



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميله
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال

مذكرة مكمله لنيل شهادة الماستر بعنوان:

تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

المشرف	اعداد الطلبة	
سعدى مفيدة	بولعيز وجدان	1
	بن سعيد امال	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميله	قادرى مريم
مشرفا ومقررا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميله	سعدى مفيدة
ممتحنا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميله	بخوش حسينة ساعد

السنة الجامعية: 2026/2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، أما بعد:

نتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذة الفاضلة الدكتورة **سعدى مفيدة**، على ما قدمته لنا من توجيهات قيمة ونصائح سديدة ومتابعة مستمرة، وعلى صبرها وجهدها في الإشراف على هذه المذكرة، فجزاها الله عنا خير الجزاء وجعل التوفيق رفيق دربها دائما. كما نتوجه بالشكر والتقدير إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة، لتفضلهم بقبول مناقشة هذه المذكرة وإثرائها بملاحظاتهم العلمية القيمة.

ولا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع أساتذة وموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف - ميله، على تعاونهم ومساهماتهم في إنجاح هذه الدراسة، لا سيما من خلال تسهيل إجراء الاستبيان. كذلك نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل، وكان لنا مصدر دعم وتشجيع طوال هذه المسيرة العلمية.



إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿فَرِحِينَ بِمَا آتَاهُمُ اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ﴾

الحمد لله الذي ينعمته تتم الصالحات، وبفضله تحتتم الجهود بأجمل النهايات.

والحمد لله الذي جعل بعد العسر يسرا، وبعد التعب فرحا، ووفقني للوصول إلى هذه المرحلة المباركة.

هذه اللحظة لا تورث ولا تشتري. لقد دفعت ثمنها عمري وشبابي سهري، خوفي ودموعي، هي لهفة الوصول، ودمعة الحزن، فرحة العمر هذه هي النهاية السعيدة لبدايات أعظم وأصبح حلمي حقيقة.

أهدي تخرجي إلى من هم كل ما أملك، إلى العمود الثابت في عثرات أيامي، إلى من هم في الحياة حياة، إلى من بذلو جهد السنين من أجلي "أبي وأمي".

كما أهدي تخرجي إلى أخوتي، إلى من وقفوا بجاني في السراء والضراء، ولكل روح عانقتني بالحب والدعوات.

شكراً لكل من كان في طريقي استندت عليه أو مر عابراً، شكراً لكل من علمني كلمة أو مهارة. وفي الأخير، أسأل الله تعالى أن يجعل هذا العمل بداية لكل نجاح قادم، وأن يوفقني لما هو أفضل.

أمال





إهداء

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾ سورة يونس - 10-

الحمد لله الذي ما تم جهدا ولا ختم سعي إلا بفضلته

وماسلكنا البدايات إلا بتيسيره وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه وما حققنا الغايات إلا بفضلته.

فالحمد لله حبا وشكرا وامتنانا على البدء والختام.

ها أنا اليوم أهدي نجاحي إلى كل من سعى معي لإتمام هذه المسيرة.

إلى من كلل العرق جبينه وعلمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار، إلى من أحمل اسمه بكل فخر وامتنان إلى

من دعمني منذ الصغر وكان لي مصدر القوة والعطاء، إلى سندي بعد الله وملاذي في الشدائد "والدي الغالي".

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها، إلى الإنسانية العظيمة التي احتضني قلبها قبل يدها، وكانت لي نورا في الليالي

المظلمات، إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي، إلى ملجئي وسندي في هذه الحياة، وصاحبة

الفضل في كل خطوة وصلت إليها "والدتي الغالية".

إلى إخوتي وأخواتي الذين كانوا لي الضلع الثابت والعقد المتين، ومن شددت عضدي بهم، إلى الذين عززوا ظهري

حتى أتمكن من الوقوف شامخة وخففوا عني ثقل الطريق، مع بقاء أثر خاص لأختي "غفران" التي تركت بصمتها

المميزة في هذه الرحلة.

إلى صديقاتي لاسيما صديقة الطفولة "البتول"، رفيقة الدرب وصاحبة القلب الذي كان لي سنداً قيماً ودعماً

لا ينسى.

وفي الختام، أسأل الله تعالى أن يبارك هذا العمل وأن يجعله خالصاً لابتغاء مرضاته وأن يوفقني لما فيه الخير

والسداد.

وجدان



ملخص

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميلة، من خلال إبراز مختلف أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية الرقمية، استخدام المنصات الرقمية، المهارات الرقمية، الأداء والتكوين، الثقافة التنظيمية الرقمية) ودورها في تحسين الأداء الوظيفي.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وزعت على عينة مكونة من 104 أفراد من الموظفين والأساتذة بالكلية، وتمت معالجة البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي، كما تبين أن الثقافة التنظيمية الرقمية تعد البعد الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء، في حين لم يثبت وجود أثر معنوي لبعض الأبعاد الأخرى بشكل منفرد، كما كشفت النتائج عن وجود أثر إيجابي لبعد الدعم والتكوين على الأداء الوظيفي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة تعزى لمتغيري العمر والخبرة المهنية.

وفي ضوء النتائج المتوصل إليها أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الثقافة التنظيمية الرقمية داخل الكلية، وتكثيف برامج التكوين والتدريب التقني وتشجيع الاستخدام الفعال للمنصات الرقمية، مع التركيز على جودة المخرجات الرقمية كأحد المعايير الأساسية لتقييم الأداء الوظيفي وتحسينه.

الكلمات المفتاحية: تحول رقمي، أداء وظيفي، ثقافة تنظيمية رقمية، مهارات رقمية، دعم وتكوين، جامعة ميلة.

Abstract

This study aimed to identify the impact of digital transformation on job performance at the Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences at Mila University. It highlighted the various dimensions of digital transformation (digital infrastructure, use of digital platforms, digital skills, performance and training, and digital organizational culture) and their role in improving job performance.

To achieve the study's objectives, a descriptive-analytical approach was adopted. A questionnaire was used as the primary data collection tool, distributed to a sample of 104 staff and faculty members. The data were processed and analyzed using appropriate statistical methods.

The results showed a statistically significant impact of digital transformation on job performance. Digital organizational culture was found to be the most influential dimension in improving performance, while no significant impact was demonstrated for any of the other dimensions individually. The results also revealed a positive impact of the support and training dimension on job performance, and no statistically significant differences were found in the perceptions of the sample members attributable to the variables of age and professional experience. In light of the findings, the study recommended strengthening the digital organizational culture within the college, intensifying technical training and development programs, and encouraging the effective use of digital platforms, with a focus on the quality of digital outputs as a key criterion for evaluating and improving job performance.

Keywords: Digital transformation, job performance, digital organizational culture, digital skills, support and training, University of Mila.

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الشكر والتقدير	
إهداء	
ملخص	
فهرس المحتويات	IX
قائمة الجداول	XII
قائمة الأشكال	XV
قائمة الملاحق	XVII
مقدمة	أ-ح
الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي	
تمهيد الفصل	2
المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي	3
المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي	3
المطلب الثاني: مرتكزات التحول الرقمي	5
المطلب الثالث : تقييم التحول الرقمي	7
المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي	11
المطلب الأول : مفهوم الأداء الوظيفي	11
المطلب الثاني : مكونات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه	13
المطلب الثالث : أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي	15
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	17
المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية	17
المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية	18
المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة	20
خلاصة الفصل	23
الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة	
تمهيد الفصل	25

26	المبحث الأول: لمحة عامة حول جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميله
26	المطلب الأول: التعريف بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف -ميله- وهيكلها التنظيمي
29	المطلب الثاني: واقع التحول الرقمي في جامعة عبد الحفيظ بوالصوف -ميله-
30	المطلب الثالث : نماذج جامعات تبنت التحول الرقمي
35	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية
35	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
37	المطلب الثاني: أساليب وطرق المعالجة الإحصائية
38	المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات الدراسة وطبيعة توزيع البيانات
43	المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
43	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة
47	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة
56	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
64	المطلب الرابع: تفسير النتائج
65	خلاصة الفصل
67	خاتمة
72	قائمة المراجع
77	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة العربية	20
(2-1)	أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة الأجنبية	21
(1-2)	عينة الدراسة والاستبانات المسترجعة وغير المسترجعة	35
(2-2)	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للبعد	39
(3-2)	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور	40
(4-2)	ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات "آلفا كرونباخ Alpha Crombach"	41
(6-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	43
(7-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	44
(8-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية	45
(9-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	46
(10-2)	فئات مقياس "likert" الخماسي ودلالاتها	47
(11-2)	التحليل الوصفي لعبارات بعد "البنية التحتية الرقمية"	48
(12-2)	التحليل الوصفي لعبارات بعد "استخدام المنصات الرقمية"	49
(13-2)	التحليل الوصفي لعبارات بعد "المهارات الرقمية"	50
(14-2)	التحليل الوصفي لعبارات بعد "الدعم والتكوين"	51
(15-2)	التحليل الوصفي لعبارات بعد "الثقافة التنظيمية الرقمية"	52
(16-2)	التحليل الوصفي لعبارات محور "الأداء الوظيفي"	54
(17-2)	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي	57
(18-2)	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير البنية التحتية الرقمية على الأداء الوظيفي	58
(19-2)	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير المنصات الرقمية على الأداء الوظيفي	59

قائمة الجداول

60	نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي	(20-2)
61	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الدعم والتكوين على الأداء الوظيفي.	(21-2)
62	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الثقافة التنظيمية الرقمية على الأداء الوظيفي	(22-2)
63	نتائج اختبار الفروق لمتغير الخبرة المهنية	(23-2)
64	نتائج اختبار الفروق لمتغير العمر	(24-2)

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	نموذج الدراسة	ح
(1-1)	التحول الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي.	16
(1-2)	الهيكل التنظيمي لجامعة عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-	28
(2-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	43
(3-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	44
(4-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية	45
(5-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	46

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
(01)	الاستبيان	77
(02)	قائمة الاساتذة المحكمين للإستبيان	82

مقدمة

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات تكنولوجية متسارعة أدت إلى إحداث تغييرات جوهرية في مختلف المؤسسات، الأمر الذي دفعها إلى تبني التحول الرقمي باعتباره أحد الأساليب الحديثة لتحسين طرق العمل ورفع كفاءة الأداء. وقد أصبح هذا التوجه ضرورة تفرضها متطلبات العصر والتطور المستمر.

لم يكن قطاع التعليم العالي بمعزل عن هذه التحولات، حيث اتجهت الجامعات إلى اعتماد التقنيات الرقمية في مختلف أنشطتها الإدارية والأكاديمية سعياً إلى تحسين جودة الخدمات وتطوير أساليب العمل.

وفي هذا السياق، يبرز الأداء الوظيفي كأحد أهم المؤشرات التي تعكس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، مما يجعل دراسة تأثير التحول الرقمي عليه موضوعاً ذا أهمية بالغة. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي، ومدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة الجامعية.

أولاً: الإشكالية

يشهد قطاع التعليم العالي والبحث العلمي تحولات رقمية متسارعة تهدف إلى عصنة الإدارة الجامعية وتطوير أساليب التدريس والبحث. وتعتبر جامعة ميلة، وبالأخص كلية العلوم الاقتصادية، من المؤسسات التي تسعى لتبني تقنيات رقمية لرفع كفاءة الأداء الأكاديمي والإداري. تبرز الإشكالية في مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي بمكان الدراسة.

❖ التساؤل الرئيسي

- ما تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة؟

❖ التساؤلات الفرعية

- من خلال الإشكالية السابقة، يمكن طرح عدة تساؤلات فرعية نذكر منها ما يلي:
- ما تأثير البنية التحتية الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة؟
- ما تأثير استخدام المنصات الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة؟

- ما تأثير المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميله-؟
- ما تأثير الدعم والتكوين على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميله-؟
- ما تأثير الثقافة التنظيمية الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميله-؟
- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بكلية الاقتصاد - ميله تعزى لمتغير الخبرة المهنية ؟
- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بكلية الاقتصاد - ميله تعزى لمتغير العمر ؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية، يمكن طرح الفرضية الرئيسية التالية:

❖ الفرضية الرئيسية

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميله-؟

❖ الفرضيات الفرعية

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير البنية التحتية الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميله-.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير استخدام المنصات الرقمية على الأداء بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميله-.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميله-.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير الدعم والتكوين على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميله-.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير الثقافة التنظيمية الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميله-.

- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بكلية الاقتصاد - ميله تعزى لمتغير الخبرة المهنية.
- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بكلية الاقتصاد - ميله تعزى لمتغير العمر.

ثالثاً: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الأثر المتزايد للتحول الرقمي الذي أصبح من الركائز الأساسية في تطوير الأداء الوظيفي داخل المؤسسات على اختلاف أنواعها. ويعود ذلك إلى دوره الفعال في تحسين كفاءة العمل وتسريع إنجاز المهام من خلال توظيف التقنيات الحديثة ونظم المعلومات المتطورة. كما يساهم التحول الرقمي في تعزيز دقة اتخاذ القرار وتسهيل تدفق المعلومات، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجية الأفراد وجودة أدائهم. إضافة إلى ذلك، يتيح هذا التحول بيئة عمل أكثر مرونة وتفاعلاً، تشجع على الابتكار وتطوير المهارات الرقمية لدى العاملين، وهو ما يؤدي في النهاية إلى رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى.

رابعاً: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- التعرف على المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتحول الرقمي والأداء الوظيفي في البيئة الجامعية المعاصرة.
- توضيح العلاقة الارتباطية بين تبني التقنيات الرقمية وتحسين مستويات الأداء الوظيفي داخل الكلية.
- تحديد دور التحول الرقمي في تجويد الخدمات الإدارية والبيداغوجية داخل كلية العلوم الاقتصادية بجامعة ميله.
- استكشاف الأدوات والمنصات الرقمية المستخدمة في الكلية (مثل منصات التعليم عن بعد، الأنظمة الإدارية الرقمية) ومدى تأثيرها على كفاءة الموظفين وسرعة إنجاز المهام.
- تشخيص التحديات التي تواجه تطبيق استراتيجية التحول الرقمي في الكلية والعقبات التي قد تحد من فعالية الأداء الوظيفي الرقمي.
- تقديم مقترحات وتوصيات تهدف إلى تطوير آليات التحول الرقمي لتعزيز الأداء الوظيفي والارتقاء بجودة العمل الإداري والأكاديمي في جامعة ميله.

خامساً: أسباب اختيار الموضوع

تكمن أسباب اختيار الموضوع في النقاط التالية:

❖ أسباب ذاتية

- الاهتمام الشخصي بالموضوع.
- تماشي الموضوع مع اختصاص الطلبة.

❖ أسباب موضوعية

- أهمية موضوع التحول الرقمي كضرورة حتمية لتطوير المؤسسات التعليمية في الوقت الراهن.
- تمكين إدارة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة ميلة من فهم أعمق للعلاقة بين عصرنة الوسائل الرقمية ورفع كفاءة الأداء الوظيفي لموظفيها.
- تقديم توصيات عملية تساهم في تسريع عجلة الرقمنة داخل الكلية بما يضمن تحسين جودة الخدمات الإدارية والبيداغوجية.

سادسا: منهج وأدوات الدراسة

إن طبيعة المنهج المتبع تحدده طبيعة الموضوع الذي نعالجه، ومن أجل الإحاطة بأهم جوانبه وللإجابة على الإشكالية والتساؤلات الفرعية، سيتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي فيما يخص الجانب النظري، ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي المخصص لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميلة.

سابعا: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في:

- **الحدود النظرية:** تم التركيز على أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية الرقمية، استخدام المنصات الرقمية، المهارات الرقمية، الدعم والتكوين، الثقافة التنظيمية الرقمية) وربطها بالأداء الوظيفي.
- **الحدود المكانية:** تمت هذه الدراسة على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة عبد الحفيظ بوصوف ميلة.
- **الحدود البشرية:** استهدفت الدراسة موظفي وأساتذة الكلية المعنيين بالتعامل مع الأنظمة الرقمية.

ثامنا: صعوبات الدراسة

يمكن الإشارة إلى بعض الصعوبات التي واجهت هذه الدراسة فيما يلي:

- **صعوبات تقنية وإحصائية:** مواجهة بعض التحديات في قياس "الأداء الوظيفي" رقمياً، نظراً لعدم توفر قاعدة بيانات رقمية شاملة في بعض الأقسام تسمح بالمقارنة الدقيقة بين الأداء قبل وبعد تبني بعض الأنظمة الرقمية.

- **تحفظ بعض الموظفين:** وجود نوع من "المقاومة الرقمية" أو التخوف من التغيير لدى بعض أفراد العينة، مما أدى أحياناً إلى الحذر في الإجابة على الاستبيان أو عدم الإدراك الكامل لكيفية مساهمة الأدوات الرقمية في تحسين أدائهم المهني.

تاسعا: هيكل الدراسة

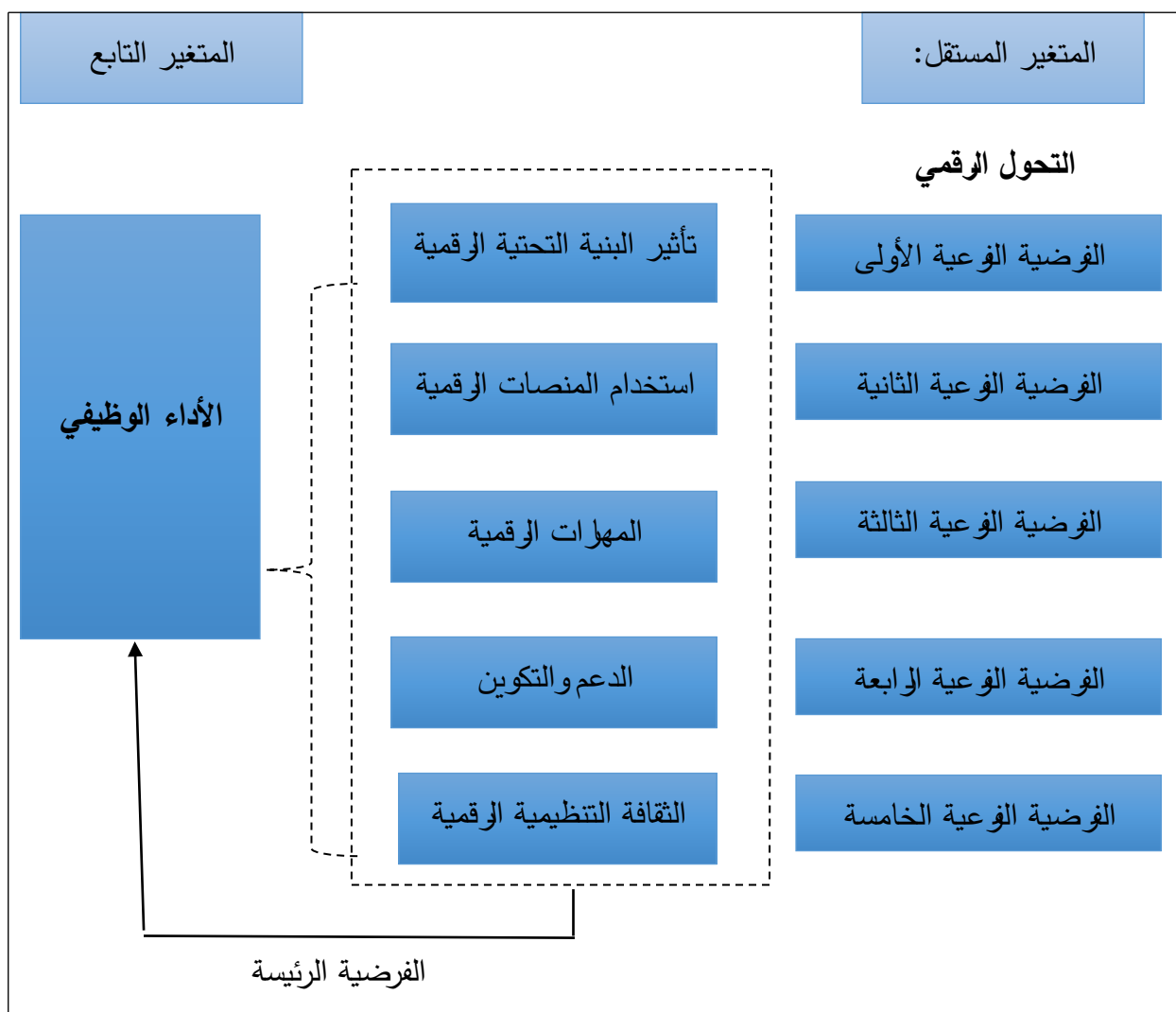
- من أجل معالجة الاشكالية يتم تقسيم الدراسة إلى فصلين، يتمثل الفصل الاول في الجانب النظري والفصل الثاني في الجانب التطبيقي، وقد كانت على النحو التالي:
- **الفصل الأول:** تضمن الأدبيات النظرية للتحويل الرقمي والأداء الوظيفي، حيث يتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث: يضم المبحث الأول الأدبيات النظرية للتحويل الرقمي، أما المبحث الثاني فيعالج الأدبيات النظرية للأداء الوظيفي، في حين خصص المبحث الثالث في عرض الدراسات السابقة.
- **الفصل الثاني:** يخصص هذا الفصل للجانب التطبيقي، وهو محاولة لإسقاط بعض ما جاء في الفصل النظري على دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله، حيث سيتم التطرق فيه إلى تأثير التحويل الرقمي على الأداء الوظيفي لدى الأساتذة والموظفين الإداريين، فيتم تناول تقديم عام للجامعة في المبحث الأول، ويخصص المبحث الثاني لتوضيح الإطار المنهجي للدراسة الميدانية من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، والطرق الإحصائية المستعملة لتحليل البيانات، أما المبحث الثالث فيتم تخصيصه لعرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

عاشرا: نموذج الدراسة

تركز هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين "التحويل الرقمي" و"الأداء الوظيفي" في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله. يتمثل المتغير المستقل في "التحويل الرقمي"، باعتباره المنهج الحديث لتطوير العمليات الإدارية والأكاديمية واعتماد التكنولوجيا في أداء المهام. أما المتغير التابع فهو "الأداء الوظيفي"، باعتباره انعكاساً لمستوى الإنجاز، الكفاءة، والفاعلية في تنفيذ الموظفين لمهامهم. وقد تم اعتماد هذين المتغيرين لكونهما يرتبطان بشكل مباشر بإشكالية الدراسة وأهدافها.

