



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية

قسم: علم الاجتماع



التحول الرقمي وعلاقته بجودة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة

دراسة ميدانية: بجامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص: علم اجتماع اتصال

إشراف الأستاذة الدكتورة:

■ شهرزاد بوعالية

إعداد الطلبة:

■ نعيمة نواري

■ ياسمين غرس الله

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الهيئة المستخدمة	الصفة
منية غريب	أستاذة (ة) التعليم العالي	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف	رئيسا
شهرزاد بوعالية	أستاذ (ة) محاضرة - أ -	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف	مشرفا ومقررا
سميحة عماري	أستاذة (ة) محاضرة - ب -	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025/2026م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ

مِنْ عَلَقٍ (2) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3)

الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4)

عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ﴾ (5)

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

[سورة العلق: 1 - 5] .

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بحمده تتم النعم، والصلاة والسلام على نبينا محمد
وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد:

لا يسعنا إلا أن نتقدم بوافر وجزيل الشكر لأستاذتنا المشرفة

الدكتورة «بوعالية شهرزاد»

على ما قدمته لنا من توجيهات قيمة.

إلى من حثّ وغرس فينا الأمل والإرادة وحب التعلم والتميز، إلى
كل الأساتذة دون استثناء، وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل
من قريب أو بعيد،

أتمنى لكم دوام الصحة والعافية وكل الحب والتقدير

شكراً جزيلاً

الطالبتين



إهداء

الحمد لله والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله
أما بعد

الحمد لله الذي وفقنا في هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية
والنجاح بفضلته تعالى مهداة إلى: الوالدين الكريمين حفظهما الله
إلى اليد التي أزات عن طريقي العقبات
زوجي الغالي سمير
إلى إبني نور عيني أنيس حفظه الله
إلى إخوتي وأخواتي

الطالبة نعيمة نواري



إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم
﴿يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات﴾
سورة المجادلة، الآية 11

إلى من كانوا على درب العلم نجوماً تضيء، وفي ظلام التعب قناديل لا تنطفئ.

إلى **أمي** التي علمتني أن الحرف يولد من رحم الصبر، وأن النجاح لا يمنح بل يزرع بالدعاء ويستقى بالدموع، كم سهرت وأنت تهمسين بدعائك، وكم تعبت وأنت تبسمين، فخذي هذا الجهد المتواضع واعتبريه وردة صغيرة بين يديك الكريمتين.

وإلى **أبي**، الجبل الذي لا يتزعزع، والصمت الذي يفهم دون حروف، إلى من كان يقول لي دائماً: «العلم نور، والنور لا يطفئه أحد»، أنت من علمني أن المشوار الطويل يبدأ بخطوة، سأبقى طالباً صغيراً في مدرسة كرمك وحكمتك.

إخوتي، يا من كنتم ظهري حيث انحنيت، ونوري حيث أظلم طريقي، كنتم الأمان الذي ألجأ إليه دون خوف، والقلب الذي يحتويني دون مقابل.

رحاب وابتسام، وجودكما في حياتي ليس مجرد حظ بل نعمة أخاف فقدانها كل يوم.

وإلى **صديقتي وأمي الثانية نعيمة**، التي كانت سندي في لحظات التعب ورفيقة الدرب في طريق النجاح، وجودك في حياتي كان نعمة لا تقدر بثمن، فشكراً لك على كل دعمك وصدقك. وإلى أساتذتي، وأستاذتي المشرفة شهرزاد، التي لم تكن فقط دليلاً في هذا البحث، بل كانت سنداً حين ضاق الطريق،

شكراً لكم لأنكم آمنتم بقدرتي وكنتم سبباً في الاستمرار حين ضاق الطريق.

الطالبة ياسمين غرس الله

المخلص

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة، وذلك من خلال الإجابة عن تساؤل الإشكالية، والذي هو: ما مدى تأثير التحول الرقمي على جودة الحياة المهنية لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟

وذلك من خلال التطرق إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تناولت واقع تطبيق التحول الرقمي، ومدى تأثيره على الاستقرار الوظيفي، وعلى تعزيز التواصل داخل بيئة العمل، إضافة إلى انعكاسه على مستوى الرضا الوظيفي.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع، من خلال دراسة مستوى تطبيق التحول الرقمي وتأثيره على مختلف أبعاد جودة العمل. وقد تمثلت عينة الدراسة في 20 موظفًا من مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، تم اختيارهم بناءً على تعاملهم المباشر مع التقنيات الرقمية، مما يسمح بالحصول على بيانات دقيقة مرتبطة بموضوع الدراسة.

ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المقابلة والاستمارة، حيث ساهمت الاستمارة في جمع البيانات الكمية المتعلقة بآراء الموظفين، بينما أتاحت المقابلة فهمًا أعمق لبعض الجوانب النوعية المرتبطة بتجربتهم.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، تمثلت فيما يلي:

- أظهرت نتائج الدراسة وجود وعي متزايد من طرف موظفي مصلحة الرقمنة حول أهمية التحول الرقمي .
- إن البرامج التكوينية المقدمة للموظفين تساهم في تنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم، مما يضمن لهم التكيف مع ظروف العمل داخل المصلحة.
- إن التحول الرقمي يلعب دورًا هامًا في تحسين وتطوير جودة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة، وذلك بواسطة تسريع الإجراءات الإدارية وتسهيلها.
- بينت النتائج أن الأنظمة الرقمية لديها مساهمة كبيرة في تخفيف الأخطاء في العمل بين الموظفين داخل مصلحة الرقمنة.
- إن التحول الرقمي يعمل على رفع كفاءة الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي في بيئة العمل .
- توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يعد عاملاً أساسياً في تسهيل التواصل وتبادل المعلومات بين الموظفين داخل المصلحة.
- كشفت الدراسة عن وجود صعوبات وعوائق تعيق تحقيق الجودة في محيط العمل.

Abstract

This study aims to identify the extent to which digital transformation contributes to improving the quality of work for employees in the Digitalization Department. This is achieved by addressing the central research question: To what extent does digital transformation affect the quality of professional life for employees in the Digitalization Department at Chadli Bendjedid University of El Tarf?

This is accomplished by exploring a set of sub-questions that examine the reality of digital transformation implementation, its impact on job stability, its effect on enhancing communication within the work environment, and its reflection on job satisfaction.

To achieve the study's objectives, a descriptive methodology was adopted. This methodology aims to describe the phenomenon as it exists in reality by examining the level of digital transformation implementation and its impact on various dimensions of work quality.

The study sample consisted of 20 employees from the Digitalization Department at Chadli Bendjedid University of El Tarf. They were selected based on their direct interaction with digital technologies, allowing for the collection of accurate data relevant to the study.

To achieve the study's objectives, interviews and questionnaires were used. The questionnaire collected quantitative data related to employee opinions, while the interviews provided a deeper understanding of some qualitative aspects related to their experience. The study reached several conclusions, including:

- The study results showed a growing awareness among Digitalization Department employees regarding the importance of digital transformation.

- The training programs provided to employees contribute to developing their capabilities and skills, ensuring their adaptation to the work environment within the department.

- Digital transformation plays a significant role in improving and developing the quality of work for Digitalization Department employees by expediting and streamlining administrative procedures.

- The results indicated that digital systems significantly contribute to reducing errors in the workplace among employees within the Digitalization Department.

- Digital transformation enhances employee efficiency and increases job satisfaction.
- The study concluded that digital transformation is a key factor in facilitating communication and information exchange among employees within the department.
- The study revealed the existence of difficulties and obstacles that hinder the achievement of quality in the work environment.

الفهرس

فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
51	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	01
52	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية	02
53	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	03
54	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	04

فهرس الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	51
02	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية	52
03	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	53
04	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	54
05	يوضح أسئلة المحور الخامس	57
06	يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تعتمد في إنجاز مهامها اليومية على الأنظمة الرقمية	60
07	يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تعتمد على المنصات الرقمية أثناء تقديمها للخدمات التي تخص الطلبة والأساتذة.	60
08	يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تتوفر فيها بنية تحتية رقمية	61
09	يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تقوم بأرشفة الوثائق الإلكترونية	62
10	يوضح ما إذا كان موظفو مصلحة الرقمنة يحظون بتكوين دائم وشامل في مجال التحول الرقمي	62
11	يوضح ما إذا كانت الرقمنة تساهم في تسهيل الإجراءات الإدارية وتسريعها داخل الجامعة	63
12	يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تواجه صعوبات وعوائق تقنية أثناء تطبيقها للتحول الرقمي	63
13	يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تتلقى دعمًا إداريًا كافيًا من الجامعة لإنجاز مشاريع الرقمنة	64
14	يوضح ما إذا كان التحول الرقمي يساعد على تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة	65
15	يوضح ما إذا كان التحول الرقمي يساهم في توفير بيئة عمل آمنة	65

	ومستقرة لدى موظفي مصلحة الرقمنة	
66	يوضح ما إذا كانت التقنيات الحديثة تساعد في تخفيف الضغوط المهنية للموظفين داخل المصلحة	16
66	يوضح ما إذا كان استخدام الإنترنت يساهم في رفع كفاءة الموظفين داخل مصلحة الرقمنة	17
67	يوضح ما إذا كانت التطبيقات الرقمية تساهم في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة	18
68	يوضح ما إذا كان التكوين المقدم في الأدوات الرقمية يعمل على تحقيق الاستقرار للموظفين في مناصبهم	19
68	يوضح ما إذا كانت الأنظمة الإلكترونية داخل المصلحة تساهم في إعطاء لمحة للموظفين عن مسؤولياتهم	20
69	يوضح ما إذا كان اعتماد مصلحة الرقمنة على الأنظمة يساهم في تقليل الأعباء المهنية لدى الموظفين	21
69	يوضح ما إذا كانت التطبيقات الرقمية تدعم ضمان استمرارية العمل لدى موظفي المصلحة	22
70	يوضح ما إذا كان استخدام التكنولوجيا أدى إلى تقليل الأخطاء في العمل داخل مصلحة الرقمنة	23
71	يوضح ما إذا كانت الوسائل الرقمية تساهم في تسهيل تبادل المعلومات بين الموظفين داخل المصلحة	24
71	يوضح ما إذا كانت المنصات الرقمية تساهم في تعزيز التعاون بين الموظفين في المصلحة	25
72	يوضح ما إذا كانت الخدمات الإلكترونية تساهم في تعزيز العلاقات المهنية بين الموظفين داخل بيئة العمل	26
72	يوضح ما إذا كان استخدام البريد الإلكتروني يساهم في تحقيق الانسجام بين موظفي مصلحة الرقمنة	27

73	يوضح ما إذا كانت الأرضية الرقمية تساعد في تحقيق سهولة التواصل بشكل أفضل بين الموظف والإدارة	28
73	يوضح ما إذا كان استخدام التقنيات الحديثة يساهم في تعزيز العمل الجماعي بين الموظفين	29
74	يوضح ما إذا كان التحول الرقمي يساهم في توفير بيئة عمل متطورة وفعالة	30
75	يوضح ما إذا كانت الرقمنة تساهم في التقليل من سوء التفاهم الذي يحدث بين الموظفين أثناء تأديتهم لعملهم	31
75	يوضح ما إذا كان التحول الرقمي قد ساعدك على أداء مهامك بشكل أسرع	32
76	يوضح ما إذا كان استخدام التقنيات الحديثة يقلل من الجهد الذي تبذله في العمل	33
76	يوضح ما إذا كان التحول الرقمي يساهم في إتمام المهام والأعمال بشكل سريع	34
77	يوضح ما إذا كان استخدامك للأنظمة الرقمية يجعلك تشعر بالراحة أثناء قيامك بعملك	35
77	يوضح ما إذا كان التحول الرقمي يساهم في خلق بيئة عمل متوازنة في مصلحة الرقمنة	36
78	يوضح ما إذا كانت الخدمات المقدمة للمستفيدين تتم من خلال الأنظمة الرقمية	37
79	يوضح ما إذا كانت الخدمات الرقمية ستساعدك في زيادة رضاك عن وظيفتك	38
79	يوضح ما إذا كان الموظف يملك قدرات رقمية كافية تساعد على إنجاز أعماله داخل مصلحة الرقمنة	39

فهرس المحتويات:

الصفحة	الموضوع
	آية
	شكر وتقدير
	إهداء
	فهرس الأشكال
	فهرس الجداول
	فهرس المحتويات
	ملخص
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة	
3	1- إشكالية الدراسة
4	2- التساؤلات الفرعية
5	3- أسباب اختيار الموضوع
5	4- أهمية الدراسة
6	5- أهداف الدراسة
6	6- تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة
7	7- الدراسات السابقة
20	8- التعقيب عن الدراسات السابقة
الفصل الثاني: ماهية التحول الرقمي	
23	تمهيد

24	1- مفهوم التحول الرقمي
24	2- أهداف التحول الرقمي
25	3- أهمية التحول الرقمي
26	4- فوائد التحول الرقمي
26	5- مراحل التحول الرقمي
28	6- أنواع التحول الرقمي
31	7- خطوات التحول الرقمي
33	8- متطلبات تحقيق التحول الرقمي للجامعات
34	9- تحديات التحول الرقمي
35	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: جودة الحياة المهنية	
37	تمهيد
38	1- تعريف جودة الحياة المهنية
38	2- عناصر جودة الحياة المهنية
39	3- أساليب تحسين جودة الحياة المهنية
40	4- خصائص جودة الحياة المهنية
40	5- أبعاد جودة الحياة المهنية
41	6- أهداف جودة الحياة المهنية
42	7- أهمية جودة الحياة المهنية

42	8- معوقات تطبيق برامج جودة الحياة المهنية
44	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الإطار المنهجي والميداني للدراسة	
46	تمهيد
47	1- مجالات الدراسة
49	2- منهج الدراسة
50	3- مجتمع البحث وعينة الدراسة
55	4- أدوات جمع البيانات
57	5- أساليب التحليل الإحصائي
58	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
60	1- عرض وترتيب النتائج
81	2- تفسير وتحليل النتائج في ضوء التساؤلات
82	3- نتائج الدراسة
82	4- توصيات الدراسة
85	الخاتمة
88	الملاحق
91	قائمة المصادر والمراجع

مُقَدِّمَةٌ

مقدمة:

في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها عالمنا اليوم، والتي مست مختلف المجالات، ظهر مع هذا التطور العديد من المفاهيم الجديدة والحديثة، أهمها مفهوم التحول الرقمي، الذي يعتبر المحرك الأساسي لتحسين الأداء وضمان الاستمرارية، فهو بذلك لم يعد مجرد خيار تقني، بل صار ضرورة حتمية لا بد منها تمس جوهر العلاقات المهنية والاتصالية داخل محيط العمل في المؤسسات. كما برز في الآونة الأخيرة الاهتمام الكبير من قبل المؤسسات بجودة العمل، وذلك نتيجة لما تشهده بيئة العمل من تغيرات تكنولوجية لها تأثير على الفرد في محيط العمل وعلاقته بوظيفته ورفاهيته الاجتماعية.

وعليه، ركزت هذه الدراسة على محاولة التعرف على مدى مساهمة التحول الرقمي في تطوير وتحسين جودة العمل للموظفين.

وعليه قمنا بتقسيم البحث إلى جانبين، هما: جانب نظري وجانب تطبيقي.

الجانب النظري: تناولنا في هذا الجانب ثلاثة فصول مرتبطة بالمتغيرات الموجودة في الموضوع، مراعين فيها الدقة والوضوح والاعتماد على ما تيسر لنا من مراجع متنوعة.

الفصل الأول: جاء بعنوان الإطار المفاهيمي للدراسة، حيث تناولنا إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، وكذلك أسباب اختيار الموضوع، بالإضافة إلى أهمية الدراسة وأهدافها، وكذلك تحديد مفاهيم الدراسة، وأنهينا الفصل بالتطرق إلى الدراسات السابقة والتعقيب عليها .

الفصل الثاني: جاء بعنوان ماهية التحول الرقمي، حيث تطرقنا إلى مفهوم التحول الرقمي وأهميته وأهدافه، وكذلك فوائد التحول الرقمي ومراحلها، بالإضافة إلى أنواع التحول الرقمي وخطواته، كما تناولنا متطلبات التحول الرقمي، وأخيراً تم التطرق إلى تحديات التحول الرقمي .

الفصل الثالث: جاء بعنوان جودة الحياة المهنية، حيث تم التطرق إلى تعريف جودة الحياة المهنية وخصائصها وأبعادها، وكذلك أهداف جودة الحياة المهنية وأهميتها، وأنهينا الفصل بالتطرق إلى معوقات تطبيق برامج جودة الحياة المهنية .

الجانب التطبيقي:

الفصل الرابع: جاء تحت عنوان الإطار المنهجي والميداني للدراسة، حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى مجالات الدراسة ومنهج الدراسة، وكذلك تناولنا مجتمع البحث وعينة الدراسة، بالإضافة إلى أدوات جمع البيانات، وأخيراً تطرقنا إلى أساليب التحليل الإحصائي.

الفصل الخامس: جاء تحت عنوان عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة، حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض وترتيب النتائج، ثم تفسير وتحليل النتائج في ضوء التساؤلات ونتائج الدراسة، وأخيراً تطرقنا إلى توصيات الدراسة.



الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- التساؤلات الفرعية
- 3- أسباب اختيار الموضوع
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أهداف الدراسة
- 6- تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة
- 7- الدراسات السابقة
- 8- التعقيب عن الدراسات السابقة

1- إشكالية الدراسة:

شهدت المنظمات في مختلف دول العالم خلال السنوات الأخيرة تحولًا متسارعًا حول الرقمنة باعتبارها أحد الركائز الأساسية للتطوير المؤسسي الحديث، إذ أصبحت التكنولوجيا الرقمية وسيلة فعالة لتحسين طرق تسيير العمل، وتسريع الإجراءات الإدارية ورفع كفاءة الأداء، ولم يعد التحول الرقمي خيارًا إضافيًا، بل أصبح ضرورة تفرضها متطلبات التطور، المنافسة وحاجة المؤسسات إلى مواكبة المعايير العالمية، وتسيير المؤسسات الحديثة.

إلا أن الرقمنة لا تقتصر على تغيير الأدوات التقنية، بل تمتد لتحديث تحولات عميقة في بيئة العمل وفي أساليب التفاعل والتنظيم، وطبيعة العلاقات المهنية داخل المؤسسة، كما أن اعتماد الأنظمة الرقمية يؤدي إلى إعادة هيكلة العديد من الممارسات التقليدية، بما يجعل بيئة العمل أكثر ديناميكية، ويعيد تشكيل دور العاملين ضمن التنظيم المهني.

وفي مقابل هذا التوجه برز مفهوم جودة الحياة المهنية بوصفه مؤشرًا مهمًا يعكس طبيعة الظروف المهنية المتاحة للعاملين من حيث الراحة ووضوح المهام، وعلاقات العمل، ومستوى التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وأصبح هذا المفهوم يستخدم كأداة لفهم مدى قدرة المؤسسات على توفير بيئة مهنية ملائمة ومحفزة تضمن أداءً مستقرًا وتحفيزًا مستمرًا للموظفين.

وقد تناولت الدراسات هذا المفهوم باعتباره عنصرًا أساسيًا في تحسين مناخ العمل، ودعم الرضا المهني، خاصة في ظل تزايد الضغوط المهنية والتحديات التنظيمية، وتشير نتائج بعض الأعمال العلمية إلى أن جودة الحياة المهنية ترتبط بعدة عوامل تؤثر في راحة الموظف وأدائه داخل العمل أهمها: بيئة العمل المناسبة، والعلاقات المهنية الجيدة، والأجر العادل، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، والاستقرار الوظيفي، والتقدير والتحفيز أي تشجيع العاملين ماديًا ومعنويًا.

وعلى المستوى الوطني، انخرطت الجزائر بقوة في هذا المسعى الاستراتيجي من خلال رؤية وطنية طموحة لرقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، تجسدت ميدانيًا في المخطط التوجيهي الرقمي الوزاري، الذي يسعى إلى عصنة الإدارة الجامعية، وتفكيك العوائق البيروقراطية والأساليب التقليدية المعقدة التي طالما استنزفت جهد الموظف ووقت المرتفق.

هذا التوجه لا يهدف في أبعاده العميقة إلى مجرد استبدال الورق بالشاشة، بل إلى صياغة بيئة عمل رقمية محفزة للموظف الجزائري، تضمن له الرضا الوظيفي، وتسهل قنوات التواصل التنظيمي عبر

تدفق سلس للمعلومات، يتجاوز التراتبية الإدارية الجامدة، مما ينعكس إيجاباً على صحته المهنية واستقراره النفسي والاجتماعي داخل المؤسسة، ويسمح له باستعادة التوازن المفقود بين متطلبات الوظيفة التقنية واحتياجاته الإنسانية الخاصة.

وفي هذا الإطار تسعى جامعة الشاذلي بن جديد بالطارف، كغيرها من المؤسسات الجامعية الرائدة، إلى تجسيد التحول الرقمي على أرض الواقع، وتعتبر مصلحة الرقمنة بالجامعة هي القلب النابض والذراع التنفيذي لهذا التغيير الشامل، حيث يقع على عاتق موظفيها عبء هندسة هذا الانتقال وضمان ديمومته، غير أن الواقع الميداني يفرض علينا التوقف مالياً للبحث عن طبيعة العلاقة بين الآلة الرقمية والعنصر البشري، فموظف مصلحة الرقمنة يجد نفسه اليوم في خط المواجهة الأولى مع التحديات التقنية المتسارعة التي لا تتوقف، وهو مطالب ليس فقط بتشغيل الأنظمة المعقدة بل بتحويل ركام العمليات الورقية المتراكمة إلى بيانات رقمية دقيقة، تحت ضغوط زمنية خانقة ومعايير تقنية عالية الصرامة، وفي ظل بيئة عمل قد تواجه تحديات لوجستية أو مقاومة من التغيير من الأطراف الأخرى، مما يضاعف من حجم المسؤولية الملقاة على عاتقه.

