

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم: .....

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تحت عنوان:

## دور الرقمنة في تحسين أداء العاملين

### دراسة حالة شركة إتصالات الجزائر بالمسيلة

إشراف الدكتور

من إعداد الطالبتين:

- عط الله ياسين

- فر Hatchi آسيا

- بشيري مريم

#### لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	الاسم واللقب
رئيسا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	أستاذ محاضر "أ"	عثمانى ميرة
مشرفا ومحررا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	أستاذ محاضر "أ"	عط الله ياسين
مناقشا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	أستاذ التعليم العالي	عسلي نور الدين

السنة الجامعية: 2024 - 2023

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ



# شكراً وعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ وَلَئِن شَكَرْتُمْ لِأَزْدِنَكُمْ ﴾ صدق الله العظيم

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " لا يشكر الله من لا يشكر الناس "

وعملنا بهذا الحديث واعترافاً بالجميل نشكر الله الذي ب توفيق منه تمكنا من إنجاز هذه المذكرة وبعد ذلك نتقدم بجزيل الشكر إلى الدكتور المشرف السيد: ياسين عط الله لقبوله الإشراف على هذه المذكرة وعلى صبره وتفهمه، وعدم بخله بالنصح والقيمة وتوجيهاته الصائبة، حفظه الله ورعاه، وحقق جميع أماناته.  
وإلى السادة أعضاء لجنة المناقشة لقبو لهم مناقشة هذه المذكرة، راجية من الله عز وجل أن يوفق الجميع لما يحبه ويرضاه، ويسدد خطاهم في سبيل العلم ...

دون أن ننسى كل من السيد: مدير المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة وكافة المسؤولين على منحهم لنا هذه الفرصة من خلال موافقتهم و منحهم لنا الترخيص يأكمال الدراسة وتقديمهم لنا كل التسهيلات بكل صدر رحب.

كما نتقدم بالشكر إلى كل من قدم لنا الدعم من بعيد أو قريب.



# هدای!

الحمد لله الذي هدانا إلى نور العلم وميزنا بالعقل الذي يسير طريقنا،  
الحمد لله الذي بنعمته تم الصالحات.

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون.

لم يكن الحلم قريباً ولا الطريق محفوفاً بالتسهيلات، لكنني فعلتها ونتتها.

إلى ملاكي الطاهر، وقوتي بعد الله، داعمتى الأولى والأبدية "أمي"

أهديك هذا الإنجاز الذي لولا تصحياتك لما كان له وجود ، ممتنة لإن

الله قد اصطفاك لي من البشر أاما يا خير سند وعوض.

إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل "أبي".

إِلَى مَنْ قِيلَ فِيهِمْ:

{ سَنَشْدُ عَضْدَكَ بِأَخِيكَ }

إلى من مد يده دون كلل ولا ملل وقت ضعفي "أخي الوحيد" أدامك

الله ضلعا ثابتا لي.

إلى من ساندت خطاي المعتزة أختي الدكتورة "فایزة"

إلى من آمنوا بقدراتي وأمان أيامي "أخواتي "

إلى رفيقات الدرب، إلى من دفعني نحو الأمام لا سبياً في تلك اللحظات  
التي كدت أركن فيها لللرائس والاستسلام.

# إِهْدَاء

إِلَى أَمِيْ ثُمَّ أَمِيْ ثُمَّ أَمِيْ..

لِيْسْ فَقْطْ لَأَنَّكَ آوَيْتَنِي فِي رَحْمَكَ الدَّافِعِ تِسْعَةَ أَشْهُرٍ  
وَتَعَارِكْتِي مَعَ الْمَوْتِ لِتَمْنَحِنِي الْحَيَاةَ فِي مَيْدَانِ الْمَخَاصِ  
فَكُلُّ الْأَمْهَاتِ تَفْعَلُنَ ذَلِكَ..