وتم الاعتماد في هذه الدراسة على النموذج التالي:

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية حول
التحول الرقمي والأداء
الوظيفي

تمهيد

يُعد التحول الرقمي أحد أبرز مظاهر الثورة التكنولوجية المعاصرة، حيث أسهم بشكل فعال في إعادة تشكيل أساليب العمل داخل المؤسسات بمختلف أنواعها، من خلال تطوير النظم الإدارية وتحسين كفاءة العمليات وتعزيز جودة الخدمات المقدمة. ولم يعد هذا التحول خيارًا تقنيًا ثانويًا، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات العصر لضمان استمرارية المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية، عبر اعتماد أنماط إدارية مرنة تتجاوز الأساليب التقليدية وتسهم في ترشيد التكاليف وتحسين الأداء المؤسسي.

وفي ظل هذه التحولات المتسارعة، تبرز أهمية المورد البشري باعتباره العنصر الأساسي في إنجاح مسار التحول الرقمي، إذ يواجه تحديات جديدة تتطلب تنمية المهارات الرقمية، والتكيف مع التقنيات الحديثة، بما ينعكس إيجابًا على مستوى الأداء الوظيفي ورفع كفاءة العاملين داخل المؤسسات.

وانطلاقًا من ذلك، يهدف هذا الفصل إلى تقديم الإطار المفاهيمي لكل من التحول الرقمي والأداء الوظيفي، مع استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة، حيث تم تقسيمه إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي

المبحث الثاني : الاطار المفاهيمي للأداء الوظيفي

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي

ساهم التحول الرقمي بشكل كبير في تطوير مؤسسات اليوم، لدرجة أن بقاء واستمرارية هذه المؤسسات بات يعتمد إلى حد كبير على تبني التحول الرقمي وتقنياته، لذلك ومن خلال هذا المبحث سيتم التعرف على التحول الرقمي من خلال التطرق الى مفهومه، مرتكزاته وتقييمه.

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي

يعد مصطلح التحول الرقمي مصطلحاً حديثاً ظهر مؤخراً حيث فرضه التطور التكنولوجي الذي شهده العالم وظهور الأنترنت وانتشارها بشكل واسع خاصة في مجال الأعمال مما أدى إلى أحداث تغيرات في بيئة الأعمال في جميع مناحي الحياة.

ولقد تباينت التعاريف والمفاهيم المقدمة لمصطلح التحول الرقمي مع ظهور مصطلحات مشابهة له كالرقمنة والرقمية مما أدى إلى صعوبة التوصل لتعريف مشترك وموحد.

أولاً: تعريف التحول الرقمي

ومن بين المفاهيم المقدمة لمصطلح التحول الرقمي ما يلي:

يقصد بالتحول الرقمي "مجموعة الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه وهو يضم مجموعة الأجهزة التي تعنى بمعالجة المعلومات وتداولها مثل الحواسيب والبرامج ومعدات الحفظ والاسترجاع والنقل الالكتروني السلكي واللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أشكالها وأنواعها سواء المكتوبة أو المسموعة أو المرئية وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة" (هوبكنز و ماركهام، 2007، صفحة 36).

ويعرف التحول الرقمي بأنه: "عملية انتقال المؤسسة من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي أي التحول من المعاملات الورقية إلى المعاملات الرقمية القائم على التغيير المرتبط بتطبيق التكنولوجيا الحديثة في مختلف مجالات عمل المؤسسة لأجل تحقيق أهدافها في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة" (يوب، 2019، صفحة 49).

كما يعرف التحول الرقمي على أنه: "البيانات والنتائج الرقمية التي تنتج من التقدم التكنولوجي في ضوء تغيير الآليات الإدارية لتحقيق أهداف المؤسسة وتقديم خدمات ذات نوعية أفضل وبأسرع وقت ممكن وفي إطار التنظيم القانوني المتاح " (Marten, 2017, p. 189).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

ويعني التحول الرقمي كيفية استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات والهيئات الحكومية أو القطاع الخاص على حد سواء، فهو يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء والجمهور، كما يقوم على توظيف التكنولوجيا بما يخدم سير العمل داخل المؤسسة في كافة أقسامها لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها بما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد (إبراهيم، 2022، صفحة 140)

كما يشير التحول الرقمي إلى تغيير جذري في الأنشطة التجارية والتنظيمية والعمليات والكفاءات والنماذج، وفي هذا الإطار يشمل التحول الرقمي عملية الرقمنة، لكنه يشير إلى ما هو أكثر من الرقمنة، الهدف من التحول الرقمي هو التحسين المستمر للمنظمة، يمكن للمؤسسات التي تشهد التحول الرقمي متابعة التغيرات في بيئتها وإعطاء ردود فعل فورية للتكيف (Şahnagil, Gezici, & Kocaoğlu, 2022).

وفي ضوء ما تقدم يمكن القول أن التحول الرقمي هو عملية الانتقال من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي المعتمد على التكنولوجيا الحديثة في مختلف مجالات العمل، حيث يهدف هذا التحول إلى إحداث تغيير جذري في طريقة العمل من خلال الاستفادة من التطور التقني الكبير، مما يؤدي إلى تحقيق أداء وظيفي متميز.

ثانياً: خصائص التحول الرقمي

تتميز المنظمات التي تتبنى عملية التحول الرقمي بعدة خصائص، نذكر منها (القرعاوي، 2022، صفحة 41):

- التميز: فهي يتمتع بكل عناصر التفرد والاستثنائية اللازمة للتنافس؛
- التقنية العالية تمتلك التقنيات الرقمية عالية الجودة وتصنيف عالمي؛
- عابرة للحدود: تقدم خدماتها بشكل متكامل يستفيد منه المنظمات والأفراد حول العالم؛
- التكيف: تتمتع بقدرة عالية على المرونة والتكيف في بيئة الأعمال الديناميكية المتسارعة؛
- وجود هيكل تنظيمي شبكي لارتباطها بالعديد من المنظمات الأخرى والأفراد محلياً ودولياً؛
- مبدأ الشفافية والنزاهة: من خلال توضيح الأدوار والمسؤوليات دون الاعتماد على التسلسل الهرمي في اتخاذ القرار؛
- التكاملية: من خلال تقديم خدماتها بتنسيق متكامل وشامل يستفيد منها أصحاب المصلحة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

ثالثاً: أهمية التحول الرقمي

إن للتحول الرقمي أهمية كبيرة في تطوير الدولة ومؤسساتها وموظفيها، وفي تقديم الخدمات بطريقة ميسرة وسهلة وفعالة، دون الحاجة إلى قضاء الساعات في انتظار انتهاء الإجراءات، وتذكر الباحثة هنا بعض النقاط التي تبين أهمية التحول الرقمي (جافو و الأحمدى، 2025، صفحة 485) :

- تحسين جودة الكفاءة التشغيلية وتنظيمها؛
- خلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات، والتي ستؤدي إلى حالة من الرضى والقبول من الجمهور تجاه الخدمات المقدمة؛
- تبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للجمهور؛
- الحفاظ على المصداقية مع الموظفين والعملاء من خلال العمليات عبر الإنترنت، ومساعدتهم على التكيف مع الاتجاهات الرقمية والتكنولوجية الجديدة؛
- توفر كم هائل من البيانات والمعلومات التي ستساعد بدورها متخذي القرار في المؤسسات على مراقبة الأداء وتحسين جودة خدماتها؛
- سهولة تحليل البيانات والمعلومات، وبالتالي سهولة اتخاذ القرار وتحديد الأهداف والاستراتيجيات؛
- جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية؛
- توفير الوقت والجهد والتكلفة على المؤسسات والعملاء (ورود، 2020، صفحة 211)

المطلب الثاني: مرتكزات التحول الرقمي

يستند تحقيق التحول الرقمي إلى مجموعة من المرتكزات الأساسية التي تمثل الأساس في تطبيقه وتفعيله داخل المؤسسات وهو ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

أولاً: عناصر التحول الرقمي

يتكون التحول الرقمي الناجح من خمسة عناصر أساسية (الشوبكي، 2020، صفحة 1) :

- (1) استراتيجية الأعمال الرقمية: تعتمد المؤسسة على سياسات للتحول الرقمي تقوم على وضع استراتيجية رقمية واضحة تحدد كيفية سير العمل وتنظيمه داخل المؤسسة، أي أن هذه المؤسسة أصبح لها نظام رقمي متكامل. وطبعاً هذا لن يتم إلا إذا كان لدى المؤسسة خطة استراتيجية رقمية واضحة ومعلنة داخل المؤسسة ولجميع الأطراف المستفيدة من هذه المؤسسة.
- (2) الارتباط بالمستفيدين: المؤسسة الرقمية الناجحة يجب أن تنشئ عدداً من الطرق الفعالة للتواصل مع المستفيدين، أي أنه يجب على هذه المؤسسة أن يكون لها حضور رقمي، ويجب ملاحظة أن طرق

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

التواصل ليست فقط موقع الكتروني مفعول ومحدث، أو لها بريد إلكتروني مفعول يعنى أن هناك رد متبادل لو أرسلت على هذا الإيميل)، وهنا يظهر بقوة دور منصات التواصل الاجتماعي بأنواعها من خلال الفيسبوك، تويتر، نظام الدردشة على شبكة الإنترنت، قنوات اليوتيوب، ونماذج الاتصال والدردشة التي تعمل بالنكاء الاصطناعي "Artificial Intelligence on communication networks and services".

(3) **ثقافة الابداع:** وهنا المؤسسة يمكن لها أن تكون مؤسسة رقمية غير ناجحة. لأن في هذه اللحظة المؤسسة تحتاج لأكثر من مجرد إنشاء قنوات الاتصال. فهي تحتاج موظفين مدربين على التواصل بشكل احترافي وفعال مع العملاء. وتحتاج أيضا الى تنمية القدرات الابداعية لهؤلاء الموظفين.

(4) **التقنية:** وهي التكنولوجيا، وكلمة "تكنولوجيا" هي مجموع التقنيات والمهارات والأساليب والعمليات المستخدمة في تقديم الخدمات أو في تحقيق الأهداف اختصارا هي "علم الأداء" أو "علم التطبيق". وبعد هذا التعريف نستطيع ان نبلور قيمة التقنية كعنصر من عناصر التحول الرقمي حيث أنها تطوير واستخدام الأدوات الأساسية لتقليل الحواجز المادية التي تعترض التواصل وبالتالي تسمح للمواطنين بالتفاعل بحرية على نطاق عالمي (Sapta, Muafi, & Setini, 2021, p. 497).

(5) **البيانات والتحليل :** وهنا تظهر قوة التكنولوجيا الرقمية للمؤسسات للوصول إلى معلومات بالغة الأهمية كسلوكيات المستفيدين، وشرائح العملاء، ومؤشرات أداء كمية للمؤسسة يمكن بها انتاج احصائيات لهذه النتائج. وهذا ينتج عنه تحسين أداء المؤسسة وتحسين جذب المستفيدين. كمان أنه سيدعم القادة والإدارة في اتخاذ القرارات وفي تنفيذ اجراءات تصحيحية لضمان استمرارية العمل بهذه المؤسسة وبالتالي نجاح هذه المؤسسة التي اصبحت الآن مؤسسة رقمية ناجحة.

ثانيا : متطلبات التحول الرقمي

يتوقف نجاح عملية التحول الرقمي داخل المؤسسة على توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية، والتي يمكن ايجازها فيما يلي (شاكر، 2024، صفحة 5):

- **البنية التحتية الرقمية:** تمثل الركيزة الأساسية والإطار المتكامل لتحقيق مجموعة الأهداف الإستراتيجية التي تعمل عليها الشبكات الرقمية باستخدام منظومة معدات برمجيات وبيانات لبناء نظام معلومات متطور يتم تحديثه وفقا للمتغيرات المحددة.
- **الموارد البشرية الرقمية:** يتطلب توفير الكوادر المؤهلة والمزودة بالمهارات التكنولوجية الرقمية لمواكب تطورات العصر الرقمي وعملية التخطيط الإستراتيجي للرؤى وتنفيذها، لاتخاذ قرارات مناسبة وفعالة يتطلب ذلك خبرات علمية وعملية (راهب و شابي، 2013، صفحة 693).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

- **الثقافة التنظيمية الرقمية:** تمثل الخبرة العلمية والعملية لنشر ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسة واكتسابها ميزة تنافسية مستدامة للتكيف مع المتغيرات السريعة في بيئة العمل الرقمية.
- **المتطلبات الأمنية الرقمية:** تمثل مجموعة الأنظمة والرسائل التقنية التي تعمل على الحماية ضد الاستخدام غير المصرح به للبيانات الإلكترونية وكافة التدابير المتخذة لتحقيقه.
- **الإبداع والابتكار :** تساهم عملية الإبداع والابتكار والتطوير بشكل كبير في نجاح التحول الرقمي وتحقيق التنمية الاقتصادية.
- **الرؤية الإستراتيجية:** تمثل أساس التحول الرقمي الناجح فعلى المؤسسات أولاً تحديد أهدافها ثم التوجه لفهم احتياجات السوق المتغيرة، ومواءمة المبادرات الرقمية مع تحقيق الأهداف طويلة المدى
- **القطاعات الرقمية والتكنولوجيا المعلومات:** تشمل كل من المنصات الرقمية وخدمات الدفع الرقمية التطبيقات المحمولة (الأحمدي، 2024، صفحة 9).

المطلب الثالث : تقييم التحول الرقمي

يمثل تقييم التحول الرقمي حجر الزاوية في فهم مدى نجاح التجربة الرقمية داخل المؤسسة وذلك من خلال استعراض المكتسبات التي يحققها هذا التحول، مع رصد أبرز العقبات التي تواجه مسار التطبيق الفعلي.

أولاً: فوائد التحول الرقمي

يتطلب التحول الرقمي مشاركة كاملة من الشركة، أي إذا كان العمال يركزون على الأهداف الأساسية، فهناك فرصة كبيرة لنجاح التحول الرقمي. فيما يلي بعض الفوائد والأهداف الرئيسية للتحول الرقمي (جليلة، 2023، الصفحات 849-850)

- (1) **تحسين الخدمة:** بعد تحسين الخدمة أحد الأركان الأساسية للتحول الرقمي. لا يمكن أن تكون أي تحسينات داخلية في حد ذاتها. أي يجب أن يتمتع العملاء بخدمة أفضل ويجب تلبية احتياجاتهم بشكل أسرع وأكثر اكتمالاً. وسيكون لهذا تأثير إيجابي على الإدارة والأرباح.
- (2) **زيادة التعاون الداخلي:** إذا كان مشروع التحول الرقمي كبيراً بما يكفي، فيمكنه لمس المؤسسة بأكملها وتعزيز التعاون الداخلي بشكل أفضل. والأمثلة النموذجية الأفضل لتحسين عمليات إدارة المستندات هي شبكات الشركة الداخلية المستخدمة. إذ يمكنها فتح فرص للنقاش بين العاملين في الفرق الذين لم يكن لديهم أي اتصال.
- (3) **تحسين العمليات:** كل عمل يمر بسلسلة من العمليات المتكررة. قد تكون مرتبطة بشكل شائع بالتصنيع أو التسويق أو المحاسبة. فالتحول الرقمي يتيح فرصة صقل الكفاءات لتحسين العمليات. وطبعاً بالتحسين

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

المستمر تتحسن نماذج التشغيل ويمكن أن تعطي الأعمال نتائج إيجابية. وبالتالي سيؤدي لتحسين عملية أي جزء من العمل، كما يكمن جمال التحول الرقمي في أنه يستهدف أجزاء قليلة من العمل، أو المؤسسة بأكملها في وقت واحد.

(4) **زيادة الكفاءة:** الكفاءة هي النتيجة الطبيعية للعمليات المتطورة والجيدة وباستخدام القوة التي لا مثيل لها للتكنولوجيا الحديثة يمكن أن تصبح تدفقات العمل أسرع وأكثر سلاسة وقابلية للتكرار. إذ يقضي الموظفون وقتاً أقل في المهام العادية حتى يتمكنوا من التركيز على الأفكار والابتكارات، كما يستفيد العملاء أيضاً من زيادة الكفاءة في تعاملاتهم مع المنظمات.

(5) **الاستقلالية:** في سوق سريع الحركة، تعد المرونة التنظيمية سمة مرغوبة. لقد ولت أيام المنظمات الجامدة وبطيئة الحركة التي تملي على العملاء كيفية التعامل معهم بل في الوقت الحاضر، حتى أكبر الشركات عليها التكيف مع الاتجاهات والاستماع إلى المستهلكين. إضافة إلى ذلك، تتيح التكنولوجيا للشركات أن تصبح متصلة ومرنة، يقل وقت اتخاذ القرار وتقتصر دورات التعلم. اذن باستخدام التحول الرقمي، يمكن قياس كميات هائلة من نقاط البيانات وتحليلها بهدف التحسين وزيادة السرعة.

(6) **إنشاء نماذج أعمال جديدة :** قد فتحت الثورة الرقمية العديد من نماذج الأعمال الجديدة. فمثلا التحسينات في التكنولوجيا أصبحت تمكن من سرقة نماذج الأعمال القديمة والاستيلاء عليها في أي وقت من الأوقات.

(7) **تقليل التكاليف:** خفض التكلفة أمر مرغوب فيه للغاية في الأعمال التجارية. فمنذ أيام الثورة الصناعية التي قادت العمليات اليدوية، كان خفض التكلفة هو الفرق بين بقاء الأعمال وفشلها. أما اليوم يقوم الذكاء الاصطناعي القوي بأداء مهام عالية ومتكررة ويأخذ أعدادا كبيرة من الشركات لتوفير التكاليف.

(8) **تحسين أداء الموظف:** يمكن أن يخلق التحول الرقمي بيئة عمل حيث يستطيع للموظفين تحسين الإنتاجية في حياتهم العملية اليومية وأدوات تعاون المؤسسة هي أمثلة رائعة على ذلك، فمثلا يمكن لأدوات Microsoft Teams تقليل الخسائر وزيادة الإنتاجية في المؤسسات الكبيرة (Milukutu & Siachisa, 2023, p. 121).

(9) **الالتزام بأمن البيانات:** بعد أمن البيانات مصدر قلق كبير للشركات اليوم، فمع انتقالنا إلى عصر انترنت الأشياء، سيكون الأمان هو كلمة السر الرئيسية. بمعنى آخر لن يصبح التحول الرقمي أمراً ممتعاً كما عهدناه، ولكنه سيظل أمراً ضروريا مهما كان مشروع التحول الرقمي الخاص بك، لا يمكن أن يظل عملك جزيرة من العمليات اليدوية التي تتوقع المنافسة في السوق الرقمية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

(10) **الحفاظ على الميزة التنافسية:** نظرا لأن بعض المكاسب الرئيسية للتحول الرقمي تتمثل في تعزيز العمليات وتحسين الكفاءة، فإنه يرى أن الشركات التي تفعل ذلك بشكل أفضل ستجن ثمارها، أي سوف يطورون ويزيدون ميزاتهم التنافسية على المنافسين.