لذا فإن التساؤل الجوهرى والعميق يتمحور حول مدى نجاح هذا الانتقال الرقمي بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف في الارتقاء بجودة الحياة المهنية الفعلية لهؤلاء الموظفين، بما يضمن توازناً حقيقياً ومستداماً بين كفاءة التكنولوجيا المطلوبة وبين الاحتياجات الإنسانية والاجتماعية للمواطن، وبين صرامة الخوارزميات الرقمية وحقوق الموظف في بيئة عمل تضمن له الصحة النفسية والرفاهة الوظيفية. ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسى التالي: ما مدى تأثير التحول الرقمي على جودة الحياة المهنية لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟

2- التساؤلات الفرعية:

- ما واقع تطبيق التحول الرقمي على جودة الحياة المهنية لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟
- إلى أي حد يؤثر التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟
- إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي في تعزيز علاقات التواصل في بيئة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟

- ما مدى تأثير التحول الرقمي على الرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟

3- أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار الباحث دراسة موضوع ما يكون نتيجة أسباب ودوافع ذاتية وموضوعية والتي تتجلى فيما يلي:

• أسباب ذاتية:

- الميل الشخصي لدراسة هذا الموضوع.
- آنية الموضوع وحدثه دفع بنا إلى ضرورة الوقوف والتعرف على كافة جوانبه.
- وجود فضول شخصي لمعرفة ما هي علاقة التحول الرقمي بجودة العمل.
- الرغبة في التدريب على كيفية إجراء بحث علمي ميداني وذلك في إطار الحصول على شهادة الماستر.

• أسباب موضوعية:

- محاولة إثراء البحث العلمي بالمعلومات العلمية حول الموضوع وخاصة المكتبة الجامعية.
- الأهمية البالغة للموضوع.
- إمكانية إسقاط الجانب النظري على الدراسة التطبيقية.
- يمثل هذا الموضوع مرجع جديد للمكتبة الأكاديمية.
- يمكن أن يكون دراستنا نواة للدراسات المستقبلية حول التحول الرقمي وآخر تطوراتها.

4- أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية متغيراتها وهما التحول الرقمي وجودة العمل، ومنه تتجلى أهمية هذه الدراسة من خلال النقاط التالية:

- تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع حيث أنّ للتحول الرقمي أهمية كبيرة لما له من دور في تعزيز وتطوير نظم تكنولوجيا وثقافية ومالية أكثر ابتكارا وتعاونية على مستوى المؤسسات والمجتمع.
- هذا الموضوع يفتح لنا آفاق لفهم أعمق للدور الذي يلعبه التحول الرقمي في بيئة العمل وذلك لما يقدمه من فوائد.

- نعالج أحد المواضيع الحديثة المتمثلة في التحول الرقمي وتأثيره على جودة العمل.
- التحول الرقمي يعدّ ضرورة حتمية تفرضها متطلبات التطور التكنولوجي الحديث من أجل النهوض بالمجتمعات وازدهارها.

5- أهداف الدراسة:

- التعرف على واقع تطبيق التحول الرقمي في مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف .
- التعرف على كيفية تأثير التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف .
- التعرف على مدى مساهمة التحول الرقمي في تعزيز علاقات التواصل في بيئة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف.
- التعرف على تأثير التحول الرقمي على الرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف.

6- تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة:

يعتبر تحديد المفاهيم إحدى الخطوات المهمة التي يحتاجها الباحث في دراسته، حيث تساعده في وضع إطار مرجعي يستخدمه في التعامل مع مشكلة بحثه، وحتى لا تفهم بدلالات غير دلالاتها المقصودة في هذا البحث، حيث يتم تحديد هذه الدراسة كل من المفاهيم التالية: التحول الرقمي، جودة الحياة المهنية.

التحديد الإجرائي للمفاهيم:

- **التحول الرقمي:** هو الانتقال من المعاملات الورقية والاتصال المباشر التقليدي إلى استخدام الوسائط التكنولوجية مثل: (الأرضية الرقمية، البريد الإلكتروني، والأنظمة الآلية) داخل مصلحة الرقمنة بالجامعة، بهدف تسريع العمل وتسهيل تبادل المعلومات بين الموظفين.

- التعريف الإجرائي لجودة الحياة المهنية:

هي شعور الموظف بالراحة والرضا داخل جامعة الشاذلي بن جديد، ويظهر ذلك من خلال توفر ظروف عمل مريحة مادياً ومعنوياً، وجودة في التواصل مع الزملاء والرؤساء عبر الوسائل الرقمية، مما يجعله يشعر بالأمان والاستقرار في وظيفته.

7- الدراسات السابقة:

• دراسات عن التحول الرقمي:

الدراسة الأولى: (دراسة أمانى بورقبة وبشرى أوصيف 2014/2023)

عنوان الدراسة: دور التحول الرقمي في تعزيز مخرجات الجامعة: دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة قلمة.

هدف الدراسة:

- التعرف على أبعاد الرقمنة ومميزاتها، ومجالات استخدامها في قطاع التعليم العالي.
 - الكشف عن مدى دور التحول الرقمي في تحسين خدماته على مستوى الجامعة، وكذلك الحرص على توفير المتطلبات والشروط لتحقيق الرقمنة.
 - معرفة مدى تأثير التحول الرقمي على مخرجات الجامعة.
 - الرغبة في كشف الاستراتيجيات الرقمية المتبعة لتعزيز التعليم الجامعي.
 - وكذلك عرض المفاهيم والجوانب الأساسية التي لها علاقة بالرقمنة والتعرف عليها¹.
- إشكالية الدراسة:** تمحورت إشكالية الدراسة حول كيفية مساهمة التحول الرقمي في تعزيز مخرجات الجامعة، من خلال الرقمنة.

السؤال الرئيسي: ما هو دور التحول الرقمي في تعزيز مخرجات الجامعة؟

التساؤلات الفرعية:

- هل يؤدي التحول الرقمي إلى تسهيل الخدمات لدى الطالب الجامعي؟
- ما هي انعكاسات الرقمنة على منظومة التعليم الجامعي؟
- ما هي أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي في الجامعة؟

منهج الدراسة:

- تم الاعتماد على المنهج الوصفي لتحقيق أهداف هذه الدراسة.

عينة الدراسة: تم الاعتماد في هذه الدراسة على العينة العشوائية الطبقية.

أداة الدراسة:

تم استخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات في هذه الدراسة، والتي هي:

- الملاحظة

- المقابلة: حيث تم إجراء مقابلة مع رئيسة قسم علوم الإعلام والاتصال.

¹ - أمانى بورقبة ويشرى أوصيف، دور التحول الرقمي في تعزيز مخرجات الجامعة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، قلمة، 2023/2024، ص 24.

الاستمارة: تم توزيع 121 استمارة، وتم استرجاع منها 105 استمارات مع وجود 16 استمارة ضائعة، وبهذا تكون هناك 105 استمارة قابلة للبحث¹.

نتائج الدراسة:

- طغيان العنصر الأنثوي على الذكري في قسم علوم الإعلام والاتصال، وهذا يدل على أن الإناث لديهن ميول وقابلية للتعلم وزيادة الكم المعرفي، عكس الذكور.

- الفئة العمرية الأكثر انتشارًا لدى طلبة علم الإعلام والاتصال هم الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و 25 سنة.

- يشهد المستوى التعليمي ماستر 2 إقبالًا متزايدًا من الطلاب، بينما يُلاحظ تراجع أعداد الطلبة ماستر 1 ويعزى هذا التراجع من انتشار خبر منحة البطالة بين طلبة الليسانس، هذا ما أدى إلى عزوفهم عن الدراسة وعدم إكمال دراستهم العليا والانتقال إلى درجة ماستر 1، على عكس طلبة ماستر 2 الذين وجدوا أنفسهم على وشك التخرج.

- من بين أكثر التخصصات شيوعًا هو تخصص علاقات عامة، بحيث نجد الطلبة يميلون له بشكل كبير، على عكس باقي التخصصات التي تلتحق بها نسبة قليلة من الطلبة.

- يفضل العديد من الطلاب التعليم الحضوري لما يوفره من تواصل مباشر مع الأستاذ، مما يسهل عليهم فهم المعلومات بشكل أفضل، على عكس التعليم عن بعد الذي يفنقر للتفاعل والمناقشة، مما قد يعيق الإبداع ويقلل من تركيز الطلاب، لذلك نجد أن ميول الطلاب تتجه بشكل كبير نحو التعليم الحضوري².

الدراسة الثانية: دراسة (سالم حميم وفاطمة بالقرع سنة 2024/2023)

عنوان الدراسة: أثر التحول الرقمي في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية شركة اتصالات الجزائر بالأغواط.

هدف الدراسة:

- قياس مستوى الأداء لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط من أجل مراجعة النقائص.

- الوقوف على المقومات والإمكانيات التي تملكها مؤسسة اتصالات الجزائر.

قياس مدى إسهام التحول الرقمي في تحقيق مستويات ممتازة للأداء لدى العاملين.

¹ - أمانى بورقية وبشرى أوصيف، مرجع سابق، ص 22، 23.

² - المرجع نفسه، ص 138.

إشكالية الدراسة: تمحورت إشكالية الدراسة حول الآثار التي يمكن أن يحدثها التحول الرقمي على تحقيق الأداء المتميز للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط.

التساؤلات:

- هل يوجد أثر للتحول الرقمي بأبعاده التشغيلية العلائقية التحويلية في تحقيق الأداء المتميز لدى العاملين بشركة اتصالات الجزائر بالأغواط؟¹.
- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر التحول الرقمي بأبعاده على الأداء المتميز لدى العاملين بشركة اتصالات الجزائر بالأغواط في وجود متغير معدل واحد على الأقل من خلال محور البيانات الشخصية للدراسة: الجنس، العمر، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي، الخبرة؟
- منهج الدراسة:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة.
- عينة الدراسة:** تمثلت عينة الدراسة في العاملين بشركة اتصالات الجزائر بالأغواط، حيث بلغ عددهم 99
- أداة الدراسة:** تم الاعتماد في جمع البيانات على الاستبانة.
- نتائج الدراسة:**

- النتائج المتعلقة بنموذج الدراسة كانت جيدة لجميع مؤشرات القياس:
- يوجد أثر للتحول الرقمي بأبعاده جميعاً في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية من خلال محور البيانات الشخصية والوظيفية في أثر التحول الرقمي (الإدارة الرقمية) في تحقيق الأداء المتميز لدى العاملين بشركة اتصالات الجزائر بالأغواط.
- تستعمل مؤسسة اتصالات الجزائر تكنولوجيا حديثة تتواءم مع التغيرات الحاصلة في مجالها.
- تتفق المؤسسة مبالغ طائلة على البحث والتطوير خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.²

الدراسة الثالثة: دراسة آسيا بالقاضي 2024

عنوان الدراسة: متطلبات التحول الرقمي ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات.

¹ - سالم حميم وفاطمة بلقرع، أثر التحول الرقمي في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسات الاقتصادية، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 2، المجلد 5، 2023، ص 75-76.

² - المرجع نفسه، ص 73-76-90.

هدف الدراسة:

- يكمن الهدف الرئيسي للبحث في تحديد مدى مساهمة أبعاد التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف.
- التطرق إلى أهم المفاهيم النظرية لكل من التحول الرقمي وأبعاده وجودة الخدمة وأبعادها.
- إبراز العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في بناء إستراتيجية (المتطلبات التقنية، المتطلبات الإجرائية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التنظيمية) في تحسين جودة الخدمة المقدمة.¹
- إشكالية الدراسة: تمحورت إشكالية الدراسة حول أهمية العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة المقدمة.

السؤال الرئيسي: ما مدى مساهمة متطلبات التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هي أهم المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي وجودة الخدمة وأبعادها؟
- هل يساهم بناء استراتيجية التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف؟
- هل تساهم المتطلبات التقنية للتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف.
- هل يساهم توفر المتطلبات الإجرائية ضمن تطبيق التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف؟
- هل تساهم المتطلبات البشرية لعملية التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف؟
- هل يساهم وجود ثقافة تنظيمية حول الرقمي في تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف؟²

¹ - آسيا بالقاضي، متطلبات التحول الرقمي ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية، العدد 1، المجلد 9، جوان 2024، ص 692.

² - المرجع نفسه، ص 691-692.

المنهج: تم الاعتماد على المنهج الوصفي لتحقيق أهداف هذه الدراسة.

عينة الدراسة: شملت عينة الدراسة موظفي اتصالات الجزائر بولاية سطيف، تضم حوالي 500 إطار وعامل موزعين عبر 13 وكالة تجارية، من بينها نقاط حضور موزعة عبر مختلف أرجاء الولاية، و40 فرقة تدخل و45 مؤسسة فرعية تسهر على تجسيد برنامج المديرية العامة.

أداة الدراسة:

إن الأداة الرئيسية في هذه الدراسة هي الاستبيان، حيث تم توزيع 50 استبياناً قابلاً للتحليل

نتائج الدراسة:

تساهم متطلبات التحول الرقمي بأبعادها الخمس في تفسير نسبة 70% من المتغيرات الحاصلة في جودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف، مما يدل على الأثر الإيجابي والقوى بين المتغيرين.

حازَ بعد بناء إستراتيجية للتحول الرقمي على المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية لأبعاد التحول الرقمي حسب تقسيم إطارات المؤسسة، وهذا ما بيّنه معامل الارتباط (0.77)، فهو دليل على وجود خطة بعيدة المدى وواضحة المعالم لدى المؤسسة في تبني عملية التحول الرقمي على المستوى المحلي.

حظي بعض المتطلبات الإجرائية بدلالة إحصائية وأهمية نسبية جعلته يأتي في المرتبة الثانية بقوة تفسيرها قدرها (68 %)، يعكس مساهمته البالغة في تحسين جودة الخدمة المقدمة في المؤسسة، وهذا راجع للتدابير والإجراءات الصارمة التي تتبناها مؤسسة اتصالات الجزائر بالولاية في التعامل مع البيانات.¹

- توصلت تلك النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية ساهمت في تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة بقوة تفسيرية تعادل (59 %)، وتعكس هذه النسبة مدى إيلاء المؤسسة أهمية لنشر الثقافة الرقمية بين الأوساط المجتمعية المحلية.

- أظهرت النتائج أن توفر متطلبات تقنية وبنية تحتية رقمية متينة وعالية الجودة، ساهمت بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة لدى المؤسسة بمعامل ارتباط يعادل (0.54) ، وهذا يشجع المؤسسة على التحسين والتطوير المستمر للأجهزة والمعدات المرتبطة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

¹ - آسيا بالقاضي، مرجع سابق، ص 699 - 700.

- من خلال اختبار الفرضية توضح أن المورد البشري المؤهل في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال يساهم في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة سطيف بقوة تفسيرية (61%)، وهذا يعكس حرص المؤسسة على توظيف كوادر وطاقات بشرية قادرة على تقديم الخدمة الرقمية بأحسن وأقل تكلفة.¹

الدراسة الرابعة: دراسة جيلالي بلوفة خيرة وبن سعد شيماء (2025/2024).

عنوان الدراسة: الممارسات التنظيمية في ظل التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي جامعة عين تموشنت نموذجًا.

هدف الدراسة:

- إبراز الدور الحيوي للممارسات التنظيمية في تحسين فعالية الوظائف داخل المؤسسات الجامعية.

- التعرف على أسلوب العمل المنتهج في إدارة جامعة عين تموشنت.

- التعرف على العوامل الأساسية التي تسهم في تحقيق التغير الرقمي.

إشكالية الدراسة:

تمحورت إشكالية الدراسة حول العلاقة بين الممارسات التنظيمية والتحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي

السؤال الرئيسي:

- ما هو واقع الممارسات التنظيمية التي تتبناها إدارة جامعة عين تموشنت في ظل التوجه نحو الرقمنة؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هي الاجراءات وقواعد العمل المتابعة في إدارة جامعة عين تموشنت للتكيف مع الانتقال نحو الرقمنة؟

- ما مدى تأثير البنية التنظيمية الحالية في إدارة الجامعة بالتحول الرقمي؟

- هل يمكن أن تشكل العوامل التنظيمية لإحداث التغير الرقمي بجامعة عين تموشنت؟²

منهج الدراسة: تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وذلك قصد الإجابة على إشكالية البحث ومجمل الفرضيات.

عينة الدراسة: تم الاعتماد في هذه الدراسة على العينة القصدية.

¹ - آسيا بالقاضي، مرجع سابق، ص 707 - 708.

² - جيلاني بلوفة خيرة وبن سعد شيماء، الممارسات التنظيمية في ظل التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة بالحاج بوشعيب، عين تموشنت، 2024-2025، ص 12-11-10.

أداة الدراسة: تم الاعتماد في هذه الدراسة على الملاحظة والمقابلة من أجل جمع المعلومات حول موضوع الدراسة.

نتائج الدراسة:

- يتمتع موظفو جامعة عين تموشنت بوعي متزايد بأهمية الرقمنة ودورها المحوري في تطوير وترقية قطاع التعليم العالي.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود تصور إيجابي لدى موظفي الإدارة حول التحول الرقمي وثقتهم في قدرته على إحداث تغيير فعال على المستوى المؤسسي.

- من أبرز التحديات التي تعترض الجامعة في مسار تبني الرقمنة ضعف البنية التحتية، غياب التكوين والتأهيل في مجال التحول الرقمي، نقص التحفيز، إلى جانب الحاجة إلى ترسيخ القيم الأخلاقية مثل العدالة والمساواة.

- لا تزال جامعة عين تموشنت في المراحل الأولى من عملية التحول الرقمي، وهو ما يعكس وجود صعوبات عدة من بينها: ضعف الشبكات، محدودية التجهيزات التقنية، وقلة فرص التدريب المستمر للموظفين.

- رغم محدودية الدورات التدريبية المتاحة أظهر موظفوا الإدارة قدرة على التكيف التدريجي مع المستجدات التكنولوجية، مستندين في ذلك إلى جهودهم الذاتية ورغبتهم في تطوير مهاراتهم، مما يعكس مستوى عالٍ من الالتزام.¹

- تعد البرامج التدريبية أحد العوامل الأساسية التي تسهم في رفع كفاءة الموظفين وتمكينهم من استخدام التقنيات الرقمية الحديثة بفعالية، وهو ما يساهم بشكل مباشر في نجاح التحول الرقمي.

- تختلف الإمكانيات والتجهيزات التقنية من إدارة إلى أخرى داخل الجامعة، مما يبرز تفاوتاً واضحاً في الموارد المتاحة بين مختلف المصالح الإدارية.

إن نجاح مشروع الرقمنة داخل جامعة عين تموشنت يتطلب إعادة تشكيل الثقافة التنظيمية وتبني استراتيجيات تشاركية تضمن إشراك جميع الأطراف، إلى جانب تعزيز رأس المال البشري عبر برامج التكوين المستمر.²

¹ - جيلاني بلوفة خيرة وبن سعد شيماء، مرجع سابق، ص 55-56.

² - المرجع نفسه، ص 69.

الدراسة الخامسة: دراسة السايح جنات (2025/2024)

عنوان الدراسة: أثر التحول الرقمي على أداء المؤسسة

هدف الدراسة:

- توضيح العلاقة بين التحول الرقمي وأداء المؤسسة.
- إبراز الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين المتغيرين.
- تشخيص واقع المتغيرين في المؤسسة البنكية البنك الجزائري الخارجي بورقلة.

إشكالية الدراسة:

- تمحورت إشكالية الدراسة حول أهمية التحول الرقمي في المؤسسة وعلاقته بالأداء المؤسسي.

السؤال الرئيسي:

- ما مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في بنك الجزائر الخارجي بورقلة (BEA)؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هي الفروق ذات دلالة احصائية في تقييم أداء بنك (BEA) تعزى إلى متغيرات الشخصية.¹
- هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد التحول الرقمي، التنظيم الإداري، الموارد البشرية، الأمن السيبراني.

- ما هو مستوى أداء بنك (BEA) في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر الموظفين؟

المنهج: تم الاعتماد على المنهج الوصفي لتحقيق أهداف هذه الدراسة.

عينة الدراسة: تم الإعتماد على عينة ممثلة من موظفي بنك (BEA).

أداة الدراسة:

- استخدمت هذه الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية.

- حيث تم توزيع 42 استبياناً وتم استرجاعها جميعاً وتم الاعتماد على 34 استبياناً فقط.

نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة إلى أن مستوى أداء بنك (BEA) كما تم تقييمه من طرف أفراد العينة يقع ضمن المستوى المتوسط، ويستشق من ذلك أن البنك قطع خطوات أولية في مجال التحول الرقمي، إلا أن هذه الخطوات لا تزال بحاجة إلى تعميق وتطوير جتي تحقق النتائج المرجوة على مستوى الأداء.

¹ - السايح جنات، أثر التحول الرقمي على أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2024 - 2025، ص أ- ب.

- كشفت الدراسة عن وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد التحول الرقمي مثل التنظيم الإداري، الموارد البشرية، البنية التكنولوجية.
- بين تحسين أداء المؤسسة وهذا يعكس أن أي تطور أو استثمار في هذه الأبعاد ينعكس إيجاباً على فعالية الأداء وجودة الخدمات.¹
- تبين أن المورد البشري يعتبر أحد أبرز المحددات الفاعلة في إنجاح جهود التحول الرقمي، فكلما تم تأهيل وتدريب الموظفين على استخدام الأدوات الرقمية، كلما ارتفعت كفاءتهم وزادت مساهمتهم في تحقيق الأهداف المؤسسية.
- أظهرت النتائج أن تحسين الهيكلية الإدارية وتبني أساليب عمل مرنة يساهم بشكل ملحوظ في تسهيل تطبيق التحول الرقمي مما يعزز من مستوى الأداء العام.
- لوحظ أن الأمن السيبراني يعد عاملاً حاسماً في دعم ثقة الموظفين والمستخدمين على حد سواء وأن فعالية الأداء المؤسسي تتعزز حيث تتوفر بيئة رقمية آمنة، تحمي المعلومات والأنظمة.
- كشفت الدراسة أن الخصائص الديموغرافية للمبحوثين مثل الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة لا تؤثر بشكل كبير على تقسيمهم لأداء المؤسسة ما يدل على وجود إتقان عام بينهم بالمقابل تبين أن المستوى التعليمي له تأثير ملحوظ حيث تختلف تقييمات الأداء باختلاف المستوى الأكاديمي مما يشير أن الفهم المعرفي للتقنيات الرقمية يؤثر في تصور الأفراد لمستوى فعالية الأداء المؤسسي.²
- أظهرت الدراسة أن هناك وعي متزايد لدى موظفي البنك بأهمية التحول الرقمي إلا أن هذا الوعي بحاجة إلى المزيد من التوجيه والتنمية من خلال ورشات عمل وتكوين مستمر وتحفيز لاستخدام التكنولوجيات الحديثة.³

• دراسات عن جودة الحياة المهنية:

الدراسة السادسة: دراسة هالة تهنّي 2023

عنوان الدراسة:

- ضغوط العمل وعلاقتها بجودة الحياة المهنية لدى ممرضات الصحة الجوارية عين العسل - الطارف.