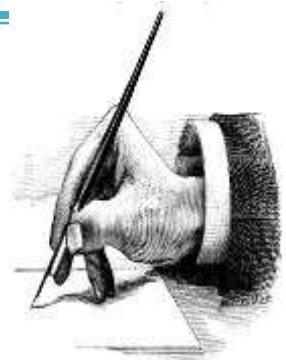
إِنَّمَا لَأَنَّكَ كُنْتَيْ مِنْذَ أَنْجَبْتَنِي حَتَّى هَذِهِ الْلَّهَظَةِ  
أَمَّا عَظِيمَةُ إِلَى الْحَدِّ الَّذِي أَشْعَرَ فِيهِ بِأَنَّكَ كَثِيرَةُ عَلَيِّ..

وَإِلَى أَمِيْ..

أَنْتَ الْإِجَابَةُ الثَّابِتَةُ.. الْفُورِيَّةُ السَّرِيعَةُ

الَّتِي لَا تَقْبِلُ الْمَرَاجِعَةَ أَوَ التَّرَاجِعَ عَنْهَا  
إِذَا سُئِلْتَ عَنِ أَجْمَلِ الْأَقْدَارِ فِي حَيَايِي..

# ملخص الدراسة



### ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة: دور الرقمنة في تحسين أداء العاملين - دراسة حالة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة، بلغ حجم عينة الدراسة 41 مفردة، تم استخدام المنهج الوصفي، لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها، واعتمدت الاستبانة كأداة أساسية في جمع بيانات الدراسة؛ ومن أهم نتائج الدراسة:

- نتج عن اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الرقمنة وأداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

- نتج عن اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقمنة (أبعاد مادية، أبعاد إدارية، أبعاد بشرية، أبعاد أمنية)، على أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

**الكلمات المفتاحية:** أبعاد الرقمنة، أداء العاملين، المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

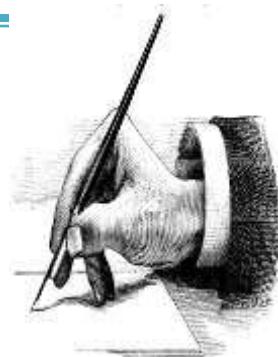
## Study summary

*The study aimed to find out: The role of personality in improving work performance - a case study of Algeria in the Practical Directorate of Communications in M'sila. The size of the creative study reached 41 items. A descriptive application was used to achieve the objectives of the study and answer its questions and tests. The questionnaire is relied upon as a basic tool in collecting data for the study. ; The most important results of the study are:*

- *Testing the main hypothesis of the study resulted in the presence of a statistically significant significant effect between the dimensions of digitization and the performance of employees at the Algeria Telecom Operations Directorate in M'sila.*
- *Testing the sub-hypotheses of the study resulted in a statistically significant effect of the dimensions of digitization (physical dimensions, administrative dimensions, human dimensions, security dimensions) on the performance of employees of the Algerian Telecom Operations Directorate in M'sila.*

**Keywords:** Dimensions of digitization, employee performance, Algeria Telecom Operations Directorate in M'sila.

## فهرس المحتويات

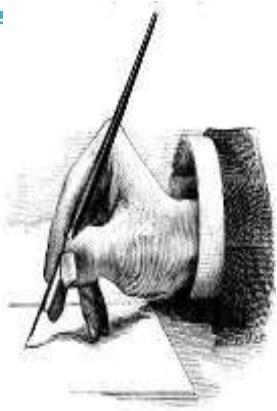


الصفحة	المحتويات
-	الشكر والعرفان.....
-	إهداء.....
-	ملخص الدراسة.....
I	فهرس المحتويات.....
IV	فهرس الجداول.....
VI	فهرس الأشكال.....
<b>مقدمة</b>	
أ	تمهيد.....
أ	1- الإشكالية الرئيسية .....
أ	2- التساؤلات الفرعية .....
ب	3- الفرضيات .....
ج	4- أهمية البحث .....
ج	5- أهداف البحث .....
ج	6- أسباب اختيار الموضوع .....
د	7- خطة الدراسة .....
د	8- صعوبات الدراسة .....
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة</b>	
05	تمهيد.....
06	المبحث الأول: أساسيات حول الرقمنة.....
06	1-1 نشأة ومفهوم الرقمنة .....
06	1-1-1 نشأة الرقمنة .....
06	2-1-1 مفهوم الرقمنة ( لغة وإصطلاحا ) .....
07	2-1 عناصر الرقمنة.....
09	3-1 خصائص وأهداف وأبعاد الرقمنة .....