ثانيا: معوقات التحول الرقمي

لكي يتم تجسيد وتطبيق التحول الرقمي، على المؤسسات الأخذ بعين الاعتبار المعوقات والتنبؤ بها مسبقا قبل أن تباشر في التنفيذ حتى تتجنب الفشل، وذلك من خلال عمل مسح للمحيط ودراسته، من أجل تحديد نقائصها ونقاط ضعفها والعمل عليها لتقليصها أو التخلص منها، وكذا تحديد نقاط القوة وتدعيمها. وبعد الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بالموضوع، تم الوصول إلى النقاط التالية التي تعتبر أكبر المعوقات وأكثرها انتشارا في وسط المؤسسات بشتى أنواعها:

(1) **عدم وجود توجه استراتيجي واضح:** إن وجود توجه استراتيجي يساعد المؤسسات على ترجمة الأفكار الابداعية إلى واقع، بالإضافة الى أنه يلعب دورا مهما في تحديد الأهداف والرؤية للمؤسسة كلها، وعليه فإن المؤسسة التي أبعاد استراتيجيتها غير واضحة حول التحول الرقمي، أو لا تحدد المستوى الذي تريد الوصول اليه فيما يتعلق بالرقمنة فإن نهايتها فشل حتمي فيجب عليها أن تحدد ماذا تريد وكيف تريد تحقيقه ومتى، فالإستراتيجية تعتبر أمرا حاسما فيما يتعلق بمصير التحول الرقمي للمؤسسة (ثامري، 2024، الصفحات 14-16).

(2) **التكلفة المرتفعة:** تعتبر التكاليف واحدة من أكبر العوائق للتحول الرقمي، حيث أن السيولة مطلوبة من أجل الحرص على توافر كل من التكنولوجيات الجديدة، الموارد، يد عاملة ماهرة، لكنها تتطلب حجما كبيرا من التمويل، وكل الأنشطة السابقة الذكر تتطلب تخصيص دعم مادي ضخم. لذلك على الإدارة أن تختار بين العائد على الاستثمار وتكاليف التحول الرقمي، ولذلك عليها أن تقدر التكلفة المتوقعة لذلك وتحدد مصادر التمويل قبل المباشرة في التطبيق على أرض الواقع (ثامري، 2024، الصفحات 14-16).

(3) **الثقافة ومقاومة التغيير :** إن العنصر البشري هو الأساس في وجود وبقاء ونمو أي مؤسسة، ولذلك تعتبر ثقافتهم أحد أهم العوامل المؤثرة على نجاح أو فشل أي تغيير تقوم به المنظمة. ولذلك فإنها أثناء التخطيط للتحول الرقمي عليها ان تأخذ بعين الاعتبار تلك الثقافة، وتتوقع ردة فعلهم وتصيغ خطة تجعل تلك التصرفات تساعد في تطبيق التحول الرقمي الذي يتطلب تغييرا كبيرا في طريقة عمل المنظمات وفي العادة الموظفون على دراية بنظام العمل، لذلك قد يكون لديهم مقاومة لأي تغييرات والخوف من تعلم أشياء جديدة (Lee & Lee, 2015).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

(4) **مخاطر الأمن المعلوماتي:** يعتبر الأمن المعلوماتي والخصوصية أحد أكبر المشاكل والتحديات بالنسبة للمؤسسات وكذا الأفراد عندما يتعلق الأمر بالتحول الرقمي. الأمن كان ولازال مشكلة حساسة بالنسبة للمؤسسات وشركائها، حيث أنه حوالي 95% من المبحوثين يوافقون أن الرقمنة ومشاركة معلومات المؤسسة مع أطراف أخرى (موردين، زبائن...) يرفع من مدى أهمية استخدام تدابير الأمان المعلوماتي، إذا فبنفس القدر الذي ستوفر به الرقمنة الفرص للمؤسسات، فإنها كذلك سوف ترفع من درجة المخاطر المتعلقة بالأمن المعلوماتي (دبنون و زمزم، 2023، الصفحات 132-133)

(5) **نقص في المهارات المتعلقة بالتكنولوجيا:** إن الرقمنة تتطلب قوة عاملة تمتلك مهارات مناسبة، قادرة على استخدام التكنولوجيا الرقمية ولذلك على المؤسسات أن تقيم المهارات والكفاءات التي تملكها الآن، وبعد ذلك تحدد فيما إذا كانت تمتلك ما هو كافي لتحقيق التحول الرقمي أم لا (ثامري، 2024، الصفحات 14-16).

(6) **هيكل تنظيمي غير مناسب:** الهيكل التنظيمي هو بناء يحدد التركيب الداخلي للمنظمة حيث يوضح التقسيمات والتنظيمات التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف، وكذا يوضح العلاقات بين الأقسام والصلاحيات والمسؤوليات لكل قسم أو وظيفة أو مصلحة، إضافة إلى تحديد شبكة الاتصالات وديناميكية انتقال المعلومة بين كل المستويات الإدارية. فالتحول الرقمي يتطلب هيكلًا تنظيميًا يوفر طريقًا واضحًا للاتصال بين مكونات المؤسسة وكذلك بين المؤسسة وبيئتها. وأيضًا يوضح الموارد اللازمة حتى يتسنى للإدارة متابعة التقدم ومراقبة وتقييم المعوقات ومحاولة التخلص منها فور ظهورها (ثامري، 2024، الصفحات 14-16).

المبحث الثاني : الاطار المفاهيمي للأداء الوظيفي

في ظل المنافسة الشديدة في بيئات الأعمال، أصبح الأداء الوظيفي محور اهتمام المؤسسات التي تسعى لتحقيق النجاح والتميز، باعتباره مؤشرا رئيسيا يعبر على مدى فعالية المؤسسات وتحسين كفاءتها التشغيلية، وقد حظي هذا المفهوم باهتمام واسع في الأدبيات، خصوصا في مجال ادارة الموارد البشرية لما له من ارتباط وثيق بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية وتتبع أهمية الأداء الوظيفي من كونه مرآة تعكس مدى قدرة الموظف على تنفيذ المهام الموكلة اليه بجودة وكفاءة. وانطلاقا من هذه الأهمية يتناول هذا المبحث عرضا نظريا متكاملا لمفهوم الأداء الوظيفي، عناصره وأبعاده، والعوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول : مفهوم الأداء الوظيفي

تعتمد كفاءة وفعالية المؤسسة بشكل كبير على الأداء الوظيفي للعاملين فيها، لهذا يستحوذ هذا الأخير على أهمية كبيرة في مجال البحث والدراسة، كما حظي باهتمام كبير من قبل الباحثين والدارسين في جميع حقول المعرفة الإدارية لكونه الركن الأساسي الذي تقوم عليه المؤسسة.

أولاً: تعريف الأداء الوظيفي

يعرف الأداء الوظيفي بأنه "مستوى الإنجاز الذي يحققه العاملون في أعمالهم خلال القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم ومهامهم الوظيفية في المؤسسة التي يعملون بها بالكيفية المطلوبة منهم، وفي الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة ومستوى انضباطهم والتزامهم بأنظمة وتعليمات وقوانين المؤسسة لإنجاز أعمالهم" (الحدابي، 2021، صفحة 30).

تعريف آخر للأداء الوظيفي يرى بأنه: "تعبير عن مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وبما يتلاءم مع البيئة التي تعمل فيها، وهو الطرق التي تؤدي بها المهام والواجبات وذلك كنتيجة نهائية لجهود تثبت القدرة على تحمل المسؤولية ضمن المسميات الوظيفية بما يساهم في إحداث تغيير بكفاءة وفعالية عالية الجودة تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية" (زايد، 2023، صفحة 553).

أما (بن سعد، 2020، صفحة 665) فيرى أن الأداء الوظيفي هو: "الذي يقوم به العامل بعد أن يكلف به ويكون محدد الكمية ومن مستوى جودة معين ويؤدي بطريقة معينة، وهو نتيجة التفاعل بين الجهد والإمكانات وإدراك الدور".

عرف الأداء الوظيفي أيضا على أنه: "الأثر الصافي الجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام والذي يسير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام الوظيفة الفرد" (سالمة و الزهراني، 2017، صفحة 7).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

كذلك يمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه: "مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء، حسن التنفيذ والخبرة الفنية في الوظيفة، فضلا عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المؤسسة والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص" (بحر و مياسة، 2013، صفحة 178).

رغم اختلاف الباحثين في تعاريفهم، إلا أن هناك عوامل توحيد هذه التعاريف، وهي كما يلي (Abdelaziz & Naama, 2023):

- الموظف: وما يمتلكه من معارف مهارات قيم اتجاهات ودوافع؛
 - الوظيفة: المتطلبات والتحديات التي تتميز بها وفرص العمل التي توفرها،
 - الإشراف الإداري: مقدار التوجيه والتدريب الذي يتلقاه العامل من المشرف عليه.
- مما سبق يمكن القول أن الأداء الوظيفي يشير إلى الطريقة التي يؤدي بها الموظف المهام والمسؤوليات التي تتطلبها وظيفته؛ أي أنه مقياس يُظهر مدى فاعلية الموظف في إنجاز عمله، ومدى مساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة. يمكن معرفة الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية والخاصة لموظف ما بطرق عدة، مثل إجراء مراجعات أداء رسمية، أو عن طريق استطلاع آراء زملائه ومشرفيه.

ثانيا : خصائص الأداء الوظيفي

تتمثل خصائص الأداء الوظيفي فيما يلي (عاشور، 2005، صفحة 26):

- الأداء الوظيفي غاية يحاول إدراكها وتحقيقها؛
- يعتبر الأداء الوظيفي وسيلة لتحقيق الهدف المحدد؛
- يتجسد الأداء الوظيفي في مجموعة السلوكيات الإنسانية كالحركات والأفعال والقدرات، إدراك الدور والمهام؛
- الأداء الوظيفي سلوك متغير ومتجدد حسب الفرد؛
- المكون الأساسي المحدد للإنتاجية؛
- المحرك الرئيسي لقوى الإنتاج والكفاءة في العملية الإدارية.

ثالثا : أهمية الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي أهمية بالغة تتمثل في (ياسر، 2022، صفحة 598) :

- أداة أساسية تساهم في تعزيز استقرار المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية؛
- يعد الأداء الوظيفي مؤشرا لنجاح المؤسسة وتقدمها؛
- الداعم الأساسي لزيادة إنتاجية المؤسسة وتحقيق أرباحها؛

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

- يعد الأداء الوظيفي مقياساً أساسياً لقدرة الفرد على أداء عمله.

المطلب الثاني : مكونات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه

يعد الأداء الوظيفي المحرك الأساسي لنجاح أي مؤسسة والركيزة التي تقوم عليها إنتاجيتها، فهو المحصلة النهائية لتفاعل قدرات الموظف مع بيئته التنظيمية والتقنية الحديثة.

أولاً: أبعاد الأداء الوظيفي

تتمثل أبعاده فيما يلي (جاف و الحربي، 2025، صفحة 488):

- **الكفاءة:** حيث يُقاس نجاح المؤسسة بالفعالية المالية والكفاءة الإنتاجية.
- **الأداء والرضا عن العمل:** فعلاقتهم شرطية، فهي تكون حينما يتم منح الحوافز بناءً على أداء الموظفين، فيحدث الرضا نتيجة للأداء.
- **الأداء والدافعية:** وهي عامل قوة مهم بسبب تفاعله مع قدرات الموظف، وتأثيره على أدائه.
- **تقييم الأداء :** ويشمل تقييم الأداء من قبل الإدارة، وتقييم الموظفين لبعضهم البعض (Nuratini, Chaniago, & Efawati, 2024).

ثانياً: عناصر الأداء الوظيفي

- لقد أجمع الباحثون في علم الإدارة على أن الأداء الوظيفي يتكون من مجموعة من العناصر الأساسية، هي (الأحمري و عبد القادر، 2022، صفحة 163):
- **المعرفة:** بمتطلبات الوظيفة تشمل الخلفية والمعرفة العامة والإلمام والدراية عن الوظيفة وكل ما يتعلق بها.
 - **نوعية العمل:** وتتضمن البراعة، والإتقان والدقة في تنفيذ المهام مع خلوها من الأخطاء.
 - **كمية العمل:** تتعلق بحجم وكمية العمل المنجز ضمن الظروف العادية.
 - **المثابرة والثوق:** تشمل القدرة على تحمل المسؤولية، والتفاني في العمل بإصرار وعزيمة في وقت قصير، وعكست صورة إيجابية من خلال توفير شبكة وخدمات عالية الجودة كما تعمل بشكل وثيق مع العملاء والشركاء تحت شعار "معا تصنع المستقبل"، متعهداً بالالتزام بالتنمية المستدامة واحترام القيم الأربع الشفافية، الولاء، الحيوية والإبداع.

ثالثاً: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

تعتبر العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي محوراً أساسياً لفهم كيفية تحسين وتعزيز المؤسسات لأدائها والارتقاء بمستوى الإنتاجية بكفاءة وفعالية، بما ينعكس ذلك إيجاباً على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

1) العوامل التنظيمية: تمثل مختلف العوامل المرتبطة بالمؤسسة نفسها، كأسلوب القيادة، ثقافة المؤسسة

وأنظمة المكافأة والتقدير، فرص التدريب والتطوير، وتشمل (Cao & Dowlatsahi, 2005, p. 542):

- بيئة العمل الداعمة لتعزيز الانتاجية داخل المؤسسة؛
- الإشراف الإداري والاستثمار في التدريب وتحفيز للموظفين لتحسين أدائهم وتجنب انخفاض الالتزام والدقة في إنجاز المهام الموكلة؛
- وضوح مسؤوليات الموظفين وتحديد مهامهم بدقة لضمان سلاسة سير العمل في المؤسسة؛
- فعالية الأساليب الإدارية المرتبطة بوضع معايير القياس الأداء الوظيفي؛
- مناخ العمل الإيجابي لدعم التعاون والتقدير للموظفين بهدف تعزيز إنتاجهم.

2) العوامل المرتبطة بالموظف: مجموعة الخصائص الفردية التي يمتلكها الموظف والمؤثرة على قدرته في

أداء عمله بكفاءة، وتشمل (حسن، 2013، صفحة 42):

- المعارف والمهارات المؤهلات المطلوبة لتنفيذ المهام بنجاح؛
- القيم والتوجهات المؤثرة على التزام الموظف بأخلاقيات العمل وانسجامه مع ثقافة المؤسسة؛
- ضعف الرغبة والتحفيز في إنجاز المهام المكلف بها؛
- انعدام الدافعية للعمل وضعف شخصية الموظف، عدم الثقة بالنفس؛
- التغيب المتكرر عن العمل؛
- الصحة النفسية والجسدية للموظف؛
- القصور في المهارات والقدرات المهنية.

3) العوامل الخارجية: تمثل مختلف المتغيرات المواجهة للمؤسسة والتي لا تستطيع التحكم فيها وتشمل

(مزهود، 2001، صفحة 94):

- تقلب سوق العمل؛
- الاضطرابات السياسية والتشريعات الحكومية؛
- العلاقات الدولية والصراعات الناشئة عن اختلاف القيم والاتجاهات المجتمعية السائدة.

المطلب الثالث : أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي

يعد التحول الرقمي قوة دافعة لإحداث التغييرات الجوهرية في بيئات العمل، وانطلاقاً من ذلك تكتسب دراسة أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي أهمية بالغة، لقدرة المؤسسات على تحسين عملياتها، ورفع كفاءتها، مما يؤدي إلى تحقيق أداء وظيفي أكثر فاعلية واستدامة.

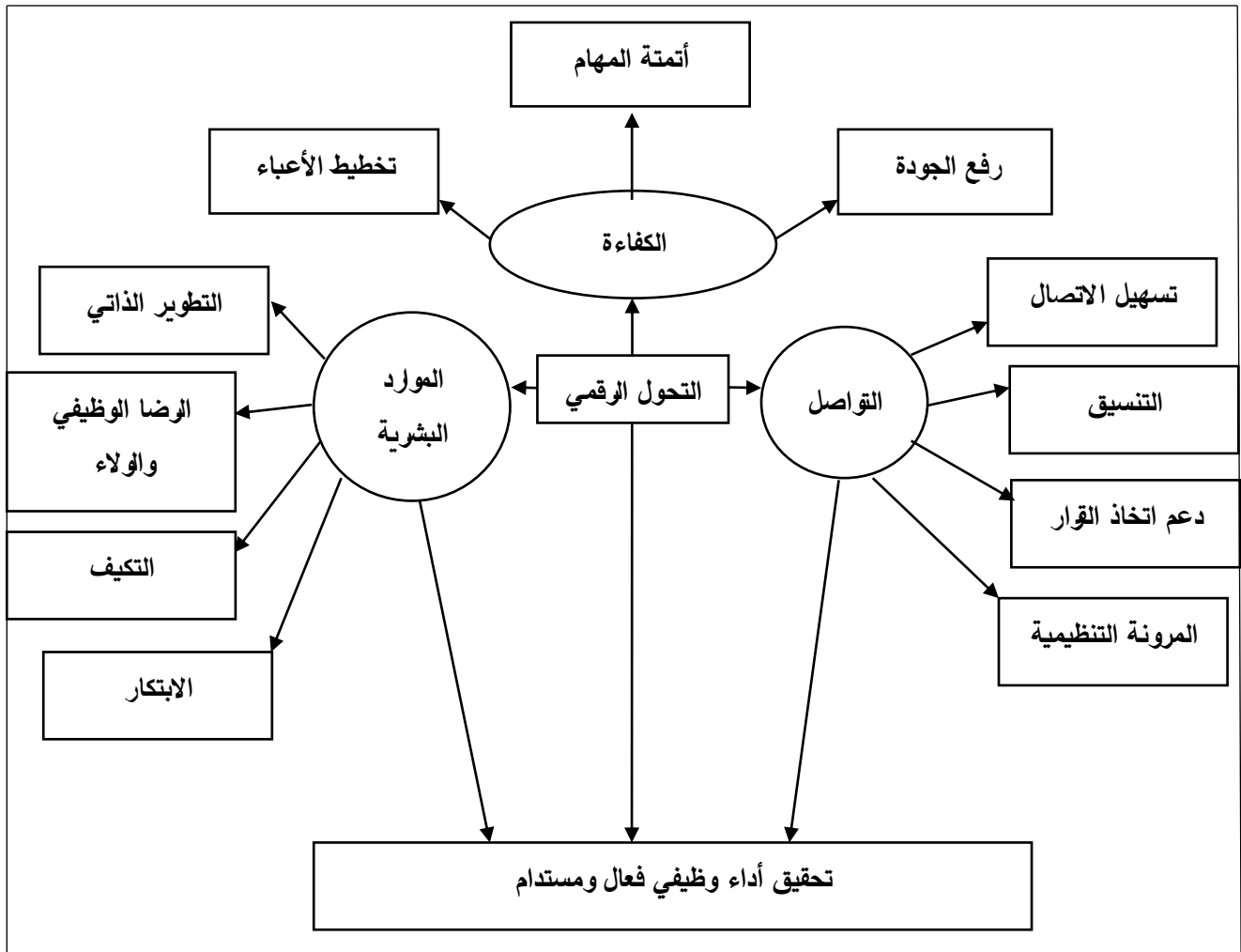
الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

- يؤثر التحول الرقمي بشكل مباشر على الأداء الوظيفي من خلال تحسين كفاءة وفعالية الموظفين داخل المؤسسة (Darmon & Laroche , 2015, p. 103)؛
- يساهم التحول الرقمي في تحقيق الأهداف التنظيمية وإنجاز المهام وأتمتها في الوقت المحدد؛
- يعزز تبني ثقافة التقنيات الرقمية الحديثة قدرة الموظفين على التكيف مع أعباء العمل الرقمية الجديدة؛
- يساهم التحول الرقمي في تسهيل التواصل والتنسيق بين الموظفين، مما يتيح إدارة الوقت بفعالية (Darmon & Laroche , 2015, p. 100)
- يؤدي التحول الجذري نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تحسين كفاءة العمليات، وزيادة الإنتاجية والجودة، وتقليل الأخطاء، إضافة إلى تخفيف الأعباء الوظيفية الروتينية ورفع كفاءة الإدارة التشغيلية (Darmon & Laroche , 2015, p. 100).
- يساهم التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز رضا الموظفين وتشجيعهم على التطوير الذاتي للتكيف مع التحول الرقمي ومنه رفع كفاءة العمل المؤسسي (Darmon & Laroche , 2015, p. 100)
- توفير التطبيقات الذكية والحلول التقنية المتطورة لتسهيل إدارة المهام، مما يؤدي ذلك لتحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف العمل بفعالية أكبر (Darmon & Laroche , 2015, p. 100).
- يساهم التحول الرقمي في تعزيز الولاء والرضا الوظيفي من خلال توفير فرص أكبر للوصول إلى المعلومات، مما يدعم مشاركة الموظفين في عملية صنع القرار ويجعل بيئة العمل أكثر مرونة وإنتاجية (الحسيني و الخيال، 2013، صفحة 73).
- أصبح تحسين الأداء الوظيفي المحرك الأساسي للإنتاجية وتحقيق النمو لنجاح المؤسسات، بحيث يلعب التحول الرقمي دوراً وتأثيراً إيجابياً في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات من خلال تعزيز قدرتها على الابتكار والترقي بمستوى أدائها لزيادة كل من الإنتاجية وتحقيق الأهداف المنشودة وبالتالي التركيز على تدريب الموارد البشرية على استخدام التقنيات الحديثة الداعمة للتحول الرقمي (الجهمي و بوهزوي، 2024، صفحة 152).
- يلعب التحول الرقمي دوراً أساسياً في حفظ المعلومات مما يسمح بإعادة استعمالها عند الحاجة والمعالجة المعلوماتية للملفات والوثائق إلكترونياً لربح الوقت وتخفيض تكلفة إنجاز المهام (مهدي، 2022، صفحة 160).
- يساهم التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تسريع وتيرة الابتكار وتقليل التكاليف تحسين كفاءة الموظفين التشغيلية وجودة الخدمات المقدمة، من خلال توظيف التكنولوجيا بشكل أمثل لتوفير الوقت والجهد في ان واحد (بلقرع، 2023، صفحة 82).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

ويمكن توضيح ذلك في المخطط التالي :

الشكل رقم (1-1): التحول الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي.



