بين تقبل الموظفين للتحول الرقمي وأدائهم الوظيفي في ODEJ ورقلة

ANOVA^a

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	,457	1	,457	4,768	,034 ^b
Résidus	4,597	48	,096		
Total	5,054	49			

a. Variable dépendante: الرقمنة ظل في الوظيفي الأداء تقييم

b. Prédicteurs: (Constante), الرقمي للتحول العاملين تقبل

المصدر: مخرجات البرنامج SPSS النسخة 22

بناء على قيمة مستوى دلالة الإختبار المساوية إلى 0,034، وهي أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,05، مما يعني أن خط الإنحدار يلائم البيانات المدروسة، وبالتالي نرفض H_0 ، ونقبل الفرضية البديلة H_A ، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95% بين تقبل العاملين للتحول الرقمي والأداء الوظيفي للعاملين في ديوان مؤسسات الشباب.

الجدول رقم 09: معاملات معادلة خط الإنحدار لتقبل الموظفين للتحول الرقمي وأدائهم الوظيفي في ODEJ ورقلة

Coefficients^a

	Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	2,138	,209		10,227	,000

تقبل العاملين للتحول الرقمي	223	102	301	2,184	034
--------------------------------	-----	-----	-----	-------	-----

a. Variable dépendante : الرقمنة ظل في الوظيفي الأداء تقييم :

المصدر: مخرجات البرنامج SPSS النسخة 22

بناء على نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول أعلاه، التي تظهر بأن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0,034 أقل من 0,05، إذا
نقبل معادلة خط الانحدار الآتية، التي تعبر عن العلاقة الخطية التي تربط بين المتغيرين كما يلي:

$$Y = 2,138 + 0,223X$$

حيث، Y: الأداء الوظيفي في ظل الرقمنة ؛ X: تقبل العاملين للتحويل الرقمي.

4. خاتمة:

تناولت هذه الدراسة موضوع تقييم التحول الرقمي من منظور الموظفين في إدارة عمومية جزائرية تتمثل في ديوان مؤسسات الشباب بورقلة خلال الثلاثي الأخير من عام 2024، والذي يشرف على عدد من مؤسسات تتمثل في: دور الشباب؛ بيوت الشباب؛ القاعات المتعددة الخدمات للشباب؛ مخيمات الشباب؛ المركبات الرياضية الجوارية. ولقد تمت معالجة إشكالية البحث على مراحل، فبعد تقديم أهم المفاهيم والمصطلحات النظرية المتعلقة بمتغيرات البحث، في الجانب النظري، تم التطرق في المرحلة الأولى من الجانب التطبيقي إلى التعريف بديوان مؤسسات الشباب بورقلة وخصائص مجتمع الدراسة، ومصادر والأدوات التي اعتمدنا عليها في جمع البيانات وتحليلها، حيث تم الحصول على 50 مشاهدة من الإطارات الميسرة والإداريين، تمثل مجتمع الدراسة في الديوان والمؤسسات التي يشرف عليها، وتمت معالجتها بالبرنامج الإحصائي SPSS النسخة 22. وبعد تحليل النتائج ومناقشتها تم الخروج بما يلي:

أ- نتائج الدراسة: تتمثل نتائج الدراسة التحليلية فيما يلي:

(1) يتميز مجتمع الدراسة بالخصائص التالية:

- 58% ذكور و 42% إناث؛
- 24% شباب (أقل من 40 سنة) و 76% كهول (من 40 إلى 60 سنة)؛
- 64% حامل لشهادة جامعية، 10% متحصل على شهادة من التكوين المهني و 24% متحصل على شهادات أخرى؛
- منصب المتصرف هو الأكثر شيوعا بنسبة 32%، وهذا راجع إلى أن الديوان قام حديثا بتوظيف عدد كبير منهم ضمن سياسة إدماج عقود حاملي الشهادات التي انتهجتها الدولة، ويليه منصب المدير بنسبة 14% الذي يعود إلى وجود عدد من المؤسسات التابعة له، ثم مربّي تنشيط الشباب ومستشاري الشباب بنسبة 8% لكل منهما، وهي نسبة منطقية بالنظر إلى خصوصية نشاط تلك المؤسسات.
- تخصص تنشيط الشباب هو الغالب على مجتمع الدراسة بنسبة 34%، بالنظر إلى خصوصية نشاط الديوان ومؤسساته، وبحكم التوظيف المباشر لمخرجات ما يعرف بمنتوج التكوين. ويأتي التخصيصين اقتصاد وتسيير، مالية ومحاسبة في المقام الثاني بنسبة 12% لكل منهما، وهذا أيضا يبدو منطقيا لأن الدراسة منصبة على الطاقم الإداري والمسير لمؤسسات الديوان.
- ما نسبته 72% من المسيرين والإداريين في مؤسسات الديوان يملكون من الأقدمية ما يكفي، وهو ما من شأنه أن يكون له أثر كبير على نتائج هذه الدراسة وتفسيرها، طالما الهدف هو تقييم التحول الرقمي من منظور الموظفين.

(2) تم تصميم استبيان مكون من 36 متغيرة موزعة على خمسة أبعاد بعددين للمتغير التابع المتمثل في تقييم التحول الرقمي، والأبعاد الثلاثة الأخرى للمتغير المستقل المتمثل في بيئة التحول الرقمي، بنسبة ثبات حسب معامل Cronbach تزيد عن 86% ونسبة صدق تقارب 93%، وهي نسبة جيدة ومقبولة إحصائياً حسب ما تنص عليه معايير قياس هذا المعامل.

(3) أسفرت نتائج تشخيص بيئة التحول الرقمي في ديوان مؤسسات الشباب بورقلة خلال فترة الدراسة، والتي تناولت كل من الإستراتيجية، البنية التحتية والقيادة التحويلية، على وجود بيئة تحول رقمي في مستوى متوسط، أي لا تزال غير كافية وتحتاج إلى المزيد من التطوير، لتتماشى مع الرهانات والتحديات التي تسعى الدولة إلى تحقيقها. وهو ما يتعارض مع الفرضية القائلة بوجود بيئة مناسبة في ODE ورقلة تدعم التحول الرقمي.

(4) بينت نتائج التحليل الإحصائي في ظل المعايير المعتمدة في تقييم الأداء الوظيفي للعاملين في الديوان ومؤسساته أنه هناك أداء جيد، ومن جملة إيجابيات الرقمنة أنها:

- تساعد العاملين على الانضباط والالتزام بمواعيد العمل، وعلى إنجاز المهام في الآجال المحددة وبأفضل الطرق؛
- تمكن العاملين من توفير الجهد والوقت والتكلفة، وكذلك تقلل من أخطائهم؛
- تمكنهم من الحصول على المعلومات الضرورية في الوقت المناسب، وتسهل عملية الاتصال بالأفراد والإدارات؛
- تساعد على حل المشكلات الإدارية التي يواجهونها، كما تسهل عليهم عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإنجاز المهام؛
- تساهم في تبسيط إجراءات العمل، وتنمي روح الإبداع والابتكار الإداري؛
- تجعل من الموظف يقوم بمهام وأعمال إضافية خارج مهامه الأصلية (مساعدة زملائه)؛
- تعزز وتحسن العلاقات بين الزملاء والرؤساء والمرؤوسين في العمل.

(5) بينت نتائج التحليل الإحصائي وجود تباين في آراء الموظفين بخصوص التحول الرقمي، بين متقبل ومعارض، ولعل المعرضين له هم من فئة الكهول الذين زاولوا مهامهم لسنوات عديدة بالطرق التقليدية، وممن لا يحسنون استخدام أدوات التحول الرقمي من أجهزة وبرمجيات، وليس لديهم استعداد لبدل الجهد للتعلم في غياب برامج تكوينية من قبل الديوان في هذا المجال، بدليل أن 76% من أفراد مجتمع الدراسة تجاوزوا الـ 40 من العمر، وأن 56% منهم لديهم أكثر من 10 سنوات خدمة. وبالتالي لا نستطيع تأكيد أو نفي الفرضية القائلة بتقبل موظفي ODE ورقلة للتحول الرقمي.