¹ - السايح جنات، مرجع سابق، ص 43، 64.

² - المرجع نفسه، ص 64.

³ - المرجع نفسه، ص 65.

هدف الدراسة:

- التعرف على إذا كانت هناك علاقة بين ضغوط العمل وجودة الحياة المهنية لدى ممرضات المصلحة الاستشفائية.
- التعرف على إذا ما كانت هناك علاقة بين ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة المهنية لدى أفراد العينة.
- التعرف على إذا ما كانت هناك علاقة بين ضغوط العمل الشخصية وجودة الحياة المهنية لدى أفراد العينة.

إشكالية الدراسة:

- تمحورت إشكالية الدراسة حول الدور الذي تلعبه جودة الحياة المهنية في ضغوط العمل لدى ممرضات المؤسسة الاستشفائية.

التساؤلات:

- هل توجد علاقة دالة إحصائية بين ضغوط العمل الشخصية وجودة الحياة المهنية لدى أفراد العينة؟.
 - هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل البيئية وجودة الحياة المهنية لدى الممرضات؟.
 - هل توجد علاقة دالة إحصائية بين ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة المهنية لدى أفراد العينة¹؟
- منهج الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة.

عينة الدراسة:

- تمثلت عينة الدراسة في 27 ممرضة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية.
- أداة الدراسة: تم الاعتماد على الاستمارة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

نتائج الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين ضغوط العمل الشخصية وجودة الحياة المهنية لدى ممرضات المؤسسة الاستشفائية عين العسل.
- لا توجد علاقة ارتباطية بين ضغوط العمل البيئية وجودة الحياة المهنية لدى أفراد العينة.
- توجد علاقة دالة إحصائية بين ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة المهنية لدى أفراد العينة².

¹ - هالة تهنّتي، ضغوط العمل وعلاقتها بجودة الحياة المهنية لدى ممرضات المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية- عين عسل- الطارف، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 2، المجلد 34، جوان 2023، ص 772- 773.

² - المرجع نفسه، ص 779- 780- 787.

الدراسة السابعة: دراسة داودي شيماء وشقلا شهيانز

عنوان الدراسة: جودة الحياة المهنية وعلاقتها بالسلوك المواطنة التنظيمية.

(2004/2023)

عنوان الدراسة:

جودة الحياة المهنية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية.

هدف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف بمفهوم جودة الحياة المهنية، وكذلك ماهيتها وكذلك التعرف بسلوك المواطنة التنظيمية وذكر أهم عناصرها.
- هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة جودة الحياة المهنية بالسلوك المواطنة التنظيمية.
- التعرف على مدى توفر أبعاد جودة الحياة المهنية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة ابن خلدون تيارت.
- الكشف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة والإداريين، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع جامعة ابن خلدون تيارت.
- التعرف على واقع الحياة المهنية لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع جامعة ابن خلدون تيارت.¹

إشكالية الدراسة:

- تمحورت إشكالية الدراسة حول أثر السلوك المواطنة التنظيمية على جودة الحياة المهنية.

التساؤل الرئيسي:

- ما العلاقة بين جودة الحياة المهنية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة والإداريين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع جامعة ابن خلدون تيارت؟.

الأسئلة الفرعية:

- ما العلاقة بين ظروف العمل وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة والإداريين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع جامعة ابن خلدون تيارت؟.

¹ - داودي شيماء وشقلا شهيانز، جودة الحياة المهنية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2023-2024، ص 5.

- ما العلاقة بين العلاقات الاجتماعية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة والإداريين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع جامعة ابن خلدون تيارت.¹
- ما العلاقة بين الأجور والمكافآت والسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة والإداريين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع جامعة ابن خلدون تيارت؟.
- منهج الدراسة:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي من أجل البرهنة على فرضيات البحث وإثباتها ميدانيا
- عينة الدراسة:** تم الاعتماد على العينة القصدية حيث تم اختيار العينة بطريقة قصدية تكونت من 58 أستاذ و 24 إداري.
- أداة الدراسة:** تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستمارة كأداة رئيسية لجمع المعلومات عن موضوع الدراسة.²

نتائج الدراسة:

- توجد علاقة بين ظروف العمل وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة والإداريين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع جامعة ابن خلدون تيارت.
- توجد علاقة بين العلاقات الاجتماعية والسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة والإداريين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع جامعة ابن خلدون تيارت.
- توجد علاقة بين الأجور والمكافآت وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة والإداريين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع جامعة ابن خلدون تيارت.³

الدراسة الثامنة: دراسة دريدي بثينة وزدوري إيمان 2025/2024

عنوان الدراسة:

جودة الحياة المهنية ضد العاملين بالقطاع الصحي

هدف الدراسة:

- التعرف على مستوى جودة الحياة المهنية لدى العاملين في القطاع الصحي.

¹ - داودي شيماء وشقلالة شهيناز، مرجع سابق، ص 3-4-51.

² - المرجع نفسه، ص 83.

³ - دريدي بثينة وزدوري إيمان، جودة الحياة المهنية لدى العاملين بالقطاع الصحي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، 2024-2025، ص 7-8-10.

- تحليل العوامل المؤثرة في جودة الحياة المهنية وبيان مدى انعكاسها بين أداء العاملين في القطاع الصحي.

- تحديد أبعاد جودة الحياة المهنية وعلاقتها بزيادة إنتاجية الموظفين والتزامهم الوظيفي.

- اقتراح حلول وتوصيات عملية لتحسين جودة الحياة المهنية في مؤسسات القطاع الصحي.

إشكالية الدراسة:

- تمحورت الإشكالية الدراسة حول أهمية جودة الحياة المهنية والدور الذي تلعبه في القطاع الصحي خاصة العاملين.

السؤال الرئيسي:

- ما هو مستوى جودة الحياة المهنية لدى العاملين بالقطاع الصحي؟¹

التساؤلات الفرعية:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة المهنية للعاملين في القطاع الصحي تعزى لمتغير الجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة المهنية للعاملين في القطاع الصحي تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة المهنية للعاملين في القطاع الصحي تعزى لمتغير الراتب؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة المهنية للعاملين في القطاع الصحي تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة المهنية للعاملين في القطاع الصحي تعزى لمتغير ساعات العمل؟

المنهج: تم الاعتماد على المنهج الوصفي لتحقيق موضوع الدراسة.

عينة الدراسة:

- تم الاعتماد في هذه الدراسة على العينة القصدية.

¹ - دريدي بثينة وزدوري إيمان، مرجع سابق، ص 8-60.

أداة الدراسة: تم استخدام كل من الملاحظة البسيطة غير المشاركة والمقابلة الشخصية، حيث تم إجراء مقابلة مع المديرية الفرعية للموارد البشرية.

الاستبيان¹

نتائج الدراسة:

- مستوى جودة الحياة المهنية للعاملين بالقطاع الصحي مرتفع.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد.
- عينة الدراسة: حول جودة الحياة المهنية تعزى لمتغير الجنس.
- كما تبين لنا أن عامل السن لم يسجل فروق دالة إحصائية في جودة الحياة المهنية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة المهنية تعزى لمتغير الراتب فيما يخص متغير المستوى التعليمي فقط توصلنا إلى أنه توجد فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة المهنية وعن متغير ساعات العمل فقط توصلنا إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة المهنية.²

8- التعقيب على الدراسات السابقة:

لقد تشابهت واختلفت دراستنا مع الدراسات السابقة في النقاط التالية:

- إن كل هذه الدراسات تناولت موضوع التحول الرقمي والذي هو المتغير الأساسي لدراستنا هذه، حيث اختلفت دراستنا مع الدراسات الأخرى من زاوية المعالجة للموضوع، فكل دراسة قامت بمعالجة موضوعها بطريقة خاصة المساعدة والمحققة لأهدافها.
- ومن حيث المتغيرات: نجد أن الدراسات التي اعتمدنا عليها تتشارك وتتشابه مع دراستنا في المتغير الأول، وهو التحول الرقمي، لكن تختلف هذه الدراسات مع دراستنا في المتغير الثاني.
- من حيث المنهج: نجد أن أغلبية الدراسات تشابهت مع دراستنا في المنهج المستخدم، وهو المنهج الوصفي، وهو نفس المنهج الذي اعتمدنا عليه في دراستنا هذه.

¹ - دريدي بثينة وزدوري إيمان، مرجع سابق، ص 8-60.

² - المرجع نفسه، ص 89.

- من حيث الأداة: فقد اختلفت دراستنا مع دراسة الممارسات التنظيمية في ظل التحول الرقمي بمؤسسة التعليم العالي في الأداة المستخدمة، فهي اعتمدت على أداة الملاحظة والمقابلة، بينما دراستنا هذه اعتمدت على الاستمارة والمقابلة.
- من حيث مجتمع وعينة الدراسة: اختلفت دراستنا عن الدراسات السابقة من حيث المجتمع وعينة الدراسة.

الفصل الثاني:

ماهية التحوّل الرقمي

تمهيد

- 1- مفهوم التحوّل الرقمي
- 2- أهداف التحوّل الرقمي
- 3- أهمية التحوّل الرقمي
- 4- فوائد التحوّل الرقمي
- 5- مراحل التحوّل الرقمي
- 6- أنواع التحوّل الرقمي
- 7- خطوات التحوّل الرقمي
- 8- متطلبات تحقيق التحوّل الرقمي للجامعات
- 9- تحديات التحوّل الرقمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

يمثل التحول الرقمي أحد أبرز ملامح العصر المتطور، إذ بات يشكل ركيزة أساسية لإعادة تشكيل مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، ولقد أصبح هذا التحول ضرورة تفرضها التغيرات المتسارعة في البيئة التكنولوجية إلى جانب التحديات المختلفة التي تتطلب حلولاً رقمية مرنة ودائمة، وفي هذا الفصل سوف نتعرف على كل ما يخص التحول الرقمي من خلال التطرق إلى مفهوم التحول الرقمي وأهدافه وأهميته وكذلك فوائده ومراحله وأنواعه وأهم خطوات التحول الرقمي ومتطلبات تحقيقه وأخيرًا التحديات التي تخص التحول الرقمي.

1- مفهوم التحول الرقمي:

يرتبط مفهوم التحول الرقمي بكيفية استخدام المؤسسات لقوة وإمكانية التكنولوجيا مثل الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي، وتقنيات إنترنت الأشياء لتعزيز العمليات التجارية، وتجربة العملاء أو إنشاء خطوات وأساليب عمل جديدة.

كما يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمة منتجاتها. والتحول الرقمي هو استخدام التقنيات الرقمية الجديدة مثل (وسائل التواصل الاجتماعي أو الهاتف المحمول أو التحليلات أو الأجهزة المدمجة) لتمكين تحسينات الأعمال الرئيسية مثل تحسين تجربة العملاء وتبسيط العمليات أو إنشاء نماذج أعمال جديدة.

يُقصد بالتحول الرقمي السعي إلى تحقيق إستراتيجية المنظمات وتطوير نماذج الأعمال والتشغيل المبتكرة والمرنة من خلال الاستثمار في التقنيات وتطوير المواهب وإعادة تنظيم العمليات وإدارة التغيير لخلق قيمة وخبرات جديدة للعملاء والموظفين وأصحاب العلاقة.¹

التحول الرقمي هو عملية يتم فيها استخدام تقنيات تكنولوجيا حديثة داخل المؤسسات، مما يضمن الإبداع والابتكار في المنتجات من خلال الاستثمار في التقنيات وتطوير المواهب وإحداث التغيير من أجل خلق خبرات متطورة للموظفين.

2- أهداف التحول الرقمي:

توفير المعلومات التشاركية: يهدف التحول الرقمي إلى إتاحة كم هائل من المعلومات عبر وسائط رقمية، مما يسهل الوصول إليها ومشاركتها بين المستخدمين.

حماية مصادر المعلومات الأصلية: يساهم التحول الرقمي في الحفاظ على المصادر الأصلية للمعلومات من التلف أو الضياع من خلال تحويلها إلى صيغ رقمية قابلة للحفظ والاسترجاع.

تسهيل البحث واسترجاع المعلومات: باستخدام تقنيات متعددة يمكن تحسين عملية البحث داخل المجموعات الرقمية واسترجاع المعلومات بشكل أسرع وأكثر دقة.

تحسين الخدمات واستحداث أخرى: يعمل التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة باستخدام تقنيات مبتكرة مع تقليل التكاليف المرتبطة بالوسائل التقليدية.

¹ - محمد أحمد عبد الغني ورائية عبد المنعم شمعة وآخرون، تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي، مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، العدد الرابع، المجلد الثالث، ديسمبر 2023، ص 137.

تقديم خدمات معلوماتية متطورة: يتيح التحول الرقمي تقديم خدمات حديثة مثل الخدمة المرجعية الرقمية والترجمة الآلية مما يعزز من كفاءة العمليات المعلوماتية.

إتاحة المعلومات لعدد من المستفيدين: عبر المنصات الرقمية يمكن توفير المعلومات لأوسع شريحة من المستخدمين والمتعاملين مع أرشفتها كمورد رقمية يمكن الوصول إليها عن بعد بسهولة.

تقليل زمن إيصال المعلومات: يهدف التحول الرقمي إلى تقليص المدة الزمنية التي تستغرقها المعلومة للانتقال من مصدرها الأساسي إلى المستخدمين النهائيين.

إتاحة معلومات أصلية محدثة: يضمن التحول الرقمي توفير معلومات أصلية مرقمنة مع إمكانية تحديثها المستمر لتلبية احتياجات المستخدمين المتغيرة¹.

إذا تتمثل أهداف التحول الرقمي في تعزيز الوصول إلى المعلومات، وتحسين كفاءة الخدمات، وتطوير أدوات وتقنيات حديثة لتلبية احتياجات المستخدمين بشكل أكثر فعالية، كما تسهم في حماية الموارد الأصلية وضمان استخدامها للأجيال القادمة.

3- أهمية التحول الرقمي:

أصبح التحول الرقمي اليوم حاجة أساسية للعديد من المؤسسات الحديثة، ويكتسب أهمية خاصة بالنسبة لتلك التي تواجه مخاطر الاضطراب الرقمي أو المؤسسات الناشئة التي تقودها التكنولوجيا الرقمية والمنافسة في قطاع أعمالها، ويُعزى ذلك أيضًا إلى سرعة الابتكار الرقمي إلى جانب التقدم السريع واعتماد التقنيات الرقمية، ويُعد التحول الرقمي من الظواهر البارزة التي حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين والممارسين مؤخرًا حيث يبرز التركيز على أهمية سعي المؤسسات لاكتشاف الأساليب المناسبة للابتكار والاستفادة من التقنيات الحديثة لوضع إستراتيجيات تشمل تطبيقات التحول الرقمي بهدف تحسين الأداء التشغيلي.

كما تتمثل أهمية التحول الرقمي في إحداث متغيرات جذرية على المستويات الثقافية، والتنظيمية والتشغيلية من خلال تطوير الأنظمة الذكية واعتماد عمليات محسنة تهدف إلى رفع الكفاءة الرقمية وتعزيز الأداء، ويساعد هذا التحول المؤسسات على مواكبة متطلبات سوق العمل المتغيرة مع تقليل الاعتماد على الأدوار التقليدية وتبني أساليب عمل أكثر ابتكارًا، ويشير " الشريتلي " إلى أن إدراك طرق

¹ - بن أحمد فاطمة الزهراء وبين أحمد نادية، التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 1، المجلد 15، 2025، ص505، 506.

استخدام التقنيات الرقمية في التحول الرقمي يساعد المؤسسات على تحقيق الاستدامة، من خلال تعزيز الكفاءة وتشجيع الابتكار وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية.¹

التحول الرقمي حظي باهتمام الكثير من المؤسسات وهذا ما جعله ذا أهمية كبيرة، حيث يساعد على نجاح المنظمات وتحقيق الميزة التنافسية لها وهذا ما يضمن استمراريته من خلال تعزيز كفاءات الأفراد وزيادة أدائهم.

4- فوائد التحول الرقمي:

يؤدي التحول الرقمي إلى تحقيق العديد من الفوائد للمواطنين والمستثمرين والجهات الحكومية كما يلي:

المواطنون: يتمثل في تعزيز حق المواطنين في المعرفة والمعلومات واستخدامها ومشاركتها في أسرع وقت وأقل تكلفة، وتيسير الحصول على الخدمات وتحفيز الابتكار وخلق فرص عمل جديدة.

المستثمرين: جذب الاستثمار الخارجي من خلال تبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية وتوفير البنية المعلوماتية، واستخدام التطبيقات التكنولوجية الحديثة على نطاق واسع في الإدارة والتدريب.

الجهات الحكومية: تتمثل في القضاء على الفساد ومحاربه، وزيادة كفاءة وفعالية الخدمات الحكومية ورفع مستوى الأداء الحكومي وتوفير الخدمات على مدار 24 ساعة.

فضلاً عن ضمان مستوى مرتفع من جودة الخدمات ورضا الموظفين والحفاظ على أمن وسرية المعلومات.²

- يضمن التحول الرقمي للمواطنين سهولة الوصول إلى المعلومات وسرعة مشاركتها كما يساهم في تمتعهم بالحصول على العديد من الخدمات، كما يضمن لهم مناصب شغل جديدة. كما يعود التحول الرقمي بالفائدة على المستثمرين بكونه محركاً رئيسياً لجذب الاستثمار الخارجي، وذلك من خلال الشفافية وتوفير تقنيات وآليات تكنولوجية متطورة في إطار واسع وشامل، وتستفيد الجهات الحكومية كذلك في نشر الأمن ومحاربة الفساد وتفعيل وزيادة الأداء الحكومي وتوفير الخدمات بشكل دائم ومستمر.

5- مراحل التحول الرقمي:

التحول التكنولوجي:

من الناحية المثالية فإن الخطوة الأولى في مرحلة التحول الرقمي هي سحب الديون الفنية الحالية، قد يشمل ذلك ترجيل أعباء العمل الخاصة إلى السحابة وتحديث التقنيات القديمة الخاصة، على الرغم من التركيز على التكنولوجيا، ستتطلب هذه الخطوة أيضاً بعض التغيرات على قدرات تكنولوجيا المعلومات الحالية ونموذج التشغيل، قد تشمل نتائج الأعمال الناتجة انخفاض تكلفة الملكية، وتحسين إنتاجية موظفي

¹ - أشواق عبد الله الجلبان وأحلام عاتق العتيبي وآخرون، أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في عبادات الأسنان، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 89، 11-2025، ص11-12.

² - خيرة شاوشي وزهارة خلون، التحول الرقمي في الجزائر، مجلة المحاسبة التدقيق والمالية، العدد 1، المجلد 5، 2023، ص 19.

تكنولوجيا المعلومات وتحسين المرونة التشغيلية، وزيادة المرونة التقنية، تظهر التجربة أن الانتقال من الأنظمة المحلية إلى AWS المستندة إلى السحابة يؤدي إلى توفير متوسط بنسبة 31 % في تكلفة البنية التحتية، و62 % أكثر كفاءة في إدارة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وثلاثة أضعاف الميزات المقدمة سنوياً، وانخفاض بنسبة 69 % في أوقات التعطل غير المخطط لها، و43 % عدد أقل من الحوادث الأمنية سنوياً.

التحول التشغيلي:

بمجرد أن يتم تصفية الديون الفنية، يجب تحسين نموذج تشغيل الشركة وتصبح هذه الأخيرة تعتمد على البيانات، قد يشمل ذلك الاستفادة من منصات البيانات والتحليلات الجديدة لإنشاء رؤية قابلة للتنفيذ وتحسين تجربة العملاء واستخدام التعلم الآلي لأتمتة عمليات الشركة على سبيل المثال. قد ترغب الشركة في التركيز على تحسين تجربة خدمة العملاء، وإنتاجية الموظفين، واتخاذ القرار والتنبؤ بالأعمال واكتشاف الاحتيال والوقاية منه، والعمليات الصناعية، وما شابه وعلى الرغم من أن هذه الخطوة من المحتمل أن تكون أكثر تعقيداً بشكل كبير من التحول التكنولوجي، حيث إنها تتطلب تغييرات على مستوى الشركة، فمن المحتمل أن تؤدي التحسينات الناتجة في الكفاءة التشغيلية والفعالية وخفة الحركة إلى نتائج أعمال ضخمة، بينما قد يساعد التحول التشغيلي في زيادة إنتاجية الشركة نظراً لبنية الأعمال المتطورة باستمرار، كما قد تضطر أيضاً إلى إعادة تقييم نموذج العمل الشامل¹.

التحول التكنولوجي يتم بالفعل وجود تكنولوجيا مع إتقان استخدامها لضمان نجاح التحول الرقمي، أما بالنسبة للتحول التشغيلي فلا بد من تحسين وتعديل النموذج الذي يخص التشغيل في المؤسسة مما يحسن إنتاجية وأداء الموظفين واتخاذ القرارات، كما يساهم التحول التشغيلي في رفع الإنتاج للشركة.