المصدر: من إعداد الطالبتين.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

سيتم التطرق فيما يلي إلى أبرز الأدبيات والدراسات التي بحثت في العلاقة بين التحول الرقمي وتطوير الأداء، وذلك من خلال تسليط الضوء على أهم التجارب العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة، وكما يأتي:

المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية

لموضوع التحول الرقمي والأداء الوظيفي أهمية بالغة، لذلك أنتجت العديد من الأعمال البحثية في الموضوع ذاته، يذكر منها ما يلي:

❖ دراسة ورود قاسم جبر (2019) بعنوان: "تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف " العراق".

هدفت هذه الدراسة لمعرفة تأثير تكنولوجيا التحول الرقمي في تحسين الأداء الإستراتيجي للمصرف عن طريق تغيير الهياكل وعمليات الإدارة وتطوير المؤسسات بهدف تحسين الإنتاج وتقليل التكاليف. حيث تم جمع المعلومات باستخدام أداة الاستبيان، وتوزيعه على العينة المحددة (60) فردا بستة مصارف خاصة في منطقة كربلاء، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن التحول الرقمي ساهم بفاعلية في تطوير الأداء الاستراتيجي، وزيادة تطوير الخبرات لابتكار منتجات جديدة تتوافق مع توقعات العملاء بشأن جودة الخدمات المقدمة لهم لتحسين الإنتاجية، وتشجيع الطاقم الإداري والوظيفي لتوسيع الأسواق التي تم استهدافها عن طريق تغيير مجموعة نماذج الأعمال المستخدمة .

❖ دراسة ياسر خضير عباس (2022) بعنوان: "تأثير الرقمنة المتجددة في تعزيز الأداء الوظيفي - دراسة استطلاعية في كلية الإدارة والاقتصاد بالعراق".

هدفت الدراسة على معرفة تأثير الرقمنة المتجددة في تعزيز الأداء الوظيفي، وتقديم خدمة أفضل والإبتعاد عن الإهمال والهدر في الوقت والجهد والكلفة وبناء صرح علمي متقدم ومنظومة تقنية رقمية قادرة على التغيير. اعتمد الباحث الأساليب الوصفية والاحصائية في معالجة البيانات المستخرجة من استخدام استمارة الاستبانة ومقياس ليكرت الخماسي، ركز الباحث على موظفي كلية الإدارة والاقتصاد بالجامعة المستنصرية والقيادات الإدارية لها.

توصلت الدراسة إلى وجود ضعف بالوعي المنظمي بأهمية اعتماد الرقمنة المتجددة في العمل، ضعف في ربط الكلية بشبكة اتصالات متطورة التي تربط المستويات الإدارية والهيكل التنظيمي، توجه ضعيف في

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

اقتناء المعدات والأجهزة المتطورة ومتابعة تحديثها، الاعتماد الضعيف على بعض البرمجيات التي لا تصل إلى مستوى الطموح بالجانب الإداري أو المالي، ضعف وإهمال في اعتماد الأرشفة الرقمية.

❖ دراسة راهب سناء، شابي حليلة (2023) بعنوان : "أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الجزائرية - دراسة حالة البنوك التجارية لولاية الطارف".

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، مع التركيز على الدور الذي تلعبه التقنيات الرقمية في تعزيز كفاءة الخدمات المصرفية، بهدف تبيان العلاقة بين كل من المتغيرين للموظفين في البنوك التجارية، حيث اعتمد الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي باستخدام استمارة الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، والتي تم توزيعها على كل الموظفين في البنوك التجارية بولاية الطارف، وتوصلت الدراسة لمجموعة نتائج من بينها يؤثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: وجود أثر سلبي ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (5%) لاستخدام بعض الأدوات الرقمية على الأداء الوظيفي، في حين تبين وجود أثر إيجابي لرقمنة الخدمات الموجهة لكل من العملاء والعاملين في تحسين الأداء الوظيفي العام.

❖ دراسة محمد سالم دبنون وزمزم الجدي (2023) بعنوان : " أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت في ليبيا مجلة البيان العلمية المحكمة نوفمبر 2023 قسم ادارة الاعمال، كلية الاقتصاد، جامعة سرت - ليبيا".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت الليبية، لتوفير قاعدة علمية لدور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الأداء، من خلال دور الموارد البشرية، التكنولوجيا، والهيكل التنظيمي. حيث تم استخدام المنهج الوصفي وأداة الإستبيان الموزع على 110 موظف إداري. وأظهرت النتائج وجود تأثير لأبعاد التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في المصارف التجارية.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية

❖ دراسة I Ketut- Muafi- Ni Made (2020) بعنوان :

"The Role of Technology, Organizational Culture, and Job Satisfaction in Improving Employee Performance during the Covid-19 Pandemic"

هدفت هذه الدراسة الى أن التكنولوجيا، الثقافة التنظيمية، والرضا الوظيفي تعد من الروافد الأساسية الداعمة لتحسين الأداء الوظيفي في البنوك الريفية بمقاطعة بالي، ولا سيما خلال فترة الجائحة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث وزع استبيان إلكتروني عبر نماذج جوجل (Google Forms) على مجتمع دراسة مكون من 350 موظفاً، واستردت منها 100 استبانة صالحة للتحليل، تمثل عينة من العاملين في البنوك الريفية بمنطقة "دينباسار" في بالي.

أظهرت نتائج الدراسة أن كلا من الثقافة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والتكنولوجيا توفر دافعا إيجابيا قويا يسهم بشكل مباشر في الارتقاء بمستوى أداء الموظفين، مما يعني أنه كلما كان الموظف أكثر رضا وارتياحا في بيئة العمل، زاد شغفه وحماسة، الأمر الذي ينعكس إيجابا على إنتاجيته وأدائه العام لصالح المؤسسة.

وفي المقابل، أشارت النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة كان لها أثر ضئيل في بعض الجوانب، مما يدل على أن ثقافة الإدارة العليا وحدها قد لا تكون كافية لإحداث التأثير المطلوب في أداء الموظف ما لم ترتبط بمحفزات فعلية كالرضا والتمكين التكنولوجي.

❖ دراسة Annie Milukutu, Musole Siachis (2023)، بعنوان:

"Assessing the Impact of Digital transformation on Employee Performance in the Public Sector: A Case Study of Zambia's Ministry of Health Headquarters"

هدفت هذه الدراسة لتقييم تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين في مقر وزارة الصحة الزامبية، من خلال تحديد تنفيذ تقنيات التحول الرقمي في الوزارة وتأثيرها على أداء الموظفين، ومواجهة مختلف التحديات. فتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من خلال توزيع الاستبيانات، وعن طريق المقابلة لعينة تقدر بـ 41 موظفاً، وتم تحليلها بواسطة برنامج (SPSS)، حيث أظهرت نتائج الدراسة أنه تم تنفيذ مختلف التقنيات الرقمية على مراحل، وأن العملية لا تزال جارية. كما وجد أنها تؤثر تأثيرا إيجابيا على أداء الموظفين.

❖ دراسة Anissa Noreen, Harmon Chania, Joe Ben Ifawati (2024)، بعنوان:

"Digital behavior and its impact on employee performance: Evidence from Indonesia"

هدفت هذه الدراسة إلى فحص وتحليل السلوك الرقمي وأداء الموظفين، استخدمت الدراسة أسلوب المسح التوضيحي، الذي تم إجراؤه من مارس 2023 إلى مايو 2023 في شركة حكومية مملوكة للحكومة الأندونيسية، بلغت العينة الإجمالية 149 موظفاً، استخدم في جمع البيانات استبياناً تم تحويله إلى نموذج G وتوزيعه عم طريق وسائل التواصل الاجتماعي، واستخدم في تحليل البيانات التحليل الوصفي وتحليل العوامل والانحدار المتعدد توصلت نتائج الدراسة إلى تحديد ثلاثة أبعاد رئيسية للسلوك الرقمي، تمثلت في المعرفة والمهارات الرقمية، وتوفير التكنولوجيا الرقمية، إضافة إلى تبني الابتكارات التكنولوجية الرقمية. وأظهرت النتائج أن هذه الأبعاد تسهم بشكل إيجابي في تحسين أداء الموظفين، لاسيما العاملين المنتمين إلى الجيل الثاني. كما بينت

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

الدراسة أن تطوير السلوك الرقمي داخل بيئة العمل يرتبط بوجود دعم إداري فعال، وتوفير التكنولوجيا المناسبة، إلى جانب تعزيز تبني التقنيات الحديثة من خلال التعلم والتدريب المستمر بين الموظفين. وأوصت الدراسة بضرورة مواصلة البحث في هذا المجال مستقبلاً من وجهة نظر القادة والمستهلكين.

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بموضوع الدراسة، وفي هذا المطلب سيتم التطرق إلى أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وتحديد الفجوة البحثية.

أولاً: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الجدول رقم (1-1): أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة العربية

الدراسات السابقة العربية	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة ورد قاسم	تشابهت مع الدراسة الحالية من حيث المتغير المستقل وهو التحول الرقمي، واستخدام نفس أساليب جمع البيانات الاستبيان كأداة لمعرفة آراء عينة الدراسة.	اختلفت من حيث المتغير التابع المتمثل في الأداء الاستراتيجي ومكان الدراسة وهو العراق.
دراسة ياسر خضير عباس	تشابهت من حيث المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي بالإضافة إلى تحليل البيانات المستخرجة من خلال استخدام الاستبانة بالطرق الإحصائية المناسبة.	اختلفت من حيث المتغير المستقل وهو الرقمنة المتجددة ومكان الدراسة العراق.
دراسة راهب سناء، شابي حليلة.	-استخدام نفس المتغيرات الأساسية. -استخدام نفس أساليب جمع البيانات، الاستبيان كأداة لمعرفة آراء عينة الدراسة.	اختلفت من حيث مكان الدراسة وهو البنوك التجارية لولاية الطارف.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

	-تبني نفس المنهج المتبع وهو وصفي تحليلي.	
دراسة محمد سالم وزمزم الجدي	استخدام نفس المتغيرات الأساسية. استخدام نفس أساليب جمع البيانات الاستبيان كأداة لمعرفة آراء عينة الدراسة. استخدام نفس المنهج المتبع وهو وصفي تحليلي.	اختلفت من حيث مكان الدراسة المتمثل في المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت في ليبيا.

الجدول رقم (1-2): أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة الأجنبية.

الدراسات السابقة الأجنبية	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
I Ketut- Muafi- Ni Made.	-تشابهت مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي. -استخدام نفس أساليب جمع البيانات، الاستبيان كأداة لمعرفة آراء عينة الدراسة.	-اختلفت من حيث مكان الدراسة. -اختلفت من حيث المتغير المستقل وهو التكنولوجيا، الثقافة التنظيمية، ورضا الموظفين.
Annie Milukutu, Musole Siachis	تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في نفس موضوع الدراسة واستخدام نفس المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي التحليلي، كذلك استخدام نفس أساليب جمع البيانات الاستبيان كأداة لمعرفة آراء عينة الدراسة.	اختلفت من حيث مكان الدراسة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول التحول الرقمي والأداء الوظيفي

-اختلفت من حيث مكان الدراسة وعينة الدراسة والمنهج المتبع. -اختلفت أيضا من حيث المتغير المستقل وهو السلوك الرقمي.	تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي.	Anissa Noreen, Harmon Chania, Joe Ben Ifawati
--	---	--

ثانيا: تحديد الفجوة البحثية

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن معظمها ركز على دراسة أثر التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية والاقتصادية، سواء في السياق الجزائري أو العربي أو الأجنبي، مع غياب واضح للدراسات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي، خاصة على مستوى الكليات الجامعية الجزائرية. كما لم تتناول - في حدود علم الباحثين - دراسة تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميلة، الأمر الذي يشكل فجوة بحثية تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها من خلال تحليل طبيعة العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي والأداء الوظيفي في بيئة جامعية غير ربحية.

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، حيث تم استعراض المفاهيم النظرية ذات الصلة، وتوضيح أبعاد ومتطلبات كلا المتغيرين وسبل التكامل بينهما. وقد تم التأكيد على أن التحول الرقمي يمثل أحد أبرز التوجهات الاستراتيجية التي تتبناها المؤسسات الجامعية المعاصرة، لما له من تأثيرات مباشرة وغير مباشرة على بيئة العمل وتطوير مستوى أداء المورد البشري.

وقد أظهرت الأدبيات والدراسات السابقة أن التحول الرقمي -سواء كان ناتجاً عن رقمنة العمليات، أو تبني التكنولوجيا الحديثة، أو تطوير المهارات الرقمية- يؤثر بشكل إيجابي على كفاءة العاملين وقدرتهم على إنجاز المهام بدقة وسرعة، كما يساهم في تبسيط الإجراءات الإدارية والأكاديمية. ومع ذلك، فإن نجاح هذا التحول غالباً ما يكون مدفوعاً بمدى توفر البنية التحتية القوية، ووجود ثقافة تنظيمية تدعم التغيير الرقمي.

ويستنتج من خلال هذا الفصل أن التحول الرقمي لا يعد مجرد غاية تكنولوجية فحسب، بل هو وسيلة جوهرية لتعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة. وعليه، فإن الاستثمار في الرقمنة وتدريب العاملين على الأدوات التقنية الحديثة يعدان من العوامل الأساسية في تحسين مخرجات الأداء وضمان فعالية العمل.

الفصل الثاني:
دراسة ميدانية لكلية
العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير
جامعة ميله

تمهيد الفصل

يأتي هذا الفصل كخطوة تطبيقية مكمله للدراسة النظرية السابقة، بهدف رصد الواقع الفعلي لعمليات التحول الرقمي داخل المؤسسة محل الدراسة، وقياس أثرها المباشر على الأداء الوظيفي. يسعى هذا الفصل إلى تحويل المفاهيم والنظريات التي تم تناولها إلى ممارسات قياسية ملموسة، مما يساهم في إثراء الجانب التطبيقي للبحث وتقديم استنتاجات دقيقة حول طبيعة العلاقة بين استخدام الأدوات الرقمية ومستوى فاعلية الأداء.

وقد وقع الاختيار على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله ميداناً للدراسة، نظراً لكونها بيئة إدارية وأكاديمية حيوية بدأت في تبني تقنيات حديثة وأتمتة العمليات الإدارية (التحول الرقمي)، مما يجعلها عينة مناسبة ومثالية لدراسة التغيرات في مستويات الأداء الوظيفي للموظفين والاساتذة في ظل التحول نحو الرقمنة. كما تتيح طبيعة العمل في هذه الكلية فرصة للوقوف على التحديات والمكاسب التي يحققها الموظفون والاساتذة جراء الاعتماد على النظم الرقمية في إنجاز مهامهم اليومية.

سيتم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: لمحة عامة حول جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميله

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

المبحث الأول: لمحة عامة حول جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة

شكلت الدراسة الميدانية جانباً مهماً في تجسيد المفاهيم النظرية على أرض الواقع، من خلال عرض بيئة الدراسة وأبعادها التطبيقية. وقد خُصص هذا المبحث للتعريف بجامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة وهيكلها التنظيمي، ثم تشخيص واقع التحول الرقمي فيها، إضافة إلى استعراض نماذج الجامعات المعتمدة في هذا المجال.

المطلب الأول: التعريف بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة- وهيكلها التنظيمي

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى الجزء التعريفي بالمؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة من خلال نظرة شاملة عن نشأتها، طبيعة نشاطها، مهامها، وكذلك هيكلها التنظيمي (<https://www.univ-mila.dz>، 2026).

أولاً : التعريف بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة

تعد جامعة ميلة مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي، تتمتع بالاستقلالية المعنوية والمالية، وتهدف إلى توفير تكوين علمي نوعي في مختلف التخصصات. انطلقت الجامعة في بدايتها كمركز جامعي خلال الموسم الجامعي 2008-2009، حيث استقبلت أكثر من 1000 طالب، لتكون بذلك أول مؤسسة للتعليم العالي والبحث العلمي بولاية ميلة.

وفي إطار تطوير منظومة التعليم العالي، تمت ترقية المركز الجامعي لميلة إلى جامعة قائمة بذاتها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 25-266 المؤرخ في 15 ربيع الثاني 1447 هـ الموافق لـ 07 أكتوبر 2025. كما أعيدت تسمية الجامعة باسم المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف يوم 29 ديسمبر 2025، تجسيدا للعناية بالذاكرة الوطنية وتكريسا لثقافة الاعتراف برموز الثورة التحريرية.

توفر جامعة ميلة العديد من عروض التكوين في الأطوار الثلاثة، ليسانس، ماستر، ودكتوراه ، وفي مختلف المجالات العلمية والتكنولوجية. يشرف على تكوين الطلبة نخبة من الكفاءات العلمية في تخصصات مختلفة. وتتوزع عروض التكوين على ستة (6) كليات:

- كلية العلوم والتكنولوجيا: تضم ثلاث أقسام: الهندسة المدنية والري، الهندسة الميكانيكية والكهروميكانيك، هندسة الطرائق
- كلية الرياضيات والاعلام الآلي: تضم قسمين: الرياضيات، الإعلام الآلي
- علوم الطبيعة والحياة: تضم أربع أقسام : علوم الأرض والكون، البيوتكنولوجيا، العلوم البيولوجية والفلاحية، علم البيئة والمحيط

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: تضم أربع أقسام: العلوم الاقتصادية، علوم التسيير، العلوم المالية والمحاسبة، العلوم التجارية
- كلية الآداب واللغات: تضم قسمين: اللغة العربية، اللغات الأجنبية.
- كلية الحقوق: تضم قسم واحد: الحقوق.
- ملحقة المدرسة العليا للأساتذة.

لتنظيم ودعم البحث العلمي، تضم جامعة ميله سبعة مخابر بحث تحت إشرافها:

كلية علوم الطبيعة والحياة

1- مخبر العلوم الطبيعية والمواد.

كلية الإعلام الآلي والرياضيات.

2- مخبر الرياضيات وتفاعلاتها.

3- مخبر الإعلام الآلي والذكاء الاصطناعي.

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

4- مخبر دراسات استراتيجيات التنوع الاقتصادي لتحقيق التنمية المستدامة.

كلية الآداب واللغات.

5- مخبر الدراسات الأدبية والنقدية.

6- مخبر اللسانيات التطبيقية بين العلم والأدب.

كلية العلوم والتكنولوجيا.

7- مخبر الهندسة والتكنولوجيات البيئية.

ثانيا: الهيكل التنظيمي لجامعة عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -

نلخص الهيكل التنظيمي للجامعة في الشكل التالي:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

الشكل رقم (2-1): الهيكل التنظيمي لجامعة عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-.



المصدر: الموقع الرسمي لجامعة عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

المطلب الثاني: واقع التحول الرقمي في جامعة عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

إن حتمية الاندماج والتفاعل مع البيئة الرقمية، في ظل التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده العالم لا سيما في قطاع التعليم العالي، فرضت على الجامعة و مواردها البشرية ضرورة التوجه نحو بناء هوية رقمية متميزة. وتكمن أهمية هذه الهوية في تمكين الجامعة من استقطاب متفاعلين رقميين على نطاق واسع، وتعزيز مكانتها في الفضاء الافتراضي. فالهوية الرقمية تعبر عن السمات والصفات التي تعبر بها المؤسسات عن نفسها على المستوى العالي حتى يتمكن مختلف العملاء من أساتذة وطلبة من الاطلاع عليها، وعلى تخصصاتها العلمية وخدماتها الرقمية التي تقدمها والتسجيل بها، وكذا تمكينهم من الاطلاع على مخرجاتها، انتاجها العلمي والمعرفي من مقالات علمية وكتب ودوريات ومجلات والاطروحات الاكاديمية التي قدمت من قبل طلبتها وكذا الملتقيات العلمية التي احتضنتها.

وقد ساهم هذا التغيير والانتقال من بنية اجتماعية إلى بنية الوسائط المتعددة في ظهور من المفاهيم الجديدة التي تعتبر من مكونات الجامعة الرقمية (الإدارة الرقمية، المكتبة الرقمية، المستودع الرقمي، البريد الالكتروني...).

(1) **الإدارة الرقمية:** هي شكل جديد من أشكال الإدارة وتعتمد الإدارة الرقمية على التكنولوجيا الحديثة المدمجة مع الأنترنت والحوايب والبرامج مع المهام الموكلة للموظفين. فهي تعتبر بمثابة منظومة إلكترونية متكاملة تعزز التواصل بين الطلبة والإدارة وفرق العمل داخل الجامعة كما تسهل على الجامعة عملية التواصل بينها وبين مختلف الجامعات سواء على المستوى الوطني أو العالمي.

