



الرقم التسلسلي:/2025

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعة 2025

التخصص: إدارة أعمال

عنوان المذكرة:

أثر التحول الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر
دراسة حالة مديرية وحدة البريد الولائية - تبسة -

تحت إشراف:

من إعداد الطلبة:

أ.د. دريس يحي

■ إنتصار بوكاف

■ رجاء رواجية

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ	براهمية عمار
مشرفا ومقررا	أستاذ	يحي دريس
عضوا مناقشا	أستاذ	بوطورة فضيلة



الرقم التسلسلي:/2025

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعة 2025

التخصص: إدارة أعمال

عنوان المذكرة:

أثر التحول الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر
دراسة حالة مديرية وحدة البريد الولائية - تبسة -

تحت إشراف:

من إعداد الطالبة:

أ.د. دريس يحي

إنتصار بوكاف

رجاء رواجية

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ	براهمية عمار
مشرفا ومقررا	أستاذ	يحي دريس
عضوا مناقشا	أستاذ	بوطورة فضيلة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

قبل كل أحد وبعد كل أحد، الشكر للواحد الأحد، الفرد الصمد، الذي أمدنا بالقوة والعون لإنجاز هذا العمل،
وندعوه عز وجل أن يجعله خالصا لوجهه الكريم.

لا يسعنا ونحن ننهي هذا الجهد العلمي إلا ان نتقدم بفائق الشكر والامتنان إلى كل من مد لنا يد العون وساعدنا في
إنجاز هذا البحث، وأخص منهم بالذكر الأستاذ المشرف -دريس يحي- الذي أشرف بعناية فائقة على البحث، وما
قدمه لنا من توجيهات سديدة لإخراج البحث بالمستوى المطلوب، فكان مثالا حقيقيا للمشرف الناصح الأمين، فجزاه الله
عنا وعن طلببة العلم خيرا كثيرا.

كما نتوجه بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة، وأساتذتنا بقسم علوم التسيير كل باسمه على المجهودات المبذولة
لإيصالنا على ما نحن عليه.

كما لا يمكن أن ننسى شكر كل من موظفي مديرية وحدة البريد الولائية-تبسة-، والأستاذ بن دار بلقاسم على
المساعدة التي قدموها لنا.

كل من وسعه القلب ولم يسعه القلم كل واحد باسمه...

الاهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا ، ماكنت لأفعل هذا لو لا فضل الله فالحمد لله على البدء وعلى الختام

(وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ)

أهدي هذا النجاح إلى نفسي الطموحة جدا لقد ظننت انني لا أستطيع ولكن من قال لها نالها وان ابنت رغما عنها اتيت بها وها أنا اليوم اختتم بحث تخرجي بكل همة ونشاط فالحمد لله اللهم لا تجعله آخر عهدي من العلم واجعلها خير بداية لطريق أعظم اللهم بارك لنا في عملنا وانفعنا بما علمتنا.

من كلله الله بالهيبه والوقار.. إلى من أحمل اسمه بكل فخر.. إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم بعد فضل الله ما أنا فيه يعود إلى أبي ، الرجل الذي سعى طوال حياته لكي نكون أفضل منه -أبي الغالي- الى من جعل الله الجنة تحت أقدامها.. إلى ملاكي في الحياة التي احتضنتني بقلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها.. التي كانت لي الأم والأخت ووجهتي الدائمة -أمي الحبيبة-..

إلى مصدر قوتي.. وضلعي الثابت أمان أيامي.. إلى ملهمي نجاحي من شددت عضدي بهم.. الداعمين الساندين اخواتي -ريتا وروميساء- وأخي أحمد أمين.

إلى جدي الغالي أحمد رحمه الله رحلت عن الدنيا لكنك لم ترحل من قلبي.. كم تمنيت أن تكون بجانبني في هذه اللحظة لتري ثمرة تعبتي وتفخر بي كما كنت تفعل دائما.. أهدي هذا التخرج لذكراك النقية..

إلى زملائي ورفاق الدرب ، الذين كانوا شركاء في المسيرة ورفاقا في التحدي والسهر..

إلى أصحاب الفضل العظيم صديقات الرحلة والنجاح.. إلى من وقفو بجانبني كلما أوشكت أن أتعثر صديقاتي كل باسمها..

إلى كل من علمني كلمة حق ودين وعلم ، أساتذتي الأفاضل في كل الأطوار..

وختاما أسأل الله ان يجعل هذا العمل نافعا ، وأن يكون لبنة تضاف إلى صرح العلم ، وأن يجعله شاهدا على جهد بذل في سبيل المعرفة ، ورمزا للإصرار والمثابرة.

روابحية رجاء



الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، إنما التوفيق والسداد والتوجيه والتهيؤ من عنده.

يسعدني أن أهدي عملي هذا:

إلى يا من غرسا في القيم، وعلماني الصبر والإصرار، ستبقى دعواتكما النور الذي يهديني، ودعمكما هو الأصل الذي بنيت عليه هذا الإنجاز. شكراً من أعماق القلب.

إلى من كان سندي ورفيق دربي،

إلى زوجي العزيز، شكراً لصبرك، دعمك، وتشجيعك المستمر الذي منحني القوة في كل لحظة.

إلى أبنائي الأحبة - أمير وأرسلان -،

أنتم النور الذي يضيء طريقي، وأملتي الذي لا ينطفئ...

من أجلكم كنت وما زلت أسعى نحو الأفضل.

إلى عائلتي الكريمة، لكم الفضل بعد الله فيما أنا عليه اليوم، جزاكم الله خيراً الجزاء على كل دعاء ومساندة.

عائلتي الثانية عائلة زوجي شكراً لاحتوائكم ومحبتكم الصادقة، وجودكم من حولي زاد الطريق دفئاً وسهولة.

وإلى أصدقائي رفقاء الدرب في هذا المشوار، إلى كل ذكرى، وكل لحظة، وكل شعور صداه ما زال يسكن قلبي،

كنتم النبض الخفي في كل خطوة، والمحفز في كل تراجع، بكم اكتملت الحكاية، ولكم أهدي بعضاً من هذا

الإنجاز.

إلى صديقتي إلى من ساعدوني في كل لحظة مخلوف سناء ومسعي اسمهان وجابري اسمهان

إلى شريكتي في إنجاز هذا العمل روابحية رجاء..

بوكاف انتصار





فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	شكر وعران
	الإهداء
II-I	فهرس المحتويات
IV-III	فهرس الجداول
V	فهرس الأشكال
I	فهرس الملاحق
أ_د	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتحويل الرقمي
3	المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي
8	المطلب الثاني: أساسيات التحويل الرقمي
13	المطلب الثالث: إدارة التحويل الرقمي
18	المبحث الثاني: مدخل للرضا الوظيفي
18	المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي
21	المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي وطرق قياسه
27	المطلب الثالث: أبعاد الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه
30	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
30	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتحويل الرقمي
32	المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي
35	المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بكلا المتغيرين
40	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة-	
42	تمهيد
43	المبحث الأول: تقديم مديرية وحدة البريد الولائية -تبسة-
43	المطلب الأول: لمحة عن مديرية وحدة البريد الولائية -تبسة-
44	المطلب الثاني: رقمنة مؤسسة بريد الجزائر -تبسة-

46	المطلب الثالث: الإمكانيات المادية والبشرية لمديرية وحدة البريد الولائية -تبسة-
49	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
49	المطلب الأول: منهجية الدراسة
53	المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
54	المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة
57	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
57	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية والوظيفية
61	المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة
66	المطلب الثالث: مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة
75	خلاصة الفصل الثاني
77	خاتمة
80	قائمة المراجع والمصادر
87	قائمة الملاحق
	ملخص

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
8	أهداف التحول الرقمي	1
15	مزايا ومعوقات التحول الرقمي	2
39	المقارنة بين الدراسات السابقة	3
46	الشبابيك الآلية GAB	4
47	أجهز الدفع الإلكتروني TPE mobile	5
47	أجهزة الدفع الإلكتروني TPE filaire	6
47	أجهزة تنظيم الطوابير	7
48	عدد موظفي مؤسسة بريد الجزائر -تبسة- حسب الجنس	8
48	عدد موظفي مؤسسة بريد الجزائر -تبسة- حسب المناصب	9
50	نسبة استجابة أفراد العينة وعدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	10
52	توزيع عبارات الاستبيان على متغيرات الدراسة	11
55	طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي	12
56	الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة	13
56	اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ	14
56	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	15
57	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	16
58	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	17
58	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي	18
59	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	19
60	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	20
61	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد التقنيات الرقمية	21
62	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد العمليات الرقمية الداخلية	22
63	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد البيانات الرقمية	23
64	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الموارد البشرية	24
65	ترتيب أبعاد رقمنة الخدمات اللوجستية من حيث الأهمية	25
65	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على الرضا الوظيفي	26
67	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	27
68	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	28

70	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	29
71	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	30
72	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	31

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
4	خصائص المؤسسة الرقمية	1
5	دوافع التحول الرقمي	2
6	ركائز التحول الرقمي	3
13	تقنيات التحول الرقمي	4
17	وظائف التحول الرقمي	5
23	أنواع الرضا الوظيفي العام	6
28	أبعاد الرضا الوظيفي	7
51	نموذج الدراسة	8
57	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	9
58	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب العمر	10
58	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي	11
59	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	12
60	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	13
74	يوضح نموذج خاص بنتائج الدراسة	14

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
87	الوثائق المقدمة من المؤسسة	1
88	الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة البريد الولائية	2
89	الاستبيان	3
93	نتائج برنامج SPSS V26	4
108	قائمة المصطلحات	5
109	قائمة الأساتذة المحكمين	6
110	اتفاقية التربص	7
112	اذن بالطبع	8
113		الملخص



مقدمة

في ظل التقدم المتسارع الذي يشهده العالم في مجال التكنولوجيا، ظهر التحول الرقمي كأحد أبرز التحديات والفرص في آن واحد أمام مختلف المؤسسات. لم يعد التحول الرقمي مجرد خيار بل أصبح ضرورة لا يمكن التغاضي عنها في سبيل ضمان البقاء والاستمرار، وتحقيق التميز، فهو لم يعد فقط عملية لتحديث الأدوات أو رقمنة العمليات بل أصبح فلسفة شاملة تتطلب إعادة تشكيل بنية المؤسسات وطريقة عملها من الأساس.

ومع تزايد الاعتماد على الأنظمة الذكية والتقنيات الرقمية، والحوسبة السحابية، وأدوات التحليل أصبح من الضروري أيضا الاهتمام أكثر بالعنصر البشري، فالتحول الرقمي رغم ما يحمله من مزايا في الكفاءة والسرعة والدقة، قد يولد لدى البعض شعورا بالغموض أو القلق، ما لم يصاحب بسياسات مدروسة تعزز الرضا، وتضمن التفاعل الإيجابي مع التغيير، إذ لا يمكن فصل التكنولوجيا عن الأشخاص الذين يتعاملون معها، ولا يمكن لأي مبادرة رقمية أن تنجح ما لم تراع الجوانب النفسية والعملية للأفراد.

إن الرضا الوظيفي الذي كان ينظر إليه سابقا كعنصر مرتبط بالأجور، أصبح اليوم مرتبطا ارتباطا وثيقا بكيفية تفاعل الموظف مع التغيير التكنولوجي ومدى شعوره بالانتماء للمؤسسة التي يعمل بها في ظل هذه المتغيرات، ومن هنا تنبع ضرورة فهم الأثر المحتمل بين التحول الرقمي والرضا الوظيفي.

حيث إن دراسة هذا الأثر تسمح بالتعرف على كيفية تفاعل الموظفين مع البيئة الرقمية الجديدة، ومدى تأثير ذلك على رغبتهم في العمل، ومدى استعدادهم للتكيف مع هذه التغيرات.

وتعتبر مؤسسة بريد الجزائر من المؤسسات الجزائرية التي تبنت الرقمنة في مختلف عملياتها وخدماتها لتسهيل التعاملات للزبائن، من خلال اعتماد تقنيات حديثة مثل البطاقة الذهبية وتطبيق بريدي موب، تمكنت المؤسسة من تقديم خدمات مالية وبريدية رقمية مما ساهم في تقليص الوقت والجهد المبذول من قبل الزبائن، وكذا تسهيل عمل الموظفين لديها.

أولا/ إشكالية الدراسة

من خلال كل ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالي:

ما مدى تأثير التحول الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة بريد الجزائر تبسة؟

ثانيا/ الأسئلة الفرعية

تتفرع من الإشكالية الرئيسية جملة من التساؤلات كالتالي:

- ما المقصود بالتحول الرقمي؟

- ماهي مختلف تقنيات التحول الرقمي؟
- ما مفهوم الرضا الوظيفي؟
- ماهي طرق قياس الرضا الوظيفي؟
- هل توجد علاقة بين التحول الرقمي والرضا الوظيفي في مؤسسة وحدة البريد الولائية-تبسة-؟

ثالثا/ فرضيات الدراسة

على ضوء ما سبق ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية، تم وضع فرضية رئيسية ومجموعة من الفرضيات الفرعية لتتواءم مع طرح إشكالية الدراسة:

1. الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) للتحول الرقمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة-.

2. الفرضيات الفرعية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) للتقنيات الرقمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة-.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) للعمليات الرقمية الداخلية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة-.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) للبيانات الرقمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة-.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) للموارد البشرية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة-.

رابعا/ أسباب اختيار الموضوع

يمكن حصر أهم الأسباب لاختيار هذا الموضوع فيما يلي:

- وجود ضرورة حتمية لإدراج التقنيات الرقمية في المؤسسات من أجل مواكبة التطور.
- ندرة الدراسات التي تتناول موضوع التحول الرقمي وأثره على تحقيق الرضا الوظيفي وخاصة بالمؤسسات المالية.
- الرغبة الشخصية في معرفة تأثير الرقمنة على رضا الموظفين في ظل ما نشهده اليوم من تطورات تكنولوجية.

خامسا/ أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة على المستوى النظري في تأكيد أثر التحول الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي؛ أما على المستوى التطبيقي تتمثل أهمية هذه الدراسة في كونها تعد توضيحا للعلاقة بين التحول الرقمي والرضا الوظيفي عامة وبمديرية وحدة البريد الولائية -تبسة- خاصة وما يمكن أن تحققه كأثر.

سادسا/ أهداف الدراسة

يمكن ذكر الأهداف الجوهرية لهذه الدراسة فيما يلي:

- التطرق لمختلف تقنيات التحول الرقمي.
- الكشف عن واقع التحول الرقمي في مديرية وحدة البريد الولائية -تبسة-.
- تحديد الأثر لتحول الرقمي على الرضا الوظيفي في مديرية وحدة البريد الولائية -تبسة-.

سابعا/ حدود الدراسة

من أجل محاولة الإحاطة بالإشكالية الرئيسية لموضوع الدراسة واختبار صحة فرضياتها وفهم جوانبها المختلفة، تم تحديد مجالها فيما يلي:

1. الحدود الموضوعية

تركزت الدراسة بصفة عامة نظريا وتطبيقيا على توضيح أثر التحول الرقمي كمتغير مستقل في تحقيق الرضا الوظيفي كمتغير تابع وذلك على مستوى مديرية وحدة البريد الولائية-تبسة-.

2. الحدود المكانية

المجال المكاني الذي تم اختياره للقيام بالدراسة الميدانية هي مديرية وحدة البريد الولائية -تبسة-؛ خاصة ما تشهده هذه المديرية من تطورات رقمية.

3. الحدود الزمانية

من أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة والوصول إلى نتائج موضوعية، تم الاطلاع على واقع المؤسسة الذي تم في الفترة الممتدة من 2025/04/01 إلى 2025/05/01.

4. الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على موظفي مكاتب البريد الموزعة على مختلف البلديات والذي بلغ عددهم 422 موظف والتابعة لوحدية البريد الولائية-تبسة-.

ثامنا/ منهج الدراسة

في هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب الجانب النظري للموضوع ويخص العناصر المتعلقة بالتحول الرقمي والرضا الوظيفي، كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، بالاعتماد على أداة الاستبيان التي وجهت لموظفي مكاتب البريد الموزعة على مختلف البلديات والتابعة لمديرية وحدة البريد الولائية-تبسة- من أجل استقصاء آرائهم، وكذلك برنامج ال SPSS في المعالجة الإحصائية.

تاسعا/ هيكل الدراسة

بناء على الأهداف والفرضيات الموضوعية سابقا وفي حدود الإشكالية المطروحة اقتضت تقسيم الدراسة بشكل عام إلى فصلين الأول نظري والآخر تطبيقي كما يلي:

1. الفصل الأول

تم في هذا الفصل التطرق إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية لمتغيري الدراسة وقد تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، في المبحث الأول تطرقنا إلى المتغير المستقل للدراسة المتمثل في التحول الرقمي من خلال الإشارة إلى مفهوم التحول الرقمي ومن ثم أهميته، أهدافه، أساسياته وكذا إدارة التحول الرقمي، تقنياته، وكذا مزاياه ومعوقاته، أما المبحث الثاني فتم فيه دراسة المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي من خلال تناول مفهوم الرضا الوظيفي بداية، ثم التطرق لأهميته، خصائصه، وأنواعه وكيفية قياسه ثم متطلباته وأهم أبعاده والعوامل المؤثرة فيه، وفي المبحث الثالث والأخير تم التطرق فيه لأهم الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت متغيري الدراسة والعلاقة بينهما.

2. الفصل الثاني

خصص هذا الفصل للجانب التطبيقي للدراسة وقد تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تم في المبحث الأول تقديم عام حول مديرية وحدة البريد الولائية -تبسة-، أما المبحث الثاني تناولنا الإطار المنهجي للدراسة من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة ونموذج الدراسة، الأدوات المستعملة لجمع البيانات، وكذلك الأساليب الإحصائية لمعالجتها، وفي المبحث الثالث والأخير تم تحليل المتغيرات الشخصية المتحصل عليها من أفراد العينة المدروسة، اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج المتحصل عليها.



الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية

للتحول الرقمي والرضا الوظيفي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول التحويل الرقمي وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي

تمهيد

في هذا العصر الرقمي المتسارع، أصبح التحويل الرقمي جزءا مهما في المؤسسات التي ترغب في التطور واستمرار نجاحها في ظل المنافسة العالمية المتزايدة، فاعتماد التكنولوجيا الرقمية واستخدامها بالشكل الصحيح أمر ضروري لاستغلال الفرص وتحويلها إلى نتائج ملموسة. فالتحول الرقمي هو انتقال المؤسسة وتحويل مختلف أنشطتها وعملياتها من الطريقة التقليدية في التنفيذ إلى الطريقة الحديثة المبنية على أساس تقنيات رقمية لعل الذكاء الاصطناعي أهمها. وهذا التحويل لا يمس فقط طريقة وأسلوب عمل المؤسسة داخليا بل كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف أيضا.

وقد أثبتت العديد من الحالات أن المؤسسات التي تعجز عن مجاراة التطورات الحاصلة في المجال الرقمي سيكون مصيرها الفشل لا محال، مثلما هو الحال بالنسبة لمؤسسة كوداك العريقة الخاصة في صناعة الأفلام التي أعلنت عن إفلاسها في 2012 بعد نجاح امتد إلى 133 عام.

كما يعتبر المورد البشري من أهم أصول المؤسسة فكسب رضاه هو أهم عامل للحفاظ عليه، فدراسة الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين له أثر بالغ في حياة الأفراد كما أن له الأثر في استمرار وبقاء المؤسسة، فضلا عن تأثيره على نفسية العامل واتزان مشاعره، وجعل منه عضوا فعالا في مجال عمله ومجتمعه.

وقد أظهرت العديد من الدراسات السابقة العلاقة الموجودة بين كل من الرضا الوظيفي والتحول الرقمي حيث تناول مجموعة من الأبحاث الجادة اختبار العلاقة من الناحية العلمية والعملية وهذا ما يتم التعرض له في هذا الفصل، وعليه تم تقسيمه إلى المباحث الثلاثة التالية:

✓ **المبحث الأول:** الأدبيات النظرية للتحويل الرقمي.

✓ **المبحث الثاني:** مدخل للرضا الوظيفي.

✓ **المبحث الثالث:** الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتحويل الرقمي

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، أصبح التحويل الرقمي عاملاً رئيسياً في تحسين بيئة العمل وتعزيز أداء المؤسسات. لا يقتصر التحويل الرقمي على تبني التقنيات الحديثة فحسب، بل يشمل إعادة تصميم العمليات الإدارية، وتحديث أساليب العمل، وخلق بيئة تفاعلية أكثر مرونة وكفاءة. وفي هذا المبحث سيتم التطرق إلى ثلاثة مطالب والمتمثلة في:

✓ المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي؛

✓ المطلب الثاني: أساسيات التحويل الرقمي؛

✓ المطلب الثالث: إدارة التحويل الرقمي.

المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي

يعتبر التحويل الرقمي أو الرقمنة كما يعرفه بعض الباحثين من أهم مقومات نجاح المؤسسات وتميزها بين منافسيها، فسهل عملياتها الداخلية وكذلك تواصلها مع بيئتها الخارجية، لذلك أصبحت المؤسسات تستخدم تقنيات مبتكرة لتلبية احتياجات عملائها المختلفة والمتزايدة.

أولاً/ تعريف التحويل الرقمي:

اختلف تعريف التحويل الرقمي باختلاف الباحثين والكتاب فتم تعريفه كالاتي:

التحويل الرقمي هو "عملية تحويل المواد المطبوعة لمواد شكل رقمي التي يستطيع الحاسب التعامل معه، وذلك بتنظيمها بوحدات منفصلة من البيانات التي يطلق عليها bytes وتخزينها على وسائط تخزين داخلية كالأقراص الصلبة، أو خارجية، أو اتاحتها عبر شبكة الانترنت"¹.

التحويل الرقمي يعرف على أنه "توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المؤسسات والهيئات بهدف تطوير الأداء المؤسسي والخدمات وتحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الفاعلية والإنتاجية، مما يخدم سير العمل داخل المؤسسة"².

التحويل الرقمي هو "استخدام التقنيات الرقمية الجديدة، مثل الهاتف المحمول، والذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، وسلسلة الكتل وانترنت الأشياء، لتمكين التحسينات التجارية الرئيسية، ولتحسين تجربة العملاء، وتبسيط العمليات أو إنشاء نماذج تجارية جديدة."³

¹ مريم بوزيد، صبرين داف، اثر التحويل الرقمي على تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكايمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022 ، ص20.

² عرفة زكي محمد عثمان، "التحويل الرقمي كآلية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية"، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، العدد58 ، الجزء الاول، افريل2022 ، ص121 .

³ مها خليل يوسف شحادة، التحويل الرقمي في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، الاردن، 2021 ، ص22 .

من خلال ما سبق يمكن القول ان التحويل الرقمي هو مجموعة من التقنيات التي تستخدم لتحسين تجربة العملاء وتبسيط العمليات في مختلف وظائف المؤسسة. فهو عملية تحويل البيانات والمعلومات الى صيغ الرقمية وتنظيمها وتخزينها في وسائط للاستفادة منها من خلال ادخال التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية في جميع عناصر المؤسسة ووظائفها من اجل تسهيل الاعمال وزيادة الإنتاجية.

ثانيا/ خصائص ودوافع التحويل الرقمي:

1. خصائص التحويل الرقمي:

ان التحويل الرقمي ساهمة كثيرا في تحقيق رفاهية المجتمعات والافراد من خلال التسهيلات التي يوفرها كتسهيل عمليات تبادل المعلومات والبيانات دون التعرض لحواجز مكانية او زمنية ويعود هذا للخصائص التي يتمتع بها والتي تتمثل في: ⁴ تنسيق الخدمات وسهولة الحصول عليها، والتعرف على كيفية الاستفادة منها، كذلك يوفر أمن أكثر للمعلومات وإمكانية استرجاعها في الوقت المطلوب، بالإضافة الى تقليل الاعتماد على التدخل البشري لتوحيد مستوى أداء الخدمات وانعدام الأخطاء، أيضا القابلية للتحديث.⁵

كذلك للمؤسسات التي تتبنى التحويل الرقمي خصائص تتمثل في:⁶

- القدرة على التكيف: مع بيئة الأعمال التي تتسم بسرعة التغير والتنوع.
- التميز: حيث تمتلك جميع مقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية.
- التقنية العالية: حيث تتزود بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف.
- عابرة للحدود: حيث تطرح خدماتها بشكل تكاملي يمكن أن تستفيد منه.
- كما يتضح أن التحويل الرقمي يتيح لها الاستفادة من تقنيات المعلومات والمنافسة، ويجعلها تتجه نحو العالمية لتكون عابرة للحدود عابرة للحدود، دون أن تقيد ظروف زمنية او جغرافية او حدود تنظيمية.

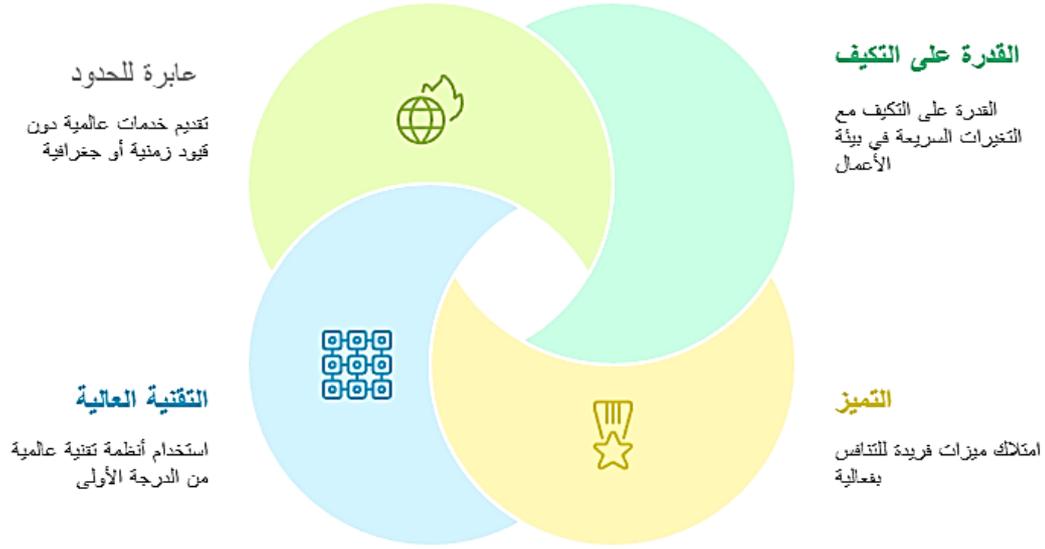
والشكل التالي يوضح النقاط السابقة:

⁴ محمد الصافي مخرمش، مراد سامي، التحويل الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة قصدي مباح، ورقة، 2023، ص05.

⁵ اسيا بلقاضي، "متطلبات التحويل الرقمي ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات"، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد09، العدد01، جوان2024، ص696.

⁶ محمد الصافي مخرمش، مرجع سابق، ص05.

الشكل رقم 01: خصائص المؤسسة الرقمية



المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على المعطيات السابقة.

2. دوافع التحول الرقمي:

يعود ظهور التحول الرقمي إلى عدة دوافع رئيسية أسهمت في تسريع اعتماده وانتشاره. من أبرز هذه الدوافع إدراك الحكومات لأهمية اقتصاد المعرفة والرقمنة، ودورها في دفع عجلة التنمية وتعزيز التنافسية على المستوى الدولي.⁷ كما أن التحول الرقمي أصبح وسيلة فعالة لتحقيق معادلة تحسين الجودة وخفض التكاليف، خاصة في القطاع العمومي. إضافةً إلى ذلك، فإن التطور السريع في رغبات المستهلكين وانفتاحهم على العالم جعل من الرقمنة ضرورة ملحةً لمواكبة تطلعاتهم. علاوةً على ذلك، فقد أدى النمو الاقتصادي القائم على الابتكار والتكنولوجيا إلى تسريع التحول الرقمي في مختلف القطاعات. ويساهم هذا التحول أيضاً في تحسين الكفاءة والإنتاجية، حيث تقلل الأتمتة من الأخطاء الناجمة عن الطرق التقليدية، مما يوفر الوقت والجهد. وأخيراً، فإن أحد أهم محفزات التحول الرقمي هو السعي إلى تقديم تجربة مستخدم متميزة تلبي توقعات العملاء من حيث السرعة والجودة العالية.⁸

ومما سبق يمكن تلخيص دوافع التحول الرقمي في النقاط التالية:

1.2 الضغوط الخارجية والداخلية:

المؤسسات تواجه ضغوطاً متزايدة من العملاء والمنافسين والموظفين لاعتماد التحول الرقمي. كما أنه أصبح ضرورة وليس خياراً لضمان البقاء والتطور.

⁷ بوعتلي محمد، "تنمية الحكومة الرقمية كعامل أساسي لتحقيق التحول الرقمي في الدول العربية: دراسة تحليلية وتصنيفية باستخدام تقنية التحليل العنقودي"، مجلة منتدى الدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، 2023، ص 94، 93.

⁸ عفيف هناء، حولوفي وهيبية، "الاتجاه نحو التحول الرقمي حتمية أم اختيار"، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 06، العدد 01، أبريل 2022، ص 282، 283.

2.2. الاقتصاد الرقمي والنمو السريع:

النمو الاقتصادي أصبح قائمًا على التقنية والابتكار، كما أن الصناعات الرقمية تساهم في تعزيز الاقتصاد وتسريع التنمية.

3.2. التطورات التكنولوجية وتغير سلوك المستهلكين:

تغير طبيعة المنافسة بسبب الثورة الرقمية والتقنيات الحديثة ساهم حتى في التطور المستمر والمتسارع في رغبات المستهلكين وانفتاحهم على العالم. لذا أصبحت الحاجة إلى خلق تجربة مستخدم مميزة تلبي توقعات العملاء من حيث السرعة والجودة العالية ضرورة ملحة.

4.2. اعتبار الرقمنة وسيلة لتحسين الأداء:

معادلة تحسين الجودة وخفض التكاليف أصبحت محققة بالتحويل الرقمي، خاصة في القطاع العمومي كما أنه تم إثبات نجاح إحلال التكنولوجيا محل العنصر البشري في خفض التكاليف ورفع الكفاءة والفعالية وتحسين الإنتاجية من خلال الأتمتة وتقليل الأخطاء.