التحول الاستراتيجي:

بمجرد الانتهاء من التحول التكنولوجي والتشغيلي، وتصبح الشركة قائمة على البيانات، قد ترغب هذه الأخيرة في إعادة ابتكار نموذج العمل، حيث تكون هذه العملية كثرين استراتيجي يعيد النظر في كيفية إنشاء قيمة للعملاء، وجني الأرباح الناتجة.

قد يشمل ذلك الاستفادة من التقنيات الرقمية لدخول أسواق أو صناعات جديدة، وقد يكون ذا صلة خاصة إذا أصبح نموذج العمل الحالي غير مستدام، بالمقابل قد لا يكون التحول الاستراتيجي أولوية إذا لم يكن نموذج العمل الحالي تحت التهديد، ومن المحتمل أن تتطلب أي تغييرات تطراً على هذا النموذج قدرات عمل جديدة أو محسنة، مما يؤدي إلى الحاجة إلى مزيد من التحول التشغيلي والتكنولوجي.

¹ - هناء عفيف وهيبه خلوفي، الاتجاه نحو التحول الرقمي، حتمية أو خيار؟، مجلة اقتصاد المال والأعمال، العدد 1، المجلد 6، أبريل 2022، ص 280، 281.

التحول الرقمي ضرورة استراتيجية نظراً لعدم إظهار الابتكار التكنولوجي أي علامة على التباطؤ، يمكن أن يتوقع أن الحاجة إلى التحول الرقمي المستمر ستصبح أكثر إلحاحاً بمرور الوقت، والهدف النهائي هو أن تصبح الشركة سريعة الحركة من الناحية الإستراتيجية والتشغيلية بحيث يصبح التحول المستمر جزءاً من طريقة العمل الخاصة بالشركة¹.

في الوقت الراهن أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية في إعادة تحسين نموذج العمل مع وجود خطة ثابتة للتحول الرقمي من أجل حمايته من التهديد.

6- أنواع التحول الرقمي:

إذ كان المقصود من إطار عمل التحول الرقمي هو مخطط لإدارة التغيير في أي مؤسسة تقوم بعملية تحول رقمي، وإطار العمل هو إدارة ترشد جميع المستويات والإدارات الموجودة في المؤسسة خلال عملية التغيير، فإن هناك أنواعاً رئيسية للتحولات الرقمية، يمكن لأي مؤسسة أن تتبناها، وهذه الأنواع يمكن ذكرها مع ذكر بعض الأمثلة للتحول الرقمي.

تحويل عمليات الأعمال: أي أن الشركة تستخدم التكنولوجيا لإجراء تحديثات على عملياتها الداخلية، مما يعود عليها بالفائدة الكبيرة من خلال تقليل التكاليف، وتسريع عمليات التوريد بما يتضمن العرض والطلب وتحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة.

كما يتطلع تحويل العمليات إلى الطرق المبتكرة لتحسين مهام سير العمل الداخلية والخارجية الحالية، وغالباً ما تتغير التقنيات الجديدة وتحسن الإجراءات بشكل جذري لتحقيق نتائج أفضل للأعمال. وكمثال على تحويل عمليات شركة معينة تستخدم إتمام العمليات الروبوتية (RPA) لإتمام مهمة روتينية أكملها الموظفون يدوياً، فهذا يساعدها على خفض تكاليف العمالة، كما سيوفر على الموظف الجهد، ومن ثم سترداد إنتاجيته وسيكون قادراً على العمل في مهام أخرى.

وأيضاً على سبيل المثال تعد شركة (ORIGINENERGY LTD ORIGIN) إحدى شركات الطاقة المتكاملة الرائدة في أستراليا، من خلال الانتقال إلى خدمات (AWS) منحت شركة (ORIGIN) عملائها إمكانية الخدمة الذاتية لإدارة فواتير الطاقة والمرافق الخاصة بهم، وحولت عملياتهم الرقمية لمواجهة للعملاء بالكامل، مع توفير المزايا التالية:

- موارد الحوسبة السحابية للتعامل مع إدارة الطلب
- تخفيض بنسبة 30% في وقت معالجة الفاتورة.
- تخزين سحابي عالي الأداء للتعامل مع تفاعلات العديد من العملاء عبر الموقع الإلكتروني والتطبيق.

¹ - هناء عفيف ووهيبة خولوفي، مرجع سابق، ص 281.

ولقد أدت جهود التحول الرقمي هذه إلى خفض عبئ عمل مركز الاتصال وتكاليف العمليات، بل وحسّنت رضا العملاء في الوقت نفسه¹.

تحويل نموذج الأعمال: أي تبديل الطريقة التقليدية التي تعمل بها الصناعة، فعندما تريد شركة إجراء تحول في نموذج العمل ستستخدم التقنيات التي سوف تمكنها من تقديم خدمات أو منتجات أفضل عن منافسيها في المجال نفسه.

ويتطلع تحول النموذج أيضاً إلى إعادة ابتكار نموذج الأعمال الحالي باستخدام أحدث التقنيات، وهو يهدف إلى تقديم خدمات الأعمال الأساسية بأساليب جديدة أو من خلال قنوات مختلفة لزيادة نمو الإيرادات وإمكانية الوصول إلى العملاء.

فعلى سبيل المثال لقد غيرت (UBER) نظرة الناس إلى وسائل النقل اليوم، فقد عالجت مشكلة حيوية إذ كان الناس يريدون السفر من مكان إلى آخر بسياراتهم بأنفسهم، لكون وسائل النقل العام تأخذ وقتاً طويلاً هنا، من ربطت (UBER) العملاء الذين يحتاجون إلى التنقل مع السائقين، وكانت الخدمة الإجمالية أقل تكلفة، والتفوق على منافسيها من شركات النقل الأخرى مثل (LYFT) التي بدأت تتجه نهجها وتقدم خدمات شبيهة.

أيضاً تعد شركة (TOURISM UNION INTERNATIONAL) واحدة من أكبر شركات السفر والسياحة في العالم، حيث تمتلك شركة (TUI) العديد من وكالات السفر والفنادق وشركات الطيران والسياحة ومحلات البيع بالتجزئة، وتديرها جميعاً، في أثناء الجائحة كان على الشركة (TUI) إعادة اكتشاف نفسها للتعامل مع عمليات الإلغاء الجماعية ومع التغيير في مشهد السفر، وقد ابتكرت نماذج أعمال جديدة ركزت على إعادة المسافرين الذين تقطعت بهم السبل إلى أوطانهم مع خفض تكاليف تشغيل تكنولوجيا المعلومات الداخلية بنسبة 70% أيضاً.²

عندما تسعى الشركة إلى إحداث تغييرات تخص نموذج الأعمال تعمل على توفير آليات متطورة وجديدة لضمان جودة الخدمات المقدمة من طرفها من أجل تسهيل إمكانية الوصول إلى العملاء.

تحويل مجال الأعمال: يقصد بذلك استخدام الشركة تقنية جديدة تساعد على توسيع عروضها، وغالباً ما تسعى الشركات إلى النمو والتوسع عبر الدخول في مجالات جديدة وتقديم شبكة أوسع من الخدمات أو المنتجات التي لا تنتمي بالضرورة إلى السوق نفسه، ويحدث تحول المجال عندما تتجح الشركة في استقطاب قطاع أو مجال جديد في السوق، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التركيز على مشروعات التحول الرقمي التي توسع من نطاق العروض بدلاً من التركيز على تحسين العروض الحالية فحسب.

¹ - مبروكة كريم محمد، الإطار المفاهيمي لمصطلح "التحول الرقمي"، العدد 7، المجلد 1، السنة الأولى، أكتوبر 2024، ص 249، 250، 251، 252.

² - المرجع نفسه، ص 250.

وعلى سبيل المثال بدأت شركة فيسبوك بوصفها منصة سوشيال ميديا فقط، لكنها أطلقت فيما بعد خدمة (FACEBOOK WATCH) لشعبية خدمات بث الفيديو، هذا وقد وفرت هذه الخدمة محتوى أصلياً كبيراً بما يتضمن المسلسلات التلفزيونية والبرامج الحوارية والعروض الرياضية والأفلام الوثائقية وما إلى ذلك، حتى تنافس بذلك خدمات البث الأخرى مثل (NETFLIX) و (AMAZONE) و (PRIME RADIO) و (dismey) وغير ذلك.

أيضاً شركة (AMAZONE) كانت في البداية عبارة عن منصة تجارة إلكترونية للبيع بالتجزئة، بعد ذلك تمت إضافة منصة البث الخاصة بها (AMAZONE PRIME)، ودخلت بقوة أيضاً في مجال الخدمات السحابية، واليوم تعد (AMAZONE WEB SERVICE AWS) أكبر مقدم لخدمات الحوسبة والبنية التحتية السحابية في العالم، واستخدمت التحول في الأعمال في ترسيخ نفسها في مجالين جديدين تماماً¹.

ينص تحويل مجال الأعمال على إدخال أساليب جديدة مما يضمن لها تقديم عروض عالية الجودة، مما يضمن لها التوسع في نطاق أعمالها، مما يساعد على انتشار أعمالها في السوق على نطاق واسع، وذلك من خلال التسليط الضوء على المشاريع التي لها علاقة بالتحول الرقمي.

التحول الثقافي التنظيمي:

يهتم بتحويل ثقافة الأعمال، أي بمعنى نشر ثقافة التحول وتدريب القوة العاملة ودعمها في المؤسسات والهيئات على التقنيات الحديثة لتحقيق التحول الرقمي الشامل، فعندما تريد شركة تغيير ثقافتها عليها البدء من أعلى الموظفين الذين يتبعون مثال قادتهم، كما قد تضطر الشركة أحياناً إلى إعادة تشكيل الموظفين، قد يلزم تعيين مواهب جديدة لتساعدها على النجاح في اتجاهها الجديد.

فيتطلع التحول المؤسسي إلى إعادة استكشاف المؤسسة بأكملها أو ثقافتها الداخلية مع التركيز على تقديم أعلى قيمة للعملاء، هذه هي أفضل وسيلة للتفوق على المنافسين وتحقيق أهداف الأعمال بصورة أسرع.

وبعد عرض أنواع التحول الرقمي فإنه من الضروري التنبيه أن التحول الرقمي لا يوجد مسار محدد له، ولكل مؤسسة أو هيئة أو شركة مسار مختلف خاص بها².

التحول الثقافي التنظيمي يقوم على تدعيم نشر الثقافة التي تخص التحول الرقمي داخل المؤسسات مع إحداث التغييرات، فعندما تريد الشركة أن تغير من ثقافتها عليها البدء بالموظفين الذين يكونون تحت إشراف رؤوسهم، وذلك بإدخال كفاءات جديدة لها مواهب تساعد في النجاح.

¹ - مبروكة كريم محمد، مرجع سابق، ص 251.

² - المرجع نفسه، ص 252.

7- خطوات التحول الرقمي:

7-1- تحول الرؤية:

إن تقنية التحول الرقمي تتطلب رؤية واضحة لنقطة انطلاق نحو هذا التحول، إذ يتعلق الأمر بإعادة التفكير في المنهج وكيف يمكن للتكنولوجيا الجديدة أن تساعد على تحقيقه، وفي هذا الصدد نجد الجزائر أطلقت مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، الذي أعلنت فيه عن رؤيتها للتحول الرقمي، وتجسدت رؤيتها من البداية إلى تطوير الخدمات الحكومية من خلال عصنة مختلف القطاعات، ومؤخرًا صدرت مجموعة من القوانين التي تعزز من الناحية القانونية هذا التحول كقانون التجارة الإلكترونية والقانون المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعية في مجال المعالجة الآلية للمعطيات، وإن كانت هذه القوانين جاءت كخطوة متأخرة مقارنة مع الدول الأخرى مثل (تونس والمغرب) التي كانت السبّاقة في هذا الصدد، وكذا للدول العربية بصفة عامة، وبالمقابل مثلاً نجد المملكة العربية السعودية وضعت الخطط الملائمة على المديين القصير والطويل لتطوير الاتصالات وتقنية المعلومات وتوسيع انتشارها وتسهيل الحصول عليها في جميع مناطق المملكة بشكل يلبي احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والصحية، إضافة إلى تشجيع الاستثمار في هذه المجالات.

7-2- اعتماد ثقافة التغيير:

يقصد بها تحويل الهيكل التنظيمي من التسلسل الهرمي التقليدي إلى طرق أصغر تكون مخولة لاتخاذ القرارات، حيث يمكن ترجمة التعاون بين موظفي التطوير وتكنولوجيا المعلومات والوحدات الاستراتيجية إلى خدمات محسنة، ومن ثم يعتبر التحول في ثقافة المؤسسة وبيئة العمل في المرحلة الأولى كخطوة إيجابية تساهم في تنفيذ ونجاح التحول الرقمي¹.

التحول الرقمي يحتاج إلى رؤية للانطلاق من أجل التحول، وهذا في إعادة المنهج ومدى تحقيق التكنولوجيا لهذا التحول، أما بالنسبة للخطوة الثانية للتحول الرقمي والتي تنص على إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي مع تعزيز التعاون بين الموظفين المتخصصين في مجال التطوير وتكنولوجيا المعلومات.

- العامل البشري يحدث الفرق:

تعتبر نظم المعلومات عاملاً للتماسك والانتشار لهذه الثقافة الرقمية، وباعتبارها بناء اجتماعي للشركة فإن الثقافة تؤثر على الأفراد ومستوى أدائهم وابتكاراتهم، كما نرى أن المنظمات ذات الثقافة المؤسسية أكثر كفاءة نسبياً من غيرها خاصة في المجال الرقمي.

¹ - جميلة سلايمي ويوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانوني والسياسية، العدد 2، المجلد 10، سبتمبر 2019، ص 952.

وعليه فإن العامل البشري عنصر مهم في عملية التحول الرقمي ورفع معدل الذكاء الرقمي للمؤسسة، لذا يجب على القائمين بالإدارة تمكين الموظفين داخل المؤسسة التي تمر بمرحلة التحول الرقمي بتطوير مهاراتهم الفردية، ومن ثم إن نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة يعد من أهم العوائق التي تحول دون تنفيذ ناجح لبرنامج التحول وتحقيق أهدافه المرجوة.

- المؤسسة العضوية بدلا من التسلسل الهرمي:

من حيث أساليب التشغيل توجد إمكانيات غير عادية مع التطوير المسير للاستقلالية على مستوى الجهات الفاعلة، وترغب في العمل أكثر في المشاريع العضوية من المؤسسات الهرمية، وبهذا فإن فكرة التسلسل الهرمي تعد بمثابة الروتين المعوق لعملية التحول الرقمي، خاصة أنها تؤدي إلى صعوبة تطبيق روح الفريق الواحد.

- الإدارة بالمعنى والقيم:

يتطلب تعقيد المنظمات نماذج تنظيمية جديدة وقادة جدد، لا سيما في أوقات الأزمات وفي مواجهة متطلبات الإنتاج المفرط ومتطلبات الأداء على جميع المستويات، ومن ثم لم تعد الهياكل الهرمية من الأعلى إلى الأسفل قادرة على تحديد وتنفيذ إستراتيجية ناجحة في البيئة الاقتصادية العالمية والمتنوعة والمتعددة الأوجه اليوم، وعليه، من إحدى الطرق الممكنة هي تطوير المنظمات المفتوحة التي تسمح للفرق المستقلة بالنجاح من خلال مشاركة نظام محدد من القيم.

وتبرز أهمية الإدارة في مجال التحول الرقمي في أنها تهتم بتوظيف الطاقات الكامنة في العامل البشري للوصول إلى درجة عالية من جودة الأداء، والتي أساسها العلم والضمير والأخلاق العالية، مما يؤدي إلى تقليل الفساد كالاختلاس والغش والرشوة والمحسوبية¹.

العامل البشري يعتبر محركاً أساسياً في عملية التحول الرقمي مع تطوير مهارات الموظفين داخل المؤسسة، كما أن الإدارة لها دور في مجال التحول الرقمي، وذلك بالاستثمار في المورد البشري وتعزيز قيمته داخل المؤسسة لضمان جودة عالية.

7-3- تغيير نموذج التكلفة:

يمكن للميزانيات المصغرة دفع عجلة الابتكار، لأن الفرق ستتخذ خطوات خلافة لابتكار وعمليات جديدة تساعد على معالجة التحديات، ويمكن للخدمات السحابية أن تؤثر بشكل إيجابي في التكلفة بسبب قدرتها على تحديث البنى التحتية دون استثمارات رأسمالية كبيرة، كما أن تفادي عمليات الشراء الطويلة والدفع المقدم يسمح بتنفيذ مزيد من المشاريع من خلال الوصول الفوري إلى موارد الحوسبة في أي وقت وأي مكان وعبر أي جهاز.

¹ - جميلة سلايمي ويوسف بوشي، مرجع سابق، ص 953.

7-4- بدء الأعمال في سحابة:

هناك بعض المؤسسات والشركات تفضل القيام بنقل التراخيص والمشاريع الفردية إلى السحابة، وهناك من يفضل بدء الأعمال في السحابة مباشرة، فنجد في هذا الصدد devops حيث أنه نظام يتيح للشركات تقديم تحديثات البرامج والأمن على الصعيد الداخلي للعملاء، والهدف النهائي من ذلك هو طرح المنتجات في السوق وتقديم تحديثات البرامج والأمن بشكل أسرع وجعل العملية كلها أكثر موثوقية.

7-5- تتبع عملية التقدم:

عندما تتم عملية التحول الرقمي الكامل للنشاط التجاري بشكل متقن وباحترام خطوات التحول، سيساهم بتحسين ورفع الأرباح للشركة التجارية، حيث يتم إنشاء مقاييس لتتبع وقياس عمليات التقدم المحرز.

ومن خلال ما سبق يتضح أن عملية التحول الرقمي للشركات التجارية والمؤسسات الحكومية تتم عبر خطوات عامة مقترحة للاستراتيجيات الخاصة بمشروع التحول الرقمي يمكن الاعتماد عليها والاسترشاد بها، وبهذا يعتبر التحول الرقمي مشروعاً ضخماً يجذب معظم الشركات والمؤسسات الحكومية في دول العالم، ومنها الدول العربية خاصة الجزائر في الآونة الأخيرة، وعليه إذ تم وفق خطوات صحيحة ومدرسة سيؤدي إلى، إضافة إلى إنتاج أعمال تتماشى مع متطلبات العملاء والموظفين في المستقبل الرقمي سريعة الحركة.¹⁰

تساهم الخدمات السحابية في التأثير على الميزانية من أجل التقدم وتحقيق الابتكار أما مجال العمل في سحابة لقي اهتمام من طرف المؤسسات والشركات لضمان تحديث المعلومات وأمنها غير أن التحول الرقمي محدد بخطوات تتبعها الشركات التجارية من أجل نجاحها وزيادة أرباحها.

8- متطلبات تحقيق التحول الرقمي للجامعات:

من أجل تحقيق التحول الرقمي هناك بعض المتطلبات تتمثل في:

- تحديد الرؤية (vision) تحديداً دقيقاً، وهي تعني بضرورة توضيح لما تريد أن تكون عليه في المستقبل.
- المراجعة المستمرة لخطة التحول الرقمي.
- استمرار حيوية الدعم القيادي والإداري لجهود التحول، وذلك من خلال تركيز القيادات وكافة المسؤولين على الممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا، وتوفير الموارد البشرية والمالية والمادية والتشريعات اللازمة.
- تطوير الهياكل التنظيمية القائمة من خلال الابتعاد عن الهياكل المعقدة والسعي لإيجاد هياكل تنظيمية مرنة، والتركيز على فروق العمل الفعالة.

¹ - جميلة سلايمي ويوسف بوشي، مرجع سابق، ص 953، 954.

- بناء إستراتيجية التحول الرقمي في ضوء تحليل السوق واحتياجاته وتحليل نقاط القوة والضعف، ومسح الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية.
- التركيز على البعد التكنولوجي وذلك من خلال تجديد البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، من حيث توفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة.
- تنمية الموارد البشرية من خلال مراعاة عملية التوظيف والتعيين وتنمية مهارات وقدرات كافة الشباب من خلال برامج التدريب والتنمية الذاتية.
- واقع التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية في ظل تطبيق المخطط التوجيهي للرقمنة - دراسة تقييمية لجامعة المسيلة.
- تغير الثقافة التنظيمية السائدة من خلال نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والإنترنت، ويتطلب ذلك تغيير وإدارة الثقافة كميزة تنافسية¹.
- التحول الرقمي له العديد من المتطلبات التي يجب تحقيقها في الجامعة من خلال تحديد الرؤية المستقبلية والمراجعة الدائمة للخطط التي تهتم بمجال التحول الرقمي مع العمل على تطوير من مواهب وقدرات الأفراد مع الاهتمام بالمجال التكنولوجي وذلك بتوفير الأجهزة المتطورة والمتقدمة.

9- التحديات التي تواجه التحول الرقمي:

- نقص الكفاءات داخل المؤسسة القادرة على قيادة برامج التحول الرقمي.
- نقص الميزانيات المخصصة.
- التخوف من مخاطر أمن المعلومات كنتيجة لاستخدام الوسائل التكنولوجية يعتبر أحد أكبر التحديات التي تواجه نجاح تنفيذ التحول الرقمي.
- ضمن تحديات البيروقراطية أو الأنظمة الداخلية المتشددة.
- الافتقار إلى بنية تحتية قادرة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وموظفي ذوي مهارات الكافية والاتصال الثابت بالإنترنت في العديد من المناطق خاصة الريفية².
- يواجه التحول الرقمي العديد من الصعوبات التي تؤثر على نجاح تحقيق التحول الرقمي والتي تتمثل في غياب الكفاءات والمواهب التي تكون في محيط المؤسسة مع وجود نقص في الميزانية المحددة لها حيث أن أكبر عائق يواجه التحول الرقمي الخوف من الاستخدام الخاطئ لأمن المعلومات التي ترجع للاستخدام الوسائل التكنولوجية.

¹ - نادية براهيم، واقع التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية في ظل تطبيق المخطط التوجيهي للرقمنة، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، العدد 1، المجلد 11، جوان 2024، ص 138.

² - عبد الرحمان الحراري محمد شلفوح، تحديات التحول الرقمي وأثرها في عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية، مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، العدد 24، يوليو 2024، ص 10.