09	.....	1-3-1 خصائص الرقمنة
09	.....	2-3-1 أهداف الرقمنة
10	.....	3-3-1 أبعاد الرقمنة
14	.....	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول أداء العاملين
14	.....	1-2 ماهية الأداء
14	.....	1-1-2 تعريف الأداء
15	.....	2-1-2 مكونات الأداء
15	.....	3-1-2 محددات الأداء
16	.....	2-2 مفهوم أداء العاملين
16	.....	1-2-2 تعريف أداء العاملين
17	.....	2-2-2 عناصر أداء العاملين
18	.....	3-2 العوامل المؤثرة في أداء العاملين
19	.....	3-2 تحسين أداء العاملين
19	.....	1-3-2 تعريف تحسين أداء العاملين
20	.....	2-3-2 سبل تحسين أداء العاملين
21	.....	3-3-2 أهمية أداء العاملين
22	.....	4-3-2 أبعاد أداء العاملين
24	.....	المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة والجمع بين المتغيرين
24	.....	1-3 الدراسات المتعلقة بالمتغير الأول
25	.....	3-2 الدراسات المتعلقة بالمتغير الثاني
26	.....	3-3 الدراسات المتعلقة بالمتغيرين
27	.....	4-3 التعقيب على الدراسات
29	.....	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة حالة شركة إتصالات الجزائر		
31	.....	تمهيد

32	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية .....
32	1-1 التعريف بالمؤسسة محل الدراسة .....
36	2-1 مجال الدراسة.....
36	3-1 منهجية الدراسة .....
40	4-1 أدوات جمع البيانات الميدانية .....
49	المبحث الثاني: عرض، تحليل وتفسير البيانات الميدانية .....
49	1-2 خصائص عينة الدراسة.....
51	2-2 التحليل الإحصائي الوصفي لمحاور الدراسة.....
57	3-2 اختبار فرضيات الدراسة.....
69	خلاصة الفصل .....
71	الخاتمة .....
75	قائمة المراجع والمصادر.....
-	قائمة الملحق .....

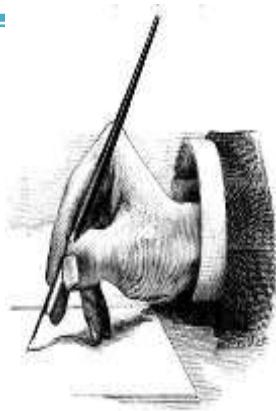
# فهرس الجداول



رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	تكوين متغيرات الدراسة .....	37
02	نتائج اختبار <b>shapiro_wilk</b> .....	39
03	محاور الإستبانة وعدد عبارات كل محور.....	41
04	مجالات إيجابيات عينة الدراسة.....	42
05	الإتساق الداخلي لعبارات محور أبعاد الرقمنة.....	43
06	الإتساق الداخلي لعبارات المحور التابع أداء العاملين.....	45
07	نتائج اختبار ألفا كرونباخ لبيانات الدراسة.....	46
08	مجالات قيم معامل الإرتباط وقوة العلاقة واتجاهها.....	47
09	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس.....	49
10	توزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخدمة.....	49
11	توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية.....	50
12	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى الدراسي.....	50
13	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى الوظيفي.....	51
14	نتائج التحليل الوصفي لمحور أبعاد الرقمنة .....	51
15	ترتيب الأهمية لأبعاد محور الرقمنة.....	55
16	نتائج التحليل الوصفي لمحور أداء العاملين.....	56
17	مصفوفة الإرتباط بين المتغيرات المستقلة.....	58
18	قيم معامل تضخم التباين والتسامح بين المتغيرات المستقلة.....	58
19	نتائج اختبار التباين ( معنوية النموذج ) .....	59
20	نموذج الإنحدار البسيط بين الأبعاد المادية وأداء العاملين .....	60
21	نتائج اختبار التباين ( معنوية النموذج ) .....	61
22	نموذج الإنحدار البسيط بين الأبعاد الإدارية وأداء العاملين .....	61
23	نتائج اختبار التباين ( معنوية النموذج ) .....	62
24	نموذج الإنحدار البسيط بين الأبعاد البشرية وأداء العاملين .....	63
25	تكوين متغيرات الدراسة .....	64