ويمكن تلخيص النقاط في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: خصائص المؤسسة الرقمية



المصدر: من اعداد الطالبتان بناء على المعطيات السابقة.

ثالثا/ أهمية واهداف التحويل الرقمي:

تظهر أهمية التحويل الرقمي وأهدافه في الكثير من النقاط.

1. أهمية التحويل الرقمية:

يساهم التحويل الرقمي بشكل كبير في توفير الجهد وتقليل التكاليف مع تحسين الكفاءات التشغيلية، بحيث يجعل العمليات أسرع، أكثر كفاءة، وأقل استهلاكًا للموارد. هذا ينعكس مباشرة على تحسين جودة العمليات وتبسيط الإجراءات، حيث تصبح المهام أكثر وضوحًا وسلاسة، مما يقلل الأخطاء ويرفع مستوى الإنتاجية. كما أن الرقمنة تفتح الباب على مصراعيه أمام الإبداع والابتكار، مما يسمح بتطوير الحلول الذكية لمعالجة حاجات الأفراد. ويحسن الخدمات، ليس هذا وحسب بل يرفع مستوى الرضا ويخلق ولاء أقوى تجاه المؤسسة. ومع هذا التحويل، يصبح من السهل على رؤساء العمل وأصحاب المصالح مراقبة العمليات واتخاذ قرارات دقيقة مبنية على بيانات وتحليلات رقمية، مما يعزز مستوى الشفافية داخل المؤسسة.

القدرة التنافسية ترتفع أيضًا بفضل تحسين الكفاءة والابتكار في المنتجات والخدمات، مما يجعل المؤسسة أكثر جاهزية لمواجهة التحديات في السوق. وبالإضافة إلى ذلك، يدعم التحويل الرقمي الاستدامة وتقليل الهدر من خلال الاستخدام الفعال للتكنولوجيا، مما يساعد في استغلال الموارد بأفضل طريقة ممكنة.⁹ كذلك واحدة من أقوى مزايا التحويل الرقمي هي تسهيل التوسع والانتشار، حيث تتيح التقنيات الحديثة للمؤسسات توسيع نطاق أعمالها والوصول إلى أسواق جديدة بسهولة وسرعة، مما يمنحها مرونة كبيرة في التكيف مع المتغيرات.¹⁰

إضافة الى ذلك:¹¹

- تسريع وتبسيط العمليات اليومية من خلال تحسين كفاءة سير العمل وجودته.
- رفع إنتاجية الفرق عبر تسهيل تنفيذ المهام بسلاسة أكبر.
- تعزيز سرعة ومرونة تطبيق الخدمات الجديدة مما يساهم في تحسين المنتجات.
- ضمان استمرارية الأعمال والخدمات دون تعقيدات أو تأخير.

2. أهداف التحويل الرقمي:

يهدف التحويل الرقمي إلى تحسين تجربة المستهلك عبر تلبية احتياجاته بسرعة وكفاءة، وتعزيز التعاون الداخلي من خلال الأدوات الرقمية، إضافة إلى تحسين العمليات ورفع الكفاءة مما يتيح للموظفين التركيز على الإبداع والابتكار بدل المهام الروتينية. كما يساهم في خفض التكاليف عبر تقنيات كالدكاء الاصطناعي، ويساعد المنظمات في الحفاظ على ميزتها التنافسية.¹²

ويمكن تلخيص هذه الأهداف في الجدول التالي:

⁹ مروة زكريا أحمد، "المهارات التكنولوجية والتحول الرقمي"، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، العدد 22، المجلد الثاني، يونيو 2023، ص 190.
¹⁰ سامية خواثره، "التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها"، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، جامعة بومرداس، العدد 02، المجلد 08، الجزائر 2021، ص 110.
¹¹ نفس المرجع السابق، ص 111.

¹² <https://ungoti.com/blog/objectives-of-digital-transformation/> 07/02/2025 ,22:23

الجدول رقم 01: أهداف التحويل الرقمي

الهدف	التفاصيل
تلبية حاجات المستهلك	تحسين تلبية رغبات المستهلك بأفضل الطرق وأسرعها، مما يؤدي إلى زيادة العوائد والأرباح.
زيادة التعاون الداخلي	تسهيل التعاون داخل المنظمة عبر الأدوات الرقمية التي تدعم التواصل وإدارة العمليات.
تحسين العمليات	تعزيز تكامل العمليات داخل المنظمة، مما يحسن سيرورة العمل ويحقق نتائج إيجابية.
زيادة الكفاءة	تسريع العمليات وزيادة مرونة المنظمة، مما يسمح للموظفين بالتركيز على الإبداع والابتكار.
خفض التكاليف	استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي لأتمتة المهام، مما يقلل من التكاليف التشغيلية.
الحفاظ على الميزة التنافسية	دعم التنافسية من خلال تعزيز العمليات الرقمية وخلق مزايا فريدة للمنظمة
التركيز على الكفاءات الأساسية	تحديد الأولويات وتوجيه الجهود نحو الأهداف الرئيسية للمنظمة لتحقيق أفضل النتائج.

المصدر: من اعداد الطالبتان بناء على المعطيات السابقة.

المطلب الثاني: اساسيات التحويل الرقمي

يشكل التحويل الرقمي أحد المحاور الأساسية التي تهتم بها المؤسسات في عصرنا الحديث، بسبب التطور السريع للتكنولوجيا وتغير احتياجات ومتطلبات السوق، فمع الانتشار السريع للتقنيات الرقمية مثل الانترنت، الذكاء الاصطناعي وكذلك انترنت الأشياء أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة لاعتماد مثل هذه الوسائل والتقنيات في مختلف جوانب اعمالها لضمان الاستمرارية والتنافسية في بيئة الاعمال المعاصرة.

أولاً/ ابعاد التحويل الرقمي:

تتمثل ابعاد التحويل الرقمي او متطلبات تطبيق التحويل الرقمي في المؤسسات في مجموعة من العناصر تشمل الموارد البشرية والعمليات والبيانات والتقنيات كالتالي: ¹³

1. الموارد البشرية:

تشكل الموارد البشرية جانبا حيويا يصعب على المؤسسات تطبيق التحويل الرقمي بدونه، إذ يتوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة، كما يتطلب تخطيط الرؤى وتنفيذها بكفاءات بشرية وخبرات علمية وعملية مع إيمان بالتغيير والتطوير.

¹³ قرظت ناصر، لعشب سهام، " التحويل الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر"، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 06، العدد 01، 2023، ص 240.

2. العمليات:

وهي عبارة عن مجموعة من النشاطات أو المهام المرتبة والمترابطة التي تنتج خدمة معينة أو منتجاً معيناً للمستفيدين. يجب على المؤسسات إرساء بناء تقني فعال يسمح بتطوير العمليات على الصعيدين الداخلي والخارجي وذلك لضمان التطبيق الأمثل للتحويل الرقمي، ويتضمن ذلك المواءمة الداخلية والخارجية في إنجاز العمليات مع وجود رقابة في إنجاز العمليات.

3. البيانات:

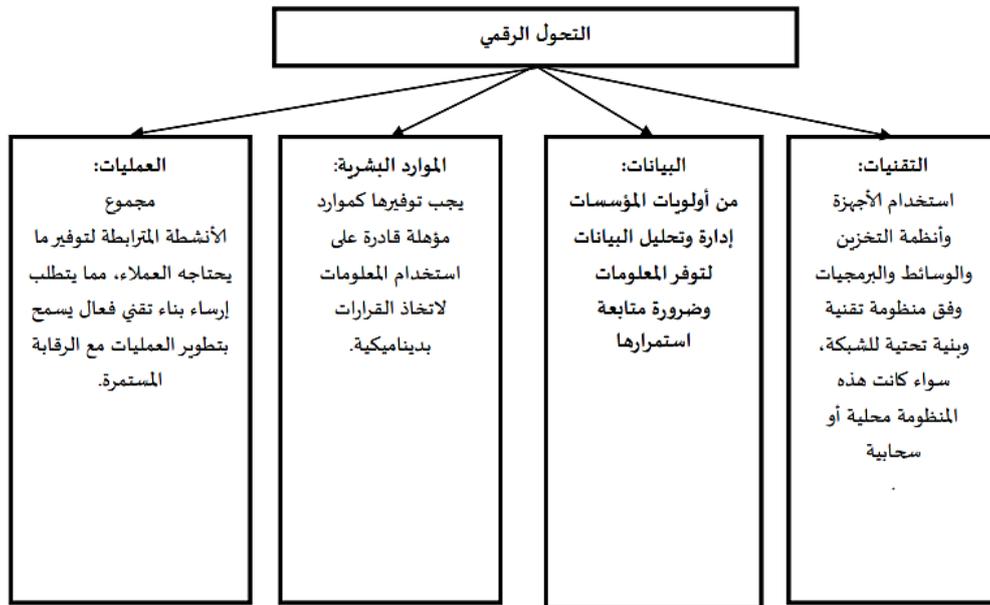
يفترض أن تقوم المؤسسات بجهود إدارة وتحليل البيانات بشكل منتظم وفعال وذلك بتوفير معلومات وإجراءات توعية موثوقة وكاملة مع توفير وتطوير أدوات مناسبة للتحليل الإحصائي والبحث عن البيانات والتنبؤ بالمستقبل، كما يجب متابعة البيانات بشكل مستمر والاستفادة منها بشكل يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوقعاتها

4. التقنيات:

حيث يتم بناء التحويل الرقمي باستخدام منظومة من الأجهزة، وأنظمة التشغيل ووسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة، كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسب لأفراد المؤسسة وعملائها ومورديها عبر فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة والبنية التحتية للشبكة سواء أكانت هذه المنظومة محلية أو سحابية.

يتطلب تحقيق التحويل الرقمي جملة من الدعائم يمكن تلخيصها فيما يلي:

الشكل 03: ركائز التحويل الرقمي



المصدر: من اعداد الطالبان. اعتمادا على: نبيلة قرزيز، محمد زيدان، احمد القطان، دور التحويل الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 18، العدد 29، 2022، ص 379.

ثانياً/ متطلبات التحويل الرقمي:

توجد أربع متطلبات أساسية للتحويل الرقمي تمثل الإطار له على مستوى المؤسسة وفيما يلي هذه العناصر الأربع:¹⁴

1. استخدام التكنولوجيا:

يتمحور استخدام التكنولوجيا حول موقف المنظمة من التطورات التقنية الجديدة وقدرتها على الاستفادة منها ويشمل ذلك الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى طموحاتها التكنولوجية المستقبلية. لذا، ينبغي على المنظمة أن تحدد ما إذا كانت ترغب في أن تكون رائدة في مجال التكنولوجيا عبر تطوير معاييرها الخاصة، أو الاكتفاء بتبني المعايير السائدة واستخدام التكنولوجيا كأداة لتحسين العمليات التجارية.

2. التغيير في خلق القيمة:

يتعلق هذا الجانب بتأثير استراتيجيات التحويل الرقمي على سلاسل القيمة في المنظمة، ومدى استبدال الأنشطة الرقمية الجديدة بالأساليب التقليدية. وعلى الرغم من أن التحولات الرقمية تتيح فرصاً لتوسيع نطاق المنتجات والخدمات، فإنها تتطلب مهارات تكنولوجية متقدمة، ما قد يزيد من المخاطر بسبب قلة الخبرة في هذا المجال. كما أن رقمنة المنتجات والخدمات قد تفرض أو تتيح طرقاً جديدة لتحقيق الإيرادات، أو حتى تستدعي تعديلات جوهرية في نطاق أعمال المنظمة.

3. التغيير الهيكلي:

غالباً ما تستلزم عمليات خلق القيمة الرقمية تغييرات هيكلية لضمان بيئة مناسبة للتحويل الرقمي. وتشمل هذه التغييرات تحديد كيفية تنظيم الأنشطة الرقمية الجديدة، ومدى تأثيرها على المنتجات والخدمات والعمليات والمهارات داخل المنظمة. فإذا كانت التعديلات المطلوبة طفيفة، فمن الممكن دمج العمليات الرقمية ضمن الهياكل الحالية. أما إذا كانت التغييرات كبيرة، فقد يكون من الأفضل إنشاء وحدة مستقلة داخل المنظمة الأم لضمان تنفيذ التحويل بكفاءة.

4. الجوانب المالية:

لا يمكن تنفيذ التحولات السابقة دون النظر في الجوانب المالية، إذ تشكل الموارد المالية عاملاً حاسماً سواء كمحرك للتحويل الرقمي أو كعائق له. ففي حين أن الضغط المالي المنخفض قد يقلل من الحاجة الملحة للتحويل، فإن المنظمات التي تعاني من أزمات مالية قد تجد صعوبة في تمويل عمليات التحويل الرقمي. لذلك،

¹⁴ زمورة جمال، دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية دراسة حالة: قطاع الصحة بولاية باتنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2023/2024، ص8.

يجب على هذه المنظمات الموازنة بين الحاجة إلى التحويل الرقمي والخيارات التمويلية المتاحة لضمان استمرارية أعمالها وتطورها.

ثالثاً/ تقنيات التحويل الرقمي:

بظهور التكنولوجيا الرقمية ظهرت معها تقنيات تقدم نفسها كمحركات للتحويل الرقمي، من بين أهم هذه التقنيات نذكر:

1. البلوك تشين:

تعد تقنية البلوكشين من الركائز الأساسية في التحويل الرقمي، حيث تساهم في تعزيز الأمان والشفافية في تخزين ونقل المعلومات. لا تعد تقنية بلوك تشين أداة أو منصة أو تطبيق للخدمات المالية، بل هي عبارة عن قاعدة بيانات لامركزية تتيح للمستخدمين الوصول إلى المعلومات المشفرة في الوقت الفعلي. كما تتميز هذه التقنية الجديدة بتخزين ونقل المعلومات، وتتسم بالشفافية والأمان. وتحتفظ قاعدة البيانات اللامركزية المكونة من بشكل كامل ونهائي بتاريخ التبادلات بين مستخدميها والمعلومات المخزنة أو المنقولة وبعد التحقق من صحتها كما أنها مشفرة ولا يمكن تعديلها أو تزويرها.¹⁵

يؤدي البلوكشين العديد من الوظائف التي تدعمها ميزاته المختلفة، وتشمل هذه الوظائف، على سبيل المثال لا الحصر¹⁶:

- نقل القيمة مثل المعاملات المالية.
- إدارة الأصول الرقمية والمادية.
- إدارة الاتفاقيات مثل العقود الذكية.

تتميز تقنية البلوك تشين بعدة خصائص، أبرزها لامركزية التوزيع، حيث تعتمد على شبكة موزعة من الأجهزة حول العالم، مما يعزز الأمان والثقة عبر مشاركة البيانات بين ملايين المستخدمين. كما توفر الشفافية والثقة، إذ تتيح الاطلاع على جميع المعاملات وتحديثاتها بشكل مفتوح، مما يقلل من احتمالات التلاعب. بالإضافة إلى ذلك، تتميز بالثبات، حيث تضمن التحقق السريع من صحة المعاملات، من خلال كشف المعلومات غير الصالحة ورفضها فوراً، مما يعزز دقة النظام وكفاءته.¹⁷

¹⁵ دلال وزاني، ماجدة زكور، التحويل الرقمي بالبنوك الجزائرية في ظل جائحة كوفيد-19 دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2021/2022، ص14.

¹⁶ Imran bashir, Master **blockchain**, Packt Publishing Ltd Birmingham, UK, 2018, page58.

¹⁷ فاطمة الزهراء قطار، بلال مسرحد، " دور تقنية البلوكشين في تطوير الصناعة المالية الإسلامية"، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد11، العدد01، 2023، ص 442.

2. انترنت الأشياء:

تُعتبر إنترنت الأشياء من أهم التقنيات الحديثة للتحويل الرقمي، وهي تقنية تربط الأجهزة مثل الهواتف المحمولة والساعات الرقمية وغيرها من الأجهزة الرقمية من خلال الإنترنت، الواي فاي، جي بي اس، لمشاركة المعلومات بين أشخاص معينين، تسمح هذه التقنية باستشعار الأشياء المادية والتحكم فيها عن بعد، ويمكن اعتبار هذه التقنية بأنها فرصة للتكامل المباشر بني العالم المادي والأنظمة القائمة على الحاسوب ومثال على ذلك الطائرات بدون طيار.¹⁸

تعبّر المعادلة التالية عن إطار مفاهيمي بسيط لإنترنت الأشياء¹⁹:

كائن مادي + وحدة تحكم، مستشعرات ومشغلات + الإنترنت = إنترنت الأشياء

3. الذكاء الاصطناعي:

" يعد الذكاء الاصطناعي واحدًا من أحدث المجالات العلمية والهندسية، حيث بدأ العمل الجاد فيه بعد الحرب العالمية الثانية، وتمت صياغة اسمه عام 1956. وغالبًا ما يُذكر إلى جانب علم الأحياء الجزيئي كأحد أكثر المجالات إثارةً للاهتمام من قِبل العلماء في التخصصات الأخرى. "

ومع تسارع التحويل الرقمي، أصبح الذكاء الاصطناعي حجر الأساس في العديد من الابتكارات التقنية، حيث يسهم في أتمتة العمليات وتحليل البيانات الضخمة واتخاذ القرارات الذكية في مختلف المجالات. اليوم يغطي الذكاء الاصطناعي مجموعة واسعة من التخصصات الفرعية، من المفاهيم العامة مثل التعلم والإدراك إلى التطبيقات المتخصصة مثل²⁰:

لعب الشطرنج، إثبات النظريات الرياضية، كتابة الشعر، قيادة السيارات في الشوارع المزدهمة، تشخيص الأمراض.
4. الحوسبة السحابية:

مع تسارع التحويل الرقمي، أصبحت الحوسبة السحابية عنصرًا أساسيًا في تمكين المؤسسات من تبني التقنيات الحديثة وتعزيز كفاءة عملياتها. وتعرف هذه الأخيرة بأنها نموذج يُمكن من الوصول إلى شبكة شاملة ومريحة وعند الطلب لمجموعة مشتركة من الموارد الحاسوبية القابلة للتكوين (مثل الشبكات، والخوادم، والتخزين، والتطبيقات، والخدمات) والتي يمكن توفيرها بسرعة وإصدارها بأقل جهد إداري أو تدخل من مزود الخدمة". فالسحابة هي بنية تحتية تتيح الوصول إلى التطبيقات التي تقع فعليًا في موقع بعيد على جهاز متصل بالإنترنت، وغالبًا ما يكون هذا

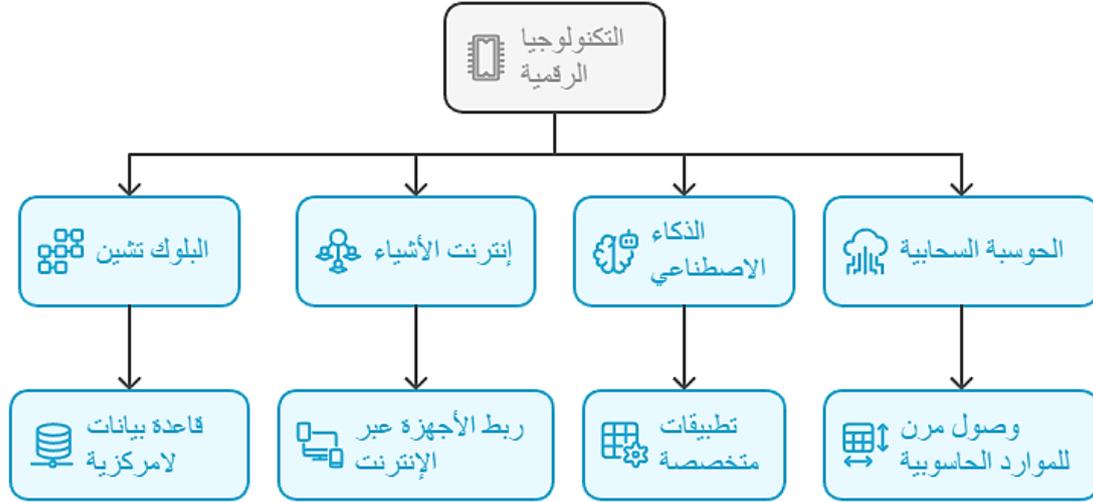
¹⁸ سلطان الهاشمي، صفيح صادق، "تأثير الرقمنة على الدخل الصافي في البنوك الإسلامية: دراسة حالة بنك الراجحي السعودي"، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 21، العدد 02، 2021، ص 258.

¹⁹ Raj Kamal, **INTERNET OF THINGS Architecture and Design Principle**, The Composers, Paschim Vihar, New Delhi, page 06.

²⁰ Stuart J. Russell and Peter Norvig, **Artificial Intelligence A Modern Approach Third Edition**, published by Pearson Education, Printed and bound in Malaysia, 2010, page01.

الجهاز مركز بيانات بعيد، تقوم الحوسبة السحابية بتحويل التكنولوجيا والخدمات والتطبيقات المشابهة لتلك الموجودة على الإنترنت إلى خدمة ذاتية تُستخدم عند الطلب.

الشكل 04: تقنيات التحويل الرقمي



المصدر: من اعداد الطالبان بناء على المعلومات السابقة.

المطلب الثالث: إدارة التحويل الرقمي

" يعتبر التحويل الرقمي من أصعب المهام التي باتت المؤسسات مجبرة على خوض غمارها إذا ما أرادت البقاء والمنافسة في ظل عدم اليقين الذي بات يميز بيئة الأعمال، مما يستوجب على المؤسسة اعتبار التحويل الرقمي هدف استراتيجي يجب تحقيقه من خلال استغلال الموارد المتاحة إضافة إلى تحديد مكانتها الحالية وذلك أن رحلة التحويل لا تنطلق من الصفر مهما كانت طبيعة الصناعة التي تنشط فيها المؤسسة."²¹

أولا/ مراحل التحويل الرقمي:

يمر التحويل الرقمي عبر عدد من المراحل والمتمثلة في:²²

1. تقييم الوضع الحالي وصياغة الرؤى والأهداف:

حيث تقوم المؤسسة بعملية تحديد مواطن القوة والضعف على المستوى الداخلي وتحديد الفرص والتهديدات على المستوى الخارجي وبناء على هذه المعطيات يتم وضع الرؤى والإستراتيجيات التي سنتبناها.

²¹ خوصة مصطفى، قرايري نور الدين، "التحول الرقمي في قطاع الأعمال: مفاهيم أساسية"، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، جامعة معسكر مجلد14، 2023، ص 55.

²² سماح فرج، محمد عيد، " دور التحويل الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة"، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 39 العدد 01، مصر، جانفي 2021، ص 17.

2. التخطيط:

حيث تضع المؤسسة خطة تشمل النهج الذي ستتبعه تكون هذه الخطة مدروسة تهدف لتحليل الفجوات بين حاضر المستقبل وما تريد أن تؤول إليه.

3. تحديد المتطلبات:

بعد التخطيط تحدد المؤسسة ما ستحتاج إليه من أجل هذا التحويل من بنى تحتية، برمجيات، أدوات رقمية تحديد أساليب العمل، التدريبات اللازمة والمهارات الواجب توفرها في الكوادر البشرية.

4. التنفيذ:

تطبيق ما خططت له المؤسسة عن طريق تركيب الأنظمة الجديدة وأتمتة العمليات وتنفيذ التحويل الرقمي على أرض الواقع.

5. تحديد المشاكل المتعلقة بالتكامل الرقمي:

بعد التجربة الميدانية يمكن أن تحدث مشاكل متعلقة بهذا التحويل إما مقاومة تغيير أو مشاكل تتعلق بالبرمجيات والبنى التحتية التكنولوجية لذلك فعلى المؤسسة تقييم ومراجعة الوضع وتحديد جميع المشكلات التي واجهتها من أجل علاجها. كما يمكن القول أنه على مستوى هذه المرحلة يتم قياس الأداء الرقمي للمؤسسة وتحسينه.

6. اعتماد ثقافة التغيير للتحويل الرقمي:

وهذه آخر مرحلة حيث تعمل فيها المؤسسة على ترسيخ الثقافة الرقمية داخلها واعتمادها بشكل كلي حيث يصبح استعمال التكنولوجيا الرقمية جزء من بيئة عمل للمؤسسة وليست مجرد عملية عابرة بل تهدف إلى استدامة التغيير الرقمي وفي هذه المرحلة تصبح المؤسسة مرنة أكثر وباستطاعتها مواجهة التحديات التي يمكن أن تعترضها مستقبلاً.

ثانياً / مزايا ومعوقات التحويل الرقمي:

يوضح الجدول الموالي أهم مزايا ومعوقات التحويل الرقمي:

الجدول رقم 02: مزايا ومعوقات التحويل الرقمي

المزايا	المعوقات
إمكانية استرجاع المعلومات في ثواني معدودة	ندرة القوى العاملة المؤهلة رقمياً
حفظ مصادر المعلومات بأكثر من شكل، غير الشكل المطبوع	قيود الميزانية والقدرة على التمويل
حل مشكلة الحيز المكاني داخل المؤسسة	ثقافة رفض التغيير أو ثقافة المقاومة للتغيير
تخفيض التكاليف والجهد بشكل كبير	غياب الشعور بالحاجة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي

الضعف في تكنولوجيا المعلومات ومحدوديتها	تبسيط الإجراءات للحصول على الخدمة
المخاوف والحوجز التنظيمية	تقديم خدمات مبتكرة وابداعية
عدم وجود استراتيجية ورؤية واضحة للتحويل الرقمي	الاتاحة الدائمة لمصادر المعلومات
غياب التعاون وعدم ارتباط وحدات العمل	الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة للكشف عن مسارات جديدة لخلق القيمة

المصدر: بن قارة سيرين، زيغم ابتهال، التحويل الرقمي في جامعة 8 ماي 1945 - قالمة- كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2022، ص15.

ثالثاً/ وظائف التحويل الرقمي:

ان التحويل الرقمي ساهم في احداث تغيير في العملية الادارية التقليدية وادارة فرق العمل وتحقيق التنسيق وأصبحت الادارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وفي تصميم الهياكل التنظيمية والرقابة عن بعد.²³ وتشمل هذه الوظائف مايلي:²⁴

1. التخطيط الإلكتروني:

نتيجة للتطورات الهائلة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والتنافسية العالمية، أصبح التخطيط أكثر فاعلية وقادراً على مواكبة مختلف التطورات والتغيرات، حيث أصبح يُعرف في هذا السياق باسم "التخطيط الإلكتروني والذي يعني تحديد ما يُراد القيام به فوراً وفي المستقبل، وذلك بالاعتماد على تدفق المعلومات من داخل المؤسسة وخارجها، والتعاون المشترك بين المستويات الإدارية العليا والدنيا للاستفادة من الشبكة الإلكترونية في تلبية متطلبات التسويق المتغيرة واحتياجات العملاء المحتملين وتفضيلاتهم، وفق خطط طويلة الأجل تتميز بمرونة عالية وخطط تفصيلية واضحة للمدى الفوري والقصير. بشكل عام، لا يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي من حيث التركيز على تحديد الأهداف ووضع الطرق المناسبة لتحقيقها، لكنه يختلف عنه في الآليات والممارسات المستخدمة.

2. التنظيم الإلكتروني:

التنظيم هو وظيفة مكملة لوظيفة التخطيط، حيث يتم من خلاله تحويل الخطط إلى واقع ملموس. ونتيجة للتغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات، أصبحت عملية التنظيم أكثر كفاءة وفاعلية، وقادرة على مواكبة مختلف التطورات. وبهذا الشكل، أصبح التنظيم يُعرف باسم "التنظيم الإلكتروني".

يمكن توضيح مدى مساهمة التحويل الرقمي في تطوير عملية التنظيم من خلال النقاط التالية:

²³ ناصر عويد عطية العقابي، خلود هادي عبود الربيعي، " تحليل متطلبات الإدارة الالكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية "، مجلة الدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، المجلد13، العدد45، 2018، ص69.

²⁴ Hassan. N. Rawash **Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Functions**, jadara université, Academic research international, Vol05, 2014, page219,220.

- التنظيم الإلكتروني هو تنظيم مرن يسمح بالتواصل والتعاون بين الأفراد المختلفين.
- شبكة واسعة تربط جميع الموظفين عبر الشبكة الداخلية (الإنترنت)، مما يحقق التواصل في الوقت الحقيقي وفي أي مكان داخل المنظمة. ولا شك أن هذه الروابط عبر الإنترنت ستؤدي إلى تجاوز أنماط الاتصال الهرمي التقليدية داخل المنظمات.
- الاعتماد على شبكات الأعمال والإنترنت، مما جعل من الممكن تحقيق أسلوب جديد للمؤسسات التي تعمل على إنتاج سلع معينة، كما هو الحال في المصانع الافتراضية، أو تقديم الخدمات من خلال الوساطة بين المؤسسات الأخرى والعملاء.
- تحويل العملاء من مجرد مستهلكين سلبيين إلى مشاركين نشطين، من خلال السماح لهم بالمشاركة في تصميم المنتجات التي يحتاجون إليها واختيار المواصفات التي يرغبون بها عبر الكمبيوتر، لتقوم المؤسسة بإنتاجها وفقاً لهذه المتطلبات.

3. القيادة الإلكترونية:

مدى مساهمة التحويل الرقمي في تطوير عملية القيادة يتضح من خلال النقاط التالية:

- توفير كمية هائلة من المعلومات يومياً وفي كل وقت، مما يساعد في توجيه جهود العاملين وأنشطتهم.
- توفير اتصال مستمر بين القادة والمرؤوسين من خلال الشبكة الداخلية (الإنترنت).
- توفير تواصل دائم بين القادة والموردين والشركاء الآخرين عبر الشبكة الخارجية (الإكسترنات).
- زيادة القدرة على الابتكار من خلال تطوير الخدمات والوسائل والمنتجات الجديدة.
- تعزيز القدرة على تحفيز الموظفين وزيادة إنجاز المهام.