(2) **المكتبة الرقمية:** هي تقنية لإدارة الأصول الرقمية والنشر الالكتروني من خلال إتاحتها لمجموعة من الوصلات، أي البيانات ذات الصبغة الرقمية على شبكة الأنترنت والمكتبات الالكترونية توفر قدرا هائلا من المراجع والموارد والمصادر العلمية والمعرفية، مما سهل على الباحث عملية الحصول على مختلف البيانات والمعلومات والمعارف في الوقت المناسب، كما يخفض من الجهد والوقت والتكلفة في عملية البحث عن المراجع الورقية.

(3) **المستودع الرقمي:** عبارة عن قاعدة بيانات على الأنترنت للأعمال العلمية التي يديرها الباحثون ويجعلونها قابلة للبحث عن عملهم ويطلق عليها مصطلح الأرشفة المفتوح، حيث يتم من خلالها فهرست العمل البحثي الخاص به. إذ يعتبر المستودع الرقمي كيانا قانونيا ومستودعا للمعلومات والوثائق العلمية الالكترونية المختلفة التي تضم الاعمال البحثية والعلمية للأساتذة الباحثين حيث يقومون بتخزينها في قاعدة البيانات من أجل الحفاظ عليها وحمايتها.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

ولقد تبنت الجهات الوصية عدة مشاريع في إطار رقمنة قطاع التعليم، من بين هذه المشاريع:

- **التعليم عن بعد:** إذ يعتبر التعليم عن بعد أحد طرق التعليم الحديثة التي فرضتها الضرورة الملحة لاستمرارية العملية التعليمية والتكوينية على مستوى الجامعة في ظل جائحة كوفيد 19.

يوفر هذا المشروع بيئة تعليمية مرنة تعتمد على استخدام أساليب التدريس بشكل حديث كما يساهم في دعم القرارات وسرعة انجاز المعاملات الإدارية، حيث يوفر سهولة في التواصل بين طرفي العملية التعليمية على مستوى الجامعة بالاعتماد على الفضاء الرقمي ممثلاً في أرضية مودل والتي تسهل على الطالب الحصول على الدروس والمحاضرات بعد وضعها من قبل الأساتذة.

- **منصة بروغرس:** لقد تم انشاء هذه المنصة بغرض تطوير أداء الإدارة الجامعية وتحقيق الكفاية في استخدام الموارد وتمكينها من تأدية مهامها وأنشطتها بكفاءة وفعالية، كما أنها توفر تتبع مسار الطلبة والتحكم بكل المعطيات التي تسيّر الجامعة وهذا الهدف ذو بعد استراتيجي استشرافي لاتخاذ القرار.

كما أنها تتيح للطلاب من التسجيل في أي عرض من عروض الماستر والدكتوراه والاطلاع على النتائج وبالتالي يتميز بالإنصاف والشفافية.

وتعتبر منصة بروغرس نظام معلوماتي يسهل عملية تسيير شؤون الجامعة كتسجيل الطلبة الجدد توجيههم، تحويلهم، كما يمنح للطلاب حساب على هذه المنصة يتتبعه طيلة مشواره يطلع من خلاله على كل اموره البيداغوجية حيث تتم حسب علاماته ضمن هذا الحساب.

كما توفر هذه المنصة جملة من المزايا للأساتذة منها :

- تسجيل علامات الطلبة الرد على الطعون؛
- حصوله على التأهيل والترقيات من خلال ادخال شهاداته العلمية اعماله البيداغوجية ضمنه والتي تعرض فيما بعد على خبراء لتحكيمها ودراستها؛
- تسيير عملية المداولات؛
- صياغة برامج التوزيع الزمني والحجم الساعي للأساتذة.

المطلب الثالث : نماذج جامعات تبنت التحول الرقمي

يشهد قطاع التعليم العالي توجهاً متزايداً نحو التحول الرقمي بهدف تطوير الأداء وتحسين الخدمات الجامعية. لذلك، سعت الجامعات إلى تبني استراتيجيات رقمية حديثة تعتمد على توظيف التكنولوجيا ورقمنة مختلف الأنشطة. ومنه سيتم عرض بعض نماذج تطبيق التحول الرقمي في الجامعات.

يهدف البرنامج إلى تحقيق إستراتيجية منظمة وتطوير نماذج الأعمال والإجراءات التشغيلية عن طريق الاستثمار في التقنيات الحديثة، وتطوير المواهب وإعادة تنظيم العمليات وإدارة التغيير الخلق قيم وخبرات جديدة بتوظيف أحدث تقنيات الثورة الصناعية الرابعة بما يتناسب مع أهداف رؤية الجامعة السعودية الحديثة.

❖ الأهداف

- تطوير سياسات التحول الرقمي والرقمنة الذكية ومواءمتها مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة 4.0 في الجامعة؛
- تفعيل الحوكمة الرقمية والخدمات المبنية على الرقمنة الذكية والتأكد من مواءمتها مع أهداف الجامعة؛
- مراجعة وتقويم وتسريع جميع خطط التحول الرقمي والرقمنة الذكية المعمول بها حالياً والبرامج التنفيذية وغيرها؛
- تطوير القدرات الرقمية والذكاء في الجامعة باستخدام أحدث الوسائل التقنية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي؛
- رفع تصنيف الجامعة في مؤشر نصح الخدمات الإلكترونية (يسر).
- تكامل البيانات وتعزيز استخدامها في الحوكمة والتنبؤ بالمستقبل عن طريق تطبيقات الثورة الصناعية الرابعة 4.0؛
- تحسين وترشيد كفاءة الإنفاق، وتطبيق خدمات مبنية على الرقمنة الذكية بسرعة ومرونة والتقليل من التدخل البشري.

❖ مبادرات

- تطبيق ذكي يوفر أهم الخدمات الأكاديمية لطلاب وطالبات جامعة جدة، ومن أبرزها بطاقة جامعية رقمية تحتوي على باركود وشريط بألوان مختلفة لتصنيف فئات الطلبة الفعاليين الخريجين الموهوبين أصحاب الهمم؛
- منصة قيادة وتحكم العمداء الكليات تقيس مؤشرات أداء مخرجات الكلية نتيجة المدخلات لتحقيق نتائج أكثر فعالية تضمن كفاءة التعليم والتعلم، والتي تضمنت أكثر من (6) لوحات تحكم رئيسية تتضمن 353 شاشة فرعية؛
- بيئة افتراضية تستخدم أنظمة التشغيل الاعتيادية مما تحقق الكفاءة التشغيلية وكفاءة الإنفاق من خلال توفير أجهزة حاسوب بكافة متطلباتها الرئيسية، من عناد وصيانة وغيرها، وخفض التكلفة الإجمالية من إدارة وموارد؛
- منصة قيادة وتحكم توضح عدد المبتعثين من الجامعة داخلياً وخارجياً ومؤشرات خاصة بالمبتعثين.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

- نظام ذكي لرفع مستوى جودة الدعم الفني باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي ومن دون الحاجة للتدخل البشري يخدم جميع مستخدمي جامعة جدة.

ثانياً: فلسفة التحول الرقمي في جامعة حمدان بن محمد الذكية (<https://www.hbmsu.ac.ae>)، بلا تاريخ

لا تتعامل جامعة حمدان بن محمد الذكية مع التكنولوجيا كأداة تكميلية، بل تدمج التحول الرقمي في جوهر نموذجها التعليمي ورؤيتها الاستراتيجية. وتهدف الجامعة من خلال هذا النهج إلى ربط التعليم بمسار التعلم المستمر وتحقيق متطلبات الاقتصاد الرقمي، تجسداً لبيئة تعليمية ذكية ومستدامة تواكب مهارات المستقبل.

1) الملامح الرئيسية للمنظومة التعليمية

- بيئة تعلم مرنة ومستدامة: تركز الجامعة على منظومة ذكية متكاملة توفر حلولاً تعليمية تتسم بالمرونة والاستدامة وتلبي تطلعات الأجيال القادمة.
- برامج تخصصية تواكب العصر: تطرح الجامعة مسارات أكاديمية ومهنية متطورة تغطي قطاعات حيوية مثل: الجودة، إدارة الأعمال، التعلم الذكي، والتعليم الإلكتروني.
- شراكات استراتيجية ممتدة: تسعى الجامعة إلى توسيع نطاق تأثيرها من خلال بناء تحالفات ومبادرات نوعية تدعم التمكين الرقمي للمتعلمين.

2) الحرم السحابي: نموذج حي للابتكار التعليمي

تُوجت جهود الجامعة الرقمية بإطلاق منصة "الحرم السحابي"، وهي بيئة تعليمية تفاعلية مصممة خصيصاً لتلبية احتياجات المهنيين، وأصحاب الأعمال، والراغبين في تطوير مهاراتهم في القطاعين الحكومي والخاص. تتميز المنصة بالآتي:

- أساليب تعلم مرنة: تتيح المنصة خيارات متنوعة تشمل التعلم الذاتي، أو الدمج بين التعلم الذاتي والورش الافتراضية المتزامنة، مما يضمن أقصى استفادة معرفية بأقل قيود زمنية أو جغرافية.
- مساقات متنوعة وشهادات معتمدة: توفر المنصة مزيجاً من البرامج الاحترافية والمساقات الإلكترونية المجانية التي تمنح المشاركين شهادات إنجاز تدعم مسيرتهم المهنية.
- دعم فني وأكاديمي متواصل: يحظى مستخدمو المنصة بمساندة مستمرة من فرق الدعم الفني ونخبة من الخبراء والمتخصصين لضمان تجربة تعليمية سلسة.

تتعدى رؤية الجامعة مجرد التدريب الرقمي لتشمل تحديثاً شاملاً لبنيتها التحتية، ويظهر ذلك من خلال:

1. أتمتة الأنظمة والخدمات: نقل كافة العمليات والخدمات الذكية إلى البيئة السحابية.
2. توثيق الشهادات عبر البلوك تشين: اعتماد تقنية *Blockchain* لإصدار الشهادات الرقمية وتأمينها.
3. دمج الذكاء الاصطناعي: التعاون مع شركاء استراتيجيين لتطوير مشاريع مبتكرة تدمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في المنظومة التعليمية بفعالية.

ثالثاً: Queen Mary University of London (<https://www.block.co.uk/resources/digital-transformation-in-higher-education/>، بلا تاريخ)

(1) دوافع التغيير والتحديات

واجهت الجامعة أزمة في بنيتها التحتية بسبب شبكة لاسلكية متهاكة (يعود تاريخها لعام 2013)، ولم تعد قادرة على استيعاب التعليم الهجين، البحث العلمي عالي الأداء، وكثافة الأجهزة المتصلة. تسبب ذلك في انقطاعات متكررة وشكاوى طلابية واسعة (أصبحت قضية انتخابية لاتحاد الطلبة)، مما عرقل رؤية الجامعة لعام 2030 الطامحة لبناء حرم جامعي ذكي وبيئة رقمية مبتكرة.

(2) أهداف مشروع التحول الرقمي

تمثلت الأهداف الاستراتيجية للمشروع في:

- تقديم تجربة اتصال سريعة وآمنة ومستقرة للطلبة والأساتذة.
- دعم التعليم الرقمي وحماية البيانات.
- وضع أساس تقني لتطبيقات الحرم الذكي وتخفيف العبء عن فرق الدعم الفني.

(3) الحلول التقنية المطبقة

بالشراكة مع شركة **Block Solutions**، حدثت الجامعة شبكتها بالكامل مستعينة بتقنيتين رئيسيتين:

- تقنية **Wi-Fi 6E** لتوفير سرعات فائقة، واستيعاب آلاف الأجهزة المتصلة داخل القاعات دون ازدحام، مع دعم إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي.
- منصة **Juniper Mist AI** نظام مدعوم بالذكاء الاصطناعي لإدارة الشبكة، يضم المساعد الذكي **Marvis** لاكتشاف الأعطال تلقائياً، وتحليل أسبابها، واقتراح حلول فورية لتسريع الصيانة.

4) النتائج المحققة

- اتصال فائق الجودة: شبكة سريعة ومستقرة تدعم التعليم الرقمي والبحث العلمي بكفاءة.
- تراجع الشكاوى: بفضل الإدارة الذكية، انخفضت شكاوى المستخدمين، وتضاعفت سرعة حل المشكلات التقنية.
- جاهزية الحرم الذكي: أصبحت البيئة مؤهلة لتشغيل أنظمة الطاقة والأمن الذكية، تتبع الأصول، وأجهزة الاستشعار.
- تجربة طلابية مميزة: توفير ميزة "Home-from-home" في السكن الجامعي، تتيح للطلاب ربط شاشاتهم الذكية، أجهزة ألعابهم، وحواسيبهم بسلاسة.

5) أهم الدروس المستفادة من التجربة

- يمكن استخلاص عدة دروس من هذه التجربة:
- البنية التحتية الرقمية هي أساس التحول الرقمي؛
- الذكاء الاصطناعي أصبح عنصراً أساسياً في إدارة الشبكات؛
- تجربة الطالب أصبحت معياراً تنافسياً للجامعات؛
- الأمن السيبراني يجب أن يكون جزءاً من التحول الرقمي؛
- نجاح التحول الرقمي يحتاج إلى تخطيط استراتيجي طويل المدى.

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث تحليل نتائج الاستبيان الموجه إلى عينة من موظفي وأساتذة معهد العلوم والاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وذلك بهدف قياس أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، وقد تم الاعتماد على التحليل الإحصائي الوصفي من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع عرض النتائج وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

اشتمل مجتمع الدراسة موظفين وأساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الدائمين، والبالغ عددهم 141 بأصنافهم المختلفة، ولحساب حجم العينة لمجتمع دراسة مكون من 141 مفردة يتم ذلك باستخدام طريقة النسب كما يلي:

$$n = \frac{N}{1 + N \times e^2} = \frac{141}{1 + 141 \times (0.05 \times 0.05)} = \frac{141}{1.3525} = 104$$

n = Taille d'échantillon

N = La population

e = niveau de précision

تم توزيع (104 استبيان)، ثم استرجاع (94 استبيان)، وكان عدد الاستبيانات الصالحة التي تم اخضاعها للدراسة (82 استبيان)، كما مفصل في الجدول.

الجدول رقم (2-1): عينة الدراسة والاستبيانات المسترجعة وغير المسترجعة

الاستبيانات المسترجعة		الاستبيانات غير المسترجعة	الاستبيانات الموزعة
الاستبيانات الصالحة للتحليل	الاستبيانات المستبعدة		
82	12	10	104
%78.9	%11.5	%9.6	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

من الجدول أعلاه يلاحظ أنه تم توزيع (104) استبانة، حيث تم استرجاع (94) استبانة منها (82) صالحة للتحليل أي ما نسبته (%78.9)، في حين بلغ عدد الاستبيانات المستبعدة (12) استبانة بنسبة (%11.5)، أما عن الاستبيانات غير المسترجعة فقد بلغ عددها (10) استبيانات أي ما نسبته (%9.6).

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

وبناءً على ما تم استرجاعه من استبانات صالحة للتحليل والمقدر عددها بـ (82) استبانة، فإن حجم العينة الخاضعة للدراسة هو (82) موظف بين أساتذة وموظفين إداريين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

ثانياً: أدوات جمع البيانات

1- الأداة الرئيسية

تتمثل الأداة الرئيسية للدراسة في استبانة عملت الطالبتين على تطويرها لتتناسب مع طبيعة الدراسة (الملحق رقم 01)، وقد تم بلورة مدلولاتها من خلال استقراء الأبعاد العلمية لمتغيرات الدراسة، وذلك اعتماداً على ما تم طرحه نظرياً في أدبيات هذه المتغيرات، وتم تقسيم أداة الدراسة إلى جزئين رئيسيين كما يلي:

✓ **الجزء الأول:** يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين من حيث (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة).

✓ **الجزء الثاني:** تم تقسيم هذا القسم إلى محورين:

- **المحور الأول:** ينقسم هذا المحور إلى خمسة (05) أبعاد خاصة بالمتغير المستقل التحول الرقمي والتي تتمثل في (البنية التحتية الرقمية، استخدام المنصات الرقمية، المهارات الرقمية، الدعم والتكوين، الثقافة التنظيمية الرقمية)، حيث كل بعد يحتوي على خمسة مجموعة من العبارات **المحور الثاني:** ويحتوي هذا المحور على (14) عبارة خاصة بالمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي

2- الأدوات المساعدة المعتمدة في الدراسة

بالإضافة إلى الأداة الرئيسية تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات المساعدة من أجل تسهيل عملية البحث الميداني أو إزالة الغموض عن بعض الأسئلة التي تم طرحها في الاستبانة، وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي:

- **الأسئلة الشفهية:** أثناء عملية توزيع الاستبيان واسترداده تم اغتنام الفرصة في العديد من المرات بطرح الأسئلة الشفهية على بعض الموظفين بالكلية، وذلك من أجل جمع المعلومات على متغيري الدراسة والتي لم يتطرق إليها في الاستبيان.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

المطلب الثاني: أساليب وطرق المعالجة الإحصائية

إن استخدام الأساليب الإحصائية يساعد على ربط واستقراء وتحليل النتائج وإثباتها رياضياً ما يزيد من دقتها ومصداقيتها، وهذا ما يدفع للاستعانة بمختلف النماذج والطرق المنهجية والإحصائية.

فبعد فحص جميع الإستبانات المسترجعة، تم تفرغ وإدخال بياناتها في الحاسوب باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences) والذي يُرمز له اختصاراً (SPSS)، ويحتوي على مجموعة من الأساليب والاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي والاستدلالي ومن خلاله تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1- التكرارات والنسب المئوية: تم الاستعانة بها للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

2- معامل الارتباط بيرسون "Pearson": تم استخدامه لمعرفة درجة الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وذلك للتأكد من الارتباط الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، وأستخدم في تحديد اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين؛ وقيمته محصورة بين ± 1 .

3- معامل الثبات "آلفا كرونباخ cronbach Alpha": تم استخدامه للتأكد من ثبات الإستبانة، حيث أنه من الناحية التطبيقية يعتبر ثبات أداة الدراسة:

❖ ضعيفاً: إذا كان معامل آلفا كرونباخ أقل من (0.6)؛

❖ مقبولاً: إذا كان معامل آلفا كرونباخ يتراوح بين (0.6 و 0.7)؛

❖ جيداً: إذا كان معامل آلفا كرونباخ يتراوح بين (0.7 و 0.8)؛

❖ ممتازاً: إذا كان معامل آلفا كرونباخ أكبر من (0.8).

4- المتوسط الحسابي: تم استخدامه لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات أبعاد الاستبانة، كما تم استخدامه في تحديد درجة الموافقة وترتيب العبارات.

5- الانحراف المعياري: تمت الاستعانة به من أجل معرفة مقدار تشتت الإجابات وانحرافها حول العبارات والأبعاد والمحاور عن المتوسط الحسابي، كما تم استخدامه في ترتيب العبارات في حالة تساوي المتوسطات الحسابية.

6- الانحدار الخطي البسيط: وهذا من أجل اختبار تأثير المتغير المستقل (التحول الرقمي) بأبعاده على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

7- معامل التحديد R^2 : يقيس مدى مساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع، ويبين النسبة التي يساهم بها المتغير المستقل في المتغير التابع، حيث كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كانت المساهمة أكبر،

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

وتعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى.

- 8- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Normality Test): تم استخدام اختبار التوزيع الطبيعي للتأكد من مدى خضوع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي، وذلك قبل تطبيق الاختبارات الإحصائية المعلمية. ويساعد هذا الاختبار في التحقق من صلاحية البيانات للتحليل الإحصائي واختيار الأساليب المناسبة لمعالجتها.
- 9- تحليل التباين الأحادي (ANOVA): تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وذلك بهدف معرفة ما إذا كانت هذه المتغيرات تؤثر في آراء المبحوثين حول متغيرات الدراسة. ويُعد هذا الاختبار مناسباً عند مقارنة أكثر من مجموعتين

المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات الدراسة وطبيعة توزيع البيانات

اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة وطبيعة توزيع بياناتها هي العملية التي يتم من خلالها ضبط الاستبانة قبل توزيعها على أفراد العينة، والتأكد من أنها تؤدي إلى القياس العلمي بما يسمح باستغلال وتحليل البيانات بشكل سليم ومن ثم تعميم النتائج، ومن أجل ذلك يتم اختبار أداة الدراسة كما يلي:

أولاً: صدق أداة الدراسة

1- الصدق الظاهري

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة وتطويرها بناءً على المراجعة المكتبية، تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الاختصاص. كان الهدف من ذلك هو الحصول على آرائهم حول وضوح عبارات الاستبانة، ومدى ارتباطها بمحورها، وملاءمتها لقياس الأهداف المحددة. كما طُلب منهم تقديم ملاحظات حول كفاية الاستبانة من حيث عدد الفقرات، وشموليتها، وتنوع محتواها، بالإضافة إلى تقييم الصياغة اللغوية، وأي ملاحظات أخرى تتعلق بالتعديلات أو الحذف.