(6) أثبت نتائج اختبار ANOVA، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95% بين بيئة التحول الرقمي والأداء لموظفي ديوان مؤسسات الشباب بورقلة خلال الثلاثي الأخير من عام 2024، ويعبر عنها رياضياً بالعلاقة الخطية التالية:

$$\text{الأداء الوظيفي في ظل الرقمنة} = 1,997 + 0,293 (\text{بيئة التحول الرقمي في الديوان})$$

وهو ما يثبت صحة الفرضية التي تنص على وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي في ODE ورقلة، وهذا كما هو موضح في المعادلة أعلاه.

(7) بينت نتائج اختبار ANOVA، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95% بين تقبل موظفي ديوان مؤسسات الشباب بورقلة للتحول الرقمي وأدائهم الوظيفي، وذلك خلال الثلاثي الأخير من عام 2024، ويعبر عنها رياضياً بالعلاقة الخطية التالية:

الأداء الوظيفي في ظل الرقمنة = 2,138 + 0,223 (تقبل الموظفين للتحول الرقمي)

وهو ما يثبت صحة الفرضية التي تنص على وجود علاقة دالة بين تقبل موظفي ODE ورقلة للتحول الرقمي وأدائهم الوظيفي، وتأثير هذه العلاقة إيجابي كما هو مبين في المعادلة أعلاه.

ب- التوصيات: نوصي الجهات الوصية والمسؤولة على القطاع، بما يلي:

- إلزام الدواوين والمؤسسات التابعة لها بإجراء كل التعاملات والعمليات الإدارية بشكل رقمي، والتخلي عن الممارسات التقليدية؛
- ضرورة التحسين المستمر في البنية التحتية الرقمية بالعمل على توفير أجهزة معلوماتية أكثر كفاءة وتحسين شبكة الإنترنت المتمثلة في تدفق الإنترنت التي تعد الأساس في التعاملات الرقمية؛
- العمل باستمرار على تطوير برمجيات وتطبيقات رقمية لتحسين التعاملات الإدارية والخدمات المقدمة؛
- الصيانة والمتابعة الدائمة للأجهزة التقنية والبرمجيات الرقمية والتأكد من أنها تعمل بالشكل المطلوب؛
- ضرورة إجراء تكوينات وتدريبات تحسين وتطوير المستوى لفائدة المديرين والإداريين في مجال استخدام الأجهزة الرقمية، البرمجيات والتطبيقات الرقمية؛
- خلق أروضيات وتطبيقات رقمية خاصة، أكثر أمانا وحماية للمعلومات، للتعامل الرقمي بين الدواوين ومؤسساتهم من جهة، وبين الدواوين والإدارات المختلفة من جهة أخرى، على غرار مديرية الشباب والرياضة، الوظيفة العمومية، الرقابة المالية، الخزينة العمومية، ...؛
- التحفيز المادي والمعنوي للموظفين الذين ينجزون مهامهم في الأجل المحددة بفضل حرصهم وبدلهم مجهودات إضافية في استخدام الأدوات الرقمية، وتشجيع المبادرات الإبداعية الساعية إلى تحسين وتطوير تطبيق الرقمنة؛
- نوصي موظفي القطاع بضرورة تحسين مستوياتهم في مجال استخدام الأدوات الرقمية واكتساب مهارات جديدة؛
- التحلي بروح المسؤولية في أداء المهام والواجبات المهنية والانضباط؛
- عدم إفشاء الأسرار المهنية لاسيما ما يتعلق بكلمات المرور وضرورة تغييرها باستمرار؛
- نوصي الباحثين في هذا المجال بضرورة إجراء مقابلات ميدانية إلى جانب الاستبيانات في هكذا دراسات، من أجل الوصول إلى نتائج أكثر دلالة وموثوقية.