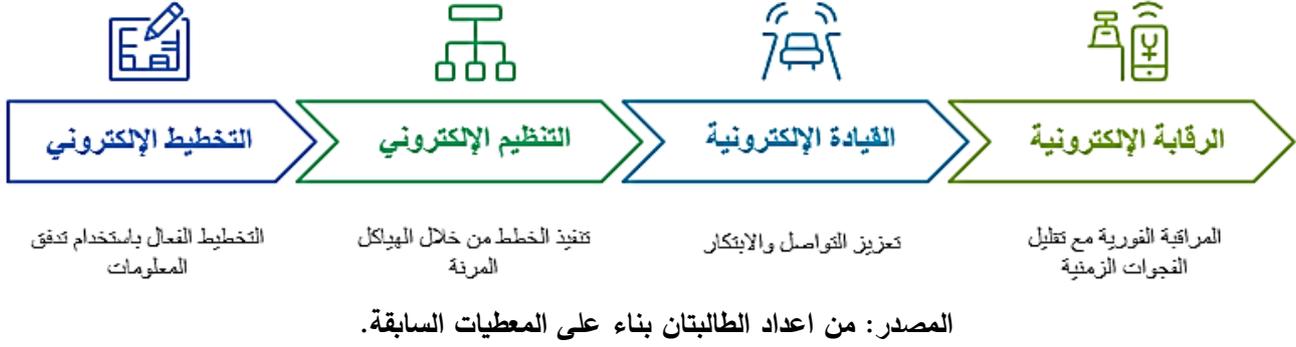
4. الرقابة الإلكترونية:

يركز الرقابة التقليدية على الماضي، حيث تأتي عملية الرقابة بعد التخطيط والتنفيذ. وتهتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة وبين الأداء الفعلي، ومن ناحية أخرى، تسعى إلى تحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحرافات وتصحيحها. ولكن نتيجةً للتطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات، أصبحت عملية الرقابة أكثر كفاءة وفعالية، مما أدى إلى ظهور مفهوم "الرقابة الإلكترونية".

تتيح الرقابة الإلكترونية مراقبة فورية بمساعدة الشبكة الداخلية للمؤسسة، مما يقلل الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحرافات وتصحيحها، كما أنها عملية مستمرة ومتجددة للكشف عن الانحرافات، من خلال تدفق المعلومات والتواصل بين المديرين والموظفين والموردين والمستهلكين. وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على متابعة العمليات المختلفة، ورصد مدى تنفيذ القرارات، وتصحيح الأخطاء في مختلف أنواع المؤسسات.

والشكل التالي يوضح النقاط السابقة:

الشكل رقم 05: وظائف التحويل الرقمي



المبحث الثاني: مدخل للرضا الوظيفي

يعتبر المورد البشري الركيزة الأساسية في أي مؤسسة، فهو ليس مجرد عنصر من عناصر الإنتاج، بل هو أصل استراتيجي يسهم بشكل مباشر في نجاحها واستدامتها. لذا، تسعى المؤسسات إلى فهم احتياجات موظفيها وتوفير بيئة عمل محفزة تلبي تطلعاتهم، سواء من حيث الاستقرار الوظيفي، وفرص التطوير، والتحفيز المادي والمعنوي. إن تحقيق أعلى درجات الرضا الوظيفي لا ينعكس فقط على تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، بل يسهم أيضاً في تعزيز الولاء الوظيفي، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، وخلق بيئة عمل إيجابية تدعم الابتكار والتعاون. وفي هذا المبحث سيتم التطرق إلى ثلاثة مطالب والمتمثلة في:

- ✓ المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي؛
- ✓ المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي وطرق قياسه؛
- ✓ المطلب الثالث: ابعاد الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي

بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي منذ أول مرة في المجال الصناعي كونه من الاتجاهات الخاصة ومؤشراً هاماً عن الحالة العامة لسير العمل في المؤسسة، فهو المحرك الأساسي لدافعية الأفراد لزيادة أدائهم.²⁵

أولاً/ تعريف الرضا الوظيفي:

لم يرد تعريف موحد للرضا الوظيفي حيث عرف على أنه " اتجاه عاطفي عام من جانب الأفراد نحو أدوار العمل الذي يشغلونها حالياً إذ يتمثل في الحالة العاطفية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله ومدى تحقيقه لقيمة عن طريقه".²⁶

كما تم تعريفه كذلك "بأنه تكافئ شعور الفرد الذي يحمله لعمله والنتائج التي يحققها له".²⁷

وأيضاً على أنه "حالة من السعادة تتحقق من خلال عوامل دافعية تتعلق بالوظيفة ذاتها"²⁸

²⁵ بن يوب دلال، لبييض خيرة، الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2019، ص23.

²⁶ طكوبا مختار، حساني حورية، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2022، ص09.

²⁷ Lindo evans, Teacher moral, job satisfaction and motivation, sage publication, New York, 1998, P5.

²⁸ عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين، البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص85.

كما تم تعريفه على أنه "مزيج من المشاعر والاتجاهات المرتبطة بعناصر المهنة فمثلا: قد يتكون الرضا الوظيفي الكلي من الرضا عن الرواتب ونوع العمل وظروفه، أسلوب الإدارة، سياسات الشركة وإجراءاتها، العلاقات مع الزملاء والترقيات والفرص التي توفرها المؤسسة"²⁹

كذلك تم تعريفه بأنه "يتضمن ثلاثة أبعاد، الأول هو التصور الذاتي للعمل من قبل الفرد والدرجة التي يجد فيها الفرد المتعة في العمل، وأخيرا الفرق بين ما يريده الفرد ويطلبه وبين ما يحصل عليه فعليا من العمل الذي يقوم به".³⁰

من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الرضا الوظيفي على أنه شعور إيجابي داخلي يشعر به الفرد تجاه عمله ناتج عن مدى تطابق تطلعاته وما يرجو أن تحققه له وظيفته والنتائج المحققة على أرض الواقع.

ثانيا/ أهمية الرضا الوظيفي:

يتربع الرضا الوظيفي على أهمية بالغة على مستوى الأفراد والمؤسسة وهي كالتالي:³¹

1. بالنسبة للفرد:

تعود أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للأفراد إلى الانعكاسات الإيجابية التي تخلفها والتي تبرز في ارتفاع طموحه مما يساعده في تطوير قدراته الإبداعية، فكلما شعر الفرد برضاه عن وظيفته شعر بتحقيق حاجاته المادية المتمثلة في الأكل والشرب وغيره، والحاجات الغير مادية كالأمان وتحقيق الذات والإنجاز فيبدأ في البحث عن طرق مميزة ينجز بها عمله ليزيد من كفاءته وفعاليته، كما يعزز لديه القدرة على التكيف مع بيئة العمل مما يؤدي لتحكم أكبر في العمل والبيئة المحيطة به، بالإضافة إلى تحسين صحته النفسية كتقليل التوتر والقلق وحتى صحته الجسمية حيث تم إثبات أن أمراض القلب مثلا مرتبطة بالأمراض النفسية.

من خلال ما تم ذكره يمكن صياغة أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للأفراد في النقاط التالية:

- ارتفاع الثقة بالنفس والطموح لدى الفرد العامل في المؤسسة.
- إشباع الحاجات الشخصية للفرد وذلك من خلال بلوغه لمستوى الطموح الذي كان في تصوره.
- تقليل الضغوطات المترابطة على الفرد
- رفع الروح المعنوية للأفراد مما يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب وبالتالي انخفاض مستوى الصراعات.
- التكيف مع بيئة العمل مما يؤدي إلى ارتفاع الرغبة في الإبداع والابتكار.
- الشعور باحترام وتقدير الذات.

²⁹ معروف هوارى، الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه، جامعة وهران، 2016/2017، ص21.

³⁰ نفس المرجع السابق، ص20.

³¹ مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، ابن النفيس للنشر، الأردن، 2018، ص63.

2. بالنسبة للمؤسسة:

يعود الرضا الوظيفي على المؤسسة بفوائد عدة أبرزها ارتفاع معدلات الإنتاجية، فالرضا الوظيفي يزيد من تقاني المورد البشري مما يؤدي إلى فعاليته وتحسين أدائه وبالتالي انخفاض نسبة الغياب ومعدل الدوران وارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة وتعزيز الاستقرار التنظيمي فشعور الفرد بالرضا وأن رغباته قد تم تلبيتها من قبل المؤسسة التي يعمل بها الذي يساهم بشكل مباشر في خفض تكاليف الإنتاج ورفع أرباح المؤسسة، كما يزيد من مستويات الفعالية والفاعلية فالرضا يجعل المورد البشري يوجه كامل تركيزه على العمل بالإضافة إلى تحسين سمعة المؤسسة الذي يساعدها على استقطاب الكفاءات والمواهب التي تحتاجها بسهولة.

ويمكن إبرازها في النقاط التالية:³²

- ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة كلما شعر العامل بأن الوظيفة أشبعت حاجاته المادية والمعنوية يزيد تعلقه بالمؤسسة.
- تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ومغالبة أي تحديات والمنافسات التي تواجهها.
- استثمار كافة طاقات ومواهب العاملين بالمؤسسة لتقديم أفضل ما عندهم لتحقيق أهدافها.
- تحسين وتطوير منتجات المؤسسة وبالتالي تتحسن سمعتها وتزيد أرباحها.
- وقوف العاملين بجانب المؤسسة أوقات الأزمات ومنه انخفاض معدلات التغيب عن العمل الاضطراب، الشكاوى ... إلخ.

ثالثاً/ خصائص الرضا الوظيفي:

هناك مجموعة من الخصائص تميز مفهوم الرضا الوظيفي تتمثل في:³³

1. موضوع فردي:

فكل فرد لديه احتياجات مختلفة عن غيره، وبالتالي فكل شخص ينظر للرضا الوظيفي من زاويته وله معايير الخاصة وطموحاته التي من خلالها يضع المقاييس الخاصة التي يقيم بها عمله، وأن طبيعة الفرد البشري معقدة ومختلفة واحتياجاته تتطور وتتغير باستمرار.

2. مجزأ:

ان رضا الفرد على عنصر ما داخل المؤسسة لا يدل على رضاه عن باقي عناصرها، أي أنه لا يوجد ارتباط في رضا عن جانب من جوانب الوظيفة أو المؤسسة بالرضا العام لدى الفرد، كأن يرضى عن الأجر الذي يتقاضاه ولا يرضى عن بيئة عمله.

³² سامية عياد، نور الهدى مصطفى، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر 2022/2023، ص08.

³³ عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، نيو لينك للنشر والتدريب، القاهرة مصر، ط1، 2015، ص ص16،15.

3. مرتبط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي:

فالرضا الوظيفي لا يحدث من فراغ، بل هو مرتبط بشكل وثيق بنظام العمل الذي يعيشه الفرد، بالإضافة إلى السياق الاجتماعي المحيط في بيئات العمل التي تشجع على التعاون وتدعم تحقيق الأهداف الفردية، تكون أكثر البيئات التي تقدر أن يشعر الأفراد بالرضا. كما يرتبط الرضا الوظيفي بتموجات الفرد وأهدافه المهنية؛ فكلما اقتربت الوظيفة من تحقيق أهداف الفرد الشخصية والمهنية، زاد شعوره بالرضا. كذلك، فإن النظام الاجتماعي في المؤسسة - سواء كان داعماً أو غير داعم - يؤثر بشكل كبير على هذا الشعور، حيث يرتبط بأهداف الفرد ومدى تحقيقه لذلك.

4. حالة من القبول والقناعة:

حيث يمكن أن يُنظر إليه باعتباره حالة من القبول أو القناعة تجاه العمل. فهو شعور داخلي يعكس حالة من التوافق بين الفرد وبين متطلبات وظيفته، بيئة عمله، وأهدافه الشخصية. يتمثل الرضا في أن يشعر الفرد بالراحة والاطمئنان حيال العمل الذي يؤديه، وحين يتماشى هذا مع تطلعاته الذاتية، يصبح الرضا الوظيفي أحد المصادر الهامة للشعور بالتحقيق الذاتي. هذا يتضمن الإحساس بالراحة تجاه الأجر، الأمان الوظيفي، العوائد المادية والمعنوية التي توفرها الوظيفة، وأثرها في حياته بشكل عام.

المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي وطرق قياسه

أولاً/ أنواع الرضا الوظيفي:

تعددت تقسيمات أنواع الرضا الوظيفي وذلك وفقاً للمنظور المتبع حيث يمكن تقسيمه وفقاً لشموليته إلى ثلاثة أنواع وهي كالتالي:³⁴

1. الرضا الوظيفي الداخلي:

يمكن القول إن الرضا الوظيفي الداخلي مرتبط بالجوانب المعنوية والنفسية للفرد. وهذا يشمل الشعور بالتقدير والقبول من قبل الآخرين في مكان العمل، وكذلك تحقيق الإنجازات الشخصية التي تساهم في بناء الثقة بالنفس. كما يتضمن أيضاً الشعور بالانتماء والاندماج مع المؤسسة التي يعمل فيها الفرد. فكلما شعر الفرد أنه جزء من الفريق أو الكيان المؤسسي، كلما ازداد شعوره بالرضا الداخلي.

وعليه يمكن القول إن هذا النوع من الرضا يرتبط بشعور الفرد أي أنه يعبر عن ذاته ويحقق أهدافه الشخصية والمهنية من خلال العمل الذي يؤديه.

³⁴ إيمان عباس الخفاف، الذكاء الانفعالي: تعلم كيف تفكر انفعالياً، دار المنهل للنشر، عمان، الأردن، 2013، ص372.

2. الرضا الوظيفي الخارجي:

يشير الرضا الوظيفي الخارجي إلى الجوانب التي تأتي من المحيطين بالفرد في بيئة العمل. يشمل ذلك كل من رؤساء العمل وطريقة دعمهم للأفراد، وكذلك أسلوب القيادة الذي يعتمدونه ومدى فعالية التواصل بينهم وبين الموظفين. إذا كانت هناك علاقة مفتوحة وتواصل مستمر بين المديرين والموظفين، فإن ذلك يعزز من الرضا الوظيفي. كما يرتبط الرضا الوظيفي الخارجي بنمط العمل، مثل درجة المرونة التي توفرها الوظيفة، فضلاً عن فرص التطوير والتدريب التي تتيحها المؤسسة للموظفين. تنظيم العمل داخل المؤسسة كذلك يؤثر على مدى قدرة الأفراد على إنجاز مهامهم بكفاءة وراحة.

أخيراً، يشمل هذا النوع من الرضا التفاعل مع زملاء العمل. كلما كان هناك روح جماعية وعلاقات تعاونية بين الموظفين، كان ذلك يساهم في رفع الرضا الوظيفي، بما في ذلك الدعم الاجتماعي والتكافل بين الأفراد. باختصار الرضا الوظيفي الخارجي هو ذلك الشعور الذي يتعلق بالجوانب المحيطة بالفرد والتي تشمل رؤسائهم وطريقة دعمهم للأفراد وأسلوبهم في القيادة ومدى فعالية تواصلهم مع الفرد في العمل، نمط العمل كدرجة المرونة وفرص التي يقدمها للتطوير والتدريب وتنظيم العمل، زملائهم فكلما كانت هناك روح جماعية وعلاقة تعاونية ودعم الزملاء لبعضهم البعض اجتماعياً وتكافلهم وحتى تفاعلهم اجتماعياً.

3. الرضا الوظيفي العام:

فهو مزيج بين كل من الرضا الوظيفي الداخلي والرضا الوظيفي الخارجي أي أنه الرضا الكلي الذي يعبر عن حالة الفرد عندما يكون راضياً عن جوانب عديدة في العمل سواء كانت داخلية أو خارجية. لتحقيق هذا النوع من الرضا، يجب أن تتوافق العوامل النفسية والمعنوية مع بيئة العمل الخارجية وظروفه والاحتياجات التي ينتظر من الوظيفة أن تلبّيها له.

كما يمكن تقسيمه طبقاً للزمن إلى نوعين هما:

الرضا الوظيفي المتوقع وهو ما يطمح الفرد إلى الوصول إليه أو بلوغه أو حتى ينتظر أن يحصل عليه من خلال وظيفته كحاجته للأمان والانتماء والتقدير وتحقيق الذات. أي يمكن القول إنه يشمل الرغبات والتطلعات الشخصية التي يتوقع أن تتحقق من خلال عمله. هذا النوع من الرضا هو الطموح أو التوقعات التي ينتظرها الفرد عند التحاقه بالوظيفة.

والرضا الوظيفي الفعلي الذي يمثل ما تحصل فعلاً عليه الفرد من خلال وظيفته ومدى تطابق ذلك بما كان يطمح إليه. ويمكن القول إن الرضا الوظيفي الفعلي يمثل الواقع الذي يعيشه الفرد في وظيفته. وما يتحقق فعلاً من خلال بيئة العمل وظروفه والمكافآت والفرص المتاحة له. يقيس هذا النوع مدى تطابق ما تحقق فعلاً من توقعات الشخص مع ما كان يأمل الوصول إليه. إذا كانت الفروق بين الرضا المتوقع والرضا الفعلي كبيرة، فإن هذا قد

يؤدي إلى شعور بالإحباط أو عدم الرضا. أما إذا تطابقا أو كان الرضا الفعلي أعلى من المتوقع، فسيشعر الفرد بالتحفيز والرضا تجاه عمله.

ويوجد أيضا الرضا الذاتي أو المصاحب ويقصد ما ينتج عن العوامل النفسية والعاطفية كالشعور بالثقة في قدراته وإمكانية تحقيقه للنجاح في إنجاز العمل، والطبيعية التي قد تتمثل في عدد من العناصر مثل الراحة الجسدية التي تأتي بفضل الظروف المهيئة في بيئة العمل من إضاءة ودرجة حرارة وغيرها من العوامل، والتوازن النفسي، والوظيفية بما تشمله من التحدي والمنافسة وروح المبادرة وتنوع العمل والشعور بالاستقلالية في العمل.³⁵

والشكل التالي يوضح أنواع الرضا الوظيفي العام باختصار:

الشكل رقم 06: أنواع الرضا الوظيفي العام



المصدر: من اعداد الطالبتان بناء على المعلومات السابقة.

4. الرضا النوعي:

يشير إلى رضا الفرد عن جانب معين من جوانب العمل دون غيره أي أنه لا يعبر عن الرضا الشامل عن جميع جوانب الوظيفة. بمعنى آخر، قد يشعر الفرد بالرضا التام عن أحد الجوانب التي تقدمها له الوظيفة، مثل العائد المادي، ولكنه في الوقت نفسه قد لا يكون راضيًا عن جوانب أخرى مثل بيئة العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة، أو حتى الرعاية الصحية المقدمة.

على سبيل المثال، قد يكون الشخص راضيًا عن راتبه أو مكافآته المالية ولكنه قد يشعر بعدم الرضا تجاه الظروف المحيطة به في مكان العمل، مثل نوعية الإشراف، طريقة التعامل مع الزملاء، أو طريقة تنظيم العمل بشكل عام. هذا يشير إلى أن الرضا يمكن أن يكون جزئيًا ومحدودًا في بعض الجوانب مع استمراره في التذمر من جوانب أخرى.

³⁵ مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، مرجع سابق الذكر، ص16.

الرضا النوعي يعكس حقيقة أن الرضا الوظيفي ليس بالضرورة شعورًا موحدًا أو شاملاً، بل قد يختلف من شخص لآخر بناءً على أولوياته واحتياجاته. ومن هنا، يمكن أن يكون للفرد مستويات مختلفة من الرضا عن جوانب متنوعة مثل:

- العائد المادي: الراتب أو المكافآت التي يحصل عليها الموظف.
- ظروف العمل: مثل بيئة العمل أو ظروف الراحة والأمان.
- أساليب الاتصال: مدى وضوح وفعالية الاتصال داخل المنظمة.
- الرعاية الصحية: الفوائد الصحية المقدمة من قبل المنظمة للعاملين.

لذلك، يمكننا القول إن الرضا النوعي يعكس التفاوت في مدى رضا الأفراد عن عناصر محددة داخل بيئة العمل، مما يعزز من فكرة أن الرضا الوظيفي هو مفهوم متعدد الأبعاد وليس ثابتاً³⁶.

ثانياً/ طرق قياس الرضا الوظيفي:

هناك مجموعتين من مقاييس الرضا وهما المقاييس الذاتية والمقاييس الموضوعية.

1. المقاييس الذاتية:

تعتمد هذه الطرق كثيرا على اعداد الاستبيان الذي يضم مجموعة من الأسئلة متباينة حول توجه العامل، من أجل الحصول على تقرير عن درجة رضاه في العمل وهناك طرق عديدة نذكر أهمها:

1.1. طريقة هيرزبرغ:

قام بهذه الطريقة العالم النفسي فريدريك هيرزبرغ فقد أجروا قياسا للرضا الوظيفي على مجموعتين من فئة الإدارة. تقوم هذه الطريقة بالمقابلة الشخصية مع هؤلاء الأفراد وطلب منهم تذكر الأوقات التي شعروا فيها بالرضا عن عملهم، وكذلك الأوقات التي شعروا فيها بالاستياء. وتذكر الظروف التي أدت لشعورهم بذلك، وهل أثر ذلك عن أدائهم أو لا. وبالمقابل فإن العوامل التي يؤدي وجودها إلى الشعور بالاستياء أو عدم الرضا الوظيفي لا يؤدي غيابها بالضرورة إلى حدوث الرضا الوظيفي.³⁷

2.1. طريقة الاستقصاءات:

تقوم هذه الطريقة على استقصاء آراء العينة المراد قياس رضاها من خلال نماذج لاستطلاع الرأي، وتصاغ محتوياتها وتصمم عناصرها على النحو الذي يخدم أهداف الباحثين، ويلائم مع مستويات الذين يتم استطلاع آرائهم

³⁶ بن يوب دلال، لبيض خيرة، الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية لمؤسسة " عمر بن عمر -"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2019/2018، ص25.

³⁷ عبد المحسن صالح الحيدر، إبراهيم عمر بن طالب، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، دار الإدارة العامة، الرياض، 2005، ص45.

وتأخذ هذه النماذج أشكالاً عدة: نموذج فروم، نموذج بوتر الذي يستهدف قياس رضا الفرد عن وظيفته في ضوء إشباعها لخمس فئات من الحاجات الإنسانية وهي الحاجة إلى الأمن، الحاجة إلى الانتساب، الحاجة إلى تقدير الذات، الحاجة إلى الاستقلال، ومن مزايا هذه الطريقة سهولة تصنيف البيانات كمياً وإمكانية استخدامها في حالات العينات الكبرى.³⁸

3.1. طريقة اسكود:

" قدم هذه الطريقة اسكود وزميله سيبي وتيني بوم سنة 1957، تتكون من مجموعة من المقاييس الجزئية لكل جانب من جوانب العمل، بحيث يحتوي كل مقياس على قطبين يمثلان صفتين متعارضتين بينهما عدد من الدرجات، ويطلب من الفرد المبحوث قياس رضاه بأن يختار الدرجة التي تمثل مشاعره من بين الدرجات التي يحتويها كل مقياس جزئي.³⁹

2. المقاييس الموضوعية:

من بين المقاييس الموضوعية نجد الغياب وترك العمل كمايلي:⁴⁰

1.2. الغياب:

يعرف الغياب على أنه عدم حضور العامل إلى العمل رغم أنه في جدول العمل اليومي،⁴¹ أما إذا كان العامل في إجازة رسمية فلا يعتبر ذلك تغيباً، ومعدل غياب العامل يعتبر مؤشر للتعرف على درجة رضا الموظف، باستثناء حالات غيابه بسبب حدوث أمور خارجة عن سيطرته كالمرض ويمكن قياسه كالتالي:

$$\text{الغياب خلال فترة معينة} = \frac{\text{مجموع عدد أيام الغياب للأفراد}}{\text{عدد أيام العمل} \times \text{متوسط عدد الأفراد}} \times 100$$

ومثال على ذلك مؤسسة صناعية لديها 50 عاملاً، خلال شهر معين، بلغ مجموع أيام الغياب لجميع العمال 100 يوم. وكان عدد أيام العمل المتاحة خلال الشهر لكل عامل 20 يوماً.

لحساب معدل الغياب:

- متوسط عدد الأفراد = 50 عامل

- عدد أيام العمل = 20 يوم

- مجموع أيام الغياب = 100 يوم

³⁸ بن يوب دلال، لبييض خيرة، مرجع سابق، ص40.

³⁹ بوعلاق مريم، بوعلاق حليلة، دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الافراد العاملين في المؤسسات الاقتصادية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2014، ص36.

⁴⁰ مولاي مصفى سارة، " الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية "، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة يحي فارس، العدد6، 2016، صص177،176.

⁴¹ بلال فاطمة، بوعلاوي سمية، الغياب والتغيب وأثرهما على الفعالية التنظيمية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة احمد دراية، أدرار، 2020، ص15.

$$\frac{100}{50 \times 20} \times 100 = 10\%$$

التفسير: إذا كان معدل الغياب مرتفعاً (مثلاً 10% أو أكثر)، فقد يكون ذلك مؤشراً على انخفاض الرضا الوظيفي بسبب ظروف العمل، الرواتب، بيئة العمل، أو الضغوط. أما إذا كان منخفضاً، فقد يدل على رضا وظيفي مرتفع.

2.2. ترك العمل:

ان بقاء العامل في عمله واستمراره يعد مؤشراً لرضاه، عكس ذلك إذا ترك العمل، ويتم حساب معدل دوران العمل كالتالي:

$$\text{معدل دوران العمل} = \frac{\text{عدد الأفراد الذين تم تعيينهم} + \text{عدد الأفراد تاركي العمل خلال نفس الفترة}}{\text{متوسط عدد العاملين خلال نفس الفترة}} \times 100$$

مثال بسيط على معدل دوران العمل كمؤشر لقياس الرضا الوظيفي:

في مؤسسة تضم 100 موظف، خلال سنة واحدة:

- تم توظيف 20 موظفًا جديدًا.
- غادر 15 موظفًا المؤسسة.
- متوسط عدد الموظفين خلال السنة كان 100 موظف.

$$\frac{20 + 15}{100} \times 100 = 35\%$$

التفسير: إذا كان معدل دوران العمل مرتفعاً (مثلاً أكثر من 30%)، فقد يكون ذلك مؤشراً على انخفاض الرضا الوظيفي بسبب الأجور غير المرضية، بيئة العمل السيئة، أو قلة الفرص للتطور. إذا كان المعدل منخفضاً، فقد يدل على استقرار الموظفين ورضاهم عن العمل.

ثالثاً/ متطلبات قياس الرضا الوظيفي:

إن المعلومات الأكثر أهمية بشأن الموظف في المؤسسة هي القياس الصحيح لمستوى رضاه الوظيفي، وهناك مجموعة من العناصر يجب توافرها لقياس الرضا الوظيفي تتمثل في العناصر التالية:⁴²

- أن تتضمن الجوانب الأساسية للرضا الوظيفي.
- أن تكون سهلة التعبئة من طرف المبحوثين .

⁴² حساني حورية، طكوبا مختار، الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة احمد دراية، ادرار، 2022، ص15.

- أن تكون عملية جمع النتائج المتعلقة بها ومعالجتها عملية سهلة.
- أن تطبق على كل الوظائف وفي كل المنظمات .

المطلب الثالث: أبعاد الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه

قبل التطرق إلى اهم العوامل التي يمكن أن تؤثر في الرضا الوظيفي، وجب التعرف على ماهي اهم أبعاده.

أولا/ ابعاد الرضا الوظيفي:

اثبتت الدراسات والأبحاث التي تناولت الرضا على انه يوجد مستوى عام للرضا ينعكس فيما يقرره الأفراد من رضا عن العوامل المختلفة للعمل وأن درجة رضا الأفراد تعد عاملا من العوامل التي قد تؤثر على درجة الرضا عن العوامل الأخرى⁴³ وهذه العوامل يمكن تحديدها كما يلي:⁴⁴

1. الرضا عن الأجر:

الأجر هو أحد العوامل الأساسية في تحقيق الرضا الوظيفي، حيث تؤكد الدراسات أن هناك علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل. فكلما زاد الأجر وتحسنت المزايا المالية، زاد شعور الموظف بالاستقرار والتحفيز.

مثال: موظف في شركة تقنية يحصل على راتب عالٍ إلى جانب مكافآت سنوية، مما يجعله يشعر بالتقدير والرضا مقارنة بموظف آخر في نفس المجال لكن بأجر أقل ودون حوافز إضافية.

2. الرضا عن محتوى العمل:

يشير هذا العامل إلى طبيعة المهام التي يؤديها الموظف يوميا، حيث يلعب محتوى العمل دوراً رئيسياً في شعور الموظف بالسعادة والتحفيز. كلما كانت المهام مثيرة للاهتمام ومناسبة لمهارات الموظف، زاد مستوى الرضا الوظيفي.

مثال: معلم في مدرسة يستخدم أساليب تدريس حديثة ويشترك في تطوير المناهج يشعر بالسعادة والإنجاز مقارنة بمعلم يؤدي نفس الدروس بنفس الطريقة دون تطوير أو تغيير.

3. درجة تنوع مهام العمل:

عندما تكون مهام العمل متنوعة، فإن ذلك يمنع الشعور بالملل ويزيد من الحماس لدى الموظف. أما العمل الروتيني المتكرر، فقد يؤدي إلى الشعور بالضجر وانخفاض مستوى الرضا.

⁴³ بوخلوة باديس، فمو سهيلة، " أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية عدد02، 2016، ص165.

⁴⁴ سامية عياد، نور الهدى مصطفى، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023، ص13.

مثال: موظف في شركة تسويق رقمي يعمل في تصميم الإعلانات، تحليل البيانات، والتفاعل مع العملاء يشعر بتحديات جديدة يومياً، على عكس موظف في قسم إدخال البيانات الذي يقوم بنفس المهمة طوال اليوم.

4. الرضا عن الإشراف:

العلاقة بين الموظف والمشرف تلعب دوراً كبيراً في الرضا الوظيفي. عندما يكون المدير داعماً ويستمع إلى موظفيه ويشجعهم، يشعر الموظفون بالراحة والتحفيز، والعكس صحيح إذا كان المشرف متسلطاً أو غير متعاون.

مثال: مدير في شركة برمجيات يعقد اجتماعات منتظمة مع فريقه للاستماع إلى مقترحاتهم وتقديم التغذية الراجعة بشكل بناء، مما يجعل الموظفين يشعرون بالتقدير والحماس للعمل.