بعد جمع التعليقات، تم إجراء التعديلات اللازمة أو حذف العبارات التي أشار إليها معظم المحكمين، مما أسفر عن الحصول على النسخة النهائية من الاستبانة. (الملحق رقم 01).

2- الصدق البنائي

بعد التأكد من الصدق الظاهري للدراسة، تم الانتقال إلى التأكد من الصدق البنائي والذي يقيس مدى الارتباط الداخلي لعباراتها، ومدى انتماء كل عبارة للبعد أو المحور الذي تقع فيه. ولمعرفة مدى وجود التجانس الداخلي بين إجابات أفراد العينة حول عبارات أبعاد الاستبيان، تم الاعتماد على معامل الارتباط "بيرسون Pearson" ومستوى الدلالة "sig" وقد جاءت النتائج كما يلي:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

- الارتباط الداخلي لعبارات أبعاد المحور الأول

جاءت نتائج الارتباط الداخلي لعبارات أبعاد المحور الأول كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-2): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية

للبعد

التحول الرقمي									
الثقافة التنظيمية الرقمية		الدعم والتكوين		المهارات الرقمية		استخدام المنصات الرقمية		البنية التحتية الرقمية	
معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم
0.862**	16	0.814**	13	0.803**	09	0.737**	05	0.874**	01
0.729**	17	0.679**	14	0.513**	10	0.491**	06	0.554**	02
0.863**	18	0.804**	15	0.614**	11	0.324**	07	0.535**	03
				0.719**	12	0.719**	08	0.866**	04

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، *دال إحصائياً عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

من خلال الجدول رقم (2-2) يلاحظ أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات أبعاد محور التحول الرقمي والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه تراوحت ما بين (0.324) للعبارة رقم (07) عند مستوى الدلالة (0.01) و (0.874) للعبارة رقم (01) عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يثبت قوة الارتباط الداخلي لهذه العبارات.

- الارتباط الداخلي لعبارات المحور الثاني

جاءت نتائج الارتباط الداخلي لعبارات المحور الثاني كما هي مبينة في الجدول التالي:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

الجدول رقم (2-3): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية

للمحور

الأداء الوظيفي							
الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط
01	0.684**	05	0.583**	09	0.490**	13	0.595**
02	0.451**	06	0.342**	10	0.516**	14	0.847**
03	0.383**	07	0.643**	11	0.538**		
04	0.586**	08	0.615**	12	0.334**		

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، * دال إحصائياً عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

من خلال الجدول رقم (2-3) يلاحظ أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور الأداء الوظيفي والدرجة الكلية للمحور تراوحت ما بين (0.334) للعبارة رقم (12) عند مستوى الدلالة (0.01) و (0.847) للعبارة رقم (14) عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يثبت قوة الارتباط الداخلي لهذه العبارات.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل "آلفا كرونباخ Alpha Crombach"

يشير مفهوم ثبات أداة الدراسة إلى أن الأداة تعطي نفس النتائج أو نتائج متقاربة إذا طبقت أكثر من مرة على نفس العينة وفي ظروف مماثلة، بحيث هناك عدة طرق للتحقق من ثبات أداة القياس، تم اختيار "آلفا كرونباخ Alpha Crombach"، أين تم حساب "معامل ثبات "آلفا كرونباخ Alpha Crombach " لأبعاد ومحاور الدراسة بالإضافة إلى حساب معامل الثبات الكلي للأداة كما هو موضح في الجدول التالي:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

الجدول رقم (2-4): ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ" Alpha Crombach

محاوّر الدراسة	أبعاد الدراسة	رقم العبارات	معامل ثبات ألفا كرونباخ	جودة القياس
أبعاد محور التحول الرقمي	البنية التحتية الرقمية	04-01	0.787	جيد
	استخدام المنصات الرقمية	08-05	0.792	جيد
	المهارات الرقمية	12-09	0.766	جيد
	الدعم والتكوين	15-13	0.727	جيد
	الثقافة التنظيمية الرقمية	18-16	0.807	ممتاز
	محور التحول الرقمي	18-01	0.862	ممتاز
	محور الأداء الوظيفي	14-01	0.875	ممتاز
	الثبات الكلي	/	90.4	ممتاز

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

يلاحظ من الجدول رقم (2-4) أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد ومحاور الدراسة قد انحصرت ما بين (72.7% و 87.5%) بدرجة ثبات (من جيدة إلى ممتازة)، كما أن درجة الثبات الكلي هي الأخرى ممتازة حيث بلغت (90.4%)، مما يدل على أن هذه الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات ممتازة تبرر استخدامها لأغراض هذه الدراسة.

ثالثاً: طبيعة توزيع البيانات

من أجل معرفة طبيعة توزيع بيانات الدراسة يتم حساب معاملي الالتواء (skewness) والتفرطح (kurtosis)، والنتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول التالي:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

الجدول رقم (2-5): معاملي الالتواء (skewness) والتفرطح (kurtosis)

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفرطح
البنية التحتية الرقمية	-0.897	1.196
استخدام المنصات الرقمية	-0.616	1.205
المهارات الرقمية	-0.297	-0.048
الدعم والتكوين	-0.404	0.169
الثقافة التنظيمية الرقمية	-0.700	0.706
التحول الرقمي	-0.869	0.812
الأداء الوظيفي	-1.133	1.917

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

يتضح من خلال الجدول رقم (2-5) أن معاملات الالتواء بالنسبة لمتغيرات الدراسة قد انحصرت ما بين (-1.133) و (-0.297) وهي أقل من (3) وتقع ضمن المجال المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين (-3 و 3)، أما معاملات التفرطح فقد انحصرت ما بين (-0.048) و (1.917) وهي تقع ضمن هذا المجال المقبول. ومنه فإن هذه النتائج تشير إلى أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى نتائج عملية المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم التوصل إليها من خلال إجابات أفراد العينة باستخدام برنامج (SPSS)، وذلك قصد التعرف على نتائج التحليل لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

للتعرف على الخصائص والسمات الشخصية لأفراد العينة تم توزيعها حسب متغير (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة).

أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

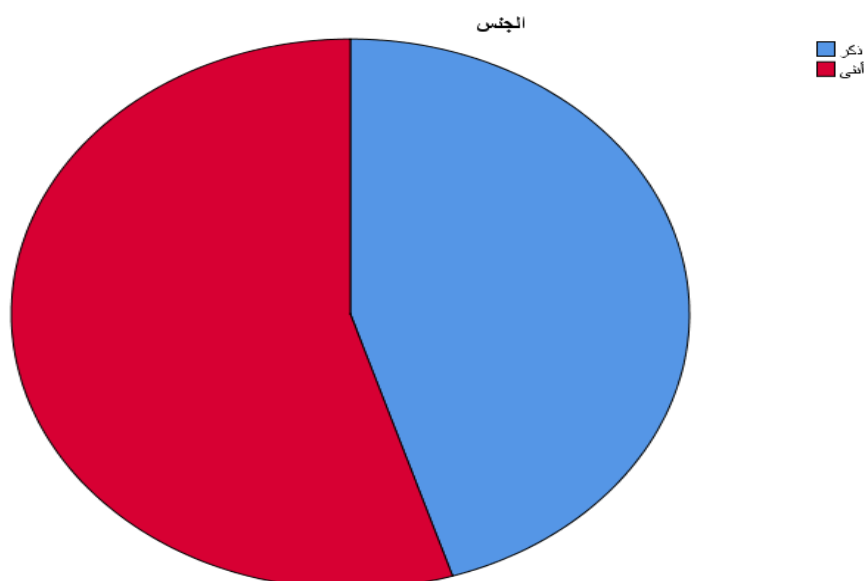
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	37	45.1
أنثى	45	54.9
المجموع	82	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

الشكل رقم (2-2): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28).

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

يظهر الجدول أن توزيع أفراد العينة حسب الجنس متقارب نسبياً، حيث بلغت نسبة الإناث (54.9%) مقابل (45.1%) للذكور، مما يعكس توازناً مقبولاً في العينة المدروسة، وهذا ما من شأنه أن يساهم في تعزيز موضوعية النتائج من خلال تمثيل مختلف وجهات النظر داخل المؤسسة محل الدراسة.

ثانياً: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

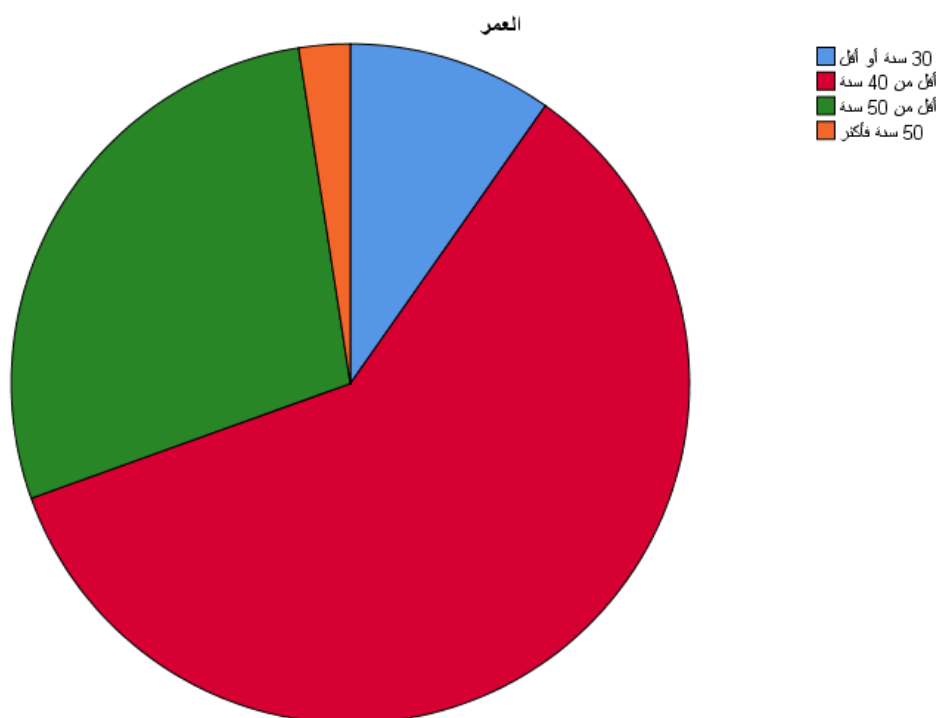
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة (%)
أقل من 30 سنة	08	9.8
من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	49	59.8
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	23	28.0
50 سنة فأكثر	02	2.4
المجموع	82	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

الشكل رقم (2-3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

يتبين من نتائج الجدول أعلاه أن الفئة العمرية الغالبة هي فئة من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة بنسبة (59.8%)، تليها فئة من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة بنسبة (28%)، بينما تمثل الفئات الأخرى نسباً ضعيفة، ويشير هذا التوزيع إلى أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية الشابة، وهو ما يعكس وجود طاقة بشرية نشطة وقادرة على التكيف مع متطلبات التحول الرقمي.

ثالثاً: توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية

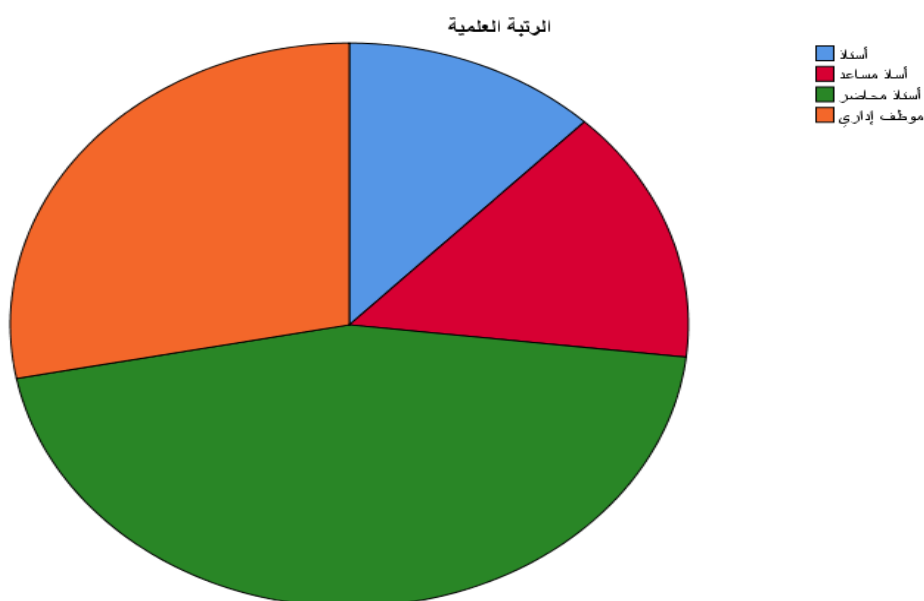
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	التكرار	النسبة (%)
أستاذ	10	12.2
أستاذ مساعد	12	14.6
أستاذ محاضر	37	45.1
موظف إداري	23	28.0
المجموع	82	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

الشكل رقم (2-4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

تظهر نتائج الجدول أن أغلب أفراد العينة هم من فئة الأساتذة المحاضرين بنسبة (45.1%)، يليهم الموظفون الإداريون بنسبة (28%)، ثم الأساتذة المساعدون بنسبة (14.6%)، وأخيراً أساتذة التعليم العالي بنسبة (12.2%)، ويعكس هذا التوزيع الهيكل الوظيفي داخل الكلية، حيث تشكل فئة الأساتذة المحاضرين الفئة الأكبر من حيث العدد، كما أن حضور مختلف الرتب العلمية يتيح تنوعاً في الخبرات والتصورات حول موضوع التحول الرقمي مما يثري نتائج الدراسة ويزيد من موثوقيتها.

رابعاً: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

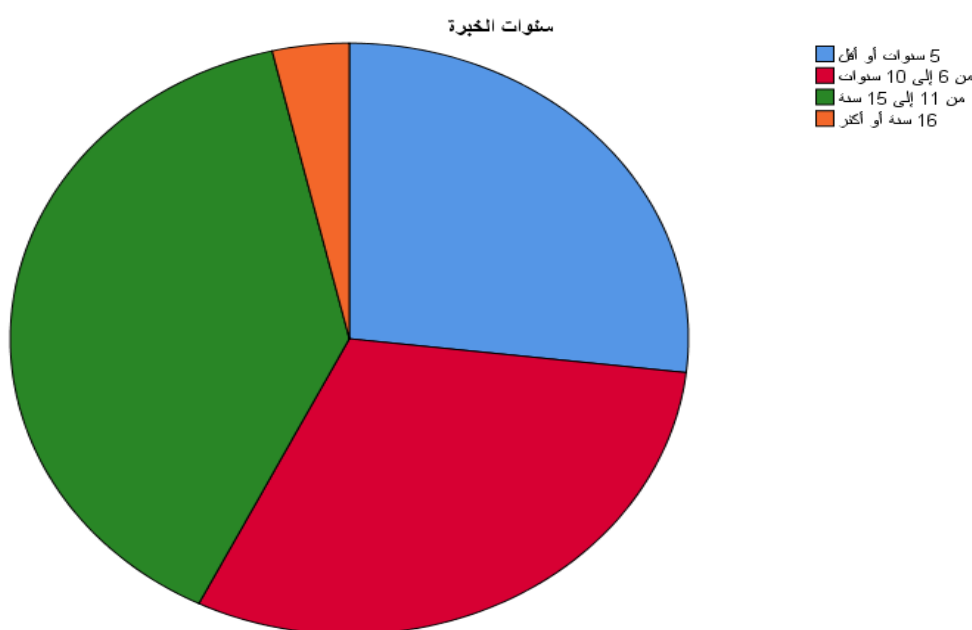
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-9): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة (%)
5 سنوات أو أقل	22	26.8
من 6 إلى 10 سنوات	25	30.5
من 11 إلى 15 سنة	32	39.0
16 سنة أو أكثر	03	3.7
المجموع	82	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

الشكل رقم (2-5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

يبين الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تتراوح خبرتهم بين 11 و 15 سنة بنسبة (39%)، تليها فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة (30.5%)، ثم فئة 5 سنوات أو أقل بنسبة (26.8%)، في حين تمثل فئة أصحاب الخبرة من 16 سنة فأكثر النسبة الأدنى (3.7%). ويشير هذا التوزيع إلى أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية متوسطة، وهو ما يعكس وجود رصيد مهني كافٍ يمكنهم من تقييم واقع التحول الرقمي في المؤسسة بشكل واقعي ودقيق خاصة من حيث تأثيره على الأداء الوظيفي.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة

جاء هذا المطلب كمحاولة لعرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات محاور الدراسة، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على عبارات ومحاور الدراسة. ومن أجل تحديد طول فئات مقياس "ليكارث الخماسي" المستخدم في محاور الدراسة تم حساب "المدى" بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس "ليكارث" ($4=1-5$)، ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الخلية الصحيحة أي ($0.8 = 5/4$)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول خلية أو فئة ($1.8 = 1 + 0.8$) وهكذا يصبح طول الخلايا أو الفئات كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم (2-10): فئات مقياس "likert" الخماسي ودلالاتها

رقم الفئة	المجال	الدرجات	الوزن	مستوى الأهمية
الأولى	[1.80-1]	غير موافق بشدة	1	ضعيف جداً
الثانية	[2.60-1.81]	غير موافق	2	ضعيف
الثالثة	[3.40-2.61]	موافق بدرجة متوسطة	3	متوسط
الرابعة	[4.20-3.41]	موافق	4	مرتفع
الخامسة	[5-4.21]	موافق بشدة	5	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

أولاً: تحليل إجابات أفراد العينة حول محور التحول الرقمي

يتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة في التحول الرقمي، ويحتوي على خمسة (05) أبعاد، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات أبعاد هذا المتغير وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية:

1- البنية التحتية الرقمية

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-11): التحليل الوصفي لعبارات بعد "البنية التحتية الرقمية"

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجات	مستوى الأهمية
01	توفر الجامعة البنية التحتية اللازمة من معدات وتجهيزات تقنية	3.11	0.875	04	موافق بدرجة متوسطة	متوسط
02	تمتلك الجامعة موقعا الكترونيا فعالا	3.65	0.807	02	موافق	مرتفع
03	تلتزم الجامعة بتطبيق تحديثات دورية على أنظمتها	4.00	0.770	01	موافق	مرتفع
04	توفر الجامعة حماية لبيانات مستخدميها	3.45	0.848	03	موافق	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد		3.28	0.750	مستوى الأهمية متوسط		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام لبعد البنية التحتية الرقمية بلغ (3.28) بانحراف معياري قدره (0.750)، وهو ما يدل على أن مستوى توفر البنية التحتية الرقمية داخل الكلية جاء بدرجة متوسطة، ويلاحظ أن العبارة المتعلقة بالتزام الجامعة بتطبيق تحديثات دورية على أنظمتها احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.00)، مما يعكس اهتمام المؤسسة بتحسين أنظمتها الرقمية ومواكبة التطورات التكنولوجية، كما جاءت "عبارة امتلاك الجامعة لموقع إلكتروني فعال" في المرتبة الثانية بمتوسط (3.65)، وهو ما يشير إلى اعتماد المؤسسة على الوسائط الرقمية في تقديم الخدمات والمعلومات.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

في المقابل سجلت عبارة "توفر الجامعة للبنية التحتية اللازمة من معدات وتجهيزات تقنية" أدنى متوسط حسابي بلغ (3.11)، مما يدل على وجود بعض النقائص المتعلقة بالتجهيزات أو الوسائل التقنية المتاحة. وعموماً تعكس النتائج أن الكلية تمتلك مستوى مقبولاً من البنية التحتية الرقمية، غير أن ذلك لا يزال يحتاج إلى مزيد من الدعم والتطوير لتحقيق فعالية أكبر في مجال التحول الرقمي.

2- استخدام المنصات الرقمية:

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-12): التحليل الوصفي لعبارات بعد "استخدام المنصات الرقمية"

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجات	مستوى الأهمية
05	تعتمد الجامعة بشكل أساسي على المنصات الرقمية (بريد الكتروني، تطبيقات) في مراسلاتك المهنية	3.82	0.995	02	موافق	مرتفع
06	توفر أرضية Progress سهولة في الوصول إلى البيانات المطلوبة	3.89	0.875	01	موافق	مرتفع
07	تساعد الأنظمة الرقمية في ضمان دقة البيانات المتبادلة	3.61	0.926	03	موافق	مرتفع
08	تواجه صعوبة في مواكبة التحديات المستمرة للأنظمة والمنصات الرقمية	3.05	0.967	04	موافق بدرجة متوسطة	متوسط
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد		3.43	0.715	مستوى الأهمية مرتفع		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

يتضح من خلال نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي العام لبعد استخدام المنصات الرقمية بلغ (3.43) بانحراف معياري قدره (0.715)، وهو ما يعكس مستوى أهمية مرتفع لهذا البعد داخل المؤسسة محل الدراسة. وقد جاءت عبارة توفر أرضية Progress سهولة في الوصول إلى البيانات المطلوبة في المرتبة الأولى

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

بمتوسط حسابي قدره (3.89)، مما يدل على فعالية هذه المنصة في تسهيل الوصول إلى المعلومات وتبادلها، كما احتلت عبارة اعتماد الجامعة على المنصات الرقمية في المراسلات المهنية المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.82)، وهو ما يعكس تنامي الاعتماد على الوسائل الرقمية في تسيير مختلف الأنشطة الإدارية والمهنية داخل الكلية.