ث- آفاق الدراسة: تفتح هذه الدراسة آفاق لإجراء أبحاث ودراسات أخرى منها ما يلي:

- تقييم التحول الرقمي من منظور الموظفين في مؤسسات عمومية اقتصادية؛
- دور الإدارة في دعم وتنمية الموظفين في ظل التحول الرقمي؛
- تقييم الأداء الوظيفي باستخدام أساليب رقمية؛
- أثر رقمنة العمليات على الرضا الوظيفي؛

5. المراجع

1. أحمد عادل سقاط، و ريان عدنان عزيز عبد الرحمن. (30 أكتوبر، 2022). التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030 دراسة حالة مستشفى النور بمكة المكرمة في الفترة 2021-2022. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، 6 (25)، الصفحات 94-127.

2. أسر أحمد خميس. (جويلية، 2021). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، 02 (02)، صفحة 999.
3. جاري ديسلر. (2009). إدارة الموارد البشرية. (محمد سيد أحمد عبد المتعال، المترجمون) الرياض (المملكة العربية السعودية): دار المريخ للنشر.
4. راوية حسن. (2004). السلوك التنظيمي المعاصر. الإسكندرية (مصر): الدار الجامعية.
5. رسي الغوري. (نوفمبر، 2022). التحول الرقمي ومدى تقبل موظفي البلديات لهذا التحول. مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع (85)، صفحة 136.
6. عبد العزيز بلخادم. (07 جانفي، 2007). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (02)، 11-16. الجزائر.
7. فؤاد يوسف عبد الرحمان، و سمية عباس مجيد. (2012). بيئة العمل المادية وأثرها في تحسن أداء العاملين دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية. مجلة الإدارة والاقتصاد (91)، صفحة 190.
8. محمد صدام محمد الخمايسة. (2017). الحكومة الذكية ما بعد الحكومة الإلكترونية (المجلد الأول). الإمارات العربية المتحدة: قنديل للطباعة والنشر والتوزيع.
9. محمد محمد محمود حماد. (ديسمبر، 2020). دور التحول الرقمي في تطوير أداء دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، 07 (02)، صفحة 428.
10. مصطفى محمد علي شديد. (أكتوبر، 2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، 22 (04)، صفحة 205.
11. منى محمد السيد الحرون، و علي علي عطوات بركات. (31 أكتوبر، 2019). متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم الثانوي العام في مصر. مجلة كلية التربية ، 30 (120)، الصفحات 447-448.

6. الملاحق

DESCRIPTIVES VARIABLES=V1 V2 V3 V4 V5
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
تعتبر الإدارة العليا التحول الرقمي في خدماتها وتعاملاتها الإدارية أولوية في أهدافها المستقبلية.	50	2,80	,535
جُلُ مُعظم (الخدمات والتعاملات الإدارية تُنجز رقمياً.	50	1,76	,894
تعمل المؤسسة باستمرار على تطوير برمجيات وتطبيقات رقمية لتحسين خدماتها وتعاملاتها الإدارية.	50	2,10	,763
تتبنى الإدارة العليا المبادرات الإبداعية الساعية إلى تطبيق الرقمنة.	50	2,38	,725
تُخصّص الإدارة العليا مبالغ مالية خاصة لتطوير وتحسين تعاملاتها وخدماتها الإلكترونية.	50	1,98	,769
N valide (liste)	50		

RELIABILITY
/VARIABLES=V1 V2 V3 V4 V5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	50	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,725	5

DESCRIPTIVES VARIABLES=V6 V7 V8 V9 V10
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
تتوفر في المؤسسة المعدات والأجهزة الرقمية الضرورية لمعالجة خدماتها وتعاملاتها الإدارية رقمياً.	50	2,24	,822
توجد بالمؤسسة معدات وأجهزة تقنية عالية الجودة تساعد على تنفيذ المهام بكفاءة.	50	1,82	,800
يتم التأكد بشكل يومي أو دوري من أن المعدات التقنية والبرمجيات الرقمية تعمل بشكل صحيح.	50	1,82	,748
تتوفر المؤسسة على شبكة للانترنت سريعة وعالية التدفق تساعد على تنفيذ المهام في الزمن الحقيقي.	50	1,86	,729
توجد بالمؤسسة أرضية) أرضيات (رقمية لتبادل المعلومات والتعامل رقمياً بين الإدارات والأفراد.	50	2,08	,829
N valide (liste)	50		