5. الرضا عن ساعات العمل:

كلما كانت ساعات العمل مرنة ومتناسبة مع احتياجات الموظف، زاد شعوره بالراحة والتوازن بين حياته العملية والشخصية. في المقابل، إذا كانت ساعات العمل طويلة ومتعبة، فقد تؤدي إلى الإرهاق وانخفاض الرضا الوظيفي.

مثال: موظف في شركة تتيح له خيار العمل عن بعد أو بنظام الساعات المرنة يكون أكثر رضا وسعادة مقارنة بموظف يجبر على العمل لساعات إضافية دون مقابل.

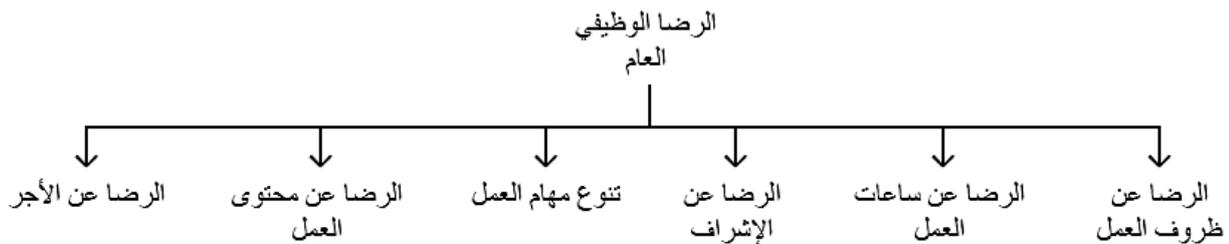
6. الرضا عن ظروف العمل:

تشمل ظروف العمل العوامل البيئية والمادية مثل درجة الحرارة، التهوية، مستوى الضوضاء، والنظافة العامة في مكان العمل. عندما تكون هذه الظروف مناسبة، فإنها تخلق بيئة مريحة تعزز الإنتاجية والرضا الوظيفي.

مثال: موظف يعمل في مكتب حديث مكيف وجيد الإضاءة يشعر بالراحة والتركيز أكثر من موظف يعمل في بيئة حارة أو مليئة بالضوضاء والتشتت.

ويمكن توضيح النقاط السابقة بشكل مختصر في الشكل التالي:

الشكل رقم 07: أبعاد الرضا الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على المعلومات السابق

ثانياً/ العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

توجد ثلاث عوامل رئيسية مؤثرة على الرضا الوظيفي وهي:⁴⁵

1. العوامل التنظيمية:

وتشمل كل من نظام العوائد والمتمثل في نظام المكافآت والأجور التي تعتمد عليها المؤسسة سواء كان هدايا أو مكافآت مالية أو معنوية أو امتيازات إضافية التي تهدف إلى تحفيز الموظفين وتعزيز مستوى أدائهم. يعتبر هذا النظام جزءاً أساسياً في الحفاظ على رضا الموظفين وزيادة ولائهم للمؤسسة. وقد يشمل أيضاً المكافآت المرتبطة بالأداء العالي أو الامتيازات التي يمكن أن تمنحهم فرصة للتطور المهني والشخصي، السياسات التيسيرية المتمثلة في جملة القرارات التي تحدد نمط الذي تعتمده المؤسسة في التسيير وكيف تدير وتنظم الأنشطة والعمليات داخلها مما يؤدي إلى ضمان سير العمل بطريقة فعالة ومنظمة والتحكم في الجودة، وتحديد معايير الأداء، حتى تحقق التوازن بين أهدافها الإستراتيجية ومواردها المتاحة.

2. العوامل الخاصة بالعمل:

وتشمل كل من محتوى العمل المتمثل في نوع المهام والأنشطة الموكلة للفرد وجملة العوامل الفنية والبدنية والعقلية المتعلقة بالوظيفية، الإثراء الوظيفي والمقصود به تطوير وتحسين الوظيفة من خلال تنوع وتطوير المهام داخل المؤسسة وزيادة التفاعل مع العمل وتحقيق مستويات عالية من الأداء، التكيف الوظيفي بما في ذلك التكيف مع ضغوط العمل ومشاكل البيئة الخارجية والعلاقة الديناميكية بين أفراد المؤسسة والثقافة التنظيمية لها، ساعات العمل.

3. العوامل الشخصية:

المتمثل في احترام الذات والذي يعنى به مدى شعور الفرد بتقديره لذاته وإحساسه بقيمته الشخصية فالشعور بالتقدير من قبل الآخرين يعزز الشعور بالرضى كذلك تحمل الضغوط وكيفية التعامل مع التحديات والمشاكل الممكن مواجهتها أثناء العمل فكلما تعامل مع ذلك بشكل صحي حافظ على مستوى إنتاجيته، والمكانة الاجتماعية والصورة التي يتمتع بها الفرد في المجتمع ومكان عمله، حيث يتأثر الرضا بتقييمه لنفسه ولعلاقته مع الآخرين.

⁴⁵ براهيم إبراهيم، قرين العيد، " مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في ضوء العوامل الخاصة بالأساتذة بالعمل وبيئة العمل"، مجلة دراسات في علوم التربية، مجلد01، العدد 02، 2017، ص70.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية في المنهجية العلمية، حيث تمثل مجموعة من الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي وتحقيقه من خلال التحويل الرقمي. وقد اهتم الباحثون في مختلف الدراسات بتحليل العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، مثل الأجر، محتوى العمل، بيئة العمل، وساعات العمل، إلى جانب تأثير التقنيات الرقمية في تحسين كفاءة الموظفين وتعزيز بيئة العمل.

كما شملت هذه الدراسات العديد من المقالات، المذكرات، والملتقيات العلمية التي استخدمت مناهج بحثية متنوعة للوصول إلى نتائج وتوصيات ساهمت في تطوير هذا المجال. وبناء على ذلك، سيتم في هذا المبحث التطرق إلى ثلاثة مطالب تتمثل فيمايلي:

- ✓ المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتحويل الرقمي.
- ✓ المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي.
- ✓ المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بكلتا المتغيرين.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتحويل الرقمي

تم التطرق في هذا المطلب إلى الدراسات السابقة التي تناولت مفهوم التحويل الرقمي.

أولاً/ دراسة غطاس سعدية (2024) تحت عنوان: التحويل الرقمي ومدى كفاءته في تحسين الخدمة العمومية للطلبة في الإدارة الجامعية، وهي مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر تخصص الاتصال الجماهيري والوسائط الجديدة. ⁴⁶

تسعى هذه الدراسة لمعرفة واقع التحويل الرقمي في إدارة جامعة قاصدي مرباح بورقلة ومدى كفاءته في تحسين الخدمة العمومية للطلبة في الإدارة الجامعية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام أداة الاستبيان والمقابلة لجمع المعلومات والجداول الإحصائية لعرض النتائج. تمثل مجتمع البحث في الطاقم الإداري والطلبة لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وقد تم اختيار عينة حجمها 75 تجمع بين الطلاب والموظفين.

وقد تم التوصل إلى أن الجامعة تطبق التحويل الرقمي في جل عملياتها الإدارية، وتستخدم العديد من التطبيقات لدعم هذا التحويل، وقد ساعدها بشكل إيجابي في تسهيل وتسريع الخدمة العمومية المقدمة للطلبة، إلا أنها تواجه تحديات وصعوبات بسبب نقص الموارد البشرية المختصة في التقنيات الرقمية في إدارة الكلية.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في كونهما تناولتا نفس المتغير ألا وهو التحويل الرقمي واستخدام نفس أداة الدراسة وهي الاستبانة، لكنهما يختلفان تماماً من حيث الأداة المستخدمة في التحليل ففي هذه الدراسة تم التحليل عن طريق الجداول الإحصائية بالإضافة إلى استخدام أداة ثانية للدراسة تتمثل في المقابلة، واختلاف مكان الدراسة وحجم العينة.

⁴⁶ غطاس سعدية، التحويل الرقمي ومدى كفاءته في تحسين الخدمة العمومية للطلبة في الإدارة الجامعية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023.

ثانياً/ دراسة بوظفاس سلمى؛ عرباوي خلود (2023) بعنوان الثقافة التنظيمية كأداة داعمة للتحويل الرقمي في المؤسسة الاقتصادية وهي مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص إدارة أعمال. 47

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على تأثير الثقافة التنظيمية في تحقق الفعالية في دعم التحويل الرقمي، وللإجابة على التساؤل الرئيسي: ما هو دور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في دعم التحويل الرقمي؟ تم اختبار الفرضيات التي نصت على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 لدور القيادة وظروف العمل وأنظمة الحوافز والهيكل التنظيمي في دعم التحويل الرقمي في المؤسسة الاقتصادية - الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة قالمة CNAS. وبتوزيع 45 استمارة على مختلف موظفي الأقسام في الوكالة تم الإجابة على كل الاستمارات، حيث تم تحليل النتائج المتحصل عليها باستخدام برنامج (SPSS).

كانت أهم النتائج التي تم التوصل اليها أنه لا يوجد أثر ذو دلالية إحصائية عند مستوى معنوية 5 لدور للهيكل التنظيمي ولأنظمة الحوافز في دعم التحويل الرقمي في المؤسسة محل الدراسة، من جهة أخرى تم التوصل الى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 لدور القيادة وظروف العمل الحوافز في دعم التحويل الرقمي في المؤسسة محل الدراسة، وبالتالي الثقافة التنظيمية لها دور في دعم التحويل الرقمي في المؤسسة الاقتصادية بقيمة 58.2 وهو تأثير موجب وقوي.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في كونهما استخدمتا نفس برنامج التحليل (SPSS) ونفس أداة الدراسة وهي الاستبانة، بالإضافة في اشتراكهما في دراسة نفس المتغير وهو التحويل الرقمي، بينما يختلفان في متغير ثان وهو الثقافة التنظيمية بالنسبة لهذه الدراسة والرضا الوظيفي بالنسبة للدراسة الحالية، كذلك اختلاف حجم العينة ففي هذه الدراسة تمت عملية التوزيع على 45 موظف.

ثالثاً/ دراسة مريم بوزيد؛ صبرين دراف (2022) بعنوان: أثر التحويل الرقمي على تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين دراسة حالة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة الأعمال. 48

تناولت هذه الدراسة إشكالية: ما هو أثر التحويل الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في جامعة قاصدي مرباح ورقلة؟، حيث تم اختبار الفرضية الرئيسية والتي نصت على أنه: توجد علاقة طردية قوية بين التحويل الرقمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في جامعة قاصدي مرباح ورقلة. لتحقيق ذلك، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بوصف الظاهرة كميًا والتعبير عنها بأرقام من خلال الدراسة الميدانية، وقد تم اختيار عينة مكونة من 70 طالب، استجاب منهم 50 طالب.

تمثلت أدوات الدراسة في الاستبيان والذي تم تحليله باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) توصلت الدراسة إلى أن التحويل الرقمي يساهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين من خلال توفير الأدوات والوسائل التقنية اللازمة لإنجاز المهام بكفاءة. أيضا أظهرت البيانات أن هناك تأثيرًا إيجابيًا لمسارات التحويل الرقمي على تطوير

47 بوظفاس سلمى، عرباوي خلود، الثقافة التنظيمية كأداة داعمة للتحويل الرقمي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2023.

48 مريم بوزيد، صبرين دراف، مرجع سابق.

مهارات الموظفين وتعزيز بيئة العمل. كما تبين أن هناك علاقة طردية قوية بين مستوى التحويل الرقمي ومستوى الأداء الوظيفي، حيث كلما زادت درجة التحويل الرقمي، زاد رضا الموظفين عن عملهم وتحسنت إنتاجيتهم.

تتشابه هذه الدراسة والدراسة الحالية في كونها تناولت نفس المتغير الذي يتمثل في التحويل الرقمي، كما أنهم استعانوا بأداة الاستبيان الذي سيكون أداة للدراسة الحالية، كذلك تم تقسيم التحويل الرقمي الى 4 أبعاد مماثلة لأبعاد هذه الدراسة.

من جهة أخرى اختلفت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير الثاني ألا وهو الرضا الوظيفي وكذلك مكان الدراسة وحجم العينة.

رابعا/ دراسة عبد الرحمان محمد سليمان رشوان؛ زينب عبد الحفيظ (2020) وهي مداخلة في المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال تحت عنوان: دور التحويل الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات.⁴⁹

تناولت هذه الدراسة دور التحويل الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك الفلسطينية وجذب الاستثمارات، وقد تم صياغة الفرضية التالية: يوجد دور للتحويل الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك لتعزيز الميزة التنافسية. تهدف هذه الدراسة الى التعرف على التحويل الرقمي في البنوك، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة وهي الاستبانة. تم تحليل البيانات والمعلومات المجمعّة عن طريق استخدام برنامج (SPSS) .

تم التوصل الى مجموعة من النتائج وهي أن تعمل البنوك الفلسطينية على مراجعة آلية جودة الخدمات الرقمية باستمرار، ويتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين هذه الخدمات وتوظيف التقنية في مراقبة جودة الخدمات الإلكترونية، وتطوير نماذج إبداعية ومبتكرة لتوظيف التقنيات الإلكترونية الناشئة لمراقبة الأداء والالتزام بالمهام والمسؤوليات.

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في استخدام نفس المنهج وهو الوصفي التحليلي ونفس الأداة وهي الاستبيان. كذلك تم تناول نفس متغير التحويل الرقمي، بالإضافة الى استخدام برنامج (SPSS).

كما يختلفان في كون كل منهما يدرس متغير، وحجم العينة ومكان الدراسة.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي

في هذا المطلب سيتم عرض الدراسات السابقة الخاصة بالرضا الوظيفي.

أولا/ دراسة احمد ضيف؛ وسعيدة ضيف (2025) بعنوان نحو تحقيق الرضا الوظيفي من خلال تبني ابعاد جوده الحياة الوظيفية دراسة استطلاعية لآراء موظفي شركة سونالغاز، مجله الابداع.⁵⁰

⁴⁹ عبد الرحمان محمد سليمان رشوان وزينب عبد الحفيظ، " دور التحويل الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات"، المؤتمر الدولي في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، 2020.

⁵⁰ احمد ضيف؛ "وسعيدة ضيف، نحو تحقيق الرضا الوظيفي من خلال تبني ابعاد جوده الحياة الوظيفية"، مجلة الابداع، العدد01، الجزائر، 2025.

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مدى مساهمه جوده الحياة الوظيفية في تحقيق الرضا الوظيفي في شركه سونالغاز ولاية الجلفة، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات، حيث وزعت على 35 عامل من المستويات الإدارية المختلفة بالمؤسسة محل الدراسة ثم تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للوصف متغيرات هذه الدراسة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية.

تواصلت هذه الدراسة الى مجموعه من النتائج أبرزها وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) تبرز مساهمه جوده الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة في تحقيق الرضا الوظيفي.

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في كونه ما يتناول نفس المتغير الرضا الوظيفي واستخدام نفس المنهج واداء الدراسة ويختلفان في تقسيم ابعاد الرضا الوظيفي في هذه الدراسة تم تقسيمه الى ثلاثة ابعاد (المتغير المادي المتغير النفسي والمتغير الاجتماعي) بينما في الدراسة الحالية لم يتم تقسيم متغير الرضا الوظيفي.

ثانيا/ دراسة طكوبا مختار؛ حساني حورية (2021) بعنوان: الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين وهي مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية.⁵¹

تهتم هذه الدراسة في التعرف على أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين والبحث في العوامل التي تؤثر عليهما إيجابا وزيادتهما، والعوامل التي تؤثر عليهما سلبا ومحاولة الحد منها، وكذا معرفة واقع الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية ابن سينا. تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي والإحصائي لمعالجة البيانات وتحليلها، وقد تم اختيار أداة الاستبيان وتقسيمها الى ست محاور كل محور يضم ست عبارات تخدم هدف معين، حيث تم توزيع الاستبيان على 130 موظف تم استرجاع منهم 82 استمارة. أما الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات هي برنامج EXCEL وبرنامج (SPSS) .

ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية المتمثلة في: إلى أي مدى ينعكس الرضا الوظيفي لعمال المؤسسة الاستشفائية ابن سينا على أدائهم الوظيفي، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تتمثل في أن درجة رضا موظفي مستشفى ابن سينا عن العوامل المادية للعمل مثل الحوافز، الأجور وظروف العمل منخفضة، لكن درجة الرضا عن العوامل النفسية مثل التقبل النفسي للوظيفة، العلاقة مع الزملاء والرؤساء والشعور بالاعتراف والتقدير والاحترام مرتفعة، بالإضافة إلى رضاهم عن مستوى أدائهم.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في كونهما يدرسان نفس متغير الرضا الوظيفي، بالإضافة إلى استخدام نفس أداة الدراسة ونفس المنهج المتبع وكذا نفس البرنامج الاحصائي (SPSS) ، بينما يختلفان في كون هذه الدراسة درست متغير الرضا الوظيفي كمتغير مستقل بينما في الدراسة الحالية تم دراسته كمتغير تابع، كذلك اختلاف مكان الدراسة.

⁵¹ طكوبا مختار، حساني حورية، مرجع سابق.

ثالثا/ دراسة سيفي يوسف؛ مزيان محمد (2019) بعنوان عوامل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي، مجلة التنمية البشرية. 52

تعالج هذه الدراسة العلاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ولاختبار الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي تم توزيع استبيان على عينة تتكون من 95 أستاذ من كلية العلوم بجامعة أبي بكر بلقايد تلمسان (الجزائر)، وتم تحليل البيانات المجمع باستخدام برنامج (SPSS) .

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها عدم إمكانية استنتاج علاقات ارتباطية مؤكدة بين المتغيرات المدروسة نظرا لعوامل دخيلة تعود لجوانب شخصية أو تنظيمية أو حتى ثقافية، وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع الدراسات السابقة التي تتناول نفس المتغيرين بالرغم من استخدام نفس الأساليب الإحصائية وذلك راجع طبيعة البيئة التي أجريت فيها الدراسات.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في استخدامهما نفس المنهج وهو الوصفي التحليلي، ونفس أداة الدراسة وكذا برنامج الحزمة الإحصائية، وتختلف من حيث مكان الدراسة وحجم العينة.

رابعا/ دراسة:

Ganga Kalita; John Paul M ; (2021) titled: A STUDY ON IMPACT OF JOB SATISFACTION AMONG EMPLOYEES IN IT INDUSTRY, international journal of creative research thoughts.⁵³

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة الرضا الوظيفي بين الموظفين . وكذا دراسة مشاعر الموظفين تجاه وظائفهم. وفهم العوامل التي تسهم في تحسين رضاهم الوظيفي أيضا فهم الأسباب الرئيسية لعدم رضا الموظفين.

يستخدم هذا البحث منهج التحليل الوصفي. جُمعت المعلومات من مصادر أولية وثانوية، جُمعت البيانات الأولية مباشرة من المشاركين من خلال استبيان، بينما جُمعت البيانات الثانوية من وثائق منشورة ومجلات ومواقع إلكترونية، وغيرها. في هذا التحليل، استُخدم 123 موظفًا كعينة. تم استخدام تحليل النسبة المئوية البسيطة، والمخطط الدائري، واختبار مربع كاي في برنامج SPSS، وتحليل التباين.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في كونها يدرسان نفس متغير الرضا الوظيفي، بالإضافة إلى استخدام نفس أداة الدراسة وهي الاستبيان، ونفس برنامج التحليل (SPSS)، كما تختلف هذه الدراسة في كونها استخدمت أداة إضافية لجمع المعلومات من مختلف المصادر، وكذلك استخدام طريقة تحليل النسب المئوية.

⁵² سيفي يوسف، مزيان محمد، " عوامل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي"، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، 2018.

⁵³ Ms. Ganga Kalita; Mr. John Paul M, "A STUDY ON IMPACT OF JOB SATISFACTION AMONG EMPLOYEES IN IT INDUSTRY", international journal of creative research thoughts, vol 9, india, 2021.

خامسا/ دراسة:

Neeraj Kumari; (2011) titled: Job Satisfaction of the Employees at the Workplace, European Journal of Business and Management.⁵⁴

تدرس هذه الدراسة جوانب مختلفة من الرضا الوظيفي، مثل ثقافة العمل، وتواصل القيادة، والالتزام، ومحتوى الوظيفة، والتدريب، وفرص المكافآت والتقدير، والعمل الجماعي، وعلاقة الرؤساء بالمرؤوسين، والتفويض، في محطة باداربور للطاقة الحرارية التابعة لشركة NTPC المحدودة. اعتمد البحث على المنهج الوصفي، حيث اعتمد على المسح والاستقصاء. واستخدمت أدوات جمع البيانات، وهي الاستبيانات والمقابلات والملاحظات. أما العينة، فاعتمدت على العينة العشوائية، حيث تم اختيار 125 موظفًا من أصل 248 موظفًا. أما البيانات الثانوية، فقد جُمعت من أدلة الشركة، ودليل الموظفين، وشبكة BTPS الداخلية، وموقعها الإلكتروني. واستمرت الدراسة لمدة شهرين. وأجري التحليل باستخدام برنامج SPSS، وحُدد مستوى الرضا الوظيفي وفقًا لمعايير مختلفة. وأظهر الرضا الوظيفي العام رضا الموظفين عن وظائفهم الحالية، ولكن لا يزال من الضروري اتخاذ إجراءات لتحسين مستوى الرضا.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في كونها استخدمتا نفس برنامج التحليل (SPSS) ونفس أداة الدراسة وهي الاستبيان، ويختلفان في حجم العينة ومكان الدراسة وكذلك استخدام أداة إضافية وهي المقابلة.

المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرين

في هذا المطلب سيتم التطرق الى الدراسات السابقة الخاصة بالتحويل الرقمي وعلاقته بالرضا الوظيفي.

أولاً/ دراسة:

Khaled Khalaf Alafi (2024) titled: Effect of Business Intelligence, Digital Transformation and Digital Leadership on Employee Satisfaction within the Commercial Banking Sector in Jordan, International Journal of academic research in business and social sciences.⁵⁵

تبحث هذه الدراسة في الدور الوسيط لمشاركة الموظفين والدعم التنظيمي المدرك في تأثير نكاه الأعمال، التحويل الرقمي، والقيادة الرقمية على رضا الموظفين في القطاع المصرفي التجاري في الأردن.

⁵⁴ Neeraj Kumari, Job Satisfaction of the Employees at the Workplace, European Journal of Business and Management, Vol 3, india, 2011.

⁵⁵ Khaled Khalaf Alafi, "Effect of Business Intelligence, Digital Transformation and Digital Leadership on Employee Satisfaction within the Commercial Banking Sector in Jordan", International Journal of academic research in business and social sciences, vol 14, jordan, 2024.

تم توزيع الاستبيانات على 276 موظفًا يعملون في هذا القطاع، وتم استخدام نموذج المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى (PLS-SEM) لتحليل فرضيات البحث: ذكاء الأعمال له تأثير إيجابي ومهم على رضا الموظفين، بينما التحوّل الرقمي والقيادة الرقمية ليس لهما تأثير مباشر ومهم على رضا الموظفين.

لكن، أظهرت النتائج أن ذكاء الأعمال، التحوّل الرقمي، والقيادة الرقمية لها تأثير إيجابي ومهم على مشاركة الموظفين والدعم التنظيمي المدرك. مشاركة الموظفين والدعم التنظيمي المدرك يلعبان دورًا وسيطًا جزئيًا في العلاقة بين ذكاء الأعمال، التحوّل الرقمي، القيادة الرقمية، ورضا الموظفين.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في كونهما يدرسان العلاقة بين التحوّل الرقمي والرضا الوظيفي، لكن هذه الدراسة أيضًا علاقة التحوّل الرقمي بمتغيرين وهما ذكاء الأعمال والدعم التنظيمي، كذلك استخدمت أداة تحليل مختلفة وهو نموذج المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى.

ثانياً/ دراسة:

Seyfican GÖRGÜLÜ; Hasan DAĞLAR (2024) titled: Effect of digitalisation on employees job satisfaction: an application on employees in participation banks, International Journal of Economic and Administrative Studies.⁵⁶

تبحث هذه الدراسة في تأثير عملية الرقمنة على رضا الوظيفي في البنوك التشاركية، تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير الرقمنة على الحياة المهنية لموظفي البنوك التشاركية، وذلك من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من الموظفين. كما تم قياس مستويات الرضا الوظيفي لديهم بناءً على الخصائص الديموغرافية لمكان العمل، بالإضافة إلى تحليل تأثير الرقمنة على رضا الموظفين باستخدام تحليل الانحدار، وُضعت فرضيات لتحديد ما إذا كان للرقمنة تأثير على الرضا الداخلي والخارجي للموظفين في البنوك التشاركية. ومن بين الأبعاد الفرعية للرقمنة، وُضعت فرضيات أيضًا حول ما إذا كان للرضا عن التحوّل الإلكتروني، والتكيف معه، وعدم رضا الموظفين، والقلق الناجم عنه، والكفاءة المهنية، تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي للموظفين العاملين في البنوك التشاركية، كما وُضعت فرضية حول ما إذا كان هناك فرق كبير في الرضا الوظيفي للموظفين العاملين في البنوك التشاركية وفقًا للعمر.

اقتصرت الاستبيانات التي أُجريت للموظفين على 428 موظفًا أجابوا على الاستبيان من ستة بنوك تشاركية عاملة في جميع أنحاء تركيا: البركة، والكويت التركي، وتركيا فينانس، وتركيا إملاك كاتيليم، ووقف كاتيليم، ووزارات كاتيليم.

توصلت النتائج إلى دعم الفرضيات القائلة بأن الرقمنة لها تأثير إيجابي على الرضا الداخلي والخارجي للموظفين في البنوك التشاركية. كما تم قبول الفرضيات القائلة بأن الرضا عن التحوّل الإلكتروني، والتكيف معه،

⁵⁶ Seyfican GÖRGÜLÜ, Hasan DAĞLAR, Effect of digitalisation on employees job satisfaction: an application on employees in participation banks, International Journal of Economic and Administrative Studies, turkiye, 2024.

وعدم رضا الموظفين، والقلق المرتبط به، وهي أبعاد فرعية للرقمنة، لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي للموظفين العاملين في البنوك التشاركية. ولم يتم دعم الفرضية القائلة بأن الكفاءة المهنية، أحد الأبعاد الفرعية للرقمنة، لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي للموظفين العاملين في البنوك التشاركية.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في كونها يدرسان العلاقة بين التحويل الرقمي والرضا الوظيفي وكذلك تم استخدام نفس أداة الدراسة وهي الاستبيان، ولكن هذه الدراسة تختلف مع الدراسة الحالية في حجم العينة ومكان الدراسة.

ثالثا/ دراسة:

Loso judijanto; fachrizal anwar (2024) titled: The Digital Evolution: Exploring the Impact of Digital Transformation on Employee Job Satisfaction through Bibliometric Analysis, West Science business and management.⁵⁷

استخدمت هذه الدراسة تحليلاً بيبليومترياً لمراجعة وتجميع الأدبيات المتعلقة بتأثير التحويل الرقمي على الرضا الوظيفي، وذلك باستخدام قاعدة بيانات سكوبس حصرياً. شمل التحليل مقالات نُشرت بين عامي 2000 و2024. واستخدمت مصطلحات بحثية ذات صلة، بما في ذلك "التحول الرقمي" و"رضا الموظفين الوظيفي" و"التغيير التكنولوجي" ومتغيراتها، لاسترجاع مجموعة شاملة من المنشورات في هذا المجال. ولإجراء التحليل البيبليومتري، سيستخدم برنامج VOS viewer لإنشاء تصورات مثل خرائط الشبكة، مما سيساعد في تحديد المواضيع الرئيسية ومجموعات الأبحاث والروابط بين الدراسات المختلفة.

تبرز النتائج التي تم التوصل إليها على التأثير المزدوج للتقنيات الرقمية، فهي تمكن الموظفين من المرونة والوصول إلى المعلومات مما يعزز رضاهم الوظيفي ولكنها تخاطر أيضاً بزيادة العبء والتوتر إذا لم تدار بعناية. تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في كونها تدرس تأثير التحويل الرقمي على الرضا الوظيفي، ولكنهما يختلفان في أداة الدراسة فهذه الدراسة استخدمت تحليلاً بيبليومترياً وكذلك تم استخدام برنامج تحليل مختلف وهو VOS viewer.

رابعا/ دراسة:

Okan FETTAHLIOĞLU; Dr. Hamran AMIRLI (2024) titled:the effect of digital transformation perception on employee performance and job satisfaction, journal of economics and administrative Science.⁵⁸

⁵⁷ Loso judijanto; fachrizal anwar, The Digital Evolution: Exploring the Impact of Digital Transformation on Employee Job Satisfaction through Bibliometric Analysis, West Science business and management, vol2, jakarta, 2024.

⁵⁸ Okan FETTAHLIOĞLU, Dr. Hamran AMIRLI, the effect of digital transformation perception on employee performance and job satisfaction, journal of economics and administrative Science, vol 8, turkiye, 2024.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي

تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير تصور الموظفين للتحويل الرقمي على أدائهم ورضاهم الوظيفي، تم توزيع الاستبيان، وجمعت البيانات على مدى خمسة أشهر بين مارس 2024 وأغسطس 2024. وتم استخدام طريقة العينة العشوائية لتوزيع نموذج الاستبيان. ولتشجيع الشركات التي تم الوصول إليها بهذه الطريقة على المشاركة في الاستبيان، تم التوصل أولاً مع قسم الموارد البشرية وطلب الدعم. وبعد شرح الغرض العام من الدراسة للمشاركين، سُلمت نماذج الاستبيان إلى 1200 موظف رغبوا في المشاركة طواعية. وبلغت نسبة الاستجابة من المشاركين المدعويين 64%، تم الحصول على 757 عينة بيانات مُكتملة منهم. وكان 72% من المشاركين المتطوعين رجالاً، و66% منهم متزوجون. وتراوحت أعمارهم بين 36 و40 عامًا.

تم اختبار النموذج باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)، واستخدام برنامج SmartPLS v.4 لفحص العلاقة والتأثير بين الهياكل.

تم التوصل إلى أن الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي قد يزدادان في حال نجاح جهود التحويل الرقمي. ومع ذلك، لا ينبغي إغفال أن الرضا الوظيفي وزيادة أداء الموظفين قد تتأثر أيضًا بمتغيرات أخرى.