خلاصة الفصل:

إن التحول الرقمي عملية جوهرية في العصر الحديث، حيث يعمل على تحسين الأداء وتطوير الخدمات في مختلف القطاعات، وذلك لأن التحول الرقمي يرتكز على إدماج التقنيات الحديثة في العمليات التنظيمية، مما يؤدي إلى إحداث تغييرات هيكلية في أساليب العمل. غير أن التحول الرقمي يعتبر ضرورة حتمية لمواكبة التطور التكنولوجي المتسارع، كما يساهم بدوره في نجاح المؤسسات وتحقيق الميزة التنافسية لها، وكذلك يعمل التحول الرقمي على خفض التكاليف وزيادة الكفاءات.

الفصل الثالث:

جودة الحياة المهنية

تمهيد

- 1- تعريف جودة الحياة المهنية
- 2- عناصر جودة الحياة المهنية
- 3- أساليب تحسين جودة الحياة المهنية
- 4- خصائص جودة الحياة المهنية
- 5- أبعاد جودة الحياة المهنية
- 6- أهداف جودة الحياة المهنية
- 7- أهمية جودة الحياة المهنية
- 8- معوقات تطبيق برامج جودة الحياة المهنية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر جودة الحياة المهنية من المواضيع الإدارية الهامة في إدارة الموارد البشرية، حيث تعمل بدورها على توفير بيئة عمل مريحة تساعد العامل على أداء عمله بكفاءة، كما أن جودة الحياة المهنية تساهم بدورها في نجاح المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية لها.

1- تعريف جودة الحياة المهنية:

هو مفهوم متعدد الأبعاد، ويشمل تحسين بيئة العمل وتوفير ظروف العمل المعنوية، وعدالة نظام الأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرارات، فضلاً عن جماعات العمل وظروف العمل، والذي يحسن بدوره الوضع التنافسي، ويبعث حالة من الرضا والسعادة في نفس العام، ويساعد على العمل بجو إيجابي.⁽¹⁾

جودة الحياة المهنية هي مفهوم شامل يشمل تحسين بيئة العمل للموظفين، ويعمل على تلبية احتياجاتهم المادية والمعنوية، كما يساعد على العمل في جو تعاوني وفريق متماسك.

2- عناصر جودة الحياة المهنية:

أ- الأجور والمكافآت:

إن شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر ومكافآت يعتبر حافزاً في زيادة المهام وأعباء العمل المكلف به، ويظهر ذلك من خلال المواظبة على الحضور في وقت الدوام الرسمي وعدم التأخر، والالتزام بوقت الانصراف، والحرص على إنجاز العمل دون تأخير بخلاف شعور الفرد بضالة وعدم كفاية الراتب أو الأجور أو الحافز لاحتياجاته الأساسية، مما يترتب عليه إهمال العمل واللامبالاة بإنجازه في الوقت المحدد، فعدم شعور الفرد بأنه يحصل على مقابل عادل إزاء ما يبذله من مجهود بسبب عدم فاعلية وعدالة نظام الأجور أو الرواتب والحوافز يخفض الرضا المهني لديهم.

ب- الأمن والصحة المهنية:

يؤثر الأمن والصحة المهنية في العمل تأثيراً مباشراً على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، وعلى أدائهم بصفة عامة، وبالرغم من أن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة بتحسين بيئة العمل، إلا أن تعاون الإدارات الأخرى في صيانة وتحسين بيئة العمل لا يمكن تجاهله، وبالتالي هي مسؤولية شاملة للأقسام المنظمة جميعها.

• تكمن أهمية الأمن والصحة المهنية في التالي: (تقليل تكاليف العمل، توفير بيئة عمل صحية وقليلة

المخاطر، توفير نظام العمل المناسب، تدعيم العلاقات الإنسانية بين الإدارة والعاملين).

ج- التدريب والتعلم:

يلعب التدريب دوراً فعالاً في تطوير القدرات والمهارات التي تعد استثماراً ناجحاً في تحقيق الإنجازات المستهدفة، حيث إن الفاعلية والكفاءة لا تتحقق لديهما إلا من خلال اعتماد برامج التدريب نهجاً لتطوير قدراتهم ومهاراتهم، والتي تولد لديهم الثقة في إنجاز أعمالهم على نحو مميز، وهو ما

¹ - عبد الحفيظ معوشة، جودة الحياة المهنية عند العاملين بالقطاع العام للصحة- دراسة ميدانية، مجلة دراسات في سيكولوجية الانحراف، مجلة دولية نصف سنوية، المجلد 07، العدد 02، 2022، ص 244.

يشعرهم بالرضا المهني والاستقرار النفسي وينعكس بشكل إيجابي على أدائهم، واختيار فرص التعلم المختلفة تمكنهم من اكتساب المهارات المطلوبة، والتي يكون لها تأثير إيجابي على الرضا المهني لديهم، وتقليل إجهاد العمل مما يؤدي إلى تحسين نوعية حياة العمل، حيث ترتبط فرص استخدام وتوظيف المهارات بآليات التعلم الممنوحة لديهم.⁽¹⁾

ومن أهم عناصر جودة الحياة المهنية لدينا الأجور والمكافآت، حيث إن إحساس الفرد بما يمتلكه من أجر مرتفع يحفزه على أداء مهامه والقيام بها، ويتجلى ذلك من خلال مواظبته على عمله وعدم التأخر، وعلى عكس ذلك إذ أحس الفرد بعدم كفاية راتبه، وإذا كان أجره منخفضاً فهذا سيؤدي به لإهمال عمله واللامبالاة فيه وعدم إنجازه في الوقت المحدد، فعدم شعور الفرد بأنه يحصل على مقابل ما يبذله من مجهود يسبب نقص فاعليته، وبالتالي ينخفض الرضا المهني لديهم.

وكذلك الأمن والصحة المهنية، حيث يؤثر في العمل تأثيراً مباشراً على حالة العاملين وصحتهم وعلى أدائهم، وكذلك نجد التدريب والتعليم، حيث يلعب دوراً مهماً في تطوير القدرات والمهارات، واختيار فرص التعلم المختلفة تمكنهم من حسن توظيف واكتساب مهارات مختلفة.

3- أساليب تحسين جودة الحياة المهنية:

تعتمد جودة الحياة المهنية على أسلوبين، هما:

الأسلوب الأول:

يعتمد هذا الأسلوب على مجموعة من الممارسات والشروط التنظيمية المرتبطة بالأهداف، كالترقية، والإشراف الديمقراطي، ومشاركة قرارات العمال وتمكينهم، وظروف العمل الآمنة.

الأسلوب الثاني:

يتعامل هذا الأسلوب مع توقعات العمال التي يجب أن تتماشى والقدرة على النمو والتطور، وتلبي من خلاله الحاجات الإنسانية للفرد، كما أن المؤسسة قد تضطر في بعض الأحيان إلى استخدام الأسلوبين معاً لتحسين جودة الحياة المهنية، فالعمال الذين يحبون منظماتهم ولديهم اهتمام بتصميم وتحديد طرق عملهم، يكون لديهم توقع بأن عملهم ينجز بشكل جيد، كما أن هناك عوامل أخرى ضمن هذا الأسلوب تساهم في عملية تحسين جودة الحياة المهنية، تتمثل في:

- اتخاذ القرار الديمقراطي.

- الإثراء الوظيفي.

¹ - علي ادريس محمد وأسعد إبراهيم عيسى وآخرون، جودة الحياة المهنية ودورها في تحقيق الرضا المهني، الجامعي، العدد 36، خريف 2022، ص 165-166.

وعليه يمكن القول إن كلا الأسلوبين يركزان على نمط الإشراف، وفرص النمو والترقية والمشاركة في اتخاذ القرارات، وإثراء الوظائف لتعزيز الاستقرار التنظيمي والحفاظ على المورد البشري وتنميته، وهذا من خلال التعامل مع العمال بعدالة ونزاهة وتنمية قدراتهم وإمكاناتهم.⁽¹⁾

ومن أجل تطوير أساليب جودة الحياة المهنية تعتمد المؤسسة على أسلوبين من أجل تلبية حاجات العمال وتحسين ظروفهم داخل محيط العمل، مع الاستثمار في المورد البشري بتطوير كفاءاتهم وتنمية مواهبهم.

4- خصائص جودة الحياة المهنية:

يذكر جاد الرب (2009) بأن جودة الحياة المهنية ترتبط بجملة من الخصائص تتمثل في:

- جودة الحياة المهنية عملية متكاملة تشارك في إحداثها وتنفيذها جميع الإدارة المتواجدة داخل المنظمة.
- هي ليست برنامجاً ينتهي بعد فترة زمنية معينة، وإنما هي عمليات مخططة سواء في الأجل القصير أو الطويل، تتماشى مع استراتيجيات المنظمة.
- هي عملية تتميز بالديمومة والاستمرارية، وتساهم في تنمية روح وثقافة المؤسسة.
- تسعى لتنمية وتطوير المؤسسة لبلوغ أهدافها.
- تهدف إلى تطوير العمال وتحسين وضعيتهم المادية والمهنية في العمل.
- تتجلى مظاهرها في زيادة الالتزام المهني، والرفع من الكفاءة الإنتاجية والفعالية في العمل، مما يحقق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وكذا تلبية مطالب العملاء والمجتمع.
- إتاحة الفرصة للتطوير من طرف الإدارة العليا، والسعي إلى تطوير مهارات العاملين، مع تفعيل دور التعرف على الحقوق وإدراك الواجبات اتجاه المنظمة، الذي يعتبر من مقومات جودة الحياة المهنية.⁽²⁾

ولجودة الحياة المهنية العديد من الخصائص، حيث هي عملية متكاملة تشارك في تنفيذها الإدارة داخل المنظمة، كما هي عملية مخططة تتلاءم مع استراتيجيات المنظمة وتتميز بالاستمرارية، كما تهدف إلى تقديم العمال وتطويرهم وتحسين وضعيتهم في العمل.

5- أبعاد جودة الحياة المهنية:

ظروف العمل: ويقصد بها بيئة العمل الفيزيائية، التقنية، التنظيمية، العلائقية، وكذا ظروف التوظيف، والتكوين، والخبرة، والمساواة.

القدرة على التعبير والتصرف: وتتمثل في النقاط التالية:

¹ - ريتمي الفضيل وطبال لطيفة وآخرون، جودة الحياة المهنية كآلية لصحة المورد البشري النفسية، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، المجلد 12، العدد 02، ديسمبر 2022، ص 390.

² - نوار نور الدين وصوفي عبد الوهاب، جودة الحياة المهنية لدى العامل الجزائري في ظل متغير الخبرة والرتبة المهنية- دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية عطل، تلمسان، مجلة الروائر، المجلد 08، العدد 01، 2024، ص 125.

- المشاركة في حل مشاكل العمل.
- النقاش حول العمل.
- التشاور والحوار الاجتماعي.
- الدعم الإداري.
- الدعم الجماعي (العمل في فردية، تبادل الخبرات، التضامن).

محتوى العمل: ويقصد بذلك:

الاستقلالية في العمل، والتي تتجلى من خلال القدرة على العمل على العناصر المهمة، كاختيار الوسائل والأدوات، والتحكم في إيقاع وإجراءات العمل.

- قيمة العمل ولها علاقة بالشعور بالمنظمة، وكذا من حيث إدراكها من قبل أطراف أخرى كالزبائن، والمستفيدين، والمشرفين.

العمل الكامل: وهذا يتعدى المستوى التنظيمي إلى القدرة على تقييم آثار النشاط من خلال ملاحظة النتائج المحققة منه ومقارنتها بتلك المنتظرة، والعمل على تقليص الفجوة بينها وبالتالي التحكم في الأداء، ولهذا علاقة بالإحساس بالمسؤولية.⁽¹⁾

هناك العديد من الأبعاد لجودة الحياة المهنية، والتي تتمثل في ظروف العمل، وهي بيئة العمل وكذلك مختلف ظروف التوظيف كالتكوين والمساواة، وكذلك محتوى العمل الذي يتمثل في القدرة على العمل على العناصر المهمة والتحكم في إجراءات العمل، وكذلك العمل الكامل الذي يتمثل في القدرة على تقييم النشاط من خلال ملاحظة النتائج التي تتحقق منه.

6- أهداف جودة الحياة المهنية:

- إعطاء الاهتمام والرعاية لأفكار العاملين داخل المنظمة.
- تنمي روح الالتزام والدافعية في العمل، وحب المبادرة والإبداع لدى العامل.
- تنمي روح التفاعل الاجتماعي من خلال تفعيل دور الاتصال التنظيمي في بيئة العمل داخل المنظمة.
- متابعة العمال وتطوير مساهمهم المهني من خلال التكوين والتدريب وتفعيل برامج الجودة.
- تفعيل دور فرق العمل والاهتمام بالأداء الجماعي في بيئة العمل.

¹ - غليظ شافية وعبد الحميد مهري، مفهوم جودة الحياة المهنية لدى العامل الجزائري، مجلة دراسات إنسانية واجتماعية، جامعة وهران، المجلد 10، العدد 01، 16 جانفي 2021، ص 148-149.

- الاهتمام بالعامل وتحسين ظروفه المادية والمعنوية للرفع من فعاليته وأدائه في العمل.⁽¹⁾
- تهدف جودة الحياة المهنية إلى توفير الاهتمام ورعاية أفكار العاملين داخل المؤسسة، كما تعمل على تحسين التواصل والعمل الجماعي داخل المؤسسة، كما تقوم بتحسين ظروف العامل مما يساعد على رفع الإنتاجية والأداء في العمل.

7- أهمية جودة الحياة المهنية:

تشير العديد من الدراسات إلى أن أهمية جودة الحياة المهنية تزامنت مع أواخر الستينات وبداية السبعينات من القرن العشرين، حيث بلغت ذروة الاهتمام بجودة الحياة المهنية والموارد البشرية سنة 1970، كنتيجة لعدة عوامل، مثل ارتفاع الإنتاج لدرجة التضخم مما يسبب كساداً كبيراً، وتوسع الاقتصاد وزيادة الموارد البشرية، الأمر الذي أدى بأرباب العمل إلى زيادة الاهتمام بالعامل وتحسين جودة حياته في مكان العمل وحتى خارجه، وعلى ضوء هذا الاهتمام انعقد مؤتمر دولي عام 1972 حضره ما يزيد عن 55 متخصصاً، وانهقد مؤتمر ثانٍ عام 1982 حضره ما يقارب 150 متخصصاً، ويمكن إجمال أهم النقاط المتفق عليها في المؤتمرات فيما يلي:

- السعي لحل المشاكل التي تواجه الموظفين من خلال أساليب المشاركة في حلقات التوعية.
- تصميم أنظمة أجور ومكافآت تهدف لكسب رضا العمال.
- تحسين ظروف العمل من خلال التقليل من مظاهر التغيب والحفاظ على أمان العمال بالمؤسسة.
- العمل قدر الإمكان على توفير احتياجات العمال وتلبية مطالبهم.
- تشجيع روح الإبداع وتطوير العمل بالاعتماد على استغلال المعارف والمكتسبات وتمييزها.
- احتواء الصراعات داخل مكان العمل والتقليل منها، بتوفير مناخ تنظيمي يسوده التعاون والتآخي، مما يحقق أهداف الطرفين: العامل - المؤسسة.⁽²⁾
- ولجودة الحياة المهنية أهمية بارزة تتمثل في كونها تسعى جاهدة لحل جميع المشاكل والصعوبات التي تواجه الموظفين، كما تقوم بتوفير أجور من أجل كسب رضا العمال وتحسين العمل وتلبية جميع حاجياتهم ومطالبهم، كما تقوم بتوفير مناخ عمل يسوده التعاون من أجل تحقيق أهداف العمال والمؤسسة معاً.

8- معوقات تطبيق برامج جودة الحياة المهنية:

- هناك العديد من الجوانب التي تعيق نجاح جودة الحياة المهنية، من بينها ما يلي:
- غياب الشفافية والديمقراطية في الإجراءات والممارسات من قبل المؤسسة.

¹ - نوار نور الدين وصوفي عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 125.

² - رتيمي الفضيل، وطبال لطيفة وآخرون، مرجع سابق، ص 388.

- يعتقد ممثلو النقابات العمالية أن برامج جودة الحياة المهنية تعود عليهم بالسلب، مما يخلق نوعاً من المعارضة لهذه البرامج.
- تطبيق برامج تحسين جودة الحياة المهنية يتطلب نفقات مالية باهظة.^{1 (1)}
- تواجه جودة الحياة المهنية مجموعة من الصعوبات التي تعيق تحقيقها، أبرزها انعدام الشفافية وضعف آليات العمل داخل المؤسسة، حيث نجد أن هناك العديد من العمال يرون أن برامج جودة الحياة المهنية تؤثر عليهم سلباً، لذلك فهم يقومون بمعارضته.

¹ - عمومن محمد البخاري، أثر جودة الحياة المهنية على استقرار الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي CNAC بورقلة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 01، 2020، ص 380.

خلاصة الفصل:

تعتبر جودة الحياة المهنية عنصراً أساسياً في تحقيق بيئة عمل متوازنة ومحفزة تجمع بين رضا العاملين وتطور المؤسسة وازدهارها واستمرار نجاحها، وقد نال مفهوم جودة الحياة المهنية اهتماماً كبيراً من طرف الكثير من الباحثين، كونها أحد المفاهيم الإدارية المعاصرة التي انتشرت وحظيت بإقبال كبير من قبل جميع المؤسسات.

الفصل الرابع:

الإطار المنهجي والميداني للدراسته

تمهيد

1- مجالات الدراسة

2- منهج الدراسة

3- مجتمع البحث وعينة الدراسة

4- أدوات جمع البيانات

5- أساليب التحليل الإحصائي

خلاصة الفصل

تمهيد:

يحتوي هذا الفصل على مختلف الإجراءات المنهجية التطبيقية التي من خلالها يمكن أن نتعامل مع الجانب الميداني لهذه الدراسة، حيث يعد خطوة مهمة في الدراسة، لأنه يساعد على الوصول إلى إجابات علمية عن تساؤلات الدراسة، ويشمل هذا الجانب عدة خطوات أهمها: تحديد مجالات الدراسة واختيار المنهج المناسب لموضوع البحث، وكذلك تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة، بالإضافة إلى اختيار أدوات جمع البيانات والتي من خلالها يتم جمع المعلومات والحقائق حول موضوع الدراسة.

1- مجالات الدراسة:

يعتبر تحديد مجالات الدراسة خطوة أساسية في البحث العلمي، كونه يعبر عن الإطار الذي يضعه الباحث لتنظيم مسار دراسته وضبط أبعاده، حيث يمكن عرض مجالات الدراسة الميدانية كما يلي:

1-1- المجال المكاني:

• لمحة تاريخية عن جامعة الشاذلي بن جديد الطارف:

فتح المركز الجامعي أبوابه في شهر أكتوبر سنة 1992 بصفته معهد البيطرة ملحقا بجامعة باجي مختار، استقل عنه في سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-276 المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1422 الموافق لـ 18 سبتمبر 2001 والمتضمن إحداث مركز جامعي بالطارف.

استقبل المركز الجامعي أزيد من 300 طالب، من بينهم 30 طالباً أجنبياً من جنسيات إفريقية مختلفة إضافة إلى أعوان إداريين وأساتذة دائمين ومساعدين.

وتطبيقاً لأحكام المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 03-297 المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 هـ الموافق لـ 23 أوت 2003 المعدل والمتمم، تنشأ مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تبلغ مساحتها 64900 هكتاراً، يحدها شمالاً أرض شاغرة إضافة إلى الطريق الوطني رقم 44.

ويتحدد عدد الكليات التي تتكون منها جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، واختصاصاتها كما يلي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية العلوم الطبيعية والحياة.
- كلية اللغات والآداب.
- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وبناءً على المرسوم التنفيذي رقم 12-242 المؤرخ في 19 رجب 1433 هـ الموافق لـ 04 يونيو 2012، يتضمن إنشاء جامعة الطارف.

بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 01-14 المؤرخ في 03 ربيع الأول عام 1435 هـ الموافق لـ 05 يناير 2014 الذي يحدد كيفية تسمية المؤسسات والأماكن والمباني العمومية وإعادة تسميتها.

وتطبيقاً لأحكام المادة 23 من المرسوم الرئاسي 01-14 المؤرخ في 2015 والمذكور أعلاه، تم تكريس تنمية جامعة الشاذلي بن جديد الطارف.

تعريف مصلحة الرقمنة:

هي مصلحة الرقمنة هيكل إداري أو تقني داخل المؤسسات والوزارات أو الجامعات، خاصة في سياق الإدارات الإلكترونية بالجزائر، تتولى مسؤولية تحويل الوثائق والمعلومات من شكلها الورقي التقليدي إلى صيغة رقمية (الإلكترونية)، وتهدف هذه المصلحة إلى عصنة تسيير المرفق العام وتحسين كفاءة العمل وتسريع المعاملات.

مهام مصلحة الرقمنة:

تحويل الوثائق: ومسح وأرشفة الوثائق والملفات إلكترونياً، وفهرستها وتخزينها بنظام إدارة الوثائق والأرشفة الرقمية GED.

إدارة الأنظمة الشبكية: واستغلال وإدارة وتسيير شبكات المعلومات والأنظمة المعلوماتية بالمؤسسة.

التنسيق: تنسيق جهود الرقمنة بين مختلف المصالح والأقسام داخل المؤسسة.

الدعم التقني: تقديم الدعم اللازم لاستخدام التكنولوجيات الرقمية في الإدارة والتدريس.

تطوير الاستراتيجية الرقمية: المساهمة في وضع وتنفيذ خطط الرقمنة الشاملة في القطاع.

أهداف مصلحة الرقمنة:

سرعة الوصول: تحسين سرعة البحث عن المعلومات واسترجاعها.

المعلومات: تأمين الوثائق وتفاذي فقدانها.

كفاءة الأداء: تخفيض التكاليف، وإزالة الحواجز الإدارية، ورفع كفاءة الخدمات.

الإدارة الذكية: التوجه نحو الإدارة بلا ورق.