65	نتائج اختبار التباين ( معنوية النموذج ) .....	26
66	نموذج الإنحدار البسيط بين الأبعاد الأمنية وأداء العاملين.....	27
67	نتائج اختبار التباين ( معنوية النموذج ) .....	28

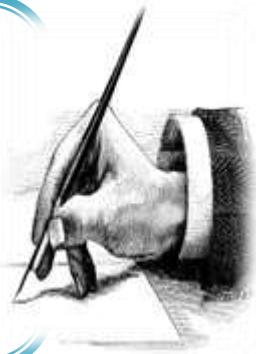
# فهرس الأشكال



## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان	رقم الشكل
16	العلاقة بين المحددات الثلاثة لأداء العاملين.....	01
22	أبعاد أداء العاملين.....	02
28	نموذج الدراسة.....	03
35	الميكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة.....	04
38	إكتشاف البيانات الشاذة.....	05
40	توزيع بيانات المخور التابع أداء العاملين.....	06

# مقدمة



### مقدمة:

عرف العالم بداية القرن الواحد وعشرون مجموعة من التطورات التكنولوجية، من بينها تكنولوجيا هائلة تعرف بإسم "الرقمنة" ، التي كان لها دورا حيويا في العديد من المجالات، ومع إستخدام شبكة الإنترنت والتطور التقني في مجال الإتصالات وفي أجهزة الحاسب الآلي وتقنياته، ظهرت الرقمنة كرد فعل واقعي لإستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل، وبذلك كانت الرقمنة آلية لتحسين أداء العاملين بطريقة إلكترونية أمر حتمي على كل مؤسسة، لتوافق مع التطورات العالمية السريعة، وذلك لما لها دور في تحسين أداء العاملين وسرعة الإنجاز وفعالية التنفيذ .

ونتيجة لهذه التغيرات والتطورات الهائلة التي طالت كافة المؤسسات والتي تفاعلت العديد من العوامل لخلق هذه التحولات، نجد المؤسسات الجزائرية تشهد مبادرات كثيرة تهدف إلى التعامل مع هذه التطورات التي فتحت أبواب عديدة لتحسين وتطوير العاملين وللإلمام بهذا الموضوع من كل جوانبه جاءت دراستنا هذه.

### 1- طرح الإشكالية

إنطلاقا مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية

✓ هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للرقمنة على تحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة؟

وهذا ما يقودنا إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- التساؤلات الفرعية:

- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للبعد المادي للرقمنة على تحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة؟

- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للبعد الإداري للرقمنة على تحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة؟

- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بعد الكفاءة البشرية للرقمنة على تحسين أداء العاملين بال مديرية العملية لإتصالات الجزائر بالمسيلة؟

- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للبعد الأمني للرقمنة على تحسين أداء العاملين بال مديرية العملية لإتصالات الجزائر بالمسيلة؟

### 3- فرضيات البحث

- الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للرقمنة على تحسين أداء العاملين بال مديرية العملية لإتصالات الجزائر بالمسيلة

- الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للبعد المادي للرقمنة على تحسين أداء العاملين بال مديرية العملية لإتصالات الجزائر بالمسيلة.

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للبعد الإداري للرقمنة على تحسين أداء العاملين بال مديرية العملية لإتصالات الجزائر بالمسيلة

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بعد الكفاءة البشرية للرقمنة على تحسين أداء العاملين بال مديرية العملية لإتصالات الجزائر بالمسيلة.

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين للبعد الأمني للرقمنة على تحسين أداء العاملين بال مديرية العملية لإتصالات الجزائر بالمسيلة.