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في كونها يستخدمان نفس أداة الدراسة وهي الاستبيان، لكنهما يختلفان من حيث برنامج التحليل فهذه الدراسة اعتمدت على برنامج SmartPLS v.4 لتحليل البيانات المجمعة وكذا يختلفان في حجم العينة ومكان الدراسة.

والجدول التالي يلخص الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

الجدول رقم 03: المقارنة بين الدراسات السابقة

وجه المقارنة	الهدف	الزمن	الحدود المكانية	الأدوات وطريقة التحليل
الدراسة الحالية	معرفة تأثير التحويل الرقمي على الرضا الوظيفي	2025	دراسة ميدانية بوحدة البريد الولائية ولاية تبسة.	الاستبيان، SPSS .
دراسة مريم بوزيد و صبرين دراف	معرفة أثر التحويل الرقمي على تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين.	2022	دراسة حالة بجامعة قاصدي مرياح	الاستبيان، SPSS.
دراسة غطاس سعدي	معرفة واقع التحويل الرقمي في إدارة جامعة قاصدي مرياح.	2024	دراسة حالة بجامعة قاصدي مرياح.	الاستبيان، المقابلة، الجداول الإحصائية.
دراسة عبد الرحمان محمد سليمان رشوان وزينب عبد الحفيظ	معرفة دور التحويل الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات.	2020	البنوك الفلسطينية	الاستبيان، SPSS.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي

الاستبيان، SPSS.	دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.	2023	تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق الفعالية في دعم التحول الرقمي	دراسة بوظفاس سلمى وعرباوي خلود
الاستبيان، SPSS، Excel.	دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية ابن سينا.	2021	التعرف على اثر الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين.	دراسة طكوبا مختار، حساني حورية.
الاستبيان، SPSS.	دراسة حالة أساتذة كلية العلوم بجامعة أبي بكر بلقايد بتلمسان.	2019	معالجة العلاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.	دراسة سيفي يوسف، مزيان محمد.
الاستبيان، SPSS.	دراسة استطلاعية لآراء موظفي شركة سونلغاز بولاية الجلفة.	2025	التعرف على مدى مساهمة جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الرضا الوظيفي	دراسة أحمد ضيف وسعيدة ضيف.
الاستبيان، الملاحظة، SPSS.	دراسة حالة محطة باداربور للاقّة الحرارية التابعة لشركة NTPS المحدودة.	2011	دراسة الجوانب المختلفة من الرضا الوظيفي.	Study of Neeraj kumari.
SPSS.	جمعت البيانات الثانوية من وثائق منشورة ومجلات ومواقع الكترونية.	2021	دراسة الرضا الوظيفي وكذا دراسة مشاعر الموظفين تجاه وظائفهم.	Study of Ms.Ganga kalita and Mr john paul M.
الاستبيان، نموذج المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى (PLS-SEM).	دراسة ميدانية في القطاع المصرفي التجاري في الأردن.	2024	دراسة الدور الوسيط لمشاركة الموظفين والدعم التنظيمي المدرك في تأثير ذكاء الأعمال والتحول الرقمي.	Study of khalaf Alafi
الاستبيان، SPSS.	دراسة في البنوك التشاركية.	2024	دراسة تأثير عملية الرقمنة على الرضا الوظيفي	Study of Seyfican GÖRGÜLÜ; Hasan DAĞLAR
Vos Viewer	استخدام تحليل بيومرتري لتجميع أدبيات من قاعدة بيانات سكوبس.	2024	التعرف على تأثير التحول الرقمي على الرضا الوظيفي.	Study of Loso judijanto and Fachrizal anwar.
SmartPLS v.4	مجموعة من الشركات.	2024	فهم تأثير تصور الموظفين للتحويل الرقمي على أدائهم ورضاهم الوظيفي.	Study of Okan FETTAHLIOĞLU Dr. Hamran AMIRLI

المصدر: من اعداد الطالبتان.

خلاصة الفصل:

يعد التحول الرقمي من أبرز التوجهات الحديثة في مختلف المؤسسات سواء كانت اقتصادية او تعليمية او غيرها، حيث أصبح خيارا استراتيجيا تفرضه التغيرات التكنولوجية المتسارعة والبيئة التنافسية المتزايدة، ويتم هذا التحول من خلال استخدام التقنيات الرقمية في مختلف العمليات داخل المؤسسة، حيث يساعد ذلك المؤسسات على أداء مهامها بطريقة أيسر وأكثر أمانا.

من ناحية أخرى يعد الرضا الوظيفي من أبرز العوامل التي تعكس مدى راحة الموظف واستقراره داخل المؤسسة كما يعد مؤشرا رئيسيا يدل على نجاح المؤسسة في خلق بيئة عمل محفزة وداعمة، حيث يعد توفير هذه البيئة من أولويات المؤسسة الحديثة وذلك نظرا لوجود الكثير من الضغوطات الممارسة في الوقت الراهن ضمن بيئة العمل وخارجها والتي تحول دون تقديم الموظفين لمهامهم بالطريقة المطلوبة.

وقد أثبتت عديد الدراسات العلاقة الموجودة سواء للتحول الرقمي وقدرته على تحقيق بيئة عمل مواتية أو ما يتعلق بالرضا الوظيفي وقدرته على تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الموظفين معا، ناهيك عن ربط العلاقة بين كل من التحول الرقمي والرضا الوظيفي والذي تم التطرق اليه في دراسات سابقة سواء كانت عربية أو أجنبية.

وقد أصبح موضوع العلاقة بين التحول الرقمي والرضا الوظيفي محور اهتمام في العديد من الدراسات نظرا لما يمكن ان ينتج عنها من اثار مباشرة على أداء الافراد والمؤسسة ككل، من ناحية أخرى وبغية تقييم العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة واسقاطها على مديرية وحدة البريد الولائية - تبسة - تم القيام بإجراءات العمل الميداني وفق أدوات منهجية من خلال ما سيتم التطرق اليه في الجانب التطبيقي للدراسة، وبالتالي اثبات أو نفي أثر التحول الرقمي على الرضا الوظيفي بها.



الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للتحويل
الرقمي والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر

-تيسة-

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر

تمهيد

يحتل القطاع المالي الحصة الأكبر من عملية التحويل الرقمي نظرا لارتباط السوق المالية بالسوق العالمية وما يفرضه ذلك لمسايرة آخر التطورات التكنولوجية في هذا القطاع، لذا أصبحت المؤسسات الجزائرية تحاول أن تواكب ذلك التطور وخاصة مؤسسة بريد الجزائر التي تعتبر المؤسسة الأولى في الجزائر من ناحية التعامل الالكتروني مع زبائنها.

تنتشر مؤسسة بريد الجزائر عبر كامل التراب الوطني ب 50 فرع تحت مسمى مديريات وحدات البريد الولائية، باستثناء العاصمة التي نحوز على ثلاث مديريات موزعة على 3 مناطق: شرق، وسط، غرب. ومن هذه الوحدات التابعة لهذه المؤسسة نجد مديرية وحدة البريد الولائية -تبسة-، فهذه المديرية تلعب دورا حيويا في تسهيل حياة المواطنين من خلال توفير شبكة واسعة من المكاتب البريدية الموزعة على مختلف بلديات الولاية، مما يعزز من فرص الوصول إلى الخدمات حتى في المناطق النائية. إضافة إلى ذلك تواكب وحدة البريد الولائية -تبسة- التوجه الوطني نحو الرقمنة، من خلال إدماج خدمات إلكترونية متقدمة مثل بريدي موب وبريدي نت.

وبالتالي سيتم في هذا الفصل تقديم لمحة عن مؤسسة بريد الجزائر عامة ووحدة البريد الولائية خاصة، وكذا عرض الأدوات المستخدمة لجمع البيانات والأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات، كما يتضمن تحليل للنتائج المتوصل إليها واختبار الفرضيات الموضوعة سابقا، وعليه تم تقسيم فصل الدراسة التطبيقية إلى ثلاث مباحث على النحو التالي:

- ✓ المبحث الأول: تقديم مؤسسة بريد الجزائر.
- ✓ المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.
- ✓ المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة بريد الجزائر -تبسة-:

تعتبر مؤسسة بريد الجزائر مؤسسة ذات طابع صناعي واقتصادي، وهي الأولى في الجزائر من ناحية الخدمات البريدية، ومنذ بدايتها وهي تعمل على تحسين الجانب الرقمي بها لتسهيل عملياتها للزبائن، وفي هذا المبحث سيتم التعرف أكثر على مهام هذه المؤسسة ومختلف تطبيقاتها بالإضافة إلى إمكانياتها المادية والبشرية وسيتم تقسيمه إلى:

- ✓ المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة بريد الجزائر.
- ✓ المطلب الثاني: رقمنة مؤسسة بريد الجزائر.
- ✓ المطلب الثالث: الإمكانيات المادية والبشرية لمؤسسة وحدة البريد الولائية.

المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة بريد الجزائر:

سنتطرق في هذا المطلب إلى عرض أهم المعلومات المتعلقة ب مؤسسة بريد الجزائر -تبسة-.

أولا/التعريف بالمؤسسة:

شرعت فرنسا في بناء قصر البريد المركزي سنة 1910 وأكملته سنة 1913 وأطلقت عليه آنذاك تسمية " البريد الجديد" قبل أن تغيرها الجزائر المستقلة إلى " البريد المركزي" بعد استعادة سيادتها في 5 جويلية 1962، وكان البريد في الحقبة الاستعمارية يعرف بالفرنسية بتسمية (PTT) نسبة إلى الأحرف الأولى من الكلمات الفرنسية التالية "البريد"، "التلغراف"، و"الهاتف" وهي التسمية التي استمر اعتمادها حتى بعد الاستقلال.

وجاء اصدار أول طابع بريد للجمهورية الجزائرية كرمز من رموز السيادة الوطنية بتاريخ الفاتح من نوفمبر 1962 ليؤرخ لصفحة جديدة من صفحات السجل التاريخي الجزائري.

بتاريخ 14 فيفري 2002 وعقب الإصلاحات التي شهدتها قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، تأسس بريد الجزائر بموجب المرسوم رقم (43/02) كمؤسسة مكلفة بمهمة رئيسية تتمثل في ضمان الخدمة العمومية وفق محورين اثنين للخدمات هما الخدمات البريدية والخدمات المالية البريدية.⁵⁹

ثانيا/ مهام بريد الجزائر:

تكلف المؤسسة بالسهر في كامل التراب الوطني، على تنفيذ السياسة الوطنية لتنمية الخدمات البريدية والخدمات المالية البريدية من خلال التكفل بنشاطات تسيير الخدمات، وكذا تجديد وتنمية الهياكل بها. تعمل بريد الجزائر جاهدة على الحفاظ على آلية تحديث هياكلها من خلال حيازتها على شبكة جوارية فعالة وواسعة تم نشرها

⁵⁹ عديلة ضياء الدين، عوام مسعود، دور الرقمنة في تحسين جودة خدمات البريد، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023، ص28.

على كامل التراب الوطني، لا سيما بضمان تحولها الرقمي في مختلف المهن وبالتركيز على تنمية اقتصاد رقمي يتمحور حول تقنيات الاعلام والاتصال.

ترتكز النظرة الاستراتيجية لبريد الجزائر حول الإجراءات السارية بخصوص كل مهنة، وتسعى إلى أن تصبح:

- الرائد في توزيع الخدمات الجوارية والخدمات المنزلية.
- المؤسسة المرجعية فيما يتعلق بالإدماج المالي للمواطنين.
- العنصر الأكثر فاعلية فيما يتعلق بالبريد والطرود الكبيرة، بتسريع تحولها الرقمي وتوافق شبكتها المادية والرقمية.

المطلب الثاني: رقمنة مؤسسة بريد الجزائر

تعتبر مؤسسة بريد الجزائر أحد أهم أعمدة قطاع البريد في الجزائر، فهي تلعب دورا محوريا في التحويل الرقمي في الجزائر من خلال تطوير خدماتها الإلكترونية مثل تطبيق بريدي موب ومنصة بريدي نت لتسهيل الوصول إلى الخدمات عن بعد.

أولا/ المعلومة على مستوى مكاتب البريد:

بهدف تحسين نوع الخدمات المقدمة وفي إطار عصرنة المؤسسة، عمدت بريد الجزائر إلى رقمنة كافة مكاتب البريد، وبالتالي شيدت نظاما معلوماتيا شاملا يسمح لكل مستخدم حائز على حساب جار بالقيام أنيا بالعمليات التي يشاؤها في أي نقطة من ربوع الوطن.

هذا ما جعل الخدمات المالية البريدية تعرف بتوفرها على كامل التراب الوطني، بشكل يسمح بتساوي فرص الترقية والازدهار بين المواطنين. حيث تقدم نفس هذه الخدمات بنفس الشروط وبنفس التسعيرة، لكل المواطنين عبر التراب الوطني.

ثانيا/ تطوير الخدمات النقدية:

موازة مع تكثيف شبكتها ورقمنتها وعصرنتها قامت بريد الجزائر باقتناء منصة نقدية جديدة مطابقة للمعايير ومؤمنة، تندرج ضمنها مجموعة من الخدمات الإلكترونية، منها خدمة الدفع الإلكتروني والتي تتصدر قائمة التدابير ذات الأولوية بالنسبة للسلطات العمومية، إذ تسعى هذه الأخيرة إلى تعميم وسائل الدفع الإلكتروني بالجزائر.

وتهدف هذه الخطوة إلى تعميم استخدام وسائل الدفع الإلكتروني متعدد القنوات، من خلال الاستعمال المتلازم لمختلف الآلات الأوتوماتيكية (الشباك الآلي، وأجهزة الدفع الإلكتروني) والدفع عبر الأنترنت وكذا الدفع باستعمال تطبيقات الهاتف النقال.

ثالثا/ شبكة الشباك الآلي البنكي GAB:

حرصا منها على تخفيف العبء على مكاتب البريد وتسهيل المعاملات المالية، عززت بريد الجزائر شبكة الشباك الآلي البنكية باقتناء جيل جديد من الآلات الأوتوماتيكية المتضمنة لوظائف جديدة، مثل التحويل من حساب إلى حساب، تعبئة الهاتف النقال، طلب دفتر شيكات، تغيير وضعية الباقة النقدية، وتغيير رقم الهاتف النقال.

في حين كان عدد البطاقات الإلكترونية الموزعة خلال 1999 لا يتعدى 100.000 بطاقة، تستعمل ما مجموعه 100 موزع آلي للأوراق النقدية DAB، والتي كانت لا تسمح إلا بسحب النقود، سجلت بريد الجزائر منذ 2017 أكثر من 5.7 مليون بطاقة دفع (بطاقات ذهبية)، بإنتاج متواصل لتغطية مجمل زبائن بريد الجزائر.

في سنة 2019 هناك 1375 شباك آلي بنكي، يقدم خدمات متعددة، إذ أن هذه الشبائيك الآلية قد سجلت خلال سنة 2018 أكثر من 66 مليون عملية.

رابعا/ الخدمات عن بعد (عبر الأنترنت):

في إطار عصرنة خدماتها البريدية والمالية البريدية، وبغية تحسين النوعية لصالح الموان، شرعت بريد الجزائر كذلك في آلية عصرنة نشاطاتها. وقد تميزت هذه العصرنة بإطلاق خدماتها عبر الأنترنت (بريدي نت) والخدمات عبر الهاتف النقال:

1. إطلاق تطبيق بريدي موب:

هو تطبيق موجه للزبائن المتصلين على البطاقة الذهبية، يسمح لهم بإجراء العديد من العمليات عن طريقها دون التنقل إلى أي مكان، ويتميز بتصميم بسيط وجميل متوافق تماما مع الهوية الجرافيكية للمؤسسة، وهو متوفر للتحميل المجاني على أجهزة أندرويد، يسمح هذا التطبيق بإجراء كل المعاملات التي تتيحها البطاقة، مثل إرسال واستقبال الأموال، الإطلاع على الرصيد، شحن الرصيد الهاتفي، دفع فواتير الكهرباء والغاز والانترنت دون التنقل إلى شبائيك مكاتب البريد.

2. خدمة E-CCP:

تسمح هذه الخدمة عن طريق شبكة الانترنت بإجراء العمليات التالية:

- الإطلاع على رصيد الحساب البريدي.
- الإطلاع وتحميل كشف العمليات الخاص بالحساب البريدي الجاري.
- تغيير الرمز السري.
- طلب دفتر الصكوك البريدية.

وللاستفادة من هذه الخدمة يتوجب على الزبون امتلاك حساب بريدي جاري والرمز السري الذي توفره له أي مؤسسة بريد يتقدم إليها، مقابل تقديم طلب.

المطلب الثالث: الإمكانيات المادية والبشرية لمؤسسة بريد الجزائر-تبسة-:

تمتلك مؤسسة بريد الجزائر-تبسة- مجموعة من الإمكانيات المادية والبشرية نذكرها فيما يلي:

أولا/ الإمكانيات المادية:

تمتلك المؤسسة 172 حاسوب و171 جهاز قارئ للبطاقة الذهبية موزعة على مختلف مكاتب بريد بلديات ولاية تبسة، وكذلك تقنيات أخرى للمعاملات البريدية والمالية تطورت حسب السنوات ويمكن تلخيصها في الجداول التالية:

الجدول رقم 04: الشبابيك الآلية GAB

مجموع	2025	2022	2017	2016	2015	2014	2009	2007	2006	
41	14	02	04	01	02	05	07	03	03	عدد الشبابيك الآلية الخارجية GAB
02	/	01	/	/	/	/	01	/	/	عدد الشبابيك الآلية الخارجية GAB
04	/	04	/	/	/	/	/	/	/	عدد الشبابيك الآلية الخارجية GAB

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على معلومات مقدمة من وحدة البريد الولائية-تبسة-.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة استخدام الشبابيك الآلية الخارجية لمؤسسة بريد الجزائر-تبسة- في تزايد على مر السنين، أما الشبابيك الآلية الداخلية فتم توفيرها لأول مرة في سنة 2009، ثم إعادة توفيرها على مستوى المؤسسة بسنة 2022. أما شبابيك الفضاء الحر للخدمة تم استحداثها فقط في سنة 2022 وذلك بتوفير 4 شبابيك للاستخدام على مستوى مكتب البريد بتبسة.

الجدول رقم 05: أجهزة الدفع الإلكتروني TPE mobile

مجموع	2025		2022		2021	2020	2019	2018		
39	04	اتصالات الجزائر	01	موبيليس	/	/	/	03	موبيليس	المؤسسات الكبرى
	05	SAA	13	OPGI				13	اتصالات الجزائر	
48	/		/		32	13	03	/		القطاع الخاص
17	/		/		/	/	17	/		المؤسسات البريدية

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على معلومات مقدمة من وحدة البريد الولائية-تبسة-.

من خلال الجدول السابق يلاحظ أن أجهزة الدفع الإلكتروني تم استحداثها منذ سنة 20018 إلى يومنا هذا، ووزعتها مؤسسة البريد على مختلف المؤسسات كبيرة كانت أو خاصة وأيضا على مستوى مكاتبها البريدية وذلك بمجموع 104 جهاز دفع إلكتروني.

الجدول رقم 06: أجهزة الدفع الإلكتروني TPE filaire

السنة	المؤسسات البريدية
2022	54
2024	03
المجموع	57

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على معلومات مقدمة من وحدة البريد الولائية-تبسة-.

من الجدول أعلاه يلاحظ أن أجهزة الدفع الإلكتروني (TPE filaire) تم توفيرها في المؤسسات البريدية إلا في السنوات الأخيرة بمجموع 57 جهاز.

الجدول رقم 07: أجهزة تنظيم الطوابير

السنة	عدد أجهزة تنظيم الطوابير
2020	11
2021	16
المجموع	27

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على معلومات مقدمة من وحدة البريد الولائية-تبسة-.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر-تبسة-

من الجدول السابق يلاحظ أن هناك 27 جهاز طابور موزع على مختلف المكاتب البريدية تم توفيرهم خلال سنتي 2021،2020.

ثانيا/ الإمكانيات البشرية:

تمتلك المؤسسة 422 موظف من مختلف المناصب وموزعين عبر المؤسسات البريدية في مختلف بلديات الولاية كالتالي:

الجدول رقم 08: عدد موظفي مؤسسة بريد الجزائر-تبسة- حسب الجنس

الجنس	العدد
ذكور	295
إناث	127
المجموع	422

المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على معلومات مقدمة من وحدة البريد الولائية-تبسة-.

الجدول رقم 09: عدد موظفي مؤسسة بريد الجزائر-تبسة- حسب المناصب

المنصب	العدد
إطارات	118
عون تنفيذ	87
مكلف بالزيائن	217
المجموع	422

المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على معلومات مقدمة من وحدة البريد الولائية-تبسة-

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

بعد عرض نظرة شاملة للمؤسسة محل الدراسة سيتم إبراز وشرح المنهجية المتبعة بدءاً بتحديد مجتمع وعينة الدراسة والإطار الذي تمت فيه مع توضيح النموذج الفرضي المتضمن لمتغيرات الدراسة ليتم بعد ذلك اعداد الأداة الرئيسية الملائمة مع أهداف الدراسة (الاستبيان) وانتهاءً بفحص مصداقيتها وثباتها وكذا تقييم الأساليب الإحصائية المعتمدة في معالجة النتائج .

لإجراء الدراسة الميدانية ومعرفة واقع أثر التحويل الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة بريد الجزائر-تبسة-، تم اتباع المنهج المناسب والذي يساعد على تحقيق أهداف البحث، لذلك سيتم الاعتماد على استمارة الاستبيان التي من خلالها سيتم الحكم بشكل دقيق على أهمية الدراسة، وسيتم توضيح ذلك من خلال المطالب التالية:

- ✓ المطلب الأول: منهجية الدراسة.
- ✓ المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.
- ✓ المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

تعرف منهجية الدراسة بأنها ذلك الطريق الذي يؤدي إلى الكشف عن الحقائق باستخدام مجموعة من القواعد، فهو طريقة موضوعية يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة من الظواهر بقصد تشخيصها ومعرفة أسبابها والتوصل لطرق لعلاجها.⁶⁰

أولاً/ مجتمع وعينة الدراسة:

1. مجتمع الدراسة:

قبل تحديد حجم العينة يتوجب تحديد مجتمع البحث أو الدراسة، ويعرف على أنه " جميع المفردات أو الوحدات التي تتوفر فيها الخصائص المطلوب دراستها، وعادة ما يعرف مجتمع البحث باسم إطار مجتمع البحث.⁶¹ أي يشير مجتمع الدراسة إلى المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى تعميم النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة ومن ثم فإن مجتمع هذه الدراسة يتمثل في جميع إدارات مديرية وحدة البريد الولائية -تبسة- والبالغ عددهم 422 موظف.

⁶⁰ سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، صص 115-116.
⁶¹ محمد جباله، " الأسس المنهجية لاختيار عينة ممثلة لمجتمع البحث"، مجلة الإحياء، العدد 24، جامعة معسكر، 2020، صص 629.

2. عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها: مجموعة مصغرة من مجتمع الدراسة الكلي وتكون لها نفس خصائصه، يقوم الباحث بتطبيق دراسته عليها،⁶² ويتم اللجوء إلى اختيار عينة من المجتمع ما إذا تعذر إجراء الدراسة على جميع أفراد المجتمع لكثرة عددهم أو بالنظر إلى تكاليف المادية وضيق الوقت إضافة إلى ذلك فإنه من شروط تحديد العينة القائمة يكون على عدم أخذها بعدد يقل عن 30 فرد لذا فقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 100 موظف بالمؤسسة محل الدراسة وتوزيع الاستمارة عليهم بما يوافق حجم العينة قصد الحصول على أكبر نسبة ممكنة من الاستمارات الصالحة لتحليل الأمر الذي ينعكس على نتائج الدراسة .

ولمعرفة عدد الاستبيانات غير المسترجعة والصالحة لتحليل فإن الجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 10: نسبة استجابة أفراد العينة وعدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

النسبة %	العدد	الاستبيانات
100%	100	الموزعة
06%	06	غير المسترجعة
-	00	الملغاة
94%	94	الصالحة للتحليل

المصدر: من اعداد الطالبتان بناء على المعلومات السابقة.

يلاحظ من الجدول أعلاه أنه تم توزيع 100 استبيان على أفراد العينة المختارة وبعد الانتهاء من عملية الجمع والفرز تبين أنه لم يتم استعادته (06) استبيانات وبذلك تمثل العينة ما نسبته 94% من إجمالي الاستبيانات الموزعة وهي نسبة جد مقبولة لأغراض البحث العلمي.

ثانيا/ نموذج الدراسة:

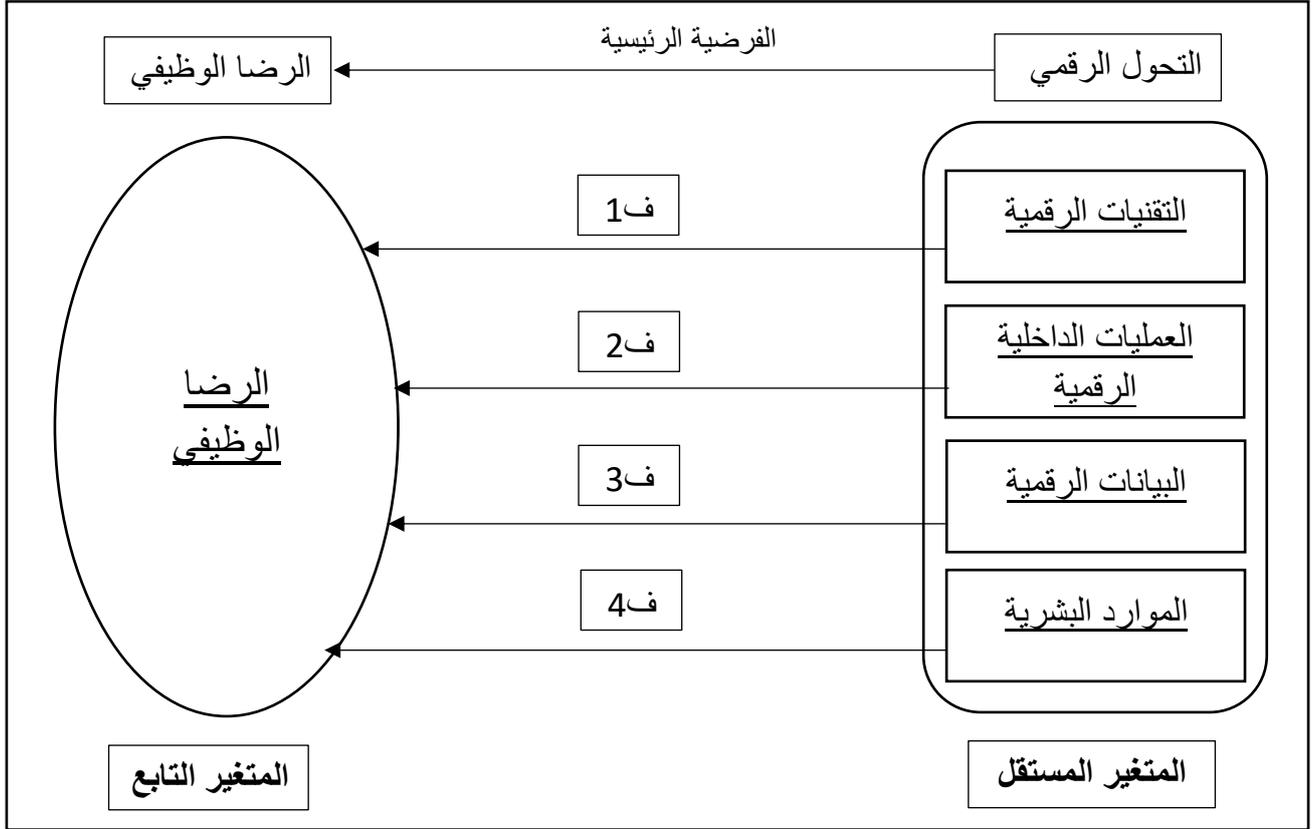
تتناول دراسة البحث عن أثر التحويل الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر-تبسة- وبالتالي فهي تشتمل على المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: التحويل الرقمي.
- المتغير التابع: الرضا الوظيفي.

ويمكن عرض مختلف تلك المتغيرات من خلال الشكل التالي:

⁶² رزقي خليفي، هجيرة شقارة، " منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية" مجلة معارف، العدد 23، الجزائر، 2017، ص 282.

الشكل رقم 08: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتان

ثالثا/ أدوات الدراسة:

تم الاستعانة بالأدوات المناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث، والمتمثلة في السجلات والوثائق المقدمة من طرف المؤسسة، الملاحظة وكذلك الاستبيان.

1. السجلات والوثائق الإدارية:

من أجل إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالبيانات الخاصة بالشركة والتي تظهر في شكل تعريف بالمؤسسة وأهدافها ومهامها، إضافة إلى الهيكل التنظيمي.

وتعتبر الوثائق الإدارية من بين أهم أدوات جمع البيانات والمعلومات حول موضوع معين، حيث يقوم الباحث بجمع المعلومات من المصادر الداخلية للمؤسسة، ثم يفسر ويحلل ما تحصل عليه من بيانات، كما يمكن اعتمادها كملحق في نهاية البحث.⁶³

⁶³ شروق زغلامي، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين جودة الخدمة الصحية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2024، ص63.

2. الملاحظة:

الملاحظة إحدى أدوات جمع المعلومات، وهي المشاهدة المباشرة التي يقوم بها الباحث لردود الأفعال والمواقف المراد بحثها، والتي يتم تحليلها وتفسيرها في ضوء خبرات الباحث الملاحظ.⁶⁴

3. الاستبيان:

يعد الاستبيان أكثر وسائل البحث العلمي المستعملة على نطاق واسع والتي من خلاله يتم الحصول على معطيات وبيانات ومعلومات من المبحوثين، وهو عبارة عن كشف يتضمن عدد من الأسئلة تتصل باستطلاع الرأي أو بخصائص الظاهرة. أما حجم الاستبيان وعدد الأسئلة تكون كثيرة أو قليلة حسب طبيعة الموضوع وحجم البيانات.⁶⁵

وبناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها فإن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق هذه الدراسة هي الاستبيان وعليه فقد تم تصميمه وتعديله على نحو يتلاءم مع عينة الدراسة.