DESCRIPTIVES VARIABLES=V11 V12 V13 V14
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
تُلزم الإدارة العليا للمؤسسة كافة إداراتها وأفرادها بالتعامل وممارسة العمليات الإدارية رقمياً.	50	2,38	,753
تقوم المؤسسة بدورات تكوينية لتدريب وتطوير مهارات العاملين في مجال استغلال البرمجيات والتطبيقات المستخدمة في إنجاز المهام.	50	1,88	,659
تمنح المؤسسة حوافز مادية للعاملين المتمرسين (في استخدام الأدوات الرقمية).	50	1,38	,602
يتمتع معظم العاملين في المؤسسة بمؤهلات علمية تمكنهم من استخدام البرمجيات والتطبيقات الرقمية.	50	1,72	,858
N valide (liste)	50		

RELIABILITY

/VARIABLES=V6 V7 V8 V9 V10
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,817	5

DESCRIPTIVES VARIABLES=V15 V16 V17 V18 V19 V20 V21 V22 V23 V24 V25 V26 V27 V28 V29
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
الرقمنة تساعدني على الانضباط والالتزام بمواعيد العمل.	50	2,60	,639
الرقمنة تساعدني على إنجاز المهام في الأجل المحددة.	50	2,72	,454
الرقمنة تمكنني من أداء العمل بطريقة أفضل.	50	2,66	,557
الرقمنة تمكنني من توفير الجهد والوقت والتكلفة.	50	2,72	,454
الرقمنة تساعدني على تقليل الأخطاء.	50	2,68	,471
الرقمنة تمكنني من الحصول على المعلومات الضرورية في الوقت المناسب.	50	2,74	,443
الرقمنة تسهل لي عملية الإتصال بالأفراد والإدارات.	50	2,72	,497
الرقمنة تمكنني من حل المشكلات الإدارية التي أواجهها في أداء مهام.	50	2,52	,580
الرقمنة تسهل لي عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإنجاز المهام.	50	2,58	,538
الرقمنة تساعدني على الإبداع والإبتكار في المجال الإداري.	50	2,60	,535
الرقمنة تجعلني أقوم بمهام وأعمال إضافية خارج مهامي الأصلية) مساعدة زملائي.(	50	2,56	,611
الرقمنة تعزز) تحسن (علاقاتي مع زملائي ورؤسائي في العمل.	50	2,56	,675
الرقمنة تجعلني أشتكي كثير من المشاكل والجوانب السلبية التي أواجهها في أداء عملي.	50	2,34	,745
تساهم الرقمنة في تبسيط إجراءات العمل.	50	2,80	,404
تتوفر البرمجيات والتطبيقات المستخدمة على أنظمة لحماية المعلومات من التسرب.	50	1,96	,755
N valide (liste)	50		

RELIABILITY

/VARIABLES=V15 V16 V17 V18 V19 V20 V21 V22 V23 V24 V25 V26 V27 V28 V29
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,849	15

DESCRIPTIVES VARIABLES=V30 V31 V32 V33 V34 V35 V36
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
أفضل التعامل بالطرق التقليدية) الورقية (على استخدام الأجهزة الرقمية في إنجاز المهام.	50	2,06	,682
من حين لآخر أستعين بالمستندات والملفات الورقية في إنجاز مهامي اليومية.	50	1,42	,609
أشعر بالراحة عند ممارسة مهامي بالطرق التقليدية) الورقية.(	50	1,64	,749
أفضل الطرق التقليدية) الورقية (على استخدام الرقمنة في العمل.	50	2,08	,724
أواجه باستمرار صعوبات ومشاكل في استخدام الأجهزة والتطبيقات الرقمية.	50	1,98	,769
لا أبدل أي جهد لاكتساب مهارات جديدة في مجال الرقمنة واستخدام الأدوات الرقمية.	50	2,26	,777
الرقمنة تشعرنني بالإحباط بسبب المشكلات التي أواجهها في أداء المهام.	50	2,60	,639
N valide (liste)	50		

RELIABILITY

/VARIABLES=V30 V31 V32 V33 V34 V35 V36

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,721	7