في حين جاءت العبارة المتعلقة بمواجهة صعوبة في مواكبة التحديات المستمرة للأنظمة والمنصات الرقمية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.05)، وهو ما يشير إلى وجود بعض الصعوبات التقنية أو التحديات المرتبطة بالتطور المستمر للأنظمة الرقمية.

وبصفة عامة، تبين النتائج أن استخدام المنصات الرقمية أصبح يشكل جزءاً مهماً من بيئة العمل داخل المؤسسة، الأمر الذي يعكس درجة معتبرة من التوجه نحو الرقمنة.

3- المهارات الرقمية:

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-13): التحليل الوصفي لعبارات بعد "المهارات الرقمية"

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجات	مستوى الأهمية
09	امتلاك مهارات كافية لاستخدام المنصات الالكترونية	3.98	0.817	04	موافق	مرتفع
10	احرص على تطوير المهارات الرقمية بصفة دورية لمواكبة التحول الرقمي	4.12	0.776	01	موافق	متوسط
11	التزم بمعايير الأمان الرقمي وحماية خصوصية بيانات الطلبة والزملاء	4.07	0.843	02	موافق	مرتفع
12	أتمكن من حل المشكلات التقنية البسيطة اثناء استخدام الأنظمة الرقمية	4.01	0.809	03	موافق	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد		3.95	0.65	مستوى الأهمية مرتفع		
			1			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

تُظهر نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي العام لبعد المهارات الرقمية بلغ (3.95) بانحراف معياري قدره (0.651)، وهو ما يدل على مستوى مرتفع من المهارات الرقمية لدى أفراد العينة، وقد جاءت عبارة الحرص على تطوير المهارات الرقمية بصفة دورية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.12)، مما يعكس وعي أفراد العينة بأهمية مواكبة التطورات الرقمية وتحسين قدراتهم التقنية بشكل مستمر.

كما سجلت عبارة الالتزام بمعايير الأمان الرقمي وحماية خصوصية البيانات متوسطاً مرتفعاً قدره (4.07)، وهو ما يدل على إدراك العاملين لأهمية أمن المعلومات أثناء التعامل مع الأنظمة الرقمية، في حين جاءت عبارة "امتلاك مهارات كافية لاستخدام المنصات الإلكترونية" في المرتبة الأخيرة رغم تسجيلها لمتوسط مرتفع بلغ (3.98)، مما يعكس امتلاك أغلب أفراد العينة لقدرات جيدة في التعامل مع الوسائل الرقمية المختلفة. وعموماً، تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى جيد من المهارات الرقمية، وهو ما يسهم في تسهيل تطبيق التحول الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

4- الدعم والتكوين:

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-14): التحليل الوصفي لعبارات بعد "الدعم والتكوين"

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجات	مستوى الأهمية
13	تخصص الجامعة حوافز للأساتذة والموظفين المتميزين رقمياً	3.20	1.012	03	موافق بدرجة متوسطة	متوسط
14	توفر الجامعة برامج ودورات تدريبية دورية لتطوير المهارات الرقمية والمركزية التطورات التكنولوجية	3.20	0.999	02	موافق بدرجة متوسطة	متوسط
15	يتوفر لديكم إرشادات واضحة حول استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية	3.24	0.988	01	موافق بدرجة متوسطة	متوسط

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد	3.22	0.809	مستوى الأهمية متوسط
---	------	-------	---------------------

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام لبعد الدعم والتكوين بلغ (3.22) بانحراف معياري قدره (0.809)، وهو ما يعكس مستوى أهمية متوسط لهذا البعد، وقد جاءت عبارة "توفر إرشادات واضحة حول استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.24)، مما يدل على وجود نوع من التوجيه والإرشاد داخل المؤسسة فيما يخص استخدام الوسائل الرقمية.

كما سجلت عبارتا "تخصيص حوافز للأساتذة والموظفين المتميزين رقمياً، وتوفير برامج ودورات تدريبية دورية" متوسطات متقاربة بلغت (3.20)، وهو ما يشير إلى أن جهود الجامعة في مجال الدعم والتكوين لا تزال في مستوى متوسط ولم تصل بعد إلى المستوى المطلوب الذي يواكب متطلبات التحول الرقمي بشكل كامل.

وبصفة عامة، توضح النتائج أن المؤسسة تبذل بعض الجهود في مجال التكوين والدعم الرقمي، إلا أن ذلك يحتاج إلى مزيد من الاهتمام من خلال تكثيف الدورات التدريبية وتوفير آليات تحفيزية أكثر فعالية.

5- الثقافة التنظيمية الرقمية:

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-15): التحليل الوصفي لعبارات بعد "الثقافة التنظيمية الرقمية"

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجات	مستوى الأهمية
16	تشجع القيادة الجامعية على استخدام الحلول الرقمية المبتكرة	3.53	1.01 1	01	موافق	مرتفع
17	تعتبر الرقمنة جزءاً من ثقافة الجامعة	3.63	1.01 5	02	موافق	مرتفع
18	تطبق الجامعة سياسات واضحة لتعزيز التحول الرقمي	3.37	1.01 2	03	موافق بدرجة متوسطة	متوسط

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد	3.36	0.972	مستوى الأهمية متوسط
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور	3.34	0.742	مستوى الأهمية متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

يتبين من خلال نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي العام لبعد الثقافة التنظيمية الرقمية بلغ (3.36) بانحراف معياري قدره (0.972)، وهو ما يشير إلى مستوى متوسط لهذا البعد. وقد جاءت عبارة اعتبار الرقمنة جزءاً من ثقافة الجامعة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.63)، مما يعكس وجود توجه داخل المؤسسة نحو ترسيخ الثقافة الرقمية في مختلف الأنشطة الجامعية.

كما احتلت عبارة "تشجيع القيادة الجامعية على استخدام الحلول الرقمية المبتكرة" مرتبة متقدمة بمتوسط بلغ (3.53)، وهو ما يدل على وجود دعم إداري نسبي للتحويل الرقمي. في المقابل، جاءت عبارة "تطبيق الجامعة لسياسات واضحة لتعزيز التحويل الرقمي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.37)، مما يشير إلى أن السياسات والإجراءات المتعلقة بالرقمنة لا تزال بحاجة إلى مزيد من الوضوح والتفعيل.

وعموماً، تعكس النتائج وجود مستوى مقبول من الثقافة التنظيمية الرقمية داخل المؤسسة، غير أن تعزيز هذا الجانب يتطلب ترسيخ سياسات أكثر وضوحاً وتشجيعاً للممارسات الرقمية الحديثة.

تشير النتائج الإجمالية لمحور التحويل الرقمي إلى أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.34) بانحراف معياري قدره (0.742)، وهو ما يعكس مستوى أهمية متوسط للتحويل الرقمي داخل كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة. كما أظهرت النتائج تفاوتاً بين أبعاد المحور، حيث سجل بعد المهارات الرقمية أعلى متوسط حسابي، في حين جاءت أبعاد البنية التحتية الرقمية والدعم والتكوين والثقافة التنظيمية الرقمية بمستويات متوسطة.

وتدل هذه النتائج على أن المؤسسة قطعت شوطاً مهماً في تبني التحويل الرقمي، خاصة من حيث امتلاك الأفراد للمهارات الرقمية واستخدام المنصات الإلكترونية، إلا أن بعض الجوانب المتعلقة بالدعم والتجهيزات والسياسات التنظيمية لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير لضمان تطبيق أكثر فعالية للتحويل الرقمي داخل المؤسسة الجامعية.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

ثانياً: تحليل إجابات أفراد العينة حول محور الأداء الوظيفي

يتمثل المتغير التابع في هذه الدراسة في الأداء الوظيفي، ويحتوي على (14) عبارة، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات هذا المتغير وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية:

الجدول رقم (2-16): التحليل الوصفي لعبارات محور "الأداء الوظيفي"

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجات	مستوى الأهمية
01	تساعدني الأدوات الرقمية على انجاز العمل بشكل أكثر دقة	4.18	0.705	03	موافق	مرتفع
02	الترم بالمعايير المهنية المطلوبة في أداء مهامي	4.24	0.600	02	موافق بشدة	مرتفع جداً
03	الترم بالمواعيد النهائية لتسليم المهام مع الحفاظ على الجودة	4.30	0.622	01	موافق بشدة	مرتفع جداً
04	احقق اهدافي بشكل أفضل بعد ادخال التكنولوجيا الحديثة في الجامعة	4.13	0.699	06	موافق	مرتفع
05	احرص على تحسين جودة المخرجات المهنية بشكل مستمر	4.16	0.618	04	موافق	مرتفع
06	أتمكن على انجاز العمل المطلوب بكفاءة عالية	4.16	0.693	05	موافق	مرتفع
07	سهلت التكنولوجيا التواصل مع زملائي ومشاركة المعلومات بسهولة عبر الوسائط الرقمية	4.09	0.692	07	موافق	مرتفع
08	تحسن العمل الجماعي بفضل الأدوات الرقمية	4.02	0.860	08	موافق	مرتفع

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

09	توفر الجامعة بيئة عمل مناسبة ودعم إداريا يساعد على أداء المهام بفعالية	3.48	1.009	13	موافق	مرتفع
10	اشعر بالتحفيز لإنجاز مهامه اليومية	3.37	0.868	14	موافق	مرتفع
11	اشعر بالراحة النفسية داخل بيئة العمل	3.50	1.021	12	موافق	مرتفع
12	استخدم أساليب جديدة لتحسين مخرجات العمل	3.82	0.739	11	موافق	مرتفع
13	اسعى الى اقتراح حلول للمشكلات التي تواجه العمل	3.85	0.722	10	موافق	مرتفع
14	استفيد من الأدوات الرقمية في تقديم أفكار جديدة	3.89	0.969	09	موافق	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور		4.04	0.652	مستوى الأهمية مرتفع		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام لمحور الأداء الوظيفي بلغ (4.04) بانحراف معياري قدره (0.652)، وهو ما يدل على أن مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة جاء بدرجة مرتفعة. ويعكس ذلك وجود مستوى جيد من الكفاءة والالتزام المهني داخل المؤسسة، إضافة إلى التأثير الإيجابي لاستخدام الوسائل والتقنيات الرقمية في تحسين أداء العاملين.

وقد جاءت عبارة "ألتزم بالمواعيد النهائية لتسليم المهام مع الحفاظ على الجودة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.30)، وبمستوى أهمية مرتفع جداً، مما يدل على حرص أفراد العينة على إنجاز مهامهم في الوقت المحدد مع المحافظة على جودة الأداء، كما احتلت عبارة "ألتزم بالمعايير المهنية المطلوبة في أداء مهامي" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.24)، وهو ما يعكس مستوى عالي من الالتزام والمسؤولية المهنية لدى العاملين.

في المقابل، سجلت عبارة "تساعدني الأدوات الرقمية على إنجاز العمل بشكل أكثر دقة" متوسطاً مرتفعاً بلغ (4.18)، مما يؤكد الدور الإيجابي للتكنولوجيا في تحسين دقة العمل ورفع كفاءته، كما أظهرت النتائج أن

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

إدخال التكنولوجيا الحديثة ساهم في تحقيق الأهداف المهنية بشكل أفضل وتحسين جودة المخرجات المهنية، وهو ما يتضح من خلال المتوسطات المرتفعة للعبارات المرتبطة بذلك.

ومن جهة أخرى، بينت النتائج أن التكنولوجيا ساهمت في تسهيل التواصل بين الزملاء وتحسين العمل الجماعي داخل المؤسسة، حيث سجلت العبارات المتعلقة بالتواصل الرقمي والعمل الجماعي متوسطات مرتفعة، ما يعكس فعالية الوسائط الرقمية في تعزيز التعاون وتبادل المعلومات بين العاملين.

أما فيما يخص الجوانب المرتبطة بالتحفيز والراحة النفسية وبيئة العمل، فقد جاءت متوسطاتها أقل نسبياً مقارنة ببقية العبارات، حيث سجلت عبارة أشعر بالتحفيز لإنجاز مهام اليومية أدنى متوسط حسابي بلغ (3.37)، وهو ما قد يشير إلى وجود بعض الجوانب التنظيمية أو التحفيزية التي لا تزال بحاجة إلى تحسين داخل المؤسسة.

وبصفة عامة، تعكس النتائج أن الأداء الوظيفي داخل الكلية يتميز بمستوى مرتفع، وأن التحول الرقمي ساهم بشكل واضح في تحسين كفاءة العاملين وجودة أدائهم، سواء من خلال تسهيل إنجاز المهام أو تعزيز التواصل واستخدام أساليب عمل أكثر تطوراً وحداثة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-".

ويمكن صياغتها كما يلي:

(H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

(H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

جاءت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية كما هو موضح في الجدول التالي:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

الجدول رقم (2-17): نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي.

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
1	7.292	1	7.292	21.528	0.000	0.212	0.460
	27.098	80	0.339				
	34.390	81					
الانحدار							
الخطأ المتبقي							
المجموع							

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

تظهر نتائج تحليل التباين للانحدار أن نموذج الدراسة يتمتع بدلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (21.528) عند مستوى دلالة قدره (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية النموذج وإمكانية الاعتماد عليه في تفسير العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي. كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.460)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي، في حين بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.212)، مما يعني أن التحول الرقمي يفسر ما نسبته (21.2%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة ضمن نموذج الدراسة.

وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفريّة (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1)، وبالتالي يمكن القول بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميلة.

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير البنية التحتية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-". ويمكن صياغتها كما يلي:

(H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير البنية التحتية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

(H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير البنية التحتية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-18): نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير البنية التحتية الرقمية على الأداء الوظيفي

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
1	1.125	1	1.125	2.706	0.104	0.033	0.181
الخطأ المتبقي	33.265	80	0.416				
المجموع	34.390	81					

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

تُبين نتائج تحليل التباين للانحدار أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (2.706) عند مستوى دلالة قدره (0.104)، وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على عدم معنوية النموذج إحصائياً. كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.181)، وهي علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة، بينما بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.033)، أي أن البنية التحتية الرقمية تفسر نسبة (3.3%) فقط من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي.

وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الصفرية (H_0) ورفض الفرضية البديلة (H_1)، وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية الرقمية على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة محل الدراسة.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير استخدام المنصات الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-".

ويمكن صياغتها كما يلي:

(H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير استخدام المنصات الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

(H1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير استخدام المنصات الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-19): نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير المنصات الرقمية على الأداء الوظيفي.

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
1	1.528	1	1.528	3.719	0.057	0.044	0.211
الخطأ المتبقي	32.862	80	0.411				
المجموع	34.390	81					

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

تشير نتائج تحليل التباين للانحدار إلى أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (3.719) عند مستوى دلالة قدره (0.057)، وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على عدم وجود دلالة إحصائية للنموذج.

كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.211)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط طردي ضعيف بين استخدام المنصات الرقمية والأداء الوظيفي، في حين بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.044)، ما يعني أن استخدام المنصات الرقمية يفسر ما نسبته (4.4%) فقط من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي.

وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية (H_0) ورفض الفرضية البديلة (H_1)، وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام المنصات الرقمية على الأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة المعتمد.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-".

ويمكن صياغتها كما يلي:

(H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

(H1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-20): نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
1	0.057	1	0.057	2.706	0.132	0.002	0.041
الخطأ المتبقي	34.333	80	0.429				
المجموع	34.390	81					

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

تُظهر نتائج تحليل التباين للانحدار أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (2.706) عند مستوى دلالة قدره (0.132)، وهي قيمة أكبر من (0.05)، مما يدل على عدم معنوية النموذج إحصائياً.

كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.041) وهي علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة جداً، في حين بلغ معامل التحديد (R²) قيمة (0.002)، مما يعني أن المهارات الرقمية تفسر نسبة ضعيفة جداً من التغيرات في الأداء الوظيفي.

وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الصفرية (H0) ورفض الفرضية البديلة (H1)، وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الرقمية على الأداء الوظيفي داخل الكلية محل الدراسة.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير الدعم والتكوين على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-".

ويمكن صياغتها كما يلي:

(H0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير الدعم والتكوين على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

(H1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير الدعم والتكوين على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-21): نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الدعم والتكوين على الأداء الوظيفي.

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
1	2.216	1	2.216	2.509	0.021	0.064	0.254
الخطأ المتبقي	32.175	80	0.402				
المجموع	34.390	81					

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

توضح نتائج تحليل التباين للانحدار أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (2.509) عند مستوى دلالة قدره (0.021)، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية النموذج إحصائياً.

كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.254)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة بين الدعم والتكوين والأداء الوظيفي، بينما بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.064)، أي أن الدعم والتكوين يفسران ما نسبته (6.4%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي.

وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1)، وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدعم والتكوين على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميلة.

5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

تنص الفرضية الفرعية الخامسة على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير الثقافة التنظيمية الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-".

ويمكن صياغتها كما يلي:

(H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير الثقافة التنظيمية الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

(H1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتأثير الثقافة التنظيمية الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة ميلة-.

جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-22): نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الثقافة التنظيمية الرقمية على الأداء الوظيفي.

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
1	6.932	1	6.932	20.197	0.00	0.202	0.449
	27.452	80	0.343				
	34.390	81					
	الخطأ المتبقي						
	المجموع						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

تشير نتائج تحليل التباين للانحدار إلى أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (20.197) عند مستوى دلالة قدره (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على معنوية النموذج إحصائياً.

كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.449)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة بين الثقافة التنظيمية الرقمية والأداء الوظيفي، في حين بلغ معامل التحديد (R²) قيمة (0.202)، أي أن الثقافة التنظيمية الرقمية تفسر ما نسبته (20.2%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي.

وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفريّة (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1)، وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الرقمية على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة محل الدراسة.

6- اختبار الفرضية الفرعية السادسة

تنص الفرضية الفرعية السادسة على أنه: "توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة أقل من 0.05 بكلية الاقتصاد - ميلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية".

ويمكن صياغتها كما يلي:

(H0): لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة أقل من 0.05 بكلية الاقتصاد - ميلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله

(H1): توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة أقل من 0.05 بكلية الاقتصاد - ميله تعزى لمتغير الخبرة المهنية-.

جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية السادسة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-23): نتائج اختبار الفروق لمتغير الخبرة المهنية

القيمة الاحتمالية	قيمة (F)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
0.380	1.091	0.839	8	6.713	بين المجموعات	الخبرة المهنية
		0.769	73	56.165	داخل المجموعات	
			81	62.872	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS

تظهر نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (1.091) عند مستوى دلالة قدره (0.380)، وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الصفرية (H0) ورفض الفرضية البديلة (H1)، وهو ما يعني أن سنوات الخبرة لم تؤثر بشكل معنوي على تصورات أفراد العينة حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي.

7- اختبار الفرضية الفرعية السابعة

تنص الفرضية الفرعية السابعة على أنه: "توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة أقل من 0.05 بكلية الاقتصاد - ميله تعزى لمتغير العمر".

ويمكن صياغتها كما يلي:

(H0): لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة أقل من 0.05 بكلية الاقتصاد - ميله تعزى لمتغير العمر.

(H1): توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة أقل من 0.05 بكلية الاقتصاد - ميله تعزى لمتغير العمر.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية السابعة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-24): نتائج اختبار الفروق لمتغير العمر

القيمة الاحتمالية	قيمة (F)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
0.564	0.848	0.368	8	2.940	بين المجموعات	الخبرة المهنية
		0.434	73	31.557	داخل المجموعات	
			81	34.598	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (SPSS 28)

تشير نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي إلى أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (0.848) عند مستوى دلالة قدره (0.564)، وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي تعزى لمتغير العمر. وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية (H0) ورفض الفرضية البديلة (H1)، مما يعني أن الفئات العمرية المختلفة داخل المؤسسة تتقارب في نظرتها تجاه تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي.

المطلب الرابع: تفسير النتائج

بناء على النتائج المتحصل عليها من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات، يمكن القول أن الدراسة الميدانية أفرزت جملة من المعطيات التي تعكس واقع التحول الرقمي داخل كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، وكذلك علاقته بالأداء الوظيفي لدى أفراد العينة. وقد أظهرت النتائج في مجملها أن المؤسسة محل الدراسة قد قطعت شوطاً معتبراً في تبني ممارسات التحول الرقمي، غير أن هذا التبني ما يزال متفاوتاً بين الأبعاد المختلفة، وهو ما انعكس على طبيعة تأثيره على الأداء الوظيفي.

فمن جهة أولى، تبين أن التحول الرقمي ككل يمارس تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي، وهو ما تؤكدته نتائج اختبار الفرضية الرئيسية التي أظهرت وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين. ويعكس ذلك أن إدماج التقنيات الرقمية في بيئة العمل الجامعية أصبح عاملاً مساعداً في تحسين مستوى الأداء، سواء من حيث دقة إنجاز المهام أو تسهيل التواصل أو دعم العمل الجماعي. غير أن قيمة معامل التحديد توضح

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميلة

في المقابل أن هذا التأثير لا يزال محدوداً نسبياً، مما يعني أن هناك عوامل أخرى تنظيمية وبشرية قد تلعب دوراً موازياً في تحديد مستوى الأداء الوظيفي.