وبذلك قسم الاستبيان إلى قسمين:

- القسم الأول: يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية للأفراد المبحوثين والتي تتمثل في الجنس، السن، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة.
- القسم الثاني: تناول دور التحويل الرقمي في الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة وقد تم بناء عبارات هذا الجزء والمكونة من 30 عبارة موزعة كما يلي:

الجدول رقم 11: توزيع عبارات الاستبيان على متغيرات الدراسة

رقم العبارة	عدد العبارات	الإبعاد	متغيرات الدراسة
04-01	04	التقنيات الرقمية	التحول الرقمي
08-05	04	العمليات الداخلية الرقمية	
12-09	04	البيانات الرقمية	
16-13	04	الموارد البشرية	
30-17	14	-	الرضا الوظيفي
-	30		المجموع الكلي للعبارات

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الاستبيان

⁶⁴ طواهرية عبد الجليل، سرداني خير الدين، " أدوات البحث العلمي"، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، العدد8، جامعة الجلفة، ص303.
⁶⁵ مراد بن حرز الله، أدوات البحث العلمي، كيفية الاختيار وطرق التصميم، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد04، الجزائر، 2020، ص25.

وسيتم اعتماد مقياس ليكارت الخماسي (Likert scale) لكونه أكثر تعبيراً وتنوعاً وإعطائه مجالات أوسع لإجابات أفراد العينة، حيث يجب على المستجوب اختيار أحد الإجابات التي يتيحها مقياس ليكارت ليحدد بذلك درجة موافقته على كل عبارة من عبارات استمارة الاستبيان، ويحتوي مقياس ليكارت على خمسة بدائل متدرجة تعطي لها أوزان تبدأ بدرجة عالية بقيمة رقمية مقدارها خمسة وتنتهي بدرجة منخفضة بقيمة رقمية مقدارها الواحد، لتحصر الأرقام 01-02-03-04-05 فيما بينها 04 مسافات، ليحدد بذلك طول الفقرة المستخدمة وهي 05/04 أي حوالي 0.80 (إضافة القيمة 0.80 إلى بداية المقياس وهي الواحد وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية) وهي القيمة التي يتم اعتمادها لحساب المتوسط المرجح والذي يحدد اتجاهات إجابات أفراد العينة، والجدول الآتي يوضح مقياس ليكارت الخماسي والمتوسط المرجح.

الجدول رقم 12: طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي

الوزن	الرأي	الفئة في مقياس ليكارت	المستويات
نحسب المدى الإحصائي 5-1=4 ثم يقسم على عدد الخلايا $4/5=0.8$ تقريباً ويتم إضافته إلى الحدود الدنيا بدءاً من الواحد الصحيح.			
01	غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 1.8	منخفض جداً
02	غير موافق	من 1.8 إلى أقل من 2.6	منخفض
03	محايد	من 2.6 إلى أقل من 3.4	محايد
04	موافق	من 3.4 إلى أقل من 4.2	مرتفع
05	موافق بشدة	من 4.2 إلى 5	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الطالبان اعتماداً على: مسعود ريم، جرودي رنده، "تحليل الاستبيان باستخدام برنامج SPSS"، مجلة

الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد 3، جامعة بسكرة، 2017، ص 110.

المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفقاً للأساليب الإحصائية التالية:

أولاً/ الأساليب الإحصائية الوصفية:

استخدمت هذه الأساليب لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه بالاعتماد على مايلي:

- التوزيع التكراري والنسب المئوية والتمثيل البياني: لتوضيح البيانات الديمغرافية وترتيب متغيرات البحث.

- الوسط الحسابي: من مقاييس النزعة المركزية الأكثر ملائمة في حالة التوزيع المعتدل، وهو عبارة عن القيم التي يحصل عليها من خلال قسمة المجموع الكلي للقيم على عددها.⁶⁶
- الانحراف المعياري: يصف متوسط انحرافات الدرجات.⁶⁷

ثانيا/ الأساليب الإحصائية الاستدلالية:

1. معامل ألفا كرونباخ:

يعد معامل ثبات ألفا كرونباخ من أشهر مقاييس الثبات الداخلي للاستبيان، ويعتمد على حساب الاختلافات الداخلية بين إجابات الأسئلة في الاستبيان، فكلما زاد معامل ألفا كرونباخ على 0.6 كانت الأداة أكثر ثبات ويعتبر الاستبيان مقبولا للأغراض العلمية أما في الحالة العكسية يتم تعديل الأداة.⁶⁸

2. معامل ارتباط بيرسون:

يستخدم هذا الأسلوب لتفسير درجة قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، فقد يرتبطان بعلاقة إما خطية أو غير خطية، وقد لا تكون بينهم أي علاقة.⁶⁹

3. اختبار (T-Test pour échantillons appariés):

يستخدم لاختبار الفروقات المعنوية بين المتوسطات لعينتين مستقلتين.⁷⁰

4. الانحدار الخطي البسيط:

هو أبسط أنواع نماذج الانحدار، يعتمد هذا الأسلوب على التقليل قدر الإمكان من الفوارق بين القيم المشاهدة والقيم النظرية التي يمنحها مستقيم الانحدار.⁷¹

المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

الصدق والثبات من المقاييس التي تستخدم للحصول على نتائج أكثر واقعية وأكثر صدق، لذا يجب التأكد من ثبات ومدى صدق عبارات الاستبيان في كل محور، وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب، يتم اختبار صدق الاستبيان على عدة مراحل كالتالي:

⁶⁶ محمد حسن محمد رشيد، منى عطا الله الشويلات، مبادئ الإحصاء والاحتمالات ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص91.

⁶⁷ عبد اللاه إبراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص125.

⁶⁸ رامي صلاح جبريل، تحليل البيانات خطوة بخطوة في SPSS، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2020، ص220.

⁶⁹ محمد حسين محمد رشيد، الإحصاء الوصفي والتطبيقي والحيوي، الطبعة الأولى دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص ص 157-158.

⁷⁰ جمال بلبكاي، "تطبيقات SPSS في البحوث التربوية"، مجلة دراسات في علوم الانسان والمجتمع، العدد01، جيجل، 2018، ص180.

⁷¹ جمال معتوق، سبتي إسماعيل، الموازنة التخطيطية للمبيعات، الأفاق للدراسات الاقتصادية، العدد3، 2018، ص184.

أولا/ الصدق البنائي لأداة الدراسة

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها كما يبين مدى ارتباط كل محور من محاور اداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان وهذا من خلال معامل الارتباط لبيرسون كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم 13: الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

المتغير	البعد	معامل الارتباط pearson	مستوى الدلالة
التحول الرقمي	التقنيات الرقمية	0.761	0.000
	العمليات التقنية الرقمية	0.858	0.000
	البيانات الرقمية	0.830	0.000
	الموارد البشرية	0.809	0.000
الارتباط الكلي لتحول الرقمي		0.805	0.000
الارتباط الكلي لرضاء الوظيفي		0.855	0.000

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

من معطيات معاملات الارتباط الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين أن لأبعاد المحور الأول التحول الرقمي: من خلال البعد الأول التقنيات الرقمية بمعامل ارتباط قدر ب (0.761) والبعد الثاني العمليات التقنية الرقمية بمعامل ارتباط قدر ب (0.858) ، والبعد الثالث البيانات الرقمية بمعامل ارتباط قدر ب (0.830) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط لكل بعد و الدرجة الكلية للمحور الأول دالة إحصائيا، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط لبيرسون المحسوبة في كل بعد بلغت (0.000) و هي أقل من مستوى دلالة 0,05، ومنه أبعاد المحور الأول التحول الرقمي صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه. كما يبين الجدول أنه هناك اتساق وانسجام بين محاور الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط للمحاور على التوالي 0.805 و 0.855 بقيم احتمالية قدرت ب 0.000 وهي اقل من مستوى معنوية 5%.

ثانيا/ ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبيان استقرار وعدم تناقض النتائج المتحصل عليها حتى وإن تم إعادة توزيع الاستبيان على أفراد العينة عدة مرات وضمن نفس الشروط حيث تم اعتماد معامل يشير إلى قوة الارتباط والتماسك وهو معامل ألفا كرونباخ الذي يأخذ قيمة تتراوح من الصفر (لا يوجد ثبات) والواحد الصحيح (يوجد ثبات تام) ويكون عند المستوى المقبول منه إذا كانت قيمته تفوق 0,6 ومن أجل ذلك تم التحقق من ثبات الدراسة اي حساب الفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم 14: اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

معامل الصدق	معامل ألفا كرونباخ	أبعاد ومحاور الدراسة	المتغير
0.883	0.781	التقنيات الرقمية	التحول الرقمي
0.798	0.638	العمليات التقنية الرقمية	
0.844	0.714	البيانات الرقمية	
0.793	0.630	الموارد البشرية	
0.933	0.871	محور التحول الرقمي	
0.939	0.883	محور الرضا الوظيفي	
0.947	0.898	إجمالي عبارات الاستبيان	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ في جميع محاور الاستبيان وأبعاده أكبر من الحد الأدنى 0.6 وأن قيمة معامل ألفا كرونباخ الإجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.898 وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة أي أن أداة الدراسة ثابتة وصادقة في جميع عباراتها وجاهزة لتطبيق على عينة الدراسة. وهذا ما تؤكد قيمة معامل الصدق الكلية والتي بلغت 0.947

ثالثا/ اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع ألعنطالي للبيانات،-Shapiro Wilk هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج.

الجدول رقم 15: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

اختبار Shapiro-Wilk	إحصائية الاختبار	القيمة الاحتمالية
	0.974	0.062

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يبين الجدول أعلاه أن البيانات المستخدمة في الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي لأن القيمة الاحتمالية لإحصائية الاختبار بلغت 0.062 وهي أكبر من 0.05 أي المتغيرات ملائمة الدراسة.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا المبحث عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة، إذ هدفت إلى كشف أثر التحويل الرقمي على تحقيق لرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر-تبسة-، تم توزيع أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان لجمع مختلف الآراء حول موضوع الدراسة وتحليل مختلف البيانات المتحصل عليها. وعليه تم تقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية:

✓ **المطلب الأول:** عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية والوظيفية؛

✓ **المطلب الثاني:** عرض وتحليل محاور الدراسة؛

✓ **المطلب الثالث:** مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة؛

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية والوظيفية

هو الجزء او القسم الأول من الاستبيان الذي أقتصر على تناول بعض الخصائص الشخصية والوظيفية التي يمكن أن يكون لها تأثير على اختلاف رؤية أفراد عينة الدراسة من الموظفين والإطارات في المؤسسة محل الدراسة بنسبة الى محاور وأبعاد الدراسة المختلفة وتناولت هذه الخصائص (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، الرتبة الوظيفية).

أولا/ توزيع أفراد العينة حسب الجنس

يتم من خلال الجداول والشكلين الموائين تقديم أفراد عينة الدراسة في شكل تكرارات ونسب مئوية حسب الجنس.

الشكل رقم 09: التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	الجدول رقم 16: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		
	الجنس	التكرار	النسبة %
	الجنس		
	ذكر	56	59.6
	أنثى	38	40.4
	المجموع	94	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر-تبسة-

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن عينة الدراسة تتكون من 94 فردا 56 منهم ذكور و38 إناث، حيث بلغت نسبة الذكور 59.6% من إجمالي العينة في حين بلغت نسبة الإناث 40.4% من إجمالي عينة الدراسة.

ثانيا/ توزيع أفراد العينة حسب العمر

باستخدام كل من الجدول والشكل أدناه يمكن توضيح تكرارات ونسبة مئوية حسب العمر :

الشكل رقم 10: التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب العمر	الجدول رقم 17: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر		
	النسبة %	التكرار	الفئة العمرية
<p>الجدول رقم 17: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر</p>	25.5	24	من 20 الى اقل من 35 سنة
	55.35	52	من 35 إلى أقل من 50 سنة
	19.15	18	من 50 سنة فما فوق
	100%	94	المجموع

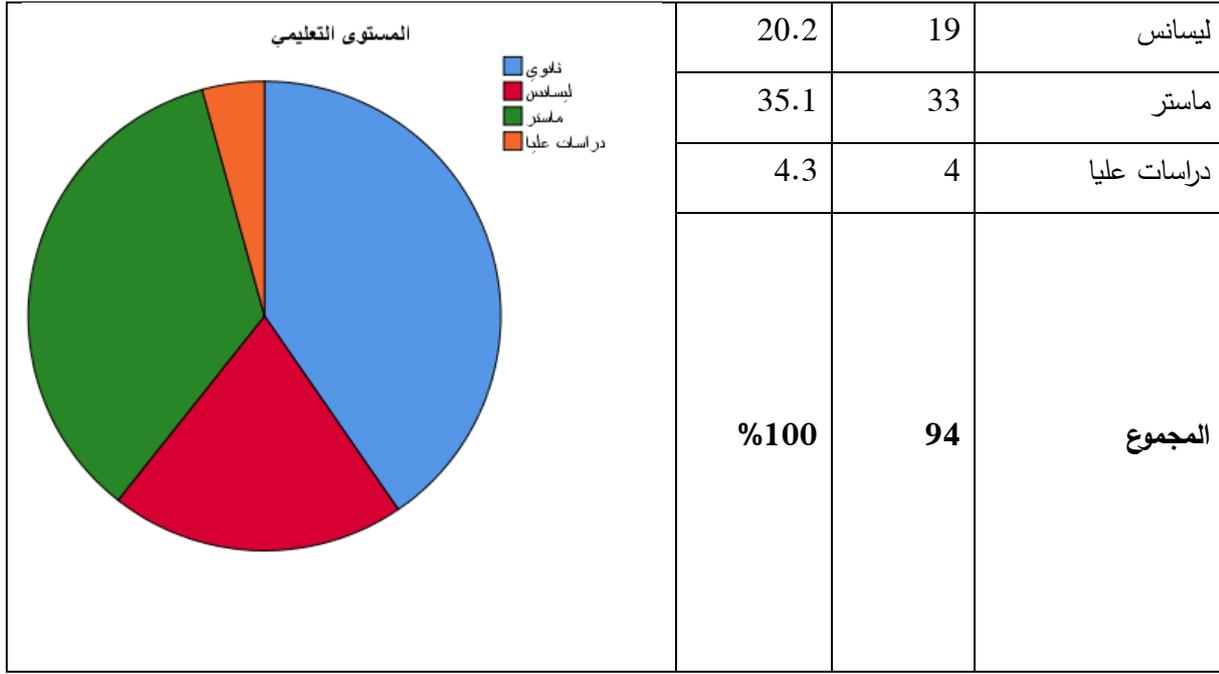
المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

عند قراءة ما جاء في الجدول والشكل اعلاه يتبين أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير السن بأغلبية الفئة العمرية من 35 إلى أقل من 50 سنة بعدد 52 ونسبة 55.35%، تليها الفئة من 20 إلى أقل من 35 سنة بعدد 24 ونسبة 25.5%، في حين الفئة من 50 سنة فما فوق بلغ عدد أفرادها 18 بسبة 19.15% من المجموع الإجمالي للنسب وهذا يدل على أن المؤسسة تحتفظ بالفئة العمرية من 35 إلى أقل من 50 سنة بنسبة اكبر من الفئات الأخرى باعتبار أن هذه الأخيرة تتوفر على العديد من المزايا من بينها القدرة التحكم والخبرة والتي تساهم في سير المؤسسة محل الدراسة نحو الاتجاه الصحيح.

ثالثا/ توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

يظهر المؤهل العلمي لأفراد العينة من خلال الجدول والشكل أدناه:

الشكل رقم 11: التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي	الجدول رقم 18: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي		
	النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
	40.4	38	ثانوي



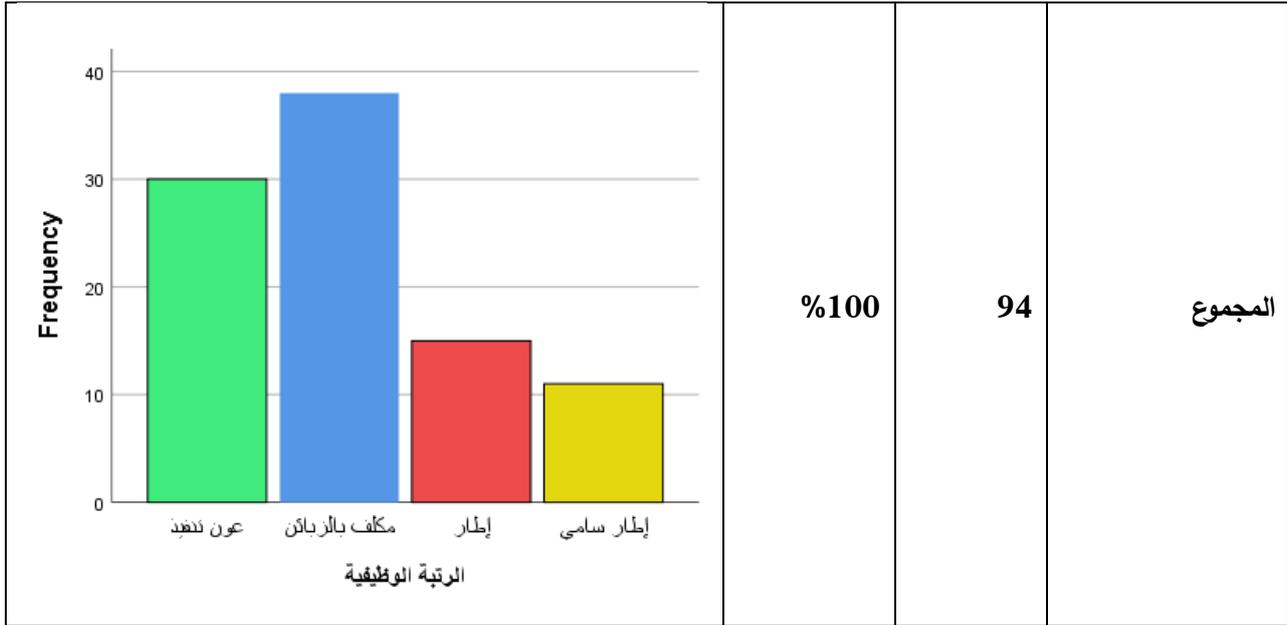
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من الجدول والشكل السابقين أن أفراد العينة المستجوبة يتوزعون حسب المؤهل العلمي إلى الأغلبية ذوي مستوى ثانوي بتكرار 38 فردا ونسبة 40.4% من إجمالي عينة الدراسة ويأتي هذه الفئة ماستر بـ 33 تكرار ونسبة 35.1% وهذا دليل على سعي المؤسسة محل الدراسة إلى تدعيم قدراتها البشرية بالإطارات وهذه المهارات القادرة على تولي المناصب المناسبة، ثم فئة ليسانس بـ 19 بتكرار ونسبة 20.2%، أما فئة دراسات عليا فهم يشكلون نسبة ضعيفة حيث بلغت 4.3%.

رابعا/ توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية

بالاستعانة بالجدول والشكل أدناه يمكن تحديد المستوى الوظيفي لعينة الدراسة :

الجدول رقم 19: توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	الشكل رقم 12: التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة		
	النسبة %	التكرار	الخبرة العلمية
	31.9	30	عون تنفيذ
	40.4	38	مكلف بالزيائن
	16	15	إطار
	11.7	11	إطار سامي



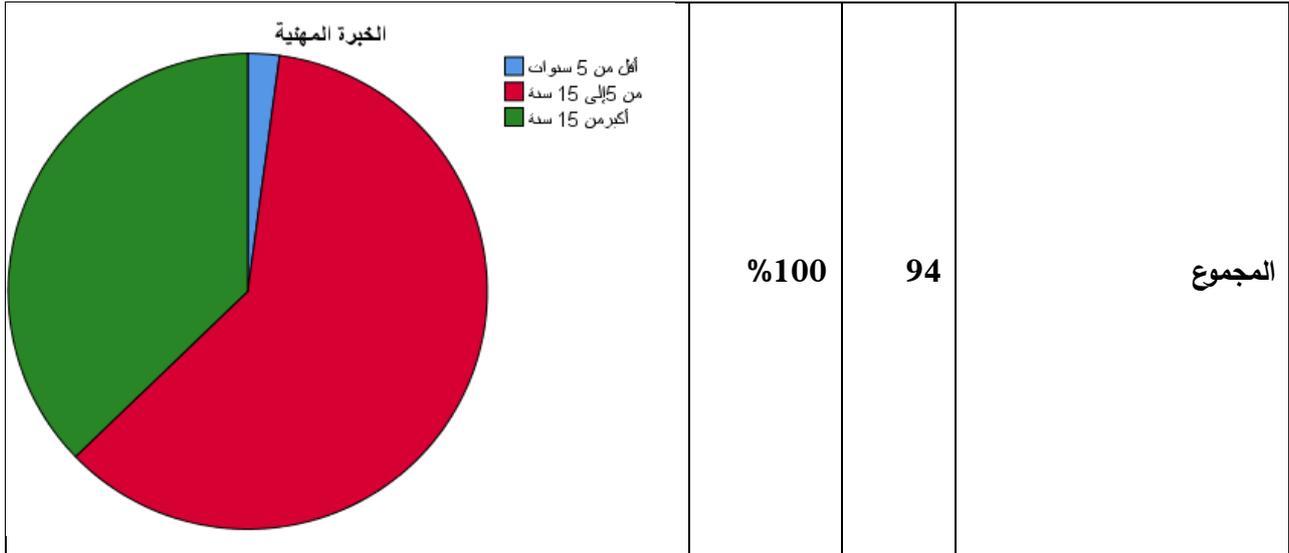
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

انطلاقاً من الاستبيان الذي كان موجه للإطارات وموظفي مؤسسة بريد الجزائر وحدث تبسة فكان يجب تحديد منصب كل فرد من أفراد العينة من خلال المناصب الوظيفية أو المستويات الوظيفية التي تشكل الهيكل التنظيمي حيث تمثل كل من مكلف بالزبائن، النسبة الأكبر بتكرار بلغ 38 فرداً ونسبة 40.4% من إجمالي عينة الدراسة، تم يلها عون تنفيذي بـ 30 تكراراً ما يعادل 31.9% من إجمالي أفراد العينة، لتبقى نسبة 17.7% موزعة بين إطار وإطار سامي بعدد تكرارات على التوالي 15، 11

خامساً/ توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

يتم من خلال الجدول والشكل الموالين تقديم أفراد عينة الدراسة في شكل تكرارات ونسب مئوية حسب عدد سنوات الخبرة.

الشكل رقم 13: التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	الجدول رقم 20: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة		
	النسبة %	التكرار	الخبرة
	2.2	2	أقل من 5 سنوات
	60.6	57	من 5 إلى 15 سنة
	37.2	35	أكثر من 15 سنة



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

إن توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة كما يوضحه الشكل والجدول أعلاه فإن 60.6% منهم لديهم خبرة من 5 إلى 15 سنة بتكرار بلغ 57 فردا من العينة المدروسة يتمتعون بأقدمية معتبرة تمكنهم من تأدية مهامهم بفعالية بينما 37.2% تنحصر سنوات خبرتهم ما بين 15 سنة فأكثر بـ 35 تكرارا، في حين عدد الأفراد الذين لديهم خبرة قليلة بلغ 2.

إذن مما سبق فإن مؤسسة بريد الجزائر تتوفر على أفراد أكفاء ذو مهارات ومعارف خاصة لأن أغليبيتهم حاملي الشهادات الجامعية ويملكون سنوات من الخبرة والعمل تؤهلهم لتولي المناصب العليا والمناسبة وقدرتهم على تسيير المؤسسة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة

أولا/ تحليل استجابات أفراد العينة اتجاه المتغير المستقل التحويل الرقمي وفق أربعة أبعاد

1. اتجاهات آراء العينة حول بعد التقنيات الرقمية:

وفقا لما جاء في الاستبيان فإن بعد "التقنيات الرقمية" كمتغير مستقل فرعي اول فقد تم قياسه بأربعة عبارات والجدول التالي يوضح اتجاهات آراء أفراد العينة فيما يتعلق بهذا البعد.

الجدول رقم 21: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد التقنيات الرقمية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه العام للعينة
1. تساعدك الأنشطة الرقمية في المؤسسة في إنجاز مهامك بسرعة ودقة	4.29	0.899	1	مرتفع جدا

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر-تبسة-

مرتفع	2	0.863	4.09	2. تساعد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة على تقليل الأخطاء التشغيلية
مرتفع	3	1.05	3.99	3. تدعم المؤسسة عمليات تحديث وتطوير الأنظمة الرقمية بشكل مستمر
مرتفع	4	1.00	3.88	4. تعتمد المؤسسة على تقنيات حديثة تسهل عليك تسيير المعاملات البريدية
مرتفع		0.743	4.06	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

جاءت العبارة الأولى والقائلة تساعدك الأنشطة الرقمية في المؤسسة في إنجاز مهامك بسرعة ودقة في المرتبة الأولى من حيث آراء المبحوثين وهذا بمتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.899)، بينما تأتي العبارة الثانية التي مفادها أن تساعدك التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة على تقليل الأخطاء التشغيلية في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.863)، وأخير تأتي العبارة الثالثة في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (1.05)، أما العبارة الرابعة جاءت في الترتيب الرابع من حيث آراء المبحوثين لها بمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (0.81)، وهذا يدل على أن الأنشطة الرقمية والتكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة ساعدت الموظفين في إتمام مهامهم بسرعة وأكثر دقة.

2. اتجاهات آراء العينة حول بعد العمليات الرقمية الداخلية:

لقد تضمن المتغير المستقل الفرعي الثاني العمليات الرقمية الداخلية أربع عبارات والجدول الموالي يوضح اتجاهات آراء أفراد العينة فيما يتعلق بهذا البعد:

الجدول رقم 22: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد العمليات الرقمية الداخلية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
5. تستخدم المؤسسة نظاما رقميا يسهل عليك الإجراءات الإدارية الداخلية	3.85	0.112	مرتفع
6. ادت رقمنة العمليات إلى تحسين كفاءة الرقابة الداخلية	4.07	0.087	مرتفع
7. تعمل المؤسسة على التحسين والتطوير المستمر في خدماتها لكسب رضا العميل	4.02	0.096	مرتفع
8. ساهمت الأنظمة الرقمية في تقليل وقتك لإتمام المهام اليومية	3.96	0.101	مرتفع

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر-تبسة-

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.97	0.068	مرتفع
--	------	-------	-------

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تشير معطيات الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني: العمليات الرقمية الداخلية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.96) و بدرجة تطبيق مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ حيث ان العبارة رقم 06 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (4.07) أي أنهم يؤكدون و بدرجة مرتفعة على أن رقمنة العمليات ادت إلى تحسين كفاءة الرقابة الداخلية ، تليها العبارة رقم 07 بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4.02) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة أي أن المؤسسة تعمل على التحسين والتطوير المستمر في خدماتها لكسب رضا العميل ، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 08 بمتوسط حسابي (3.96) ما يؤكد على الأنظمة الرقمية ساهمت في تقليل الوقت لإتمام المهام اليومية داخل المؤسسة، أما العبارة " تستخدم المؤسسة نظاما رقميا يسهل عليك الإجراءات الإدارية الداخلية " جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر بـ (3.85) .

3. اتجاهات آراء العينة حول بعد البيانات الرقمية:

لقد تضمن المتغير المستقل الفرعي الثالث البيانات الرقمية وفق ما جاء به الاستبيان أربعة عبارات والجدول الموالي يوضح اتجاهات آراء أفراد العينة فيما يتعلق بهذا البعد.

الجدول رقم 23: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد البيانات الرقمية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
9. .تستفيد من تحليل البيانات الرقمية في اتخاذ القرار	3.65	0.970	4	مرتفع
10. تحافظ مؤسستك على سرية وأمان بياناتك وبيانات العملاء	4.29	0.838	1	مرتفع جدا
11. تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات لكل زبون يتعامل معها	3.69	1.048	3	مرتفع
12. تساعدك البيانات الرقمية في تحسين جودة الخدمات البريدية التي تقدمها للزبائن	4.04	0.891	2	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.917	0.689		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتبين من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث البيانات الرقمية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.91) و بدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي العام يقع ضمن مجال الموافقة (من 3.39 إلى 4.19 درجة)؛ حيث العبارة رقم "10" احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.838) أي أنهم يؤكدون على أن المؤسسة تحافظ على سرية وأمان بياناتهم و بيانات العملاء

، تليها العبارة "12" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.891)، أي تساعد البيانات الرقمية في تحسين جودة الخدمات البريدية التي تقدم للزبائن، ثم العبارة "11" بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.048)، ما يؤكد على أن المؤسسة تمتلك قاعدة بيانات لكل زبون يتعامل معها ، وأخيرا تأتي العبارة "9" بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.970) أي ان المبحوثين يستفيدون من تحليل البيانات الرقمية في اتخاذ القرار.

4. اتجاهات آراء العينة حول بعد الموارد البشرية:

لقد تضمن المتغير المستقل الفرعي الثالث الموارد البشرية وفق ما جاء به الاستبيان أربع عبارات والجدول الموالي يوضح اتجاهات آراء أفراد العينة فيما يتعلق بهذا البعد.