#### 4- أهمية البحث

##### - الأهمية النظرية:

- تعد هذه الدراسة من الموضوعات الهامة لتناولها لمفهومين أساسين هما: الرقمنة وأداء العاملين.

- تعتبر الرقمنة من المواضيع الحديثة.

##### - الأهمية العملية:

- ستقدم معرفة جديدة تتعلق بتطبيق الرقمنة في المؤسسات الجزائرية.

- يمكن أن تشكل هذه الدراسة حافزا للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة من أجل زيادة التقنيات وبرمجيات الرقمنة ما يتربّب عليها زيادة إنتاجية الموظفين لمواكبة الطلب المستمر على الخدمات من قبل المواطنين.

#### 5- أهداف البحث

- إظهار أهمية الرقمنة ومدى مساهمتها في تحسين أداء العاملين.

- إظهار أثر أبعاد الرقمنة في تطوير أداء العاملين.

- التعرف على واقع تحسين أداء العاملين بالمديرية موضع الدراسة.

- التعرف على العلاقة بين الرقمنة وأداء العاملين.

- محاولة إبراز دور وأهمية الرقمنة بالنسبة للمؤسسة وأهميته بالنسبة للعاملين.

#### 6- أسباب اختيار الموضوع

- حاجة المؤسسات الجزائرية لمراجعة دور الرقمنة تحديدا والأدوات المستعملة لتطبيقها.

- المساهمة في إثراء المكتبة بمثل هذه المواضيع المتعلقة بالرقمنة

- محاولة ربط الموضوع بمجال التخصص.

- الميل لدراسة مثل هذه المواضيع والتعريف بأهميتها.

### 7- خطة الدراسة

يمكن الإعتماد في تحليلنا للبحث، كما هو معمول به في البحوث على جزئين:

- **الجزء النظري:** بحيث تم تقسيم الفصل الأول إلى ثلات مباحث، الأول أساسيات حول الرقمنة، حيث سلطنا الضوء فيه على الرقمنة فمن ناحية النشأة والتعريف وكذا العناصر والخصائص والأهداف إضافة إلى أبعاد الرقمنة، كما تطرقنا في المبحث الثاني لمفاهيم أساسية حول أداء العاملين من تعريف ومحددات وطرق تحسين أداء العاملين والعوامل المؤثرة فيه، أما المبحث الثالث تطرقنا إلى الدراسات السابقة في هذا المجال ومقارنتها بدراساتي وكذلك نقاط التشابه والاختلاف بينهما.

- **الجزء التطبيقي:** تطرقنا من خلاله للدراسة الميدانية وواقع تطبيق الرقمنة في المديرية العملية لإنترنت الجزائر بالمسيلة، وذلك بالإعتماد على تحليل أبعاد الرقمنة ودورها في زيادة تحسين ومردودية العامل في المؤسسة.

### 8- صعوبات الدراسة

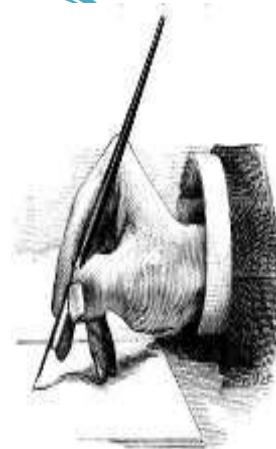
- عدم وجود ثقافة تطبيق والتعامل مع الإستبيان الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة وبالتالي إضطررنا إلى توزيع الإستبيان الورقي.

- صعوبة الوصول إلى بعض المراجع المتخصصة ذات الصلة بالموضوع التي كان بمقدورها إثراء الموضوع أكثر.

- ضعف شبكة الإنترن特 بمطقتنا وهذا أدى إلى عدم الإطلاع على جميع المراجع الالزمه.