1-2- المجال الزمني:

المجال الزمني هو الوقت المستغرق لإنجاز هذه الدراسة الحالية، بداية من مرحلة اختيار الموضوع إلى المرحلة النهائية للبحث، والتي بدأت من 2025/11/28 إلى غاية نهاية المذكرة. أما بالنسبة لدراستنا الميدانية، والتي قمنا بها في مصلحة الرقمنة، فقد بدأت عملية توزيع الاستمارات من 2026/04/17 إلى غاية 2026/04/20.

1-3- المجال البشري:

اقتصرت الدراسة على موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، حيث بلغ عدد العينة التي تم الاختبار عليها 20 مفردة.

2- منهج الدراسة:

تعد خطوة اختيار المنهج خطوة مهمة، حيث على كل بحث اتباع منهج معين لدراسة موضوع بحثه. يعرف المنهج بأنه: وسيلة البحث العلمي في الكشف عن المعارف والحقائق والقوانين التي يسعى إلى إبرازها وتحقيقها.

ويعرفه عبد الرحمن بدوي بأنه:

الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة ومعلومة.

وبذلك فإن المنهج هو:

عبارة عن طريق متبع الخطوات يسير وفقها الباحث للكشف عن الحقائق.⁽¹⁾

وفي هذه الدراسة سوف نعتمد على المنهج الوصفي باعتباره المنهج الملائم لموضوع دراستنا.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه:

طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتطوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.⁽²⁾

ويعرف كذلك المنهج الوصفي بأنه: طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات مقننة فالمشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.⁽³⁾

وبهذا فإننا في دراستنا هذه نستعين بالمنهج الوصفي الذي يصف ظاهرة التحول الرقمي في مؤسسة جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، وكذلك الكشف عن التحول الرقمي وعلاقته بجودة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة.

¹ - نادية سعيد عيشر وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين راسل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017، ص 211.

² - محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، ط3، صنعاء، 2015، ص 46.

³ - عمار بحوش، ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، الجزائر، 2007، ص 139.

3- مجتمع البحث وعينة الدراسة:

يقصد بمجتمع البحث أو الدراسة بأنه:

- جميع المفردات أو الوحدات التي تتوفر فيها الخصائص المطلوب دراستها. ⁽¹⁾
- حيث يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف.

3-1- عينة الدراسة:

تعرف العينة بأنها: فئة تمثل مجتمع البحث أو جمهور البحث، أي جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، أو جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يكونون موضوع مشكلة البحث. ⁽²⁾

حيث قمنا بالدراسة الميدانية بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف بكليات:

- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية العلوم الطبيعية والحياة.
- كلية اللغات والآداب.
- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وموضوع دراستنا يشمل أفراد العينة من الموظفين المسؤولين على منصة بروغرس في الكليات.

- قد حصلت العينة على 20 مفردة، وهذا بعد إعلامنا بعددهم وتوزيعهم على الكليات من قبل رئيس الموظفين بجامعة الشاذلي بن جديد.

- وعليه فقد أخذنا جميع المسؤولين عن المنصة بالكليات السابقة ذكرهم والمتوفرة فيهم الشروط التالية:

- إدخال معلومات الطلبة الجدد.
- إدخال الاسم والشعبة.
- تسيير النتائج والامتحانات والمواد.
- إعداد كشوف النقاط والشهادات.

- وبهذا فقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على العينة القصدية المتمثلة في موظفي مصلحة الرقمنة.

¹ - محمد جبالة، الأسس المنهجية لاختيار عينة ممثلة لمجتمع البحث، مجلة الإحياء، المجلد 20، العدد 24، ماي 2020، ص 629.

² - رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي: أساسياته النظرية وممارسته العلمية، دار الفكر، ط1، دمشق، 2000، ص 305.

• خصائص عينة الدراسة:

توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

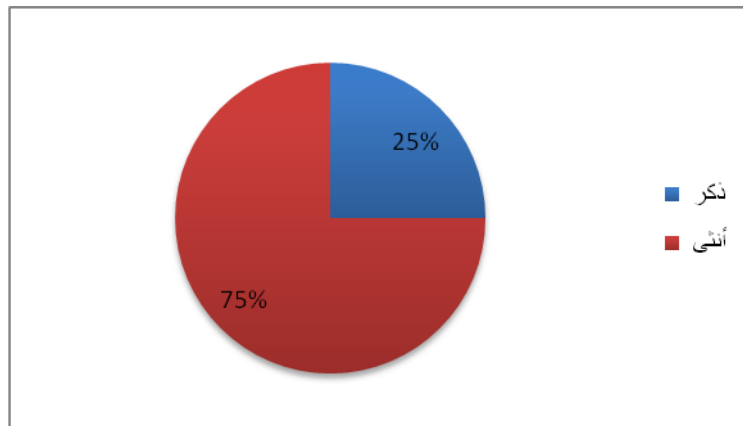
جدول رقم (01): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
ذكر	05	% 25
أنثى	15	% 75
المجموع	20	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (01) الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس، يتضح أن نسبة قليلة من الذكور، حيث تقدر نسبتهم بـ 25%، وذلك راجع إلى ميل الذكور إلى الوظائف التي توفر عوائد مالية أعلى وتتماشى مع طموحاتهم، في حين أن نسبة الإناث كبيرة حيث تقدر نسبتهم بـ 75%، وهذا راجع إلى تفضيل الإناث الوظائف الإدارية والرقمية، وذلك كونها تتميز بالهدوء والاستقرار الوظيفي.

شكل رقم (01): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبان

توزيع أفراد العينة حسب السن:

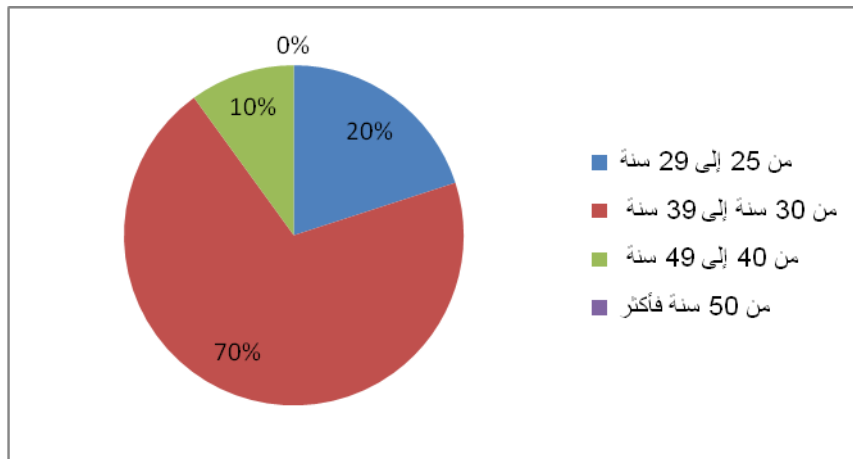
جدول رقم (02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية

السن	التكرارات	النسبة المئوية %
من 25 إلى 29 سنة	04	20 %
من 30 إلى 39 سنة	14	70 %
من 40 إلى 49 سنة	02	10 %
من 50 سنة فأكثر	00	00 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتان

يمثل الجدول رقم (02) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن حيث يتضح من خلال النتائج الموضحة أن أفراد العينة متوسطي العمر، حيث قدرت نسبتهم بـ 70%، وذلك راجع إلى أن هذه الفئة هي الأكثر توافقاً مع التكنولوجيا الحديثة مع وجود الخبرة المهنية.

شكل رقم (02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية



المصدر: من إعداد الطالبتان

توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

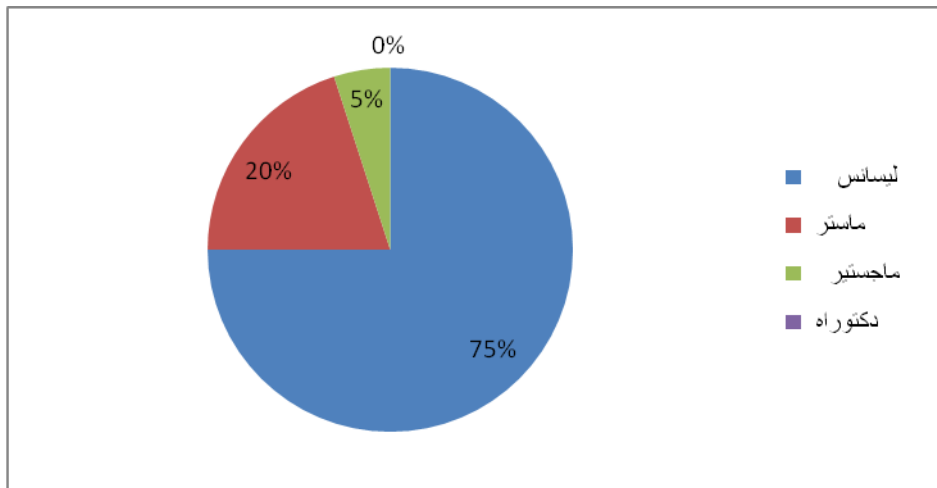
جدول رقم (03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرارات	المستوى التعليمي
75 %	15	ليسانس
20 %	04	ماستر
03 %	01	ماجستير
00 %	00	دكتوراه
100 %	20	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتان

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (03) الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي، فإن أغلب أفراد العينة مستواهم التعليمي ليسانس، حيث قدرت نسبتهم بـ 75%، وهذا راجع إلى أن التوظيف بشهادة الليسانس يقلل من تكاليف الأجور مقارنة بالماستر.

شكل رقم (03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتان

توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية:

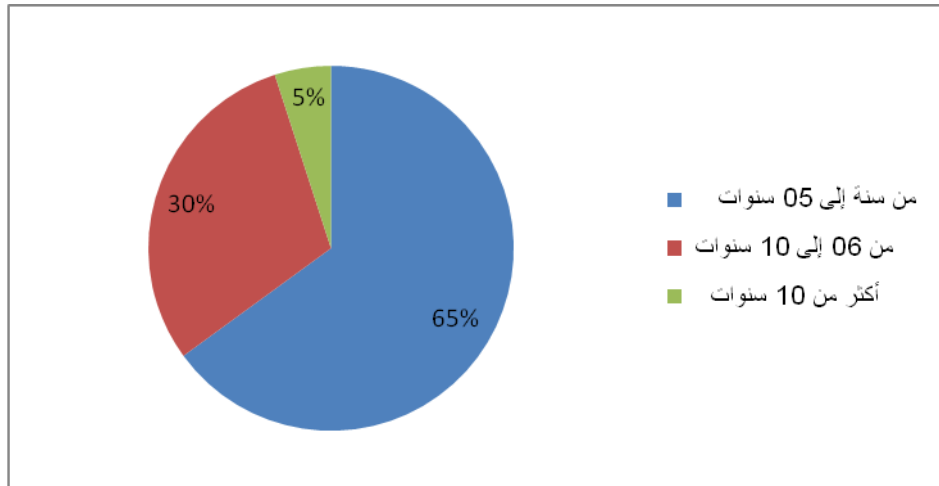
جدول رقم (04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية %	التكرارات	السن
65 %	13	من سنة إلى 05 سنوات
30 %	06	من 06 إلى 10 سنوات
05 %	01	أكثر من 10 سنوات
100 %	20	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان

يمثل الجدول رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية، حيث يتضح من خلال النتائج الموضحة أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة مهنية من سنة إلى خمس سنوات، حيث قدرت نسبتهم بـ 65%، وهذا راجع إلى اهتمام هذه المؤسسات بحديثي التخرج أو الموظفين الشباب الذين يمتلكون المهارات التقنية والذين تكونت خبرتهم في هذا النطاق.

شكل رقم (04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبان

4- أدوات جمع البيانات:

تعتبر مرحلة جمع البيانات من المراحل الرئيسية في البحث العلمي، حيث إن كل باحث من أجل أن يصل إلى معلومات حول بحثه يستخدم مجموعة من الأدوات المختلفة، وهذا بغرض الحصول على معلومات وحقائق تتعلق بالموضوع المدروس.

تعرف أدوات جمع البيانات بأنها: الوسائل التي يستخدمها الباحث ليجمع من طريقها البيانات التي تحتاجها دراسته.⁽¹⁾

ومن أجل القيام بالمعالجة التطبيقية للموضوع محل الدراسة كان لابد علينا تحديد الأدوات لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تمثلت في المقابلة والاستمارة.

4-1- المقابلة:

تعتبر المقابلة من الأدوات الأساسية في جمع المعلومات، وهي التفاعل اللفظي بين فردين في موقف مواجهة، يحاول أحدهما استثارة بعض المعلومات والتغيرات لدى الآخر في بحث علمي للاستعانة بها في التوجيه والتشخيص والعلاج، وهو تبادل لفظي وجهًا لوجه بين الباحث والمبحوث.⁽²⁾

كما تعرف المقابلة بأنها: تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستثير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو الأشخاص الآخرين، والحصول على بعض البيانات الموضوعية.⁽³⁾

حيث قمنا بإجراء بعض الحوارات الشفهية مع بعض المبحوثين حول موضوع التحول الرقمي وعلاقته بجودة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة بمؤسسة جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، حيث طرحت عليهم عدة أسئلة، وذلك من أجل التعرف على دوره حول الرقمنة في تسهيل إنجاز مهامهم بطريقة سريعة، وقد تمت هذه المقابلة بطريقة غير رسمية.

4-2- الاستمارة:

تعد الاستمارة من أكثر أدوات جمع البيانات انتشارًا، وهي عبارة عن:

¹ - محسن السيد العربي، مناهج البحث العلمي، قسم المكتبات والوثائق والمعلومات، القاهرة، 2016، ص 36.

² - قويدل رزقي، وخلفاوي حسين وآخرون، المقابلة والملاحظة والاستمارة في البحث الاجتماعي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 09، العدد 01، جوان 2023، ص 175.

³ - أحمد تقي، المقابلة: الماهية، الأهمية، الأهداف، الأنواع، أقاليم (الخطاب)، المجلد 01، العدد 02، ديسمبر 2021، ص 86.

- مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين تغطي كافة جوانبه، مما يسمح لنا بالحصول على البيانات اللازمة من إجابات المبحوثين.

كما تعرف الاستثمارة على أنها:

- قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة معدة بدقة ترسل إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث.⁽¹⁾

- حيث تم إعداد الاستثمارة بعدما تم تحديد أبعاد الموضوع ومكوناته والتعرف على مجتمع الدراسة، وبناءً عليه فقد تضمنت الاستثمارة 38 سؤالاً، حيث وجهت هذه الأسئلة لموظفي مصلحة الرقمنة بمؤسسة جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، وقد اشتملت هذه الاستثمارة على عدة محاور تماشياً مع تساؤلات الدراسة، حيث قسمت الاستثمارة إلى 05 محاور وهي كالآتي:

المحور الأول: البيانات الأولية

حيث تمثل (04) أسئلة وتضم كل من الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، وذلك من السؤال 01 إلى السؤال 04.

المحور الثاني: واقع تطبيق التحول الرقمي في مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، حيث تم صياغة أسئلة المحور وهي 08 أسئلة، وذلك من السؤال 05 إلى السؤال 12 .

المحور الثالث: تأثير التحول الرقمي على تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة، وقد تم صياغة أسئلة المحور والتي تضمنت 09 أسئلة، وذلك من السؤال 13 إلى السؤال 21 .

المحور الرابع: مدى مساهمة التحول الرقمي في تعزيز التواصل في بيئة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، حيث تم صياغة أسئلة المحور وهي 09 أسئلة، وذلك من السؤال 22 إلى السؤال 30 .

المحور الخامس: مدى تأثير التحول الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، حيث تم صياغة أسئلة المحور التي تضمنت ثمانية أسئلة، وذلك من السؤال 31 إلى السؤال 38. وذلك وفق الجدول التالي:

¹ - ربيعة نبار، الاستثمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 05، العدد 01، جوان 2022، ص 49.

المحور	الأسئلة
المحور الأول: البيانات الأولية	من السؤال 01 إلى السؤال 04
المحور الثاني: واقع تطبيق التحول الرقمي في مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف	من السؤال 05 إلى السؤال 12
المحور الثالث: تأثير التحول الرقمي على تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة	من السؤال 13 إلى السؤال 21
المحور الرابع: مدى مساهمة التحول الرقمي في تعزيز التواصل في بيئة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف	من السؤال 22 إلى السؤال 30
المحور الخامس: مدى تأثير التحول الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف	من السؤال 31 إلى السؤال 38

المصدر: من إعداد الطالبتان

5- أساليب التحليل الإحصائي:

بصدد الدراسة وعلاقة هذه المتغيرات، يجب علينا الاعتماد على أساليب الدراسات الارتباطية، وهذا من أجل تحديد موضوعية العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ومعرفة دلالاتها الإحصائية، وكذلك مناقشة مختلف تساؤلات الدراسة، في هذه الدراسة نستخدم الإحصاء الوصفي والاستدلالي، واستخدام النسب المئوية، وذلك من أجل عرض خصائص أفراد العينة ونسب الاستجابات على مختلف الأسئلة. وبذلك تحسب النسب المئوية كما يلي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{التكرار}}{\text{التكرارات مجموع}} \times 100$$

وكذلك الاعتماد على الجداول البسيطة والدوائر النسبية.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم تقديمه في هذا الفصل من إجراءات منهجية، والتي بواسطتها تم التعرف على ميدان الدراسة، وذلك من خلال تحديد مجالات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، واختيار المنهج الوصفي باعتباره المنهج المناسب لموضوع البحث، كما تم تناول الأدوات المستخدمة لجمع المعلومات من الميدان، أضيف إلى ذلك اختيار نوع العينة التي تتناسب مع خصائص مجتمع البحث، وهذا لنحاول وضع الإجابة للتساؤل المحوري والوصول إلى النتائج النهائية، والتي ستكون في الفصل الموالي، سنحاول من خلاله تحليلها وتفسيرها ومناقشتها.

الفصل الخامس:

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

1- عرض وترتيب النتائج

2- تفسير وتحليل النتائج في ضوء التساؤلات

3- نتائج الدراسة

4- توصيات الدراسة

1- عرض وترتيب النتائج:

عرض وتحليل نتائج المحور الأول: «واقع تطبيق التحول الرقمي في مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف».

جدول رقم (05): يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تعتمد في إنجاز مهامها اليومية على الأنظمة الرقمية

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	17	% 85
لا	03	% 15
المجموع	20	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان

يتضح من خلال جدول رقم (05) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن مصلحة الرقمنة لا تقوم بالاعتماد كثيرًا على الأنظمة الرقمية في إنجاز مهامها اليومية، حيث تصل النسبة إلى 15%، وهذا راجع إلى ضعف البنية التحتية التكنولوجية وعدم استقرارها، وكذلك الاعتماد على الأساليب التقليدية في العمل. في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا أن مصلحة الرقمنة تستخدم كثيرًا في إنجاز مهامها اليومية الأنظمة الرقمية، حيث تصل النسبة إلى 85%، وهذا راجع إلى المجهودات التي تبذلها مصلحة الرقمنة من أجل ضمان سرعة الوصول إلى البيانات وريح الوقت والجهد.

جدول رقم (06): يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تعتمد على المنصات الرقمية أثناء تقديمها للخدمات التي تخص الطلبة والأساتذة.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	16	% 80
لا	04	% 20
المجموع	20	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح جدول رقم (06) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا أن مصلحة الرقمنة لا تستخدم كثيرًا المنصات الرقمية عند تقديم الخدمات المتعلقة بالطلبة والأساتذة، حيث تصل نسبتهم إلى 20%، وهذا راجع إلى ضعف الإنترنت وانقطاع الكهرباء ونقص التجهيزات وصيانتها.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا أن مصلحة الرقمنة تعتمد بشكل دائم على المنصات الرقمية أثناء تقديم الخدمات للطلبة والأساتذة، حيث تصل النسبة إلى 80%، وهذا راجع إلى اهتمام مصلحة الرقمنة بالمنصات الرقمية وتفعيل دورها لمواكبة التطور التكنولوجي الحاصل.

جدول رقم (07): يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تتوفر فيها بنية تحتية رقمية

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	18	90 %
لا	02	10 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يتضح من خلال جدول رقم (07) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن مصلحة الرقمنة تعاني من نقص في البنية التحتية الرقمية، حيث تصل نسبتهم إلى 10%، وهذا راجع لنقص الموارد المالية للنهوض بالبنية التحتية التي تخص الرقمنة.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا أن مصلحة الرقمنة تحتوي على بنية تحتية رقمية متطورة، حيث تصل النسبة إلى 90%، وهذا راجع إلى توفر الدعم المالي من طرف الجامعة لتنمية المجال الرقمي.

جدول رقم (08): يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تقوم بأرشفة الوثائق الإلكترونية

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	16	80 %
لا	04	20 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتان

يوضح جدول رقم (08) أن 10% من الموظفين أقرروا بأن مصلحة الرقمنة لا تقوم بأرشفة الوثائق الإلكترونية، وهذا راجع إلى نقص التدريب المتخصص للموظفين وعدم تمكنهم من استخدام برمجيات إدارة الوثائق.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن مصلحة الرقمنة تعمل على أرشفة وثائقها الإلكترونية بشكل دائم، حيث تصل النسبة إلى 80%، وهذا راجع إلى توجه مصلحة الرقمنة إلى "صفر ورق"، تماشيًا مع التطورات التكنولوجية الحديثة.

جدول رقم (09): يوضح ما إذا كان موظفو مصلحة الرقمنة يحظون بتكوين دائم وشامل في مجال التحول الرقمي

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	15	75 %
لا	05	25 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتان

يتضح من خلال جدول رقم (09) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن مصلحة الرقمنة لا تعتمد على تقديم تكوين للموظفين فيما يخص مجال التحول الرقمي، حيث تصل النسبة إلى 25%، وهذا راجع إلى عدم اهتمام مصلحة الرقمنة بتحفيز الموظفين وعدم قدرتها على تقديم تكوينات شاملة لهم.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن مصلحة الرقمنة تقدم تكوينات في مجال التحول الرقمي، حيث تصل نسبتهم إلى 75%، وهذا راجع إلى المجهود المبذول من طرف مصلحة الرقمنة عن طريق التكوينات المكثفة في مجال التحول الرقمي.