الجدول رقم 24: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الموارد البشرية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
13. توفر لك مؤسستك دورات تدريبية لتعزيز استخدامك للتقنيات الرقمية في العمل	3.64	1.243	مرتفع
14. تشعر بوجود دعم من الإدارة العليا لاعتماد التحويل الرقمي في مؤسستك	3.29	1.132	محايد
15. تعتقد ان التحويل الرقمي يساهم في تقليل العبء الوظيفي عليك وتحسين أدائك	4.02	0.939	مرتفع
16. تشجعك مؤسستك على المشاركة في عملية التحويل الرقمي من خلال تقديم اقتراحات او مبادرات	2.87	1.255	محايد
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.45	0.791	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يلاحظ من الجدول أعلاه الذي يوضح عبارات البعد الرابع الذي يتعلق بالموارد البشرية، أن إجابات المستجوبين تتجه نحو الموافقة ، وقد انحصرت قيمة المتوسط الحسابي العام ضمن الفئة [3.40 – 4.19] وهي ذات اتجاه موافق، حيث العبارة رقم "15" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.939) أي أنهم يؤكدون على أن التحويل الرقمي يساهم في تقليل العبء الوظيفي عليك وتحسين أدائك ، تليها العبارة رقم "13" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.64) وموافقون في إجاباتهم عليها أي أن المؤسسة توفر دورات تدريبية لتعزيز استخدام التقنيات الرقمية في العمل، أما العبارة الرابعة عشر جاءت في الترتيب الثالث من حيث آراء المبحوثين لها بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (1.132)، في حين بالمرتبة الأخيرة العبارة رقم "16" بمتوسط حسابي (2.87) يقع في المجال المحايد [2.60 – 3.39]

وحتى يتم معرفة ترتيب كل أبعاد الرقمنة يمكن وضع الجدول التالي:

الجدول رقم 25: ترتيب أبعاد رقمنة الخدمات اللوجستية من حيث الأهمية

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
التقنيات الرقمية	4.06	0.743	1	مرتفع
العمليات الرقمية الداخلية	3.97	0.068	2	مرتفع
البيانات الرقمية	3.917	0.689	3	مرتفع
الموارد البشرية	3.45	0.791	4	مرتفع
المتوسط الحسابي للمحور	2.8	-	-	-

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يبين الجدول أعلاه أن بعد التقنيات الرقمية يحتل الترتيب الأول من حيث آراء المستجوبين للعينة يليه بعد العمليات الرقمية الداخلية في المرتبة الثانية أما البيانات الرقمية فقد احتل المرتبة الثالثة من حيث الأهمية، في حين جاء بعد الموارد البشرية في المرتبة الرابعة.

ثانيا: تحليل استجابات أفراد العينة اتجاه المتغير التابع الرضا الوظيفي

باستخدام الجدول أدناه سيتم تحليل اتجاهات آراء العينة المدروسة حول الرضا الوظيفي كمتغير تابع والذي تم قياسه بأربعة عشرة عبارات.

الجدول رقم 26: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على الرضا الوظيفي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
17. أشعر بالراحة في أداء مهامي اليومية	2.97	1.307	10 محايد
18. وظيفتي تحقق لي إشباع طموحاتي الشخصية	2.63	1.295	13 محايد
19. وظيفتي تحتوي على مهام متنوعة لا تشعرني بالملل	2.96	1.226	11 محايد
20. أتمتع بالصلاحيات الكافية للقيام بمسؤولياتي	3.30	1.294	6 محايد
21. الأعمال المطلوبة مني تتناسب مع طبيعة عملي	3.72	1.062	3 مرتفع
22. راض عن وظيفتي مقابل مؤهلي العلمي	3.24	1.381	9 محايد
23. أشعر بعدالة في الاجر الذي اتقاضاه	2.15	1.200	14 منخفض

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر-تبسة-

24. لدي علم بنظام واليات منح العلاوات	2.68	1.272	12	محايد
25. علاقتي مع رؤسائي مبنية على الاحترام	4.14	0.744	1	مرتفع
26. راض على علاقة العمل التي تربطني مع زملائي في العمل	4.02	1.067	2	مرتفع
27. أشعر بالسعادة بوجودي في مكان عملي	3.29	1.300	7	محايد
28. أشعر بانتمائي للمؤسسة التي انتمى اليها	3.45	1.160	4	مرتفع
29. أرغب في الاستمرار في المؤسسة التي أنتمي اليها	3.34	1.324	5	محايد
30. أرى بأن المهام الموكلة الي عايدة مقارنة بزملائي في العمل	3.28	1.230	8	محايد
المحور الثاني: الرضا الوظيفي	3.225	0.767		محايد

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات عينة الدراسة على الرضا الوظيفي تتجه نحو الحياد (درجة متوسط) وقد انحصرت قيمة المتوسط الحسابي العام ضمن الفئة [2.60-3.39]، حيث جاء في المرتبة الأولى العبارة "25" بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.744) أي ان المستجوبين يؤكدون ان علاقتهم مع رؤسائهم مبنية على الاحترام، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة "26" بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (1.067) بدرجة مرتفعة، ثم العبارتين "21" و "28" المرتبة الثالثة و الرابعة على التوالي بمتوسطات حسابية (3.72) و (3.45) على التوالي بأهمية مرتفعة محصورة ضمن مجال الموافقة [3.40-4.19].

في حين أغلب عبارات محور الرضا الوظيفي والتي عددها تسعة عبارات احتلت الترتيب من المرتبة الخامسة إلى غاية المرتبة الثالثة عشر ("29"؛ "20"؛ "27"؛ "30"؛ "22"؛ "17"؛ "19"؛ "24"؛ "18") بمتوسطات حسابية محصورة ضمن الفئة [2.60-3.39] وبدرجة أهمية متوسطة، أي أن المبحوثين في إجاباتهم على العبارات التسعة كانوا حيايين، أما بالنسبة للعبارة رقم "23" فقد احتلت المرتبة الأخير في عبارات المحور التابع الرضا الوظيفي، وبدرجة أهمية منخفضة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.15) وهو يقع ضمن المجال [1.80-2.59]، أي أن أفراد العينة لا يشعرون بعدالة في الاجر الذي يتقاضونه.

المطلب الثالث: مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة

أولا/ نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

سيتم عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة من أجل معرفة الأثر بين الرضا الوظيفي وأبعاد التحويل الرقمي واختبار الفرضيات الفرعية تم الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وفق المعادلة التالية: $(Y = ax + b)$ الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود أثر بين أبعاد المتغير المستقل التحويل الرقمي والمتغير التابع الرضا الوظيفي، كما تم الاعتماد على معامل الارتباط (R) عند مستوى دلالة

($a \leq 0.05$) وقد تم حساب معامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة للتغير في المتغير المستقل.

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تتص هذه الفرضية على:

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) للتقنيات الرقمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -
- H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) للتقنيات الرقمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط بين بعد المتغير المستقل (التقنيات الرقمية) مع المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

الجدول رقم 27: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	إحصائية فيشر F	مستوى الدلالة F
الرضا الوظيفي	0.120	0.346	12.548	0.001
المتغير	المعاملات	الخطأ المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	1.774	0.417	4,257	0.000
التقنيات الرقمية	0.358	0.101	3.542	0.001

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النموذج صالح لاختبار الفرضية استناداً إلى قيمة F المحسوبة وبالقيمة (12.548) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$). كما يتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين (التقنيات الرقمية والرضا الوظيفي) بلغ (0.346) والذي يعكس علاقة طردية منخفضة، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.120) وهذا يعني أن 12% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي يعود إلى تغيرات حاصلة في التقنيات الرقمية، والبقية ترجع لعوامل أخرى، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.358) وهي معنوية حسب قيمة t المحسوبة التي بلغت (4,257) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

وبما أن مستوى الدلالة قدر بـ (0.000) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، فإنه يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للتقنيات الرقمية على الرضا الوظيفي.

ويمكن كتابة المعادلة بين بعد التقنيات الرقمية والمتغير التابع الرضا الوظيفي في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y=1.774+0.358X_1+e_t$ ، حيث أن:

✓ X_1 : التقنيات الرقمية

✓ Y : الرضا الوظيفي

✓ e_t : بواقي النموذج

قرار اختبار الفرضية الفوقية الأولى:

بناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتقنيات الرقمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -

وبالتالي فإن الفرضية الفوقية الأولى محققة

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص هذه الفرضية على:

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعمليات الرقمية الداخلية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -
- H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعمليات الرقمية الداخلية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -

من أجل اختبار الفرضية الفرعية الثانية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط بين بعد المتغير المستقل (العمليات الرقمية الداخلية) مع المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

الجدول رقم 28: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	إحصائية فيشر F	مستوى الدلالة F
الرضا الوظيفي	0.058	0.242	5.705	0.019
المتغير	المعاملات	الخطأ المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	2.122	0.116	4.527	0.000
العمليات الرقمية الداخلية	0.278		2.389	0.019

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة لمعامل الانحدار بلغ 0.019 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) ، ويمكن تفسير ذلك وفقا لقيمة معامل الانحدار التي قدرت ب: (0.278)، وأيضا قيمة الارتباط بين المتغيرين، العمليات الرقمية الداخلية والرضا الوظيفي تقدر ب (0.242)، وهي قيمة تدل على وجود علاقة ضعيفة تتجه نحو الاتجاه الموجب، وأن ارتفاع أو انخفاض قيم المتغير التابع يرتبط بارتفاع أو انخفاض قيم العمليات الرقمية الداخلية.

أيضا يتضح أن معامل التحديد قد بلغ (0.058) أي نسبة (06%) من التغيرات التي تحدث في متغير الرضا الوظيفي سببها التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل العمليات الرقمية الداخلية بمعنى المتغير المستقل يمكنه تفسير (06%) من تباين المتغير التابع، أما الباقي فيمكن إرجاعها لأسباب ومتغيرات لم تدخل في النموذج، وهي قدرة تفسيرية ضعيفة.

بالإضافة إلى أن قيمة فيشر بلغت (5.705) والتي تمثل القيمة المحسوبة، وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) لأن القيمة الاحتمالية للنموذج بلغت (0.019) وهي قيمة أقل من مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) ، ومنه النموذج نموذج معنوي.

وبما أن مستوى الدلالة قدر ب (0.000) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) ، فإنه يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للعمليات الرقمية الداخلية على الرضا الوظيفي

ويمكن كتابة المعادلة بين بعد العمليات الرقمية الداخلية والمتغير التابع الرضا الوظيفي في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y=2.122+0.278X_2+e_t$ ، حيث أن:

✓ X_2 : العمليات الرقمية الداخلية

✓ Y : الرضا الوظيفي

✓ e_t : بواقي النموذج

قرار اختبار الفرضية الفوعية الثانية:

بناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعمليات الرقمية الداخلية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -

وبالتالي فإن الفرضية الفوعية الثانية محققة

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على:

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبيانات الرقمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -
- H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبيانات الرقمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -

تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة بين بعد المتغير المستقل (البيانات الرقمية) مع المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

الجدول رقم 29: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	إحصائية فيشر F	مستوى الدلالة F
الرضا الوظيفي	0.016	0.125	1.465	0.229
المتغير	المعاملات	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	2.679	0.458	5.847	0.000
البيانات الرقمية	0.139	0.115	1.210	0.229

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تشير معطيات الجدول أعلاه أن قيمة معامل الانحدار قد بلغت (0.139) وهي غير معنوية لأن القيمة الاحتمالية لمعامل الانحدار قدرت بـ 0.229 أكبر من مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)، كما يبين معامل التحديد الذي بلغ (0.016) وهذا يدل على أن البيانات الرقمية تعطي تفسير لإثرها على الرضا الوظيفي بنسبة تكاد تكون معدومة كما نلاحظ أن قيمة فيشر (F) قد بلغت (1.465)، وهي صغيرة جدا مقارنة بالقيمة المجدولة لفيلشر، أي أنها غير معنوية وهذا ما تؤكد القيمة الاحتمالية لها والتي بلغت (0.229) وهذا يدل على أن النموذج ككل غير معنوي.

قرار اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

بناء على ما سبق فإننا نقبل الفرضية العدمية والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبيانات الرقمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -

وبالتالي فإن الفرضية الفرعية الثالثة غير محققة

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على:

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للموارد البشرية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -
- H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للموارد البشرية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط بين بعد المتغير المستقل (الموارد البشرية) مع المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

الجدول رقم 30: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	إحصائية فيشر F	مستوى الدلالة F
الرضا الوظيفي	0.243	0.493	29.582	0.000
المتغير	المعاملات	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	1.537	0.312	5.045	0.000
الموارد البشرية	0.478	0.088	5.439	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النموذج صالح لاختبار الفرضية استنادًا إلى قيمة F المحسوبة وبالبالغة 29.582 بقيمة احتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) ، أي أن النموذج ككل معنوي. كما يتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين (الموارد البشرية والرضا الوظيفي) بلغ 0.49 والذي يعكس علاقة طردية متوسطة بينهما، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.243 وهذا يعني أن 24.3% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي يعود إلى تغيرات حاصلة في الموارد البشرية، والبقية ترجع لعوامل أخرى، كما بلغت قيمة t المحسوبة 6.581 وهي كبيرة مقارنة بالقيمة المجدولة بقيمة احتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) ، والتي تدل على معنوية معامل الانحدار التي بلغت قيمته 0.478.

ويمكن كتابة المعادلة بين بعد الموارد البشرية والمتغير التابع الرضا الوظيفي في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y = 1.537 + 0.478X_4 + e_t$ ، حيث أن:

✓ X_4 : الموارد البشرية

✓ Y: الرضا الوظيفي

✓ e_t : بواقي النموذج

قرار اختبار الفرضية الفوئية الرابعة:

بناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمورد البشرية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -

وبالتالي فإن الفرضية الفوئية الرابعة محققة

ثانيا/ اختبار الفرضية الرئيسية:

لاختبار الفرضيات الرئيسية تم الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ($Y = ax + b$) الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود أثر المتغير المستقل التحويل الرقمي والمتغير التابع الرضا الوظيفي، كما تم الاعتماد على معامل الارتباط (R) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وقد تم حساب معامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة للتغير في المتغير المستقل.

تنص الفرضية الرئيسية على:

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل الرقمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -
- H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل الرقمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة -

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (التحويل الرقمي) مع المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

الجدول رقم 31: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	إحصائية فيشر F	مستوى الدلالة F
الرضا الوظيفي	0.145	0.381	15.617	0.000
المتغير	المعاملات	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	1.309	0.491	2.669	0.009
التحويل الرقمي	0.497	0.126	3.952	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين، التحويل الرقمي الرضا الوظيفي تقدر بـ (0.381)، وهي قيمة تدل على وجود علاقة طردية موجبة، أما بالنسبة لمعامل الانحدار بلغ (0.497) بقيمة احتمالية قدرت بـ (0.000) وهي أقل من مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) وهي تعكس الأثر الإيجابي للتحويل الرقمي على الرضا الوظيفي، حيث أنه كلما تغير التحويل الرقمي في مؤسسة بريد الجزائر -تبسة- بوحدة واحدة يؤدي هذا إلى التغير في الرضا الوظيفي بـ 0.497 وحدة في نفس الاتجاه.

أيضا يتضح أن معامل التحديد قد بلغ 0.145 أي نسبة (14.5%) من التغيرات التي تحدث في متغير الرضا الوظيفي سببها التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل التحويل الرقمي بمعنى المتغير المستقل يمكنه تفسير (14.5%) من تباين المتغير التابع، وهي نسبة تفسيرية ضعيفة ويعود ذلك إلى العديد من العوامل والمتغيرات الكثيرة الأخرى التي تفسر وتأثر على الرضا الوظيفي لم تدخل في هذا النموذج.

بالإضافة إلى أن قيمة فيشر بلغت 15.617 والتي تمثل القيمة المحسوبة (إحصائية Ficher)، وهي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) حيث بلغت القيمة الاحتمالية للنموذج 0.000 وهي قيمة أقل من مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)، وهذا يدل على المعنوية الكلية للنموذج.

وبناء على ثبات صلاحية النموذج يمكن تقدير معاملات النموذج وفق الصيغة ونتائج الموالية.

الشكل الرياضي لعلاقة التحويل الرقمي والرضا الوظيفي تكون كما يلي:

$$Y = 1.309 + 0.497X + e_t$$

حيث أن:

✓ Y: الرضا الوظيفي؛

✓ X: التحويل الرقمي؛

✓ α_0 و α_1 : معاملات النموذج؛

✓ e_t : بواقي النموذج.

حيث أن:

قرار اختبار الفرضية الرئيسية:

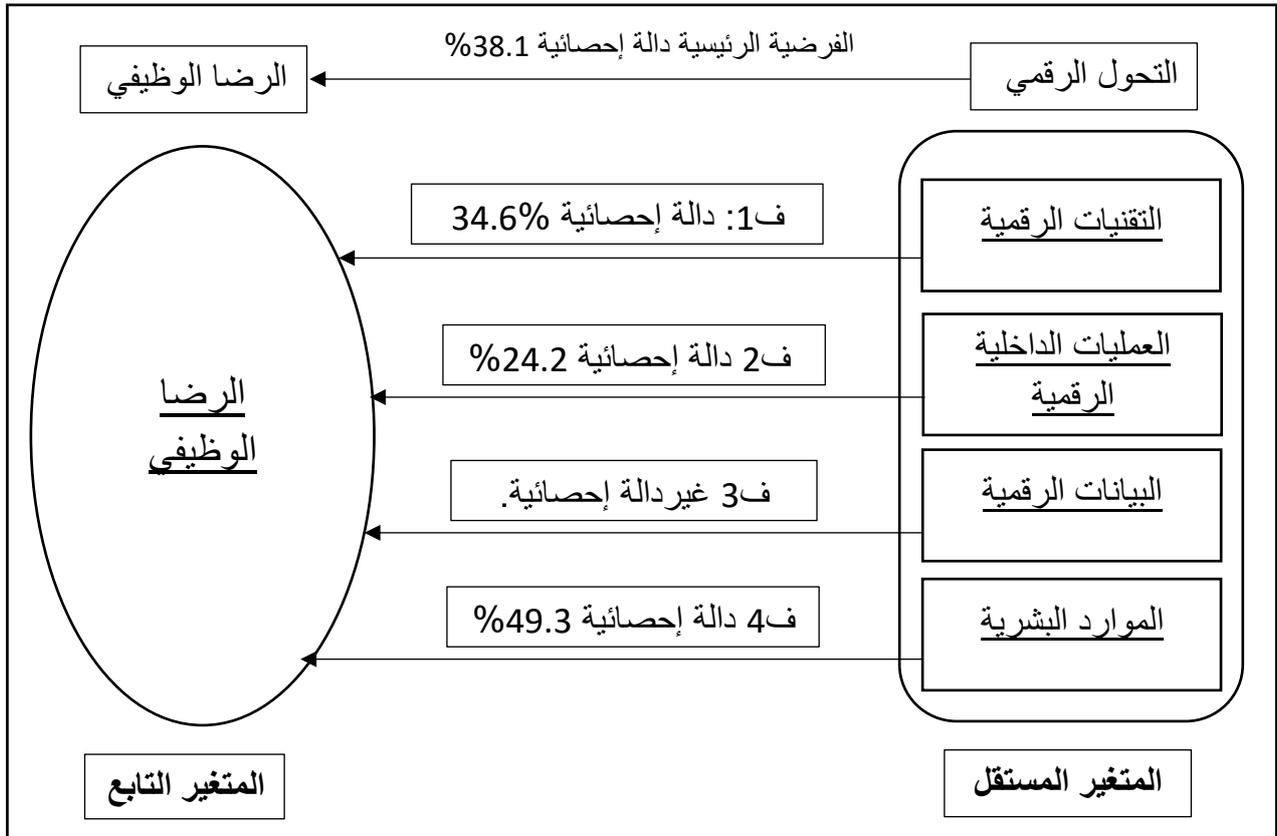
بناء على ما سبق فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل الرقمي على الرضا

الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر -تبسة- -

وبالتالي فإن الفرضية الرئيسية محققة

الشكل رقم 14: يوضح نموذج خاص بنتائج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتان

خلاصة الفصل:

تعد مؤسسة بريد الجزائر - تبسة - من أبرز المؤسسات العمومية ذات الطابع الاقتصادي التي تسعى الى تطوير وتحسين خدماتها وذلك من خلال اعتمادها على تقنيات التحويل الرقمي الحديثة، ويأتي هذا التوجه كاستجابة للتغيرات التكنولوجية المتسارعة ورغبة في تحسين العلاقة مع الزبائن وكذا رفع مستوى كفاءة موظفيها وتسهيل عملهم.

باعتقاد مؤسسة بريد الجزائر - تبسة - على تقنيات التحويل الرقمي استطاعت تحقيق قفزة نوعية في مجالات عديدة تضمن هذه المجالات ما يتعلق بالجانب المادي وما يتعلق بالجانب البشري، حيث تم استثمار إمكاناتها المادية في تطوير البنية التحتية الرقمية، أما من الجانب البشري فقد تم تحقيق تطور واضح في أداء العاملين بها من جهة وتحقيق رضاهم الوظيفي من جهة أخرى.

إن اختيار عينة للدراسة قدرت ب 100 موظف من شأنه أن يعطينا نتائج يمكن تعميمها على باقي موظفي المؤسسة سواء من جانب التحويل الرقمي المحقق إلى الآن أو مستوى رضاهم الوظيفي أو حتى الأثر الموجود بين هذين المتغيرين وهذا ما تم إثباته من خلال الدراسة التطبيقية.

حيث أظهرت الدراسة التطبيقية التي تم اجراءها على هذه العينة من موظفي المؤسسة ان التحويل الرقمي كان له أثر إيجابي ملحوظ على مستوى الرضا الوظيفي، كما ساهم في تسهيل العمليات اليومية وتقليل الجهد والوقت اللازمين لأداء المهام وعزز الشعور بالكفاءة والقدرة على التحكم في أدوات العمل الرقمي.



خاتمة:

ختاما لما سبق وبعد الإحاطة بمختلف الجوانب النظرية للتحويل الرقمي والرضا الوظيفي لخصت الدراسة في شقها النظري إلى وجود علاقة وثيقة بين التحويل الرقمي والرضا الوظيفي في المؤسسات، هذه العلاقة تتجلى في كون التحويل الرقمي أحد المؤثرات التي تتحكم في مدى الرضا الوظيفي للموظفين.

اما بالنسبة للدراسة التطبيقية التي تمت على مستوى مديرية وحدة البريد الولائية - تبسة - فقد توصلت الى ان التحويل الرقمي بأبعاده المختلفة: التقنيات الرقمية، العمليات الداخلية الرقمية والموارد البشرية يساهمون على تحقيق الرضا الوظيفي الا بعد البيانات الرقمية الذي كان لا يؤثر على تحقيق الرضا الوظيفي.

أولا/ نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضيات

من خلال الدراسة واختبار صحة الفرضيات توصلنا الى مجموعة من النتائج نوجز أهمها فيما يلي:

- تم التحقق من صحة الفرضية الرئيسية وتم اثبات ان الفرضية البديلة صحيحة والتي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحويل الرقمي والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر - تبسة -، حيث توصلنا الى ان هناك علاقة طردية موجبة وبالتالي فإن اعتماد المؤسسة على التحويل الرقمي كان له الأثر الإيجابي على رضا موظفيها وما يمكن ان يحقق لها ذلك من مزايا مختلفة.
- تم التحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى وتم اثبات ان الفرضية البديلة صحيحة والتي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد التقنيات الرقمية والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر - تبسة -، حيث توصلنا الى ان بعد التقنيات الرقمية يساهم على تحقيق الرضا الوظيفي وذلك لأن المديرية تعتمد على تقنيات حديثة سهلت تسيير المعاملات البريدية وقللت من الأخطاء التشغيلية.
- تم التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية وتم اثبات ان الفرضية البديلة صحيحة والتي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد العمليات الداخلية الرقمية والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر - تبسة - حيث توصلنا الى ان بعد العمليات الداخلية الرقمية يساهم على تحقيق الرضا الوظيفي لأن المديرية تستخدم نظام رقمي يسهل الإجراءات الإدارية، وان رقمنة العمليات حسن كفاءة الرقابة الداخلية وقللت وقت إتمام المهام اليومية.
- تم التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة وتم اثبات ان الفرضية العدمية صحيحة والتي تنص على لا انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد البيانات الرقمية والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر - تبسة -، حيث توصلنا الى ان بعد البيانات الرقمية يساهم على تحقيق الرضا الوظيفي لأن المديرية لم تستطع استغلال البيانات الرقمية بما يكفي لتحقيق الرضا الوظيفي بها، رغم أن الإدارة تقوم بتحليل البيانات بشكل منتظم وفعال وتوفر أدوات مناسبة لتحليلها للاستفادة منها بشكل يتماشى مع أهدافها.

- تم التحقق من صحة الفرضية الفرعية الرابعة وتم اثبات ان الفرضية البديلة صحيحة والتي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الموارد البشرية والرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر - تبسة -، حيث توصلنا الى ان بعد الموارد البشرية يساهم على تحقيق الرضا الوظيفي لأن المديرية تملك كوادر مؤهلة كفاية قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة وكذلك توفر لهم دورات تدريبية في مجال الرقمنة.

ثانيا/ الاقتراحات والتوصيات:

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج نظرية وتطبيقية عبر هذه الدراسة يمكن لنا تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي من شأنها أن تساهم في الاستفادة أكثر من التحول الرقمي المحقق بالمؤسسة وقدرته على الوصول إلى الهدف النهائي المتمثل في الرضا الوظيفي:

- على المؤسسة الاستثمار أكثر في مجال البنية التحتية الرقمية وتعميمها على مختلف مصالحها وكذا عملياتها الإدارية.
- ضرورة تحضير الأفراد أكثر وتكوينهم نوعيا لاستخدام التقنيات التكنولوجية بهدف إنجاز عملية التحول الرقمي.
- التفكير في استغلال منظومة الذكاء الاصطناعي كأحد مجالات الرقمنة الواعدة في تطوير العمليات البريدية على مستوى مختلف مديريات البريد بالجزائر.
- الاعتماد على نظام التشفير الخاص بالبلوكشين لتحقيق أمان أكثر سواء في العمليات المالية أو الخدمية أو كل ما تعلق الموظفين بالمؤسسة.
- إجراء تقييمات روتينية لقياس مدى الرضا الوظيفي الخاص بالموظفين بالبريد ومحاولة تجاوز أي عقبات تجعل من مستوى الرضا منخفض أو أن الرقمنة لم تؤدي إلى تحقيق رضاهم.
- ضرورة التصدي للصعوبات والمعوقات التي تعرقل عمل الإدارة الرقمية والتغلب عليها.
- ضرورة ربط بريد الجزائر بالجامعة من أجل استغلال أحسن للكفاءات الجامعية من ناحية وتقديم استشارات علمية وعملية يمكن الاستفادة منها في هذا المجال.

ثالثا/ آفاق الدراسة:

بعد تعرضنا للدراسة الحالية المتعلقة بأثر التحول الرقمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة مالية متمثلة في بريد الجزائر استطعنا ملاحظة جوانب مهمة يمكن أن تكون مجالا لاحقا لدراسات مستقبلية نذكرها فيمايلي:

- تحسين تجربة العملاء في ظل التحول الرقمي.
- دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء العاملين.
- أثر الرقمنة على تنافسية المؤسسات الاقتصادية.



قائمة المراجع والمصادر:

أولا/ الكتب:

1. إيمان عباس الخفاف، الذكاء الانفعالي: تعلم كيف تفكر إنفعاليا، دار المنهل للنشر، عمان، الأردن، 2013.
2. رامي صلاح جبريل، تحليل البيانات خطوة بخطوة في spss، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2020.
3. سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
4. عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين، اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
5. عبد اللاه إبراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
6. عبد المحسن صالح الحيدر، إبراهيم عمر بن طالب، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، دار الإدارة العامة، الرياض، 2005.
7. عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، نيو لينك للنشر والتدريب، القاهرة مصر، ط1، 2015.
8. محمد حسن محمد رشيد، منى عطا الله الشويلات، مبادئ الاحصاء والاحتمالات ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
9. محمد حسين محمد رشيد، الإحصاء الوصفي والتطبيقي والحيوي، الطبعة الأولى دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
10. مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، ابن النفيس للنشر، الأردن، 2018.

ثانيا/ الندوات والملتقيات:

1. عبد الرحمان محمد سليمان رشوان وزينب عبد الحفيظ، " دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات"، المؤتمر الدولي في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، 2020.

ثالثا/ المذكرات والأطروحات:

1. امية عياد، نور الهدى مصطفىاوي، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر 2022.
2. بلال فاطمة، بوعلاوي سمية، الغياب والتغيب وأثرهما على الفعالية التنظيمية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة احمد دراية، أدرار، 2020.
3. بن يوب دلال، لبيض خيرة، الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2019.
4. بوطفاس سلمى، عرباوي خلود، الثقافة التنظيمية كأداة داعمة للتحويل الرقمي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2023.
5. بوعلاق مريم، بوعلاق حليلة، دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الافراد العاملين في المؤسسات الاقتصادية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2014.
6. دلال وزاني، ماجدة زكور، التحويل الرقمي بالبنوك الجزائرية في ظل جائحة كوفيد-19 دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022/2021.
7. زمورة جمال، دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية_دراسة حالة: قطاع الصحة بولاية باتنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2024/2023.
8. سامية عياد، نور الهدى مصطفىاوي، إثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023.
9. شروق زغلامي، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين جودة الخدمة الصحية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2024.
10. طكوبا مختار، حساني حورية، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2022.
11. عديلة ضياء الدين، عوام مسعود، دور الرقمنة في تحسين جودة خدمات البريد، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023، ص28.
12. غطاس سعدية، التحويل الرقمي ومدى كفاءته في تحسين الخدمة العمومية للطلبة في الغدارة الجامعية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023.

13. محمد الصافي مخرمش، مراد سالمى، التحول الرقمي واثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة قصدي مرياح، ورقلة، 2023، ص05.
14. معروف هوارى، الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه، جامعة وهران، 2016.

رابعاً/ المجلات والمقالات:

1. سماح فرج، محمد عيد، " دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة"، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 39 العدد 01، مصر، جانفي 2021 .
2. احمد ضيف؛ "وسعيدة ضيف، نحو تحقيق الرضا الوظيفي من خلال تبني ابعاد جوده الحياة الوظيفية"، مجلة الابداع، العدد 01، الجزائر، 2025.
3. اسيا بلقاضي، متطلبات التحول الرقمي ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد 09، العدد 01، جوان 2024.
4. براهيمى إبراهيم، قرين العيد، " مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في ضوء العوامل الخاصة بالأساتذة بالعمل وبيئة العمل"، مجلة دراسات في علوم التربية، مجلد 01، العدد 02، 2017.
5. بوخلوة باديس، قمو سهيلة، " أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية عدد 02، 2016.
6. بوعتلي محمد، "تنمية الحكومة الرقمية كعامل أساسي لتحقيق التحول الرقمي في الدول العربية: دراسة تحليلية وتصنيفية باستخدام تقنية التحليل العنقودي"، مجلة منتدى الدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، 2023.
7. جمال بلبكاى، "تطبيقات SPSS في البحوث التربوية"، مجلة دراسات في علوم الانسان والمجتمع، العدد 01، جيجل، 2018.
8. جمال معتوق، سبتي إسماعيل، الموازنة التخطيطية للمبيعات، الأفاق للدراسات الاقتصادية، العدد 3، 2018.
9. خوصة مصطفى، قراري نورالدين، "التحول الرقمي في قطاع الأعمال: مفاهيم أساسية"، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة معسكر مجلد 14، 2023.
10. رزقي خليفي، هجير شقارة، " منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية" مجلة معارف، العدد 23، الجزائر، 2017.