# الفصل الأول

## الإطار النظري للدراسة



#### تمهيد

يشهد العالم ثورة رقمية هائلة تؤثر على جميع جوانب الحياة، بما في ذلك بيئة العمل، حيث أدت التطورات التكنولوجية إلى ظهور أدوات وتقنيات جديدة تغير طريقة عملنا بشكل جذري. يمثل الجانب النظري لأي دراسة الأساس الذي تقوم عليه الدراسات العلمية على اختلاف مجالاتها وبناءً على ذلك تم في هذا الفصل توضيح العناصر الأساسية للموضوع ومحاولة ضبط المفاهيم الرئيسية لكل من الرقمنة وأداء العاملين، بالإضافة إلى توضيح أثر المتغير المستقل وهو الرقمنة على تحسين أداء العاملين وهو المتغير التابع.

حيث سنتناول في هذا الفصل ثلات مباحث أساسية:

- المبحث الأول: أساسيات حول الرقمنة.

- المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول أداء العاملين.

- المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة وبناء النموذج النظري للدراسة.

#### المبحث الأول: أساسيات حول الرقمنة

تشكل الثقافة الرقمية جزءاً لا يتجزء من المجتمعات الحديثة في التكنولوجيا الرقمية يسرت الإنفاق بمختلف مصادر المعلومات في شتى أنحاء العالم وهي تمكن الأفراد والشركات والحكومات والمجتمعات من إستغلال مصادر المعلومات هذه بسهولة، من خلال هذا الجزء من الدراسة نتعرف في المطلب الأول على نشأة ومفهوم الرقمنة، وفي المطلب الثاني على عناصر الرقمنة أما المطلب الثالث نستعرض خصائص الرقمنة وأهدافها بالإضافة إلى أبعادها.

##### 1-1 نشأة ومفهوم الرقمنة

###### 1-1-1 نشأة الرقمنة

بدأت التكنولوجيا الرقمية في الظهور في القرن التاسع عشر مع إختراع الآلة الحاسبة الآلية، ومن ثم تطورت الآلة الحاسبة الكهربائية في النصف الثاني من القرن العشرين. وفي الخمسينات والستينات، بدأ استخدام الحواسيب الرقمية الضخمة التي كانت تشغّل غرفاً كاملة وتنطلب فرق عمل كبيرة لإدارتها وصيانتها. (سمية و فري، 2023، صفحة 03)

يرجع مفهوم الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مراقب ومؤسسات المعلومات لتسهيل بعض الأنشطة المكتبية بعد إدخال الحاسوب الآلي فيها، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، بدأ ظهورها منذ الخمسينات وذلك من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات الورقية لتحول محلها السجلات الإلكترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكة السجلات وتبادلها في جمال الفهرسة التعاونية، كذلك في الإعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية مفاده توحيد الفهرس ونصولها في كل مكتبات العالم من طرفقوى العظمى الغربية أو ما تعرف بمجموعة السبع في جوبيلية 1994. (بعداش، 2021، صفحة 33)

#### 1-1-2 مفهوم الرقمنة

##### أولا- الرقمنة لغة

تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط ويقول ابن منظور "الرقم والترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب برقمه رقماً أعمجه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلامتها من التنقيط وقوله عز وجل: كتاب مرقوم" (سورة المطففين الآية 20) كتاب مكتوب والمرقم القلم.. والرقم: الكتابة والختم.. والرقم: ضرب مخط من الوشي .. ورقم الثوب يرقمه رقماً ورقمه خططه (زهير، 2021، صفحة 69)

##### ثانيا- الرقمنة إصطلاحا

تنوع المفاهيم المتعلقة بمصطلح "الرقمنة" ، وفقا للاطار أو السياق الذي يستخدم فيه المصطلح. وتنعدد المفاهيم لوجهات النظر المختلفة للباحثين. ومن بين هذه المفاهيم ذكر:

- يقصد بالرقمنة العملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسوب، وعادة ما يستخدم مصطلح الرقمنة، في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع و الصور إلى إشارات ثنائية، بإستخدام أحد أجهزة المسح الضوئي، حتى يمكن عرضها على شاشة الحاسوب. (الخعمي، 2010، صفحة 23)

- أما عند أما سيلومن تعرفها على أنها مصطلح أشمل مما يقابلها عند البعض الآخر وهو مصطلح المسح الضوئي حيث أن الرقمنة لا تقتصر على المسح فقط بل تقوم بتحويل المواد التقليدية إلى شكل مقروء بواسطة الحاسوب (يس، 2013، صفحة 17)

وبناء على ما ورد أعلاه من تعاريفات ترى الباحثين أن الرقمنة هي تحويل البيانات والمعلومات من شكلها التقليدي على إختلاف أنواعها (النصوص والصور) إلى معلومات رقمية قابلة للمعالجة والتخزين ثم الإستخدام.