جدول رقم (10): يوضح ما إذا كانت الرقمنة تساهم في تسهيل الإجراءات الإدارية وتسريعها داخل الجامعة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	17	85 %
لا	03	15 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يتضح من خلال جدول رقم (10) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن الرقمنة لا تساهم كثيرًا في تسهيل الإجراءات الإدارية وتسريعها داخل الجامعة، حيث تصل نسبتهم إلى 15%، وهذا راجع إلى نقص الآليات والتقنيات لتطبيق الرقمنة بشكل أفضل داخل الجامعة.

في حين أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن الرقمنة تلعب دورًا هامًا في تسريع وتسهيل الإجراءات الإدارية داخل الجامعة، حيث تصل النسبة إلى 85%، وهذا راجع إلى المميزات التي توفرها الرقمنة في بيئة العمل ودورها في اختصار الوقت والجهد في إنجاز المهام داخل الجامعة.

جدول رقم (11): يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تواجه صعوبات وعوائق تقنية أثناء تطبيقها للتحول الرقمي

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	18	90 %
لا	02	10 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يتضح من خلال جدول رقم (11) أن 10% من الموظفين أقرروا بأن مصلحة الرقمنة عند تطبيق التحول الرقمي تواجهها صعوبات وعوائق تقنية، وهذا راجع إلى عجز مصلحة الرقمنة على توفير الوسائل التكنولوجية وتطويرها لتطبيق التحول الرقمي وضمان نجاحه.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن مصلحة الرقمنة تجد سهولة وبساطة دون مواجهة أي عوائق تقنية أو صعوبات أثناء تطبيق التحول الرقمي، حيث تصل النسبة إلى 90%، وهذا راجع إلى سعي مصلحة الرقمنة إلى توفير كل الوسائل التكنولوجية التي تساهم في تحقيق التحول الرقمي. جدول رقم (12): يوضح ما إذا كانت مصلحة الرقمنة تتلقى دعماً إدارياً كافياً من الجامعة لإنجاز مشاريع الرقمنة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	16	80 %
لا	04	20 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتان

يوضح جدول رقم (12) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن مصلحة الرقمنة لا يمنح لها دعم إداري من قبل الجامعة لإنجاز مشاريع الرقمنة، حيث تصل نسبتهم إلى 20%، وهذا راجع إلى عدم قدرة الجامعة على تقديم الدعم الكافي لمصلحة الرقمنة لنقص الموارد المالية.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن مصلحة الرقمنة تحظى بدعم إداري كافٍ من طرف الجامعة لإتمام مشاريع الرقمنة، حيث تصل النسبة إلى 80%، وهذا راجع إلى المجهودات التي تبذلها الجامعة وسعيها الدائم لتقديم الدعم لإنجاز الكثير من المشاريع الخاصة بالرقمنة من خلال توفير الموارد المالية لإتمام هذه المشاريع.

عرض وتحليل نتائج المحور الثاني: تأثير التحول الرقمي على تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة

جدول رقم (13): يوضح ما إذا كان التحول الرقمي يساعد على تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة

النسبة المئوية %	التكرارات	الجنس
75 %	15	نعم
25 %	05	لا
100 %	20	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان

يتضح من خلال جدول رقم (13) أن 25% من الموظفين أقرّوا بأن التحول الرقمي لا يعمل بشكل كبير على تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة، وهذا راجع إلى نقص المهارات الرقمية والحاجة إلى إعادة تأهيل الموظفين وعجزهم عن مسايرة التطور السريع.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرّوا بأن التحول الرقمي يساهم كثيراً في توفير الاستقرار الوظيفي لموظفي مصلحة الرقمنة، حيث تصل نسبتهم إلى 75%، وهذا راجع إلى المزايا التي يقدمها التحول الرقمي للموظفين عن طريق زيادة إنتاجهم وجعلهم أكثر خبرة وفعالية في العمل.

جدول رقم (14): يوضح ما إذا كان التحول الرقمي يساهم في توفير بيئة عمل آمنة ومستقرة لدى موظفي مصلحة الرقمنة

النسبة المئوية %	التكرارات	الجنس
85 %	17	نعم
15 %	03	لا
100 %	20	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح الجدول رقم (14) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن التحول الرقمي لا يساهم كثيرًا في توفير بيئة عمل آمنة، حيث تصل إلى 15%، وهذا راجع إلى نقص التواصل الفعال حول فوائد التحول، ومقاومة الموظفين للتغيير التكنولوجي المتسارع.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن التحول الرقمي يلعب دورًا هامًا في توفير بيئة عمل آمنة ومستقرة لموظفي مصلحة الرقمنة، حيث تصل النسبة إلى 85%، وهذا راجع إلى الفوائد التي يقدمها التحول الرقمي وتخليص الموظفين من فوضى الورق وضغط العمل اليدوي.

جدول رقم (15): يوضح ما إذا كانت التقنيات الحديثة تساعد في تخفيف الضغوط المهنية للموظفين داخل المصلحة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	14	70 %
لا	06	30 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يتضح من خلال جدول رقم (15) أن 30% من الموظفين أقرروا بأن التقنيات الحديثة لا تساعد دائمًا على تخفيف الضغوط المهنية للموظفين داخل المصلحة، وهذا راجع إلى ضعف المهارات وعدم القدرة على مواكبة المهارات التقنية التي يتطلبها العمل، مما يزيد القلق المهني.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن التقنيات الحديثة تعمل بشكل فعال على تقليل الضغوط المهنية للموظفين داخل المصلحة، حيث تصل نسبتهم إلى 70%، وهذا راجع إلى المزايا التي توفرها التقنيات الحديثة للموظفين في مجال بيئة العمل، لتصبح أكثر سرعة.

جدول رقم (16): يوضح ما إذا كان استخدام الإنترنت يساهم في رفع كفاءة الموظفين داخل مصلحة الرقمنة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	16	80 %

لا	04	20 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح الجدول رقم (16) أن نسبة قليلة من الموظفين أقروا بأن استخدام الإنترنت ليس له مساهمة كبيرة في رفع كفاءة الموظفين داخل مصلحة الرقمنة، حيث تصل نسبتهم إلى 20%، وهذا راجع إلى سوء التسيير في العمل وضعف التجهيزات التكنولوجية في مصلحة الرقمنة.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقروا بأن استخدام الإنترنت لديه مساهمة كبيرة في رفع وزيادة كفاءة الموظفين داخل مصلحة الرقمنة، حيث تصل نسبتهم إلى 80%، وهذا راجع إلى المجهودات التي تبذلها مصلحة الرقمنة لتوفير التجهيزات التكنولوجية داخل بيئة العمل للموظفين.

جدول رقم (17): يوضح ما إذا كانت التطبيقات الرقمية تساهم في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	15	75 %
لا	05	25 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يتضح من خلال جدول رقم (17) أن 25% من الموظفين أقروا بأن التطبيقات الرقمية لديها مساهمة ضعيفة في تحقيق الشعور بالأمان الوظيفي لموظفي مصلحة الرقمنة، وهذا راجع إلى عدم قدرة التطبيقات الرقمية وسوء تطبيقها في بيئة العمل من طرف الموظفين وصعوبة استخدامها.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقروا بأن التطبيقات الرقمية تساهم بشكل كبير في توفير الشعور بالأمان الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة، حيث تصل النسبة إلى 75%، وهذا راجع إلى كل ما توفره التطبيقات الرقمية من فوائد للموظفين من خلال زيادة خبراتهم وتحسين التواصل فيما بينهم.

جدول رقم (18): يوضح ما إذا كان التكوين المقدم في الأدوات الرقمية يعمل على تحقيق الاستقرار للموظفين في مناصبهم

النسبة المئوية %	التكرارات	الجنس
90 %	18	نعم
10 %	02	لا
100 %	20	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح جدول رقم (18) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن التكوين المقدم في الأدوات الرقمية لا يساهم كثيراً في تحقيق استقرار الموظفين في مناصبهم، حيث تصل النسبة إلى 10%، وهذا راجع إلى عدم شمولية التكوين الذي يخص الأدوات الرقمية المقدمة لهم.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن التكوين المقدم في الأدوات الرقمية يساعد بشكل كبير على تحقيق استقرار الموظفين في مناصبهم، حيث تصل النسبة إلى 90%، وهذا راجع إلى الجهد المبذول لتكثيف التكوين المتعلق بالأدوات الرقمية للموظفين.

جدول رقم (19): يوضح ما إذا كانت الأنظمة الإلكترونية داخل المصلحة تساهم في إعطاء لمحة للموظفين عن مسؤولياتهم

النسبة المئوية %	التكرارات	الجنس
70 %	14	نعم
30 %	06	لا
100 %	20	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح الجدول رقم (19) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن الأنظمة الرقمية داخل المصلحة لا تساهم كثيراً في إعطاء لمحة للموظفين عن مسؤولياتهم، حيث تصل نسبتهم إلى 30%، وهذا راجع إلى التعقيد وتعدد المنصات وتعدد الأنظمة الرقمية، مما يعرقل وضوح المسؤوليات والمهام.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن الأنظمة الرقمية داخل المصلحة تعمل بشكل كبير على إعطاء لمحة للموظفين عن مسؤولياتهم، حيث تصل نسبتهم إلى 70%، وهذا راجع إلى إتقان استخدام الأنظمة الرقمية وسهولة التعامل معها في المصلحة.

جدول رقم (20): يوضح ما إذا كان اعتماد مصلحة الرقمنة على الأنظمة يساهم في تقليل الأعباء المهنية لدى الموظفين

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	17	85 %
لا	03	15 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتان

يوضح الجدول رقم (20) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن اعتماد مصلحة الرقمنة على الأنظمة لا يساهم كثيراً في تقليل الأعباء المهنية لدى الموظفين، حيث تصل النسبة إلى 15%، وهذا راجع إلى نقص التدريب في استخدام الأنظمة وعدم استقرار شبكة الإنترنت. في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن استخدام مصلحة الرقمنة للأنظمة يعمل بشكل كبير على تقليل الأعباء المهنية لدى الموظفين، حيث تصل النسبة إلى 85%، وهذا راجع إلى توفير شبكة إنترنت قوية داخل مصلحة الرقمنة وسعيها المستمر إلى إجراء تدريبات للموظفين فيما يخص الأنظمة.

جدول رقم (21): يوضح ما إذا كانت التطبيقات الرقمية تدعم ضمان استمرارية العمل لدى موظفي المصلحة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	15	75 %
لا	05	25 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتان

يتضح من خلال جدول رقم (21) أن 25% من الموظفين أقرروا بأن التطبيقات الرقمية لا تدعم كثيراً ضمان استمرارية العمل لدى الموظف في المصلحة، وهذا راجع إلى غياب الاستراتيجية الشاملة وتبني التطبيقات بشكل منفرد دون رؤية استراتيجية واضحة.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن التطبيقات الرقمية تدعم بشكل كبير ضمان استمرارية العمل لدى موظفي المصلحة، حيث تصل النسبة إلى 75%، وهذا راجع إلى توفر الآليات والأدوات التي تساعد على استخدام التطبيقات الرقمية داخل المصلحة.

عرض وتحليل نتائج المحور الثالث: مدى مساهمة التحول الرقمي في تعزيز التواصل في بيئة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف

جدول رقم (22): يوضح ما إذا كان استخدام التكنولوجيا أدى إلى تقليل الأخطاء في العمل داخل مصلحة الرقمنة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	16	80 %
لا	04	20 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح الجدول رقم (22) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن استخدام التكنولوجيا لا يساهم في تخفيف الأخطاء في العمل داخل مصلحة الرقمنة، حيث تصل نسبتهم إلى 20%، وهذا راجع إلى سوء استخدام التكنولوجيا وعدم إتقان الموظفين لها.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن استخدام التكنولوجيا يساعد كثيراً على تقليل الأخطاء في العمل داخل مصلحة الرقمنة، حيث تصل نسبتهم إلى 80%، وهذا راجع إلى السعي المتواصل من طرف الجامعة لإدخال التكنولوجيا المتطورة في مصلحة الرقمنة.

جدول رقم (23): يوضح ما إذا كانت الوسائل الرقمية تساهم في تسهيل تبادل المعلومات بين الموظفين داخل المصلحة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	18	% 90
لا	02	% 10
المجموع	20	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح الجدول رقم (23) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن الوسائل الرقمية لا تعمل كثيرًا على تسهيل تبادل المعلومات بين الموظفين داخل المصلحة، حيث تصل نسبتهم إلى 10%، وهذا راجع إلى ضعف الشبكة الداخلية ونقص الأدوات المناسبة.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن الوسائل الرقمية تساهم بشكل فعال في تبسيط وتسهيل تبادل المعلومات بين الموظفين داخل المصلحة، حيث تصل النسبة إلى 90%، وهذا راجع إلى توفر البنية التحتية وتوفر الأدوات التكنولوجية المناسبة.

جدول رقم (24): يوضح ما إذا كانت المنصات الرقمية تساهم في تعزيز التعاون بين الموظفين في المصلحة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	14	% 70
لا	06	% 30
المجموع	20	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان

يتضح من خلال جدول رقم (24) أن 30% من الموظفين أقرروا بأن المنصات الرقمية لا تعمل دائمًا على تعزيز التعاون بين الموظفين في المصلحة، وهذا راجع إلى نقص الدورات التدريبية التي تخص المنصات الرقمية.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن المنصات الرقمية تساهم بشكل كبير في تعزيز التعاون بين الموظفين في المصلحة، حيث تصل نسبتهم إلى 70%، وهذا راجع إلى الدعم المقدم من الجامعة لاستخدام المنصات الرقمية وتحفيزهم المستمر على التعامل معها.

جدول رقم (25): يوضح ما إذا كانت الخدمات الإلكترونية تساهم في تعزيز العلاقات المهنية بين الموظفين داخل بيئة العمل

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	17	85 %
لا	03	15 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتان

يوضح الجدول رقم (25) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن الخدمات الإلكترونية لا تساهم في تعزيز العلاقات المهنية بين الموظفين داخل بيئة العمل، حيث تصل نسبتهم إلى 15%، وهذا راجع إلى الاعتماد الكلي على الشاشات، الذي يقلل من الاجتماعات المباشرة والمحادثات العفوية.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن الخدمات الإلكترونية لديها مساهمة فعالة في تقوية العلاقات المهنية بين الموظفين داخل بيئة العمل، حيث تصل نسبتهم إلى 85%، وهذا راجع إلى المزايا التي تقدمها الخدمات الإلكترونية للموظفين داخل محيط العمل من خلال تقليل عبء العمل.

جدول رقم (26): يوضح ما إذا كان استخدام البريد الإلكتروني يساهم في تحقيق الانسجام بين موظفي مصلحة الرقمنة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	16	80 %
لا	04	20 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتان

يوضح الجدول رقم (26) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن استخدام البريد الإلكتروني لا يساهم كثيرًا في تحقيق الانسجام بين موظفي مصلحة الرقمنة، حيث تصل النسبة إلى 20%، وهذا راجع إلى الخوف من ارتكاب الأخطاء أثناء التعبير عن آرائهم في رسائل البريد الإلكتروني.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن استخدام البريد الإلكتروني يعمل على تحقيق الانسجام بين موظفي مصلحة الرقمنة، حيث تصل النسبة إلى 80%، وهذا راجع إلى الفوائد التي يمنحها البريد الإلكتروني للموظفين أثناء العمل.

جدول رقم (27): يوضح ما إذا كانت الأرضية الرقمية تساعد في تحقيق سهولة التواصل بشكل أفضل بين الموظف والإدارة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	15	75 %
لا	05	25 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتان

يوضح الجدول رقم (27) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن الأرضية الرقمية لا تساعد في تحقيق سهولة التواصل بشكل أفضل بين الموظف والإدارة، حيث تصل نسبتهم إلى 25%، وهذا راجع إلى صعوبة التعامل مع الأرضية وعدم توفر أدلة إرشادية واضحة فيما يخص الأرضية الرقمية.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن الأرضية الرقمية تساهم بشكل كبير في تحقيق سهولة التواصل بشكل جيد بين الموظف والإدارة، حيث تصل نسبتهم إلى 75%، وهذا راجع إلى اهتمام الجامعة بتوفير الأرضيات الرقمية وتعزيز دورها الإيجابي.

جدول رقم (28): يوضح ما إذا كان استخدام التقنيات الحديثة يساهم في تعزيز العمل الجماعي بين الموظفين

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	18	90 %

لا	02	% 10
المجموع	20	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان

يتضح من خلال جدول رقم (28) أن 10% من الموظفين أقرروا بأن استخدام التقنيات الحديثة لا يساهم كثيرًا في تعزيز العمل الجماعي بين الموظفين، وهذا راجع إلى الإرهاق الرقمي بسبب كثرة الأدوات، مما يؤدي إلى تجاهل الاحتياجات الإنسانية. في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن استخدام التقنيات الحديثة يساعد كثيرًا على تعزيز العمل الجماعي بين الموظفين، حيث تصل نسبتهم إلى 90%، وهذا راجع إلى المزايا التي تقدمها التقنيات الحديثة وتسهيل التواصل الفوري للموظفين.

جدول رقم (29): يوضح ما إذا كان التحول الرقمي يساهم في توفير بيئة عمل متطورة وفعالة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	17	% 85
لا	03	% 15
المجموع	20	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح الجدول رقم (29) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن التحول الرقمي لا يساهم في توفير بيئة عمل متطورة وفعالة، حيث تصل نسبتهم إلى 15%، وهذا راجع إلى نقص الإمكانيات والآليات لتطبيق التحول الرقمي بشكل صحيح في العمل. في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن التحول الرقمي لديه دور هام في توفير بيئة عمل متطورة وفعالة، حيث تصل النسبة إلى 85%، وهذا راجع إلى الفوائد التي يقدمها التحول الرقمي للموظفين في بيئة العمل، من خلال التقليل من الأخطاء وتخفيف الضغط عليهم.

جدول رقم (30): يوضح ما إذا كانت الرقمنة تساهم في التقليل من سوء التفاهم الذي يحدث بين الموظفين أثناء تأديتهم لعملهم

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	16	80 %
لا	04	20 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح جدول رقم (30) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن الرقمنة ليس لها دور في التقليل من سوء التفاهم الذي يحدث بين الموظفين أثناء تأديتهم لعملهم، حيث تصل نسبتهم إلى 20%، وهذا راجع إلى نقص الخبرة في مجال الرقمنة من قبل الموظفين.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن الرقمنة تعمل على التخفيف من سوء التفاهم الذي يحدث بين الموظفين أثناء تأديتهم لعملهم، حيث تصل نسبتهم إلى 80%، وهذا راجع إلى التمكن من استخدام الرقمنة وتطبيقها على مستوى العمل.

عرض وتحليل نتائج المحور الرابع: تأثير التحول الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف

جدول رقم (31): يوضح ما إذا كان التحول الرقمي قد ساعدك على أداء مهامك بشكل أسرع

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	18	90 %
لا	02	10 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يتضح من خلال جدول رقم (31) أن 10% من الموظفين أقرروا بأن التحول الرقمي لا يساعدهم بشكل دائم على أداء مهامهم بشكل أسرع، وهذا راجع إلى نقص التدريب في المجال الرقمي، وعدم توفر

وسائل التحول الرقمي. في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن التحول الرقمي يقدم لهم المساعدة بشكل دائم، مما يؤدي إلى أداء مهامهم بشكل أسرع، حيث تصل نسبته إلى 90%، وهذا راجع إلى سهولة استخدام التحول الرقمي وفوائده التي يقدمها في إطار العمل.

جدول رقم (32): يوضح ما إذا كان استخدام التقنيات الحديثة يقلل من الجهد الذي تبذله في العمل

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	16	80 %
لا	04	20 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح الجدول رقم (32) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن استخدام التقنيات الحديثة يعمل على التقليل من الجهد الذي تبذله في العمل، حيث تصل النسبة إلى 20%، وهذا راجع إلى عجز الجامعة عن توفير التقنيات الحديثة بشكل كبير في بيئة العمل.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن استخدام التقنيات الحديثة يساهم كثيراً في التقليل من الجهد المبذول في العمل، حيث تصل النسبة إلى 80%، وهذا راجع إلى سعي الجامعة إلى توفير كل التقنيات الحديثة وسهولة استخدامها في محيط العمل.

جدول رقم (33): يوضح ما إذا كان التحول الرقمي يساهم في إتمام المهام والأعمال بشكل سريع

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	14	70 %
لا	06	30 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح الجدول رقم (33) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن التحول الرقمي لا يعمل دائماً على إتمام المهام والأعمال بشكل سريع، حيث تصل نسبتهم إلى 30%، وهذا راجع إلى بطء استخدام الوسائل الرقمية ونقص التطبيقات التي يوفرها التحول الرقمي.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن التحول الرقمي يساهم بشكل كبير في إنجاز المهام والأعمال وإتمامها بشكل سريع، حيث تصل نسبتهم إلى 70%، وهذا راجع إلى الخدمات المتنوعة التي يقدمها التحول الرقمي عن طريق التطبيقات للعمل والإنجاز والمهام.

جدول رقم (34): يوضح ما إذا كان استخدامك للأنظمة الرقمية يجعلك تشعر بالراحة أثناء قيامك بعملك

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	17	85 %
لا	03	15 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يتضح من خلال الجدول رقم (34) أن 15% من الموظفين أقرروا بأن استخدامهم للأنظمة الرقمية لا يسمح لهم بالشعور بالراحة أثناء قيامهم بالعمل، وهذا راجع إلى الضغط الذي تمارسه الأنظمة الرقمية على الموظفين في عملهم.

في حين أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن استخدامهم للأنظمة الرقمية يساعدهم على الشعور بالراحة عند قيامهم بعملهم، حيث تصل نسبتهم إلى 85%، وهذا راجع إلى التحول الجذري في بيئة العمل، الذي يجعل المهام اليومية أكثر سهولة ومرونة.