11. سامية خواثره، "التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها"، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، جامعة بومرداس، العدد 02، المجلد 08، الجزائر 2021.
12. سلطان الهاشمي، صفيح صادق، "تأثير الرقمنة على الدخل الصافي في البنوك الإسلامية: دراسة حالة بنك الراجحي السعودي"، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 21، العدد 02، 2021.
13. سيفي يوسف، مزيان محمد، "عوامل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي"، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، 2018.
14. طواهرية عبد الجليل، سرداني خير الدين، "أدوات البحث العلمي"، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، العدد 8، جامعة الجلفة.
15. عفيف هناء، حولوفي وهيبة، "الاتجاه نحو التحول الرقمي حتمية أم اختيار"، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 06، العدد 01، أبريل 2022.
16. فاطمة الزهراء قطار، بلال مسرحد، "دور تقنية البلوكشين في تطوير الصناعة المالية الإسلامية"، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 11، العدد 01، 2023.
17. قرظ ناصر، لعشب سهام، "التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر"، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 06، العدد 01، 2023.
18. محمد جبالة، "الأسس المنهجية لاختيار عينة ممثلة لمجتمع البحث"، مجلة الإحياء، العدد 24، جامعة معسكر، 2020.
19. مراد بن حرز الله، أدوات البحث العلمي، كيفية الاختيار وطرق التصميم، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 04، الجزائر، 2020.
20. مروة زكريا أحمد، "المهارات التكنولوجية والتحول الرقمي"، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، العدد 22، المجلد الثاني، يونيو 2023.
21. مولاي مصطفى سارة، "الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية"، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة يحي فارس، العدد 6، 2016.
22. ناصر عويد عطية العقابي، خلود هادي عبود الربيعي، "تحليل متطلبات الإدارة الالكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية"، مجلة الدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، المجلد 13، العدد 45، 2018.
23. نبيلة قرزيز، محمد زيدان، احمد القطان، دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 18، العدد 2.

خامسا/ الكتب باللغة الأجنبية:

1. Hassan. N. Rawash Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Functions, jadara université, Academic research international, Vol05, 2014.
2. Imran bashir ,Master blockchain, Packt Publishing Ltd Birmingham ,UK ,2018.
3. Raj Kamal, INTERNET OF THINGS Architecture and Design Principle ,The Composers, Paschim Vihar, New Delhi.
4. Stuart J. Russell and Peter Norvig, Artificial Intelligence A Modern Approach Third Edition, published by Pearson Education, Printed and bound in Malaysia, 2010

سادسا/ المجلات باللغة الأجنبية:

1. Lindo evans ,**Teacher moral ·job satisfaction and motivation** ،sage publication ،New York ,1998 ،P5.
2. Ms. Ganga Kalita; Mr. John Paul M, "**A STUDY ON IMPACT OF JOB SATISFACTION AMONG EMPLOYEES IN IT INDUSTRY**", international journal of creative research thoughts, vol 9, india, 2021.
3. Neeraj Kumari, **Job Satisfaction of the Employees at the Workplace**, European Journal of Business and Management, Vol 3, india, 2011.
4. Khaled Khalaf Alafi, "**Effect of Business Intelligence, Digital Transformation and Digital Leadership on Employee Satisfaction within the Commercial Banking Sector in Jordan**", International Journal of academic research in business and social sciences, vol 14, jordan, 2024.
5. 5.Seyfican GÖRGÜLÜ, Hasan DAĞLAR, **Effect of digitalisation on employees job satisffection: an application on employees in participation banks**, International Journal of Economic and Administrative Studies, turkiye, 2024.
6. Loso judijanto; fachrizal anwar, **The Digital Evolution: Exploring the Impact of Digital Transformation on Employee Job Satisfaction through Bibliometric Analysis**, West Science business and management, vol2, jakarta, 2024.
7. 7.Okan FETTAHLIOĞLU, Dr. Hamran AMIRLI, **the effect of digital transformation perception on employee perfomance and job satisfaction**, journal of economics and administrative Science, vol 8, turkiye, 2024.



قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: الوثائق المقدمة من المؤسسة

N°	Etablissement Postal	Stations Front Office
1	AIN CHANIA GARE	1
2	AIN FADHA	1
3	AIN GHRAB	1
4	AIN SIDI SALAH	1
5	AIN ZEGUEIG	1
6	AIN ZERGA	3
7	BEDJEN	1
8	BEKKARIA	2
9	BIR DHEB	2
10	BIR EL ATER	5
11	BIR EL ATER 19 JUIN	4
12	BIR EL ATER EL HOURIA	4
13	BIR EL ATER EL IMRANE	3
14	BIR EL ATER GARE ROUTIERE	1
15	BIR EL OUESRA	1
16	BIR MOKKADEM	3
17	BOUCHEBKA	1
18	BOUKHADRA	3
19	BOULHAF	2
20	CHERIA	5
21	CHERIA 9 OCTOBRE	3
22	CHERIA NEMEMCHA	3
23	CHERIA GARE ROUTIERE	1
24	DIEBEL ANOUAL	2
25	DRAA LIMAME	3
26	DYR	1
27	EL AOUNET	6
28	EL HOUIDJEBET	2
29	EL KOUJIF	5
30	EL MA LABIOD	3
31	EL MAZRAA	1
32	EL MERIDI	3
33	EL OGLA	3
34	EL OGLA EL MALHA	1
35	FERKANE	1
36	FOUM EL MATLEG	1
37	GOURIGUEUR	2

أجهزة قارئ البطاقات الذهبية Lecteur des cartes

171

Systeme de gestion de la file d'attente أجهزة تنظيم الطوابير

عدد أجهزة تنظيم الطوابير	السنة
11	2020
16	2021
27	المجموع

38	GUENTIS	1
39	HAMMAMET	4
40	KISSA	1
41	MESLOULA	1
42	MORSOTT	4
43	NEGRINE	2
44	OUENZA	5
45	OUENZA 1ER NOVEMBRE	2
46	OUENZA AMEL	2
47	OUENZA CHAINE GORA	4
48	OUENZA GARE ROUTIERE	1
49	OULED NACER	1
50	OUM ALI	2
51	RAS EL AYOUN	1
52	TAZBENT	1
53	TEBESSA BRAKENI ALI BEN YOUNES	2
54	TEBESSA CHADLI BEN DJEDID	4
55	TEBESSA CHEIKH LARBI TEBESSI	1
56	TEBESSA CONCORDE	4
57	TEBESSA EL MATAR	2
58	TEBESSA ENNAHDHA	3
59	TEBESSA EZZOUHOUR	4
60	TEBESSA GARE ROUTIERE	1
61	TEBESSA MINERVE	6
62	TEBESSA OMNI SPORT	2
63	TEBESSA RESIDENCE UNIVERSITAIRE 19 MAI	1
64	TEBESSA RP	8
65	THLYDJEN	2
66	TORRICHIA	1
67	TOUALBIA	1
68	TEBESSA UNIVERSITE	1
69	TEBESSA ETABLISSEMENT POSTAL ITINERANT 1	2
70	CDD	0
71	HAMMAMET MOSTAKBEL	2
72	AEROPORT CHEIKH LARBI TEBESSI	1
73	EL OGLA EL AMEL	2
74	CHERIA EL DJORF	2
75	EL AOUNET 20 AOUT 55	2
Total =		171

الشبائك الآلية GAB

عدد الشبائك الآلية الداخلية GAB	عدد الشبائك الآلية الخارجية GAB	عدد الشبائك الآلية الخارجية GAB	السنة
/	/	03	2006
/	/	03	2007
/	01	07	2009
/	/	05	2014
/	/	02	2015
/	/	01	2016
/	/	04	2017
04	01	02	2022
/	/	14	2025
04	02	41	المجموع

أجهزة الدفع الإلكتروني TPE mobile

المؤسسات البريدية Bureaux de poste	القطاع الخاص (تجارة، الصيدليات... إلخ) Commerçants	المؤسسات الكبرى Grands comptes	السنة
/	/	03 موبيليس: اتصالات الجزائر: 13	2018
17	03	/	2019
/	13	/	2020
/	32	/	2021
/	/	01 موبيليس: OPGI: 13	2022
/	/	04 اتصالات الجزائر: 04	2025
/	/	05: SAA	2025
17	48	39	المجموع

أجهزة الدفع الإلكتروني TPE filaire

المؤسسات البريدية Bureaux de poste	السنة
54	2022
03	2024
57	المجموع

الملحق رقم 03: الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

الموضوع: استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:



يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، بعنوان "أثر التحول الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر، دراسة تطبيقية على موظفي مديرية وحدة البريد الولائية -تبسة-".

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأثر الذي يمكن أن يحدثه التحول الرقمي على الرضا الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، لأن لها أثر كبير في مصداقية المعلومات، لذلك نرجو منكم أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم. نحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

تحت إشراف الأستاذ:

دريس يحي

من إعداد الطلبة:

بوكاف انتصار

روابحية رجاء

السنة الجامعية: 2024-2025

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

ضع علامة (x) في الخانة المناسبة:

1- الجنس: ذكر أنثى

2- الفئة العمرية: من 18 سنة الى أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 50 سنة

من 50 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي:

ثانوي ليسانس ماجستير دراسات عليا

4- الخبرة المهنية:

أقل من 05 سنوات من 05 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

5- الرتبة الوظيفية

عون تنفيذ مكلف بالزبائن إطار

إطار سامي

قائمة الملاحق

القسم الثاني: محاور الدراسة (التحول الرقمي والرضا الوظيفي)

المحور الأول: التحول الرقمي

الرقم	العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
أولاً: التقنيات الرقمية						
01	تساعدك الأنظمة الرقمية في المؤسسة في إنجاز مهامك بسرعة ودقة.					
02	تساعدك التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة على تقليل الأخطاء التشغيلية.					
03	تدعم المؤسسة عمليات تحديث وتطوير الأنظمة الرقمية بشكل مستمر					
04	تعتمد المؤسسة على تقنيات حديثة تسهل عليك تسيير المعاملات البريدية.					
ثانياً: العمليات الداخلية الرقمية						
05	تستخدم المؤسسة نظاماً رقمياً يسهل عليك الإجراءات الإدارية الداخلية.					
06	أدت رقمنة العمليات إلى تحسين كفاءة الرقابة الداخلية .					
07	تعمل المؤسسة على التحسين والتطوير المستمر في خدماتها لكسب رضا العميل.					
08	ساهمت الأنظمة الرقمية في تقليل وقتك لإتمام المهام اليومية.					
ثالثاً: البيانات الرقمية						
09	تستفيد من تحليل البيانات الرقمية في اتخاذ القرارات.					
10	تحافظ مؤسستك على سرية وأمان بياناتك وبيانات العملاء.					
11	تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات لكل زبون يتعامل معها					
12	تساعدك البيانات الرقمية في تحسين جودة الخدمات البريدية التي تقدمها للزبائن.					
رابعاً: الموارد البشرية						
13	توفر لك مؤسستك دورات تدريبية لتعزيز استخدامك للتقنيات الرقمية في العمل.					
14	تشعر بوجود دعم من الإدارة العليا لاعتماد التحول الرقمي في مؤسستك.					
15	تعتقد أن التحول الرقمي يساهم في تقليل العبء الوظيفي عليك وتحسين أدائك.					
16	تشجعك مؤسستك على المشاركة في عملية التحول الرقمي من خلال تقديم اقتراحات أو مبادرات.					

قائمة الملاحق

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

الرقم	العبارات	أوافق	أوافق بشدة	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	أشعر بالراحة في أداء مهامي اليومية.					
02	وظيفتي تحقق لي إشباع طموحاتي الشخصية.					
03	وظيفتي تحتوي على مهام متنوعة لا تشعرني بالملل.					
04	أتمتع بالصلاحيات الكافية للقيام بمسؤولياتي.					
05	الاعمال المطلوبة مني تتناسب مع طبيعة عملي.					
06	راض عن وظيفتي مقابل مؤهلي العلمي.					
07	أشعر بعدالة في الأجر الذي أتقاضاه.					
08	لدي علم بنظام واليات منح العلاوات.					
09	علاقتي مع رؤسائي مبنية على الاحترام.					
10	راض على علاقة العمل التي تربطني مع زملائي في العمل.					
11	أشعر بالسعادة بوجودي في مكان عملي.					
12	أشعر بانتمائي للمؤسسة التي أعمل فيها.					
13	أرغب في الاستمرار في المؤسسة التي أنتمي إليها.					
14	أرى بأن المهام الموكلة الي عادلة مقارنة بزملائي في العمل.					

قائمة الملاحق

الملحق رقم 04: نتائج برنامج SPSS

معامل الارتباط لابعاد المحور المستقل

Correlations

		التقنيات الرقمية	العمليات الداخلية الرقمية	البيانات الرقمية	الموارد البشرية	التحول الرقمي
التقنيات الرقمية	Pearson Correlation	1	.637**	.431**	.408**	.761**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94
العمليات الداخلية الرقمية	Pearson Correlation	.637**	1	.645**	.545**	.858**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94
البيانات الرقمية	Pearson Correlation	.431**	.645**	1	.645**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	94	94	94	94	94
الموارد البشرية	Pearson Correlation	.408**	.545**	.645**	1	.809**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	94	94	94	94	94
التحول الرقمي	Pearson Correlation	.761**	.858**	.830**	.809**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	94	94	94	94	94

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الارتباط الكلي للمحاور

Correlations

		التحول الرقمي	لرضا الوظيفي	المجموع الكلي
التحول الرقمي	Pearson Correlation	1	.381**	.805**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	94	94	94
لرضا الوظيفي	Pearson Correlation	.381**	1	.855**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	94	94	94
المجموع الكلي	Pearson Correlation	.805**	.855**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	94	94	94

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفا كرمباخ البعد الأول

Reliability Statistic

قائمة الملاحق

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	4

الفاكرومباخ البعد الثاني

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.638	4

الفاكرومباخ البعد الثالث

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.714	4

الفاكرومباخ البعد الرابع

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.630	4

الفاكرومباخ المحور الأول

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	16

الفاكرومباخ المحور الثاني

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
---------------------	------------

قائمة الملاحق

.883	14
------	----

الفاكرومباخ للاستبيان

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.898	30

إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المجموع الكلي	.110	94	.007	.974	94	.062

a. Lilliefors Significance Correction

الجنس

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	56	59.6	59.6	59.6
	انثى	38	40.4	40.4	100.0
Total		94	100.0	100.0	

الفئة العمرية

الفئة العمرية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 20 الى اقل من 35	24	25.5	25.5	25.5
	من 35 الى اقل من 50	52	55.3	55.3	80.9
	من 50 فما فوق	18	19.1	19.1	100.0
Total		94	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	38	40.4	40.4	40.4
	ليسانس	19	20.2	20.2	60.6

قائمة الملاحق

ماستر	33	35.1	35.1	95.7
دراسات عليا	4	4.3	4.3	100.0
Total	94	100.0	100.0	

الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
عون تنفيذ	30	31.9	31.9	31.9
مكلف بالزيائن	38	40.4	40.4	72.3
إطار	15	16.0	16.0	88.3
إطار سامي	11	11.7	11.7	100.0
Total	94	100.0	100.0	

الخبرة

الخبرة المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
أقل من 5 سنوات	2	2.1	2.1	2.1
من 5 إلى 15 سنة	57	60.6	60.6	62.8
أكبر من 15 سنة	35	37.2	37.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

عبارات البعد الأول

Statistics

	تساعدك الأنشطة الرقمية في المؤسسة في إنجاز مهامك بسرعة ودقة	تساعدك التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة على تقليل الأخطاء التشغيلية	تدعم المؤسسة عمليات تحديث وتطوير الأنظمة الرقمية بشكل مستمر	تعتمد المؤسسة على تقنيات حديثة تسهل عليك تسيير المعاملات البريدية	التقنيات الرقمية
N	Valid 94	94	94	94	94
	Missing 0	0	0	0	0
Mean	4.29	4.09	3.99	3.88	4.0612
Std. Deviation	.899	.863	1.052	1.004	.74387
Variance	.809	.745	1.107	1.008	.553

قائمة الملاحق

عبارات البعد الثاني

Statistics

		تستخدم المؤسسة نظاما رقميا يسهل عليك الإجراءات الإدارية الداخلية	ادت رقمنة العمليات إلى تحسين كفاءة الرقابة الداخلية	تعمل المؤسسة على التحسين والتطوير المستمر في خدماتها لكسب رضا العميل	ساهمت الأنظمة الرقمية في تقليل وقتك لإتمام المهام اليومية
N	Valid	94	94	94	94
	Missing	0	0	0	0
	Mean	3.9761	3.85	4.07	4.02
	Std. Error of Mean	.06891	.112	.087	.096
	Variance	.446	1.182	.715	.860

عبارات البعد الثالث

Statistics

		تستفيد من تحليل البيانات الرقمية في اتخاذ القرار	تحافظ مؤسستك على سرية وأمان بياناتك و بيانات العملاء	تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات لكل زبون يتعامل معها	تساعدك البيانات الرقمية في تحسين جودة الخدمات البريدية التي تقدمها للزبائن	البيانات الرقمية
N	Valid	94	94	94	94	94
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	3.65	4.29	3.69	4.04	3.9176
	Std. Deviation	.970	.838	1.048	.891	.68919
	Variance	.940	.702	1.097	.794	.475

عبارات البعد الرابع

Statistics

		توفر لك مؤسستك دورات تدريبية لتعزيز استخدامك للتقنيات الارقمية في العمل	تشعر بوجود دعم من الإدارة العليا لاعتماد التحول الرقمي في مؤسستك	تعتقد ان التحول الرقمي يساهم في تقليل العبء الوظيفي عليك وتحسين أدائك	تشجعك مؤسستك على المشاركة في عملية التحول الرقمي من خلال تقديم اقتراحات او مبادرات	الموارد البشرية
N	Valid	94	94	94	94	94
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	3.64	3.29	4.02	2.87	3.4548
	Std. Deviation	1.243	1.132	.939	1.255	.79139
	Variance	1.545	1.282	.881	1.575	.626

قائمة الملاحق

عبارات المحور التابع

Statistics

		أشعر بالراحة في أداء مهامه اليومية	وظيفتي تحقق لي إشباع طموحاتي الشخصية	وظيفتي تحتوي على مهام متنوعة لا تشعرنني بالملل	أتمتع بالصلاحيات الكافية للقيام بمسؤولياتي	الاعمال المطلوبة مني تتناسب مع طبيعة عملي	راض عن وظيفتي مقابل مؤهلي العلمي	أشعر بعدالة في الاجر الذي اتقاضاه
N	Valid	94	94	94	94	94	94	94
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
	Mean	2.97	2.63	2.96	3.30	3.72	3.24	2.15
	Std. Deviation	1.307	1.295	1.226	1.294	1.062	1.381	1.200
	Variance	1.709	1.677	1.504	1.674	1.127	1.907	1.440

Statistics

		لدي علم بنظام واليات منح العلاوات	علاقتي مع رؤسائي مبنية على الاحترام	راض على علاقة العمل التي تربطني مع زملائي في العمل	أشعر بالسعادة بوجودي في مكان عملي	أشعر بإنتمائي للمؤسسة التي إنتمى اليها	أرغب في الاستمرار في المؤسسة التي أنتمى اليها	أرى بأن المهام الموكلة الي عادلة مقارنة بزملائي في العمل	لرضا الوظ يفى
N	Valid	94	94	94	94	94	94	94	94
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
	Mean	2.68	4.14	4.02	3.29	3.45	3.34	3.28	3.2257
	Std. Deviation	1.272	.863	1.067	1.300	1.160	1.324	1.230	.76769
	Variance	1.617	.744	1.139	1.691	1.347	1.754	1.514	.589

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson
						F Change	df1	df2		
1	.346 ^a	.120	.110	.72405	.120	12.548	1	92	.001	1.182

a. Predictors: (Constant), التقنيات الرقمية

قائمة الملاحق

Dependent Variable: بلرضا.الوظيفي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.578	1	6.578	12.548	.001 ^b
	Residual	48.231	92	.524		
	Total	54.809	93			

Dependent Variable: بلرضا.الوظيفي

Predictors: (Constant), b.التقنيات.الرقمية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	1.774	.417		4.257	.000			
	التقنيات.الرقمية	.358	.101	.346	3.542	.001	.346	.346	.346

Dependent Variable: بلرضا.الوظيفي

إختبار الفرضية الفرعية الثانية

Model Summary^b

Model	I	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson
						F Change	df1	df2		
1		.242 ^a	.058	.74898	.058	5.705	1	92	.019	1.163

Predictors: (Constant), a.العمليات.الداخلية.الرقمية

Dependent Variable: بلرضا.الوظيفي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.200	1	3.200	5.705	.019 ^b
	Residual	51.609	92	.561		
	Total	54.809	93			

Dependent Variable: بلرضا.الوظيفي

Predictors: (Constant), b.العمليات.الداخلية.الرقمية

قائمة الملاحق

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	2.122	.469		4.527	.000			
	العمليات الداخلية الرقم ية	.278	.116	.242	2.389	.019	.242	.242	.242

Dependent Variable: اطرصا.الوظيفي

إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	.125 ^a	.016	.005	.76578	.016	1.465	1	92	.229	1.252

a. Predictors: (Constant), البيانات.الرقمية

b. Dependent Variable: اطرصا.الوظيفي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.859	1	.859	1.465	.229 ^b
	Residual	53.950	92	.586		
	Total	54.809	93			

Dependent Variable: اطرصا.الوظيفي

b. Predictors: (Constant), البيانات.الرقمية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	2.679	.458		5.847	.000			
	البيانات.الرقمية	.139	.115	.125	1.210	.229	.125	.125	.125

Dependent Variable: اطرصا.الوظيفي

إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	.493 ^a	.243	.235	.67142	.243	29.582	1	92	.000	1.124

قائمة الملاحق

a. الموارد البشرية. Predictors: (Constant),
b. الرضا الوظيفي. Dependent Variable:

ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.335	1	13.335	29.582	.000 ^b
	Residual	41.474	92	.451		
	Total	54.809	93			

a. الرضا الوظيفي. Dependent Variable:
b. الموارد البشرية. Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	1.573	.312		5.045	.000			
	الموارد البشرية	.478	.088	.493	5.439	.000	.493	.493	.493

a. الرضا الوظيفي. Dependent Variable:
إختبار الفرضية الرئيسية

Model Summary^b

Model	I	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson
						F Change	df1	df2		
1		.381 ^a	.145	.71365	.145	15.617	1	92	.000	1.083

a. التحويل الرقمي. Predictors: (Constant),
b. الرضا الوظيفي. Dependent Variable:

ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.954	1	7.954	15.617	.000 ^b
	Residual	46.855	92	.509		
	Total	54.809	93			

a. الرضا الوظيفي. Dependent Variable:
b. التحويل الرقمي. Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.309	.491		2.669	.009	.335	2.283					
التحول الرقم ي	.497	.126	.381	3.952	.000	.247	.747	.381	.381	.381	1.000	1.000

الرضا الوظيفي. Dependent Variable:

قائمة الملاحق

الملحق رقم 05: قائمة المصطلحات

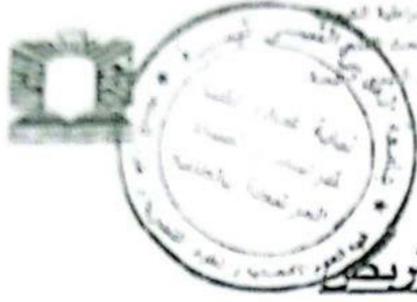
المصطلح باللغة الانجليزية	المصطلح باللغة العربية
Digitization	الرقمنة
Digital organization	مؤسسة رقمية
Data	البيانات
Technologies	التقنيات
Human resources	موارد بشرية
Digital internal processes	عمليات داخلية رقمية
Artificial intelligence	الذكاء الاصطناعي
Cloud computing	الحوسبة السحابية
Digital transformation management	إدارة التحول الرقمي
Electronic planning	التخطيط الالكتروني
Electronic organization	التنظيم الالكتروني
Electronic monitoring	الرقابة الالكترونية
Job satisfaction	الرضا الوظيفي
Absenteeism	الغياب
Wage / Salary	الأجر
Working conditions	ظروف العمل

قائمة الملاحق

الملحق رقم 06: قائمة الأساتذة المحكمين

الرتبة	اسم الأستاذ
أستاذ	بوطرفة سورية
أستاذ	درار يحي
أستاذ	رابح بنور

الملحق رقم 07: إتفاقية التربص



الجمهورية العراقية الديمقراطية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهداء الشيخ العربي اليميني



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
لهاية عمادة الكلية مكافحة الغش والاحتيال والمؤامرات والاحتيال
مصلحة التعليم والتفهم

إتفاقية التربص

الرقم: 2023/

المادة الأولى: هذه الإتفاقية تضبط علاقة جامعة الشهداء الشيخ العربي اليميني -مجلس- معتمدة من طرف عمادة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة: وحدة البريد الإلكتروني

مقرها: د. المشاطي بن حيدر -لبن-

ممثلة من طرف:

الوظيفة:

هذه الإتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الآتية أسماؤهم:

1- جوكا امتياز 2- روارين جبار

مستتر التخصص ادارة أعمال

عنوان المذكرة: آثار المنقول الرقصي على تصحيح الرضا الرطيفي

الاستاذ المشرف: د. حبيب حبيب

هذه الإتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الآتية أسماؤهم:

1- 2- 3-

4- 5-

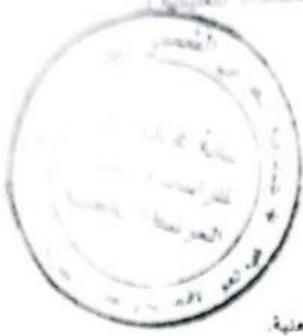
ليسالس التخصص:

عنوان تقرير التربص:

الاستاذ المشرف:

وذلك طبقا للمرسوم رقم: 88-90 المؤرخ في: 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

قائمة الملاحق



المادة الثانية: يهدف هذا التبرص إلى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والطبقة لبرنامج التخصصات المتعلقة
تخصص الطببة المعنون

المادة الثالثة: التبرص التطبيقي يجري في مصلحة

الفترة من: إلى:

المادة الرابعة: برنامج التبرص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمتابعة تنفيذ التبرص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الأمثل للتنفيذ الأمثل للبرنامج وكل غياب للمتبرص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسنعة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال التبرص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتبرص مجموع الموظفين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن تبرصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الأمن والنظافة وتبين لهم الأخطاء الممكنة.

المادة السابعة: في حالة الإخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء تبرص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتبرص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التبرص.

المادة التاسعة: في حالة حادث ما على المتبرصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة إلى القسم.

المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكلفة بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجوب وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية القل . المسكن . المطعم.

إدارة القسم
رئيس قسم علوم التسيير
جدي شوقي

إدارة المؤسسة المستقبلة

مدير وحدة البريد الولائية تبسة
دكومي عبد العزيز

قائمة الملاحق

الملحق رقم 08: الإذن بالطبع



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهباء السبع العربي التسيبي - تيسة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
نهاية عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالثقة
مصلحة التعليم والتدريب

إذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقارير التريص ليسانس

أنا المعضي أسفله الاستاذ (ة) : (أحمد دويش)

المشرف على مذكرة التخرج: ماستر / تقرير تريص ليسانس للسنة الجامعية: 2025/2024

فئة ليسانس

عنوان التقرير بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
		-1*
		-2*
		-3*
		-4*
		-5*

فئة الماستر

عنوان المذكرة بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
أثر التحول الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي بكونيسة بريد الجزائر - تيسة	إدارة أعمال	-1* زواحية رجاء -2* بوكاف انتصار

أوافق على تقديم المذكرة أو تقرير التريص وهذا بعد المراجعة الكاملة .

تاريخ الامضاء

2024/04/20

الامضاء

(أحمد دويش)

اللقب والاسم للاستاذ المشرف

أحمد دويش



ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة مديرية وحدة البريد الولائية - تبسة- ، ولدراسة هذا الأثر للمتغير المستقل التحول الرقمي وأبعاده المتمثلة في بعد العمليات الداخلية الرقمية، التقنيات الرقمية، البيانات الرقمية و الموارد البشرية على المتغير التابع الرضا الوظيفي، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة لجمع المعلومات وهي أداة الاستبيان تم توزيعه على عينة عشوائية مكونة من 100 موظف بما تمثل 23.70% من المجتمع الكلي للدراسة، وقد تم تحليل البيانات المجمعة من خلال برنامج SPSS V26. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) التحول الرقمي على الرضا الوظيفي، وأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) التقنيات الرقمية والعمليات الداخلية الرقمية والموارد البشرية على الرضا الوظيفي، وأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) للبيانات الرقمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر - تبسة- .

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الرضا الوظيفي، الرقمنة، الموظفين، بريد الجزائر، مديرية وحدة البريد الولائية-تبسة-

Abstract:

This study aimed to identify the impact of digital transformation on achieving job satisfaction at the Provincial Postal Unit Directorate – Tebessa. This was done by examining the effect of the independent variable, digital transformation, and its dimensions—namely digital internal processes, digital technologies, digital data, and human resources—on the dependent variable, job satisfaction. The study adopted a descriptive and analytical approach, using a questionnaire as a data collection tool. The questionnaire was distributed to a random sample of 100 employees, representing 23.70% of the total study population. The collected data was analyzed using the SPSS V26 software. The study arrived at several findings, the most important of which are: there is a statistically significant impact at the 0.05 significance level of digital transformation on job satisfaction; there is also a statistically significant impact at the 0.05 level of digital technologies, digital internal processes, and digital data on job satisfaction. However, there is no statistically significant impact at the 0.05 level of human resources on job satisfaction at Algeria Post – Tebessa.

Keywords: Digital transformation, job satisfaction, digitization, employees, Algeria Post, Provincial .Postal Unit Directorate