#### 2-2 عناصر الرقمنة:

تتمثل فيما يلي : (بغدادي و سمية، 2022، صفحة 79\_80)

**أ- الترميز الرقمي:** يعتبر القاعدة الثانية في مجال الرياضيات حيث يعمل على مسح المعلومة بأشكالها المختلفة (التصوّص، الصورة، الصوت) ووضعها على الخط ليقبلها جهاز الكمبيوتر أثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإرادة الشخص المستخدم، من ثم إخراجها على شكل معانٍ جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد تعددت هذه الخدمة التقنية ليتم إرسال المعلومة رقمياً وإخضاعها للمعالجة الآلية أيضاً.

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

**ج- شبكات النفاذ الرقمي:** وهي شبكات تعتمد على الكوابل ومن أهمها جهاز DLS الذي يعتمد على تقنيات الترميز حيث يستخدم في أنظمة التلفزة عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية، وجهاز المدول Demodulator وـ Modem وتعنيان المعدل ومزيل التعديل ووظيفتها تخلص بتحويل الإشارات الرقمية المعبّرة عن الصوت المنقوله والتي تمثل مخرجات جهاز الإرسال الرقمي إلى إشارات تناهائية يمكن نقلها عبر الخطوط التلفزيونية السلكية، بحيث تسمح هذه التقنيات في عملية التبادل.

**د- أنظمة التحويل:** حيث تعتمد هذه الأنظمة على آليات مراقبة ذات جدوى عالية تؤمن التقارب بين المعلومات المرسلة والمعلومات المستقبلة، لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات.

**ه- شبكات الهاتف المحمول:** وتعرف بشبكات الجيل الثالث الذي يشهدة القرن الحادي والعشرين، حيث تعتمد إستخدام عملية ترميز أحادية لكل مكالمة وبسرعة عالية تصل إلى 2ميغا بايت في الثانية.

**هـ- تقنيات البث الإعلامي:** هي المرحلة التي توصلت إليها التطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها، لتحقق الإرسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية كنقل البرامج المختلفة وتسجيلها رقمياً وخدمة الفيديو.

#### 3-1 خصائص وأهداف وأبعاد الرقمنة:

##### 3-1-1 خصائص الرقمنة

تتميز الرقمنة بجملة من الخصائص نخترعها فيما يلي..

أ- **تقليل الوقت:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة؛(الحميد، 2004، صفحة 114)

ب- **تقليل المكان:** فالرقمنة تجعل كل الأماكن متقاربة وتمسح كل الحدود الجغرافية وتغيير لمفهوم الزمان والمكان؛(محمد، 2015، صفحة 97)

ج- **إقسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل وال الحوار بين الباحث ونظام الذكاء الإصطناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج؛(أحمد، 2009، صفحة 11)

د- **قابلية التحرك والحركة:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدمتها أينما تقله من أي مكان عن طريق وسائل إتصال كثيرة من الحاسوب الآلي النقال، الهاتف النقال،...إلخ.(محمد، 2015، صفحة 98)

ه- **العالمية والكونية:** هو المحيط الذي تنشط فيه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا.(رشا و مبارك، 2023)

##### 3-1-2 أهداف الرقمنة:

لماذا نرقمن؟ هذا السؤال يستدعي تحديد الأهداف التي نسعى إليها من وراء عملية الرقمنة، وهي عدة أهداف تتوزع على المستويات التالية.(سهيلة، 2005\_2006، صفحة 82\_83)

أ- **تقليل تكاليف الخدمة:** يظهر ذلك في التواصل دون مشقة التنقل، وإقتصاد في التكاليف.