جدول رقم (35): يوضح ما إذا كان التحول الرقمي يساهم في خلق بيئة عمل متوازنة في مصلحة الرقمنة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	15	75 %

لا	05	% 25
المجموع	20	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح جدول رقم (35) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن التحول الرقمي لا يعمل على خلق بيئة عمل متوازنة في مصلحة الرقمنة، حيث تصل النسبة إلى 25%، وهذا راجع إلى أن التحول الرقمي يؤدي إلى تكثيف العمل بدلاً من تسهيله.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن التحول الرقمي يساهم بشكل كبير في خلق بيئة عمل متوازنة ومتعددة ومستقرة في مصلحة الرقمنة، حيث تصل النسبة إلى 75%، وهذا راجع إلى سهولة الوصول للمعلومات في بيئة العمل.

جدول رقم (36): يوضح ما إذا كانت الخدمات المقدمة للمستخدمين تتم من خلال الأنظمة الرقمية

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	16	% 80
لا	04	% 20
المجموع	20	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح جدول رقم (36) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن الخدمات المقدمة للمستخدمين لا تكون عبر الأنظمة الرقمية، حيث تصل نسبتهم إلى 20%، وهذا راجع إلى عجز في تطبيق الأنظمة الرقمية في تقديم الخدمات.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن الخدمات المقدمة للمستخدمين تتم بواسطة الأنظمة الرقمية، حيث تصل النسبة إلى 80%، وهذا راجع إلى سهولة استخدام الأنظمة الرقمية ومزاياها التي تقدمها لإعطاء خدمات ذات جودة عالية.

جدول رقم (37): يوضح ما إذا كانت الخدمات الرقمية ستساعدك في زيادة رضاك عن وظيفتك

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	16	80 %
لا	04	20 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح جدول رقم (37) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأن الخدمات الرقمية لا تساعدهم في زيادة رضاهم عن وظيفتهم، حيث تصل نسبتهم إلى 30%، وهذا راجع إلى نقص في توفر الخدمات الرقمية اللازمة والتي يحتاجها الموظفون في بيئة عملهم.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقرروا بأن الخدمات الرقمية لها دور هام في تحقيق زيادة رضاهم عن وظيفتهم، حيث تصل النسبة إلى 70%، وهذا راجع إلى تنوع الخدمات الرقمية واختلافها وتجديدها الدائم فيما يخص العمل.

جدول رقم (38): يوضح ما إذا كان الموظف يملك قدرات رقمية كافية تساعده على إنجاز أعماله داخل مصلحة الرقمنة

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	18	90 %
لا	02	10 %
المجموع	20	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان

يوضح جدول رقم (38) أن نسبة قليلة من الموظفين أقرروا بأنهم لا يملكون قدرات رقمية كافية تساعدهم على إنجاز أعمالهم داخل مصلحة الرقمنة، حيث تصل نسبتهم إلى 10%، وهذا راجع إلى وجود نقص في التكوينات التي تخص القدرات الرقمية، وعدم وجود تحفيز مادي ومعنوي لتعلمها.

في حين نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين أقروا بأن لديهم قدرات رقمية تجعلهم يقومون بإنجاز أعمالهم داخل مصلحة الرقمنة، حيث تصل النسبة إلى 90%، وهذا راجع إلى توفر تكوينات في المجال الرقمي وتحفيز الموظفين وتشجيعهم على التقدم.

2- تفسير وتحليل النتائج في ضوء التساؤلات:

تحليل نتائج المحور الثاني من خلال السؤال الفرعي الأول، والذي هو تحت عنوان: واقع تطبيق التحول الرقمي في مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف.

حيث يتضح من خلال الجداول التي تبين نسبة إجابات الموظفين على الأسئلة الواردة في الاستمارة، نجد بأن الأسئلة من (5) إلى (12) تقر بإمكانية تطبيق التحول الرقمي في مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف. كما نلاحظ بأن هناك إجماعاً على أهمية التحول الرقمي والتركيز على تطبيقه داخل مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، وهذا ما تؤكد النسب المرتفعة. هذا فيما يخص التحول الرقمي في مصلحة الرقمنة، كما يساهم التحول الرقمي في التحسين والتطوير من كفاءة الموظفين وتسهيل إنجاز المهام داخل مصلحة الرقمنة، وهذا كله راجع إلى المجهودات التي تبذلها الجامعة لتوفير الآليات والوسائل الرقمية لعملية التحول الرقمي، وبالتالي فإن هذه الأسئلة كانت الإجابات عليها إجابة إيجابية مرتفعة، وهذا ما يخدم السؤال الفرعي الأول.

تحليل نتائج المحور الثالث من خلال السؤال الفرعي الثاني، والذي تحت عنوان: إلى أي حد يؤثر التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟

من خلال القراءة الإحصائية للجداول السابقة نجد بأن الأسئلة من (13) إلى (21) تخدم السؤال الفرعي الثاني، وهذا راجع إلى كون معظم الإجابات على الأسئلة كانت إيجابية، وهذا عائد إلى الدور الإيجابي والفوائد التي يوفرها التحول الرقمي للموظفين داخل مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف.

تحليل وتبويب نتائج المحور الرابع من خلال السؤال الفرعي الثالث، والذي تحت عنوان: إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي في تعزيز علاقات التواصل في بيئة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟

من خلال القراءة الإحصائية للجداول السابقة نجد أن الأسئلة من (22) إلى (30) تخدم السؤال الفرعي الثالث، وهذا راجع إلى كون أغلبية الإجابات كانت إجابة إيجابية، وهذا راجع إلى توفر الأنظمة الرقمية وكذلك المنصات الرقمية على مستوى مصلحة الرقمنة، ودورها في تسهيل المهام وتقليل الأعباء المهنية.

تحليل وترتيب نتائج المحور الخامس من خلال السؤال الفرعي الرابع، الذي تحت عنوان: ما مدى تأثير التحول الرقمي على الرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟ حيث يتضح من خلال الجداول التي تبين نسبة إجابات الموظفين على الأسئلة، نجد بأن الأسئلة من (31) إلى (38) تخدم السؤال الفرعي الرابع، وهذا راجع إلى كون أن معظم الإجابات على الأسئلة كانت إيجابية، هذا فيما يخص التحول الرقمي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي مصلحة الرقمنة، حيث إن هذا عائد إلى الجهود التي تبذلها مصلحة الرقمنة لتحقيق رضا موظفيها بواسطة التحول الرقمي ووسائله الرقمية المختلفة.

3- نتائج الدراسة:

- من بين النتائج التي تم التوصل إليها يمكن الإشارة إلى ما يلي:
- أظهرت نتائج الدراسة وجود وعي متزايد من طرف موظفي مصلحة الرقمنة حول أهمية التحول الرقمي.
 - أن أغلبية البرامج التكوينية المقدمة للموظفين تساهم في تنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم، مما يضمن لهم التكيف مع ظروف العمل داخل المصلحة.
 - أن التحول الرقمي يلعب دوراً في تحسين وتطوير جودة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة، وذلك بواسطة تسريع الإجراءات الإدارية وتسهيلها.
 - بينت النتائج أن الأنظمة الرقمية لديها مساهمة كبيرة في تخفيف الأخطاء في العمل بين الموظفين داخل مصلحة الرقمنة.
 - أن التحول الرقمي يعمل على رفع كفاءة الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي في بيئة العمل.
 - توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يعد عاملاً أساسياً في تسهيل التواصل وتبادل المعلومات بين الموظفين داخل المصلحة.
 - كشفت الدراسة عن وجود صعوبات وعوائق تعرقل تحقيق الجودة في محيط العمل.

4- توصيات الدراسة:

- وضع خطة إستراتيجية للتحول الرقمي من أجل تحقيق جودة العمل في مصلحة الرقمنة.
- العمل على توفير البنية التحتية الرقمية بهدف تحقيق نجاح عملية التحول الرقمي في الجامعة.
- الاهتمام بالموظفين وتحفيزهم مادياً ومعنوياً، وتشجيعهم على التكيف مع المتغيرات التكنولوجية والرقمية الحاصلة.

- العمل على تكثيف الدورات التكوينية الشاملة والمستمرة التي تخص مجال التحول الرقمي.
- يجب على الجامعة تقديم دعم كافٍ لإنجاز مشاريع الرقمنة داخل المصلحة.
- الاهتمام بالرقمنة، مما يضمن تبسيط الخدمات الإدارية للموظفين في بيئة العمل.
- توسيع مجال البحوث حول التحول الرقمي وعلاقته بجودة العمل.
- العمل على القيام بالتقييم المستمر والشامل للجودة في العمل بعد تطبيق الرقمنة في الجامعة.

الْخَاتِمَةُ

الخاتمة:

لقد تناولنا في هذه الدراسة أحد أهم مواضيع مجال التكنولوجيا الحديثة، وهو التحول الرقمي الذي أصبح عنصراً هاماً في تطور التكنولوجيا المتطورة، كما أنه يعد من أهم مؤشرات التطور والحدثة التي ساعدت كل المؤسسات على التسابق لإدماجه في أنظمة عملها.

فحاولنا في هذه الدراسة الكشف عن كيفية مساهمة التحول الرقمي في تطوير وتحسين جودة عمل الموظفين في إطار المؤسسة التي يعملون بها، بالإضافة إلى الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في رفع كفاءاتهم وزيادة أدائهم في العمل.

وفي ضوء إشكالية الدراسة وحدود العينة المدروسة، وبناءً على النتائج المتحصل عليها، أظهرت الدراسة المساهمة الفعالة للتحول الرقمي في بيئة العمل، ودوره في التخفيف من الأعباء المهنية للموظفين وتنمية مهاراتهم أثناء تأديتهم للمهام، حيث إن التحول الرقمي أصبح أمراً حتمياً، وذلك وفقاً للتطورات الحاصلة في بيئة العمل ومدى أهميته في رفع مستويات الموظفين وزيادة إنتاجاتهم، مما يعمل على تحقيق نجاح المؤسسة وضمان الميزة التنافسية لها واستمرار تطورها.

كما ساهم التحول الرقمي بدوره في التقليل من الأخطاء المهنية وتسريع تبادل المعلومات بين العمال داخل مصلحة الرقمنة.

وأخيراً، يمكننا القول بأن التحول الرقمي ركيزة أساسية داخل كل مؤسسة من المؤسسات لتحقيق زيادة في الإنتاجية، مع مواكبة تطورات العصر، خاصة في مجال التكنولوجيات الحديثة، وهذا ما جعله وسيلة ضرورية لا يمكن الاستغناء عنها نظراً للفوائد الإيجابية التي يقدمها للمؤسسة خاصة وللموظفين عامة.

الملاحق

ملحق رقم 01: الاستمارة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد – الطارف –
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم الاجتماع



تخصص: علم اجتماع اتصال

الملحق رقم (01)

استمارة استبيان
في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تحت عنوان:

التحول الرقمي وعلاقته بجودة العمل لدى موظفي مصلحة الرقمنة
دراسة ميدانية: بجامعة الشاذلي بن جديد – الطارف

إشراف الأستاذة:

■ شهرزاد بوعالية

إعداد الطلبة:

■ نعيمة نواري

■ ياسمين غرس الله

ملاحظة: علما أن إجاباتكم تكون في سرية تامة ولا
تستخدم إلا لغرض البحث العلمي

السنة الجامعية: 2025/2026م

المحور الأول: البيانات الأولية

- 1- الجنس: ☐ ذكر - ☐ أنثى
- 2- السن : - من 25 إلى 29 سنة ☐ - من 30 إلى 39 سنة ☐ من 40 إلى 49 ☐ من 50 سنة فأكثر
- 3- المستوى التعليمي: - ليسانس ☐ - ماستر ☐ - ماجستير ☐ دكتوراه ☐
- 4- الخبرة المهنية:

من سنة إلى 5 سنوات ☐ من 6 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الثاني: واقع تطبيق التحول الرقمي في مصلحة الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف

5- هل تعتمد مصلحة الرقمنة في إنجاز مهامها اليومية على المنظمة الرقمية؟

- نعم ☐ - لا ☐

6- هل تعتمد مصلحة الرقمنة المنصات الإلكترونية أثناء تقديمها للخدمات التي تخص الطلبة والأساتذة؟

- نعم ☐ - لا ☐

7- هل توجد ببنية تحتية رقمية داخل مصلحة الرقمنة؟

- نعم ☐ - لا ☐

8- هل تقوم مصلحة الرقمنة بأرشفة الوثائق الإلكترونية؟

- نعم ☐ - لا ☐

9- هل يحضى موظفو مصلحة الرقمنة بتكوين دائم وشامل في مجال التحول الرقمي؟

- نعم ☐ - لا ☐

10- هل تساهم الرقمنة في تسهيل الإجراءات الإدارية وتسريعها داخل الجامعة؟

- نعم ☐ - لا ☐

11- هل تواجه مصلحة الرقمنة صعوبات وعوائق تقنية أثناء تطبيقها للتحول الرقمي؟

- نعم ☐ - لا ☐

12- هل تتلقى مصلحة الرقمنة دعم إداري كافى من الجامعة لإنجاز مشاريع الرقمنة؟

- نعم ☐ - لا ☐

المحور الثالث: تأثير التحول الرقمي على تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة؟

13- هل يساعد التحول الرقمي على تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة؟

- نعم ☐ - لا ☐

14- هل يساهم التحول الرقمي في توفير بيئة عمل آمنة ومستقرة لدى موظفي مصلحة الرقمنة؟

- نعم ☐ - لا ☐

15- هل تساعد التقنيات الحديثة في تخفيف الضغوط المهنية للموظفين داخل المصلحة؟

- نعم ☐ - لا ☐

16- هل يساهم استخدام الأنترنت في رفع كفاءة الموظفين داخل مصلحة الرقمنة؟

- نعم ☐ - لا ☐

17- هل تساهم التطبيقات الرقمية في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة؟

- نعم ☐ - لا ☐

18- هل التكوين المقدم في الأدوات الرقمية يعمل على تحقيق استقرار الموظفين في مناهجهم؟

- نعم ☐ - لا ☐

19- هل تساهم الأنظمة الالكترونية داخل المصلحة على اعطاء لمحة للموظفين عن مسؤوليتهم؟

- نعم ☐ - لا ☐

20- هل يساهم اعتماد مصلحة الرقمنة على الأنظمة في تقليل الأعباء المهنية لدى الموظفين؟

- نعم ☐ - لا ☐

21- هل التطبيقات الرقمية تدعم ضمان استمرارية العمل لدى موظفي المصلحة؟

- نعم ☐ - لا ☐

المحور الرابع: مدى مساهمة التحول الرقمي في تعزيز التواصل في بيئة العمل لدى موظفي مصلحة

الرقمنة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف

22- هل أدى استخدام التكنولوجيا إلى تقليل الأخطاء في العمل داخل مصلحة الرقمنة؟

- نعم ☐ - لا ☐

23- هل تساهم الوسائل الرقمية في تسهيل تبادل المعلومات بين الموظفين داخل المصلحة؟

- نعم ☐ - لا ☐

24- هل تساهم المنصات الرقمية في تعزيز التعاون بين الموظفين في المصلحة؟

- نعم ☐ - لا ☐

25- هل تساهم الخدمات الإلكترونية في تعزيز العلاقات المهنية بين الموظفين داخل بيئة العمل؟

- نعم ☐ - لا ☐

26- هل يساهم استخدام البريد الإلكتروني في تحقيق الانسجام بين موظفي مصلحة الرقمنة؟

- نعم ☐ - لا ☐

27- هل تساعد الأراضية الرقمية في تحقيق سهولة التواصل بشكل أفضل بين الموظف والإدارة؟

- نعم ☐ - لا ☐

28- هل يساهم استخدام التقنيات الحديثة في تعزيز العمل الجماعي بين الموظفين؟

- نعم ☐ - لا ☐

29- هل يساهم التحول الرقمي في توفير بيئة عمل متطورة وفعالة؟

- نعم ☐ - لا ☐

30- هل تساهم الرقمنة في التقليل من سوء التفاهم الذي يحدث بين الموظفين أثناء تأديتهم لعملهم؟

- نعم ☐ - لا ☐

المحور الخامس: مدى تأثير التحول الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مصلحة الرقمنة

بجامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

31- هل التحول الرقمي يساعدك على أداء مهامك بشكل أسرع؟

- نعم ☐ - لا ☐

32- هل استخدام التقنيات الحديثة يقلل من الجهد الذي تبذله في العمل؟

- نعم ☐ - لا ☐

33- هل يساهم التحول الرقمي في اتمام المهام والأعمال بشكل سريع؟

- نعم ☐ - لا ☐

34- هل استخدامك للأنظمة الرقمية يجعلك تشعر بالراحة أثناء قيامك بعملك؟

- نعم ☐ - لا ☐

35- هل يساهم التحول الرقمي في خلق بيئة عمل متوازنة في مصلحة الرقمنة؟

- نعم ☐ - لا ☐

36- هل يتم تقديم الخدمات للمستفيدين من خلال الأنظمة الرقمية؟

- نعم ☐ - لا ☐

37- هل الخدمات الرقمية تساعدك في زيادة رضاك عن وظيفتك؟

- نعم ☐ - لا ☐

38 - هل تملك قدرات رقمية كافية تساعدك على انجاز أعمالك داخل مصلحة الرقمنة؟

- نعم ☐ - لا ☐

قائمة

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب

- 1) نادية سعيد عيشور وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين راسل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017 .
- 2) محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتب، صنعاء، 2015 .
- 3) عمار بحوش ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007 .
- 4) رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي: أساسياته النظرية وممارسته العلمية، ط1، دار الفكر، دمشق، 2000 .
- 5) محسن السيد العريني، مناهج البحث العلمي، قسم المكتبات والوثائق والمعلومات، القاهرة، 2016.

ثانياً: المقالات

- 1) أحمد تقي، المقابلة: الماهية، الأهمية، الأهداف، الأنواع، أقانين، مجلة الخطاب، المجلد 1، العدد 2، ديسمبر 2021 .
- 2) آسيا بالقاضي، متطلبات التحول الرقمي ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية، المجلد 9، العدد 1، جوان 2024 .
- 3) أشواق عبد الله الجلبان وأحلام عاتق العتيبي وآخرون، أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في عيادات الأسنان، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 89، نوفمبر 2025.
- 4) بن أحمد فاطمة الزهراء وبن أحمد نادية، التحول الرقمي في الجزائر: الواقع والتحديات، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 1، 2025 .
- 5) جميلة سلايمي ويوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 2، سبتمبر 2019 .

- (6) خيرة شاوشي وزهلاء خلون، التحول الرقمي في الجزائر، مجلة المحاسبة والتدقيق والمالية، المجلد 5، العدد 1، 2023 .
- (7) ربيعة نبار، الاستثمار في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 5، العدد 1، جوان 2022.
- (8) ريتمي الفضيل وطبال لطيفة وآخرون، جودة الحياة المهنية كآلية لصحة المورد البشري النفسية، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، المجلد 12، العدد 2، ديسمبر 2022 .
- (9) سالم حميم وفاطمة بلقرع، أثر التحول الرقمي في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسات الاقتصادية، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 5، العدد 2، 2023 .
- (10) عبد الحفيظ معوشة، جودة الحياة المهنية عند العاملين بالقطاع العام للصحة: دراسة ميدانية، مجلة دراسات في سيكولوجية الانحراف، مجلة دولية نصف سنوية، المجلد 7، العدد 2، 2022 .
- (11) عبد الرحمان الحراري محمد شلفوح، تحديات التحول الرقمي وأثرها في عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية، مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، العدد 24، يوليو 2024 .
- (12) علي إدريس محمد وأسعد إبراهيم عيسى وآخرون، جودة الحياة المهنية ودورها في تحقيق الرضا المهني، الجامعي، العدد 36، خريف 2022 .
- (13) عمومن محمد البخاري، أثر جودة الحياة المهنية على استقرار الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي CNAC بورقلة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 1، 2020 .
- (14) غليظ شافية وعبد الحميد مهري، مفهوم جودة الحياة المهنية لدى العامل الجزائري، مجلة دراسات إنسانية واجتماعية، جامعة وهران، المجلد 10، العدد 1، 16 جانفي 2021 .
- (15) قويجيل رزقي وخلفاوي حسين وآخرون، المقابلة والملاحظة والاستمارة في البحث الاجتماعي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 9، العدد 1، جوان 2023 .
- (16) مبروكة كريم محمد، الإطار المفاهيمي لمصطلح "التحول الرقمي"، المجلد 1، العدد 7، أكتوبر 2024 .

- (17) محمد أحمد عبد الغني ورائية عبد المنعم شمعة وآخرون، تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي، مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، المجلد 3، العدد 4، ديسمبر 2023 .
- (18) محمد جبالة، الأسس المنهجية لاختيار عينة ممثلة لمجتمع البحث، مجلة الإحياء، المجلد 20، العدد 24، ماي 2020 .
- (19) نادية براهيم، واقع التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية في ظل تطبيق المخطط التوجيهي للرقمنة، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 11، العدد 1، جوان 2024 .
- (20) نوار نور الدين وصوفي عبد الوهاب، جودة الحياة المهنية لدى العامل الجزائري في ظل متغير الخبرة والرتبة المهنية: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية عطل تلمسان، مجلة الروائز، المجلد 8، العدد 1، 2024 .
- (21) هالة تهنتي، ضغوط العمل وعلاقتها بجودة الحياة المهنية لدى ممرضات المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية - عين عسل - الطارف، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 34، العدد 2، جوان 2023 .
- (22) هناء عفيف ووهيبة خلوفي، الاتجاه نحو التحول الرقمي: حتمية أم خيار؟، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 6، العدد 1، أبريل 2022 .

ثالثا: المذكرات والرسائل الجامعية

- (1) السايح جنات، أثر التحول الرقمي على أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024-2025 .
- (2) أماني بورقبة وبشرى أوصيف، دور التحول الرقمي في تعزيز مخرجات الجامعة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2023-2024 .
- (3) جيلاني بلوفة خيرة وبن سعد شيماء، الممارسات التنظيمية في ظل التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، 2024-2025 .

4) داودي شيماء وشقلالة شهيناز، جودة الحياة المهنية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2023-2024 .

5) دريدي بثينة وزدوري إيمان، جودة الحياة المهنية لدى العاملين بالقطاع الصحي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، 2024-2025.