ومن جهة ثانية، أظهرت النتائج المتعلقة بأبعاد التحول الرقمي تبايناً واضحاً في درجة تأثير كل بعد على الأداء الوظيفي. حيث لم تسجل البنية التحتية الرقمية أثراً معنوياً، وهو ما يمكن تفسيره بأن توفر التجهيزات التقنية وحده لا يترجم بالضرورة إلى تحسين مباشر في الأداء ما لم يستثمر بشكل فعال داخل الممارسة اليومية، كما سجل استخدام المنصات الرقمية والمهارات الرقمية بدورهما أثراً غير دال إحصائياً، وهو ما قد يشير إلى أن هذه الأدوات أصبحت جزءاً من الروتين المهني داخل المؤسسة دون أن تشكل بعداً في تحسين الأداء بين الأفراد.

خلاصة الفصل

بناءً على تحليل بيانات الاستبيان الموجه إلى عينة من أساتذة وموظفي وإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميله، وبعد معالجتها إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS)، أظهرت النتائج أن مستوى التحول الرقمي داخل المؤسسة جاء متوسطاً بصفة عامة مع تباين بين أبعاده، حيث سجلت المهارات الرقمية مستوى أفضل مقارنة بالبنية التحتية الرقمية والدعم والتكوين والثقافة التنظيمية التي بقيت في مستويات متوسطة.

كما بينت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة كان مرتفعاً، وهو ما يعكس تحسناً ملحوظاً في أداء المهام نتيجة استخدام الوسائل الرقمية، خاصة من حيث الدقة في الإنجاز، الالتزام المهني، وتسهيل التواصل والعمل الجماعي داخل المؤسسة. في المقابل، أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي، إلا أن هذا الأثر جاء ضعيف القوة التفسيرية، مع بروز تأثير أكبر لكل من الدعم والتكوين والثقافة التنظيمية مقارنة ببقية الأبعاد.

وبصفة عامة، لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري العمر والخبرة المهنية، مما يدل على تقارب إدراك أفراد العينة لموضوع الدراسة. وعليه، يمكن القول أن التحول الرقمي يساهم في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة محل الدراسة، غير أن فعاليته تبقى مرتبطة بدرجة أكبر بالعوامل التنظيمية والبشرية مقارنة بالجوانب التقنية البحتة.

خاتمة

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أحد أبرز التحولات الجوهرية التي شهدتها المؤسسات الجامعية في العصر الحديث، وهو مسار التحول الرقمي الذي أضحت ضرورة حتمية لتعزيز الكفاءة التنظيمية. وقد تم استكشاف تأثير هذا التحول على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجامعية، من خلال تحليل النتائج النظرية والدراسة الميدانية. تتضح أهمية هذه الدراسة في كونها تفتح المجال لفهم كيفية مساهمة الرقمنة في تجويد العمل الإداري والأكاديمي، وتقديم توصيات قد تسهم في تسريع عجلة التحديث التقني، ومع تسارع التطورات التكنولوجية تبرز الحاجة إلى دراسات إضافية لفهم أبعاد التحول الرقمي بشكل أعمق، وفتح آفاق جديدة لتطوير استراتيجيات عمل ذكية تتماشى مع تطلعات الجامعة.

أولاً: نتائج الدراسة

يمكن تقسيم نتائج الدراسة إلى نتائج متعلقة بالجانب النظري وأخرى بالجانب التطبيقي.

1_ النتائج النظرية

تمثلت نتائج الدراسة النظرية فيما يلي:

- يعد التحول الرقمي نقلة نوعية تتجاوز مجرد استخدام الأدوات التقنية، لتشمل إعادة صياغة العمليات الإدارية بما يضمن السرعة والدقة.
- يساهم تبني الرقمنة في تعزيز الأداء الوظيفي من خلال تبسيط الإجراءات، تقليل الهدر الزمني، ورفع مستوى التنسيق بين مختلف المصالح.
- يرتبط نجاح التحول الرقمي بمستويات أعلى من الكفاءة المهنية، لا سيما عبر التمكن من الأنظمة المعلوماتية الحديثة وتطوير المهارات التقنية للموظفين.
- نجاح الرقمنة لا يقتصر على توفير العتاد والبرمجيات، بل يتطلب دمجها في ثقافة المؤسسة وتغيير الذهنات وتوفير التدريب المستمر.
- يواجه التحول الرقمي تحديات تقنية وبشرية، مثل مقاومة التغيير من طرف بعض الموظفين ونقص التكوين المتخصص.

2_ النتائج الميدانية

- ثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي الإجمالي على الأداء الوظيفي بالكلية، حيث ترتبط المتغيرات بعلاقة طردية متوسطة القوة، ويساهم التحول الرقمي في تفسير جزء مقبول من التغيرات الحاصلة في مستوى أداء الموظفين والأساتذة.

- لم يثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبُعد البنية التحتية الرقمية على الأداء الوظيفي، حيث اتسمت العلاقة بينهما بارتباط طردي ضعيف جداً، وقدرة تفسيرية شبه منعدمة في النموذج المقاس.
- لم يثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبُعد استخدام المنصات الرقمية على الأداء الوظيفي، إذ ظهرت علاقة الارتباط الطردي بينهما ضعيفة، ولم تقدم مساهمة تفسيرية معنوية للأداء.
- لم يثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبُعد المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي الحالي، نظراً لضعف الارتباط الطردي وغياب الأثر التفسيري المباشر لهذا البُعد في المتغير التابع بالكلية.
- ثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبُعد الدعم والتكوين على الأداء الوظيفي، حيث عكست النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة إلى متوسطة ذات مساهمة تفسيرية معنوية في الارتقاء بالأداء.
- ثبت وجود أثر قوي وذو دلالة إحصائية تامة لُبُعد الثقافة التنظيمية الرقمية على الأداء الوظيفي، حيث ارتبط بالأداء بعلاقة طردية متوسطة القوة وقريبة من القوية، مفسراً الجزء الأكبر من التغيرات، مما يجعله البُعد الأكثر تأثيراً وتفسيراً ميدانياً.
- أسفرت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادية (ANOVA) عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة نحو واقع التحول الرقمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية، مما يؤكد تجانس وتوافق آرائهم.
- أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادية (ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة نحو واقع التحول الرقمي تعزى لمتغير العمر، مما يثبت تقارب وتطابق الرؤية الرقمية المشتركة بين مختلف الفئات العمرية بالكلية.

ثانياً: التوصيات

- بناءً على ما تقدم من نتائج، يمكن تقديم التوصيات الآتية:
- من الضروري الاستمرار في ترسيخ الثقافة التنظيمية الرقمية كخيار استراتيجي لرفع كفاءة الأداء الوظيفي داخل الكلية.
- ينبغي تكثيف برامج التكوين المستمر والتدريب التقني للأساتذة والموظفين لضمان الانتقال من المستويات المتوسطة إلى المستويات المرتفعة في الرقمنة.
- يستحسن تعزيز الدعم الإداري والمادي لتوفير بيئة عمل رقمية متكاملة تساهم في تقليل الجهد اليدوي وزيادة سرعة الإنجاز.
- يفترض اعتماد سياسات تحفيزية تشجع الموظفين على الاستخدام اليومي والفعال للمنصات الرقمية المتاحة في الجامعة.

- من المهم استثمار حالة التجانس في إدراك أهمية الرقمنة بين مختلف الأعمار والخبرات لتطبيق أنظمة رقمية موحدة وشاملة.
- يجب العمل على تطوير البنية التحتية التكنولوجية وتحديثها بشكل دوري بما يتوافق مع متطلبات جودة الأداء الأكاديمي والإداري.
- من المفيد تقوية قنوات التواصل الرقمي بين الطاقم الإداري والأساتذة لتعزيز روح العمل الجماعي والتعاون الافتراضي.
- ينبغي تقييم استراتيجيات التحول الرقمي بانتظام للوقوف على المعوقات التنظيمية والتقنية التي قد تحد من فعاليتها.
- من الأفضل التركيز على جودة المخرجات الرقمية المحققة كمعيار أساسي لتقييم الأداء السنوي للموظفين والأساتذة.

ثالثا: آفاق الدراسة

- بعد الانتهاء من معالجة إشكالية الدراسة حول موضوع "تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي"، يتم اقتراح بعض المواضيع التي يمكن أن تكون بحوثا مكملة لهذا الموضوع:
- الثقافة التنظيمية الرقمية وأثرها في تعزيز الولاء الوظيفي: دراسة ميدانية في المؤسسات الجامعية الجزائرية.
 - أثر برامج التدريب والتكوين الرقمي على الكفاءة المهنية للأستاذ الجامعي: دراسة تقييمية لبرامج وزارة التعليم العالي.
 - نظم التحفيز المادي والمعنوي ودورها في تبني التكنولوجيا الحديثة: دراسة مقارنة بين الطاقم الإداري والأكاديمي.
 - دور جودة البنية التحتية التكنولوجية في تحقيق معايير الجودة الشاملة بالجامعة: دراسة استشرافية لمتطلبات الجامعات الذكية.
 - المعوقات التنظيمية والتقنية التي تحد من فعالية استراتيجيات الرقمنة: دراسة حالة كليات العلوم الاقتصادية والتجارية.
 - تطوير معايير تقييم الأداء السنوي في ظل التحول الرقمي: مقترح لنموذج تقييم رقمي موحد للأساتذة والموظفين.

قائمة المراجع

(1) الكتب

- أحمد صقر عاشور. (2005). السلوك الإنساني في المنظمات. مصر: دار المعرفة الجامعية.
- برايان هوبكنز ، و جيمس ماركهام. (2007). الادارة الالكترونية للموارد البشرية. القاهرة: دار الفاروق للنشر.
- محمد قدرى حسن. (2013). إدارة الأداء المتميز. دار الجامعة الجديدة.

(2) المجلات العلمية

- أبو حميد حمد بن سعد. (2020). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين. المجلة العربية للنشر العلمي.
- إسلام جمال صابر إبراهيم. (2022). التحول الرقمي بجمهورية مصر العربية. المجلة العلمية للمكتبات، 5(13).
- امال يوب. (2019). أثر التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية. مجلة الاقتصاد الجديد، 44-60.
- حمدي إيمان جلييلة. (2023). دور الحوكمة الرقمية في إنجاح وتفعيل التحول الرقمي: نموذج دولة الإمارات العربية المتحدة. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، 5(3).
- حياة محمد القرعاوي. (2022). تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات السعودية في ضوء أبعاد التحول الرقمي. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع.
- خضير عباس ياسر. (2022). تأثير الرقمنة المتجددة في تعزيز الأداء الوظيفي -دراسة استطلاعية في كلية الادارة والاقتصاد. مجلة الجامعة العراقية، 55 (ج 1).
- زينب مطهر عبد الملك الحدابي. (2021). أثر الدعم التنظيمي على أداء العاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في مدينة تعز. (30).
- سالم فاطنة حميم بلقرع. (2023). أثر التحول الرقمي في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية على شركة اتصالات الجزائر بالأغواط. مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، 5(1).

- سناء راهب، و حليلة شابي. (2013). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الجزائرية -دراسة حالة البنوك التجارية لولاية الطارف-. *مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك)*، 13(1).
- طارق الفاروق. (2023). دور إستراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة وظائف إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على البنوك الحكومية المصرية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 15(1).
- عائشة الحسيني، و شذا الخيال. (2013). أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة. *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة* (10).
- عبد الملوك مزهود. (2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم. *مجلة العلوم الإنسانية* (1).
- عمر مهدي. (2022). دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية. *مجلة التنظيم والعمل*، 11(1).
- فرج السرين الجهمي، و حليلة سعد بوهزوي. (2024). دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين: دراسة ميدانية على شركة المدار الجديدة بمدينة بنغازي. *مجلة الدراسات الاقتصادية*، 7(2).
- قاسم جبر ورود. (2020). تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كلباء. *المجلة العراقية للعلوم الادارية*، 16(65).
- اللوزي موسى سالمة، و عمر عطية الزهراني. (2017). العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي. *مجلة العلوم الإدارية*، 39(1).
- محمد سالم دبنون، و الجدي زمزم. (2023). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت. *مجلة البيان العلمية* (16).
- منى يحي محمد الأحمري، سليم برشيد عبد القادر. (2022). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد. *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية* (31).
- مي نزيه جافو، و الحربي تهاني إبراهيم الأحمدي. (2025). تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للنشر العلمي* 8(77).

- يوسف عبد عطية بحر، و أبو سلطان سعيد محمد مياسة. (2013). الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات (5).

(3) الأطروحات الجامعية

- بشيرة دبي. (2020). الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالأداء المهني لدى عمال الحماية المدنية بورقلة. أطروحة دكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- صلاح الدين ثامري. (2024). أثر التحول الرقمي على أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة جامعة المسيلة. أطروحة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة.

(4) المواقع الالكترونية

- <https://www.hbmsu.ac.ae>
- <https://www.univ-mila.dz>
- الجامعة السعودية الالكترونية. (2026). استراتيجية التحول الرقمي. تاريخ الاسترداد 04 26 2026، من <https://seu.edu.sa/ar/digital-transformation>
- جامعة جدة. (2026). برنامج التحول الرقمي. تاريخ الاسترداد 04 10 2026، من <https://nsuv.uj.edu.sa/programs/digital-transformation>
- مازن جهاد إسماعيل الشوبكي. (2020). عناصر التحول الرقمي. تم الاسترداد من من مدونة الدكتور مازن جهاد إسماعيل الشوبكي: [https://portal.arid.my/ar-LY/Posts/Details/32b4bdc4-Elements%20of%20Digital%20%20f12a25a0e922?t9bd0-41cf-882b--"OTransformation](https://portal.arid.my/ar-LY/Posts/Details/32b4bdc4-Elements%20of%20Digital%20%20f12a25a0e922?t9bd0-41cf-882b--)

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1) Books

- Darmon , R., & Laroche , M. (2015). *Marketing Fondements et applications. internationalconference en management économiques et finance.*

2) Journal Articles

- I Lee ،K Lee. (2015). The Internet of Things (IoT): Applications, investments, and challenges for enterprises. *Business horizons*, 58 ،(4).440-431 ،
- M Abdelaziz و ،A Naama. (2023). The Impact of Digital Transformation Dimensions on the Employees Job Performance: Applying on Four and Five Star Hotels in the Red Sea Governorate. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality (JAAUTH)*24 ،(1).466-436 ،
- Marten, D. (2017). Digital organizational transformation issues. *Journal of Studies in Social Service.*

- Milukutu, A., & Siachisa, M. (2023). Assessing the impact of digital transformation on employee performance in the public sector: A case study of Zambia's Ministry of Health Headquarters (2017-2022). *International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE)*, 10(9). <https://doi.org/10.20431/2349-0381.1009013>
- Nuratini, A., Chaniago, H., & Efawati, Y. (2024). Digital Behavior and Impact on Employee Performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Technology Management & Innovation*, 19(3). <https://doi.org/10.4067/S0718-27242024000300015>
- Q Cao , & S Dowlathshahi. (2005). The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment. *Journal of Operations Management*.(23)
- Şahnagil, S., Gezici, S., & Kocaoğlu, M. (2022). Evaluation of digital transformation process through the Presidential Government System: Digital transformation office. *Journal of Information and Optimization Sciences*, 1693–1707.
- Sapta, I., Muafi, M., & Setini, N. (2021). The role of technology, organizational culture, and job satisfaction in improving employee performance during the Covid-19 pandemic. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1). <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.495>

3) Web site

- <https://www.block.co.uk/resources/digital-transformation-in-higher-education>

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميلة

معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة اعمال

سيدي الكريم ... سيدتي الكريمة:

تحية طيبة، وبعد

في إطار تحضيرنا لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال، نقوم حاليا بإجراء دراسة ميدانية حول " تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي - دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة عبد الحفيظ بوصوف ميلة"، والموجهة الى كل من الأساتذة والموظفين و الإداريين .

لذا نأمل ان تتفضلوا بالاجابة على الأسئلة المطروحة عليكم ، مع الثقة بأن اجابكم سوف تتسم بالدقة والموضوعية والاهتمام بما يؤدي الى التوصل الى نتائج تخدم الهدف الأساسي من هذه الدراسة ، وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

وتقبلوا منا في الأخير فائق الاحترام و التقدير و الشكر الجزيل على حسن تعاونكم .

تحت اشراف الدكتورة

سعدي مفيدة

اعداد الطالبتين

بولمعيذ وجدان

بن سعيود امال

المحور الأول : البيانات الشخصية والوظيفية

يرجى التكرم بوضع (✓) امام الإجابة المناسبة:

1- الجنس:

☐

انثى

☐

ذكر

2- العمر:

☐

أقل من 30 سنة

☐

من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة

☐

من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة

☐

50 سنة فأكثر

3- الرتبة العلمية :

☐

أستاذ

☐

أستاذ مساعد

☐

أستاذ محاضر

☐

موظف إداري

4- سنوات الخبرة:

☐

5 سنوات أو أقل

☐

من 6 إلى 10 سنوات

☐

من 11 إلى 15 سنة

☐

16 سنة أو أكثر

المحور الثاني: أبعاد التحول الرقمي

الرقم	نص السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بشدة
البعد الأول: البنية التحتية الرقمية						
01	توفر الجامعة البنية التحتية اللازمة من معدات وتجهيزات تقنية					
02	تمتلك الجامعة موقعا الكترونيا فعالا					
03	تلتزم الجامعة بتطبيق تحديثات دورية على أنظمتها					
04	توفر الجامعة حماية لبيانات مستخدميها					
البعد الثاني: استخدام المنصات الرقمية						

					05	تعتمد الجامعة بشكل أساسي على المنصات الرقمية (بريد الكتروني، تطبيقات) في مراسلاتك المهنية
					06	توفر أرضية Progress سهولة في الوصول الى البيانات المطلوبة
					07	تساعد الأنظمة الرقمية في ضمان دقة البيانات المتبادلة
					08	تواجه صعوبة في مواكبة التحديات المستمرة للأنظمة والمنصات الرقمية
البعد الثالث: المهارات الرقمية						
					09	امتلك مهارات كافية لاستخدام المنصات الالكترونية
					10	احرص على تطوير المهارات الرقمية بصفة دورية لمواكبة التحول الرقمي
					11	الترم بمعايير الأمان الرقمي وحماية خصوصية بيانات الطلبة والزلاء
					12	أتمكن من حل المشكلات التقنية البسيطة اثناء استخدام الأنظمة الرقمية
البعد الرابع: الدعم والتكوين						
					13	تخصص الجامعة حوافز للأساتذة والموظفين التميزين رقميا

					14	توفر الجامعة برامج ودورات تدريبية دورية لتطوير المهارات الرقمية والمركزية التطورات التكنولوجية
					15	يتوفر لديكم إرشادات واضحة حول استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية
البعد الخامس: الثقافة التنظيمية الرقمية						
					16	تشجع القيادة الجامعية على استخدام الحلول الرقمية المبتكرة
					17	تعتبر الرقمنة جزءا من ثقافة الجامعة
					18	تطبق الجامعة سياسات واضحة لتعزيز التحول الرقمي

المحور الثالث: أبعاد الأداء الوظيفي

الرقم	نص السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة
01	تساعدني الأدوات الرقمية على انجاز العمل بشكل أكثر دقة					
02	التزم بالمعايير المهنية المطلوبة في أداء مهامي					
03	التزم بالمواعيد النهائية لتسليم المهام مع الحفاظ على الجودة					
04	احقق اهدافي بشكل أفضل بعد ادخال التكنولوجيا الحديثة في الجامعة					
05	احرص على تحسين جودة المخرجات المهنية بشكل مستمر					

					أتمكن على انجاز العمل المطلوب بكفاءة عالية	06
					سهلت التكنولوجيا التواصل مع زملائي ومشاركة المعلومات بسهولة عبر الوسائط الرقمية	07
					تحسن العمل الجماعي بفضل الأدوات الرقمية	08
					توفر الجامعة بيئة عمل مناسبة ودعم إداري يساعد على أداء المهام بفعالية	09
					اشعر بالتحفيز لإنجاز مهامي اليومية	10
					اشعر بالراحة النفسية داخل بيئة العمل	11
					استخدم أساليب جديدة لتحسين مخرجات العمل	12
					اسعى الى اقتراح حلول للمشكلات التي تواجه العمل	13
					استفيد من الأدوات الرقمية في تقديم أفكار جديدة	14

الملحق رقم (02): قائمة الاساتذة المحكمين للإستبيان

الأستاذ	الرتبة العلمية	الجامعة
براهم نور الهناء	محاضر أ	جامعة ميله
سعدي مفيدة	محاضر ب	جامعة ميله
مولود خوالد	أستاذ مؤقت	جامعة ميله