ب سرعة الإستجابة وإحترام المعايير: وهذا لربح الوقت دفع الإداره للقيام بالإلتزامات مع تحقيق سرعة إستجابة الخدمة دون تأخير.

ج- الحفظ: حيث أن الوسائل الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائل الرقمية التي تتعرض لعدة أخطار.

د- التخزين: أما بخصوص التخزين فإن القرص المضغوط يمكنه تخزينآلاف الصفحات، فما بالك بقرص رقمي DVD فالرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.

ه- الاقتسام: من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الإنترنت سمح الرقمنة بسرعة الإسترجاع، حيث أنه عند تحول الموارد الوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء إسترجاعها في ثواني بدلا من عدة دقائق.

ولعل أهم الأهداف التي تسعى إليها الرقمية مايلي: (جمعه، 2018، صفحة 42/43/44)

- حفظ مصدر المعلومات الأصلي من التلف، وكذلك مصادر المعلومات النادرة؛
- سد الفجوة الرقمية بين النتائج الفكرية للدول العربية ودول العالم المتقدم إنتاج صورة رقمية ذات درجة وضوح عالية و إستخدامها في الحصول على المخرجات مطبوعة عالية الجودة؛
- توسيع فرص العمل إلى المعلومات الثقافية والعلمية والتاريخية المتضمنة منه مواكبة الإتجاه العالمي السائد نحو رقمنة ذاكرة العالم.

### 3-3-1 أبعاد الرقمنة:

الرقمنة هي عملية شاملة متکاملة، ذات أبعاد متعددة نذكر منها مايلي..

#### أولاً- أبعاد مادية:

من المهم أن تكون على دراية بالأبعاد المادية للرقمنة وأن نستفيد من فوائدها وتمثل في: (غنية، 2021، صفحة 06)

أ- الأبعاد التقنية: وتمثل في مجموعة المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ تطبيقات الإداره الإلكترونية وترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة، وهواتف وفاكسات وتعمل بنية

الإتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية وتحتلت مطالبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة إلكترونية وأخرى، وهذا حسب برامج التحول الإلكتروني وتبعد لحجم المنظمة التي تستهدف الأنظمة الكلية أو الجزئية لوظائفها وأنشطتها الإدارية، ومن أهم عناصر البنية التحتية التي لا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية بدون توافرها في المنظمات تتحصر فيما يلي:

- **البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية:** و تتمثل في كل التوصيات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية والضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونيا. و تتمثل في:

- **الحاسوب:** جهاز إلكتروني يمكن برمجته لكي يقوم بمعالجة البيانات وتخزينها وإسترجاعها وإجراء العمليات الحسابية والمنطقية عليها بدقة وسرعة فائقة.

- **المساحات الضوئية:** وهي عبارة عن أجهزة بصرية أطلق عليها إسم الماسح، لأنها تمسح الوثائق والمستندات والصور بعد المرور فوقها بواسطة الأشعة، وتقوم بعمل صور لها، وترسلها في شكل نقاط على صورة رقم الكتروني إلى نظام معالجة الصور والوثائق لمعالجتها بالتكبير أو التصغير، أو إخراجها بحجمها وتفاصيلها الأصلية، ويمكن معالجة الصور والنصوص الملتقطة بال MASHP الضوئي بالحذف، أو الإضافة أو التعديل.

- **أوعية التخزين:** إنمن بين أساسيات تكنولوجيا الرقمنة اختيار أوعية تخزين ذات جودة واسعة وعالية، وتعامل مع الإعلام الآلي، ومن هذه لأجهزة الأقراص الضوئية، الأوعية المغناطيسية المتصلة بالإعلام الآلي. (فضيلة و شخمة، 2022، صفحة 15\_16)

ب- **البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية:** وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي تتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية. و تتمثل في: (غنية، 2021، صفحة 07)

- شبكات الاتصال (Network communication): هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي لشبكات الإنترن特 والإكسبرنت، والتي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية وشبكة الإنترن特.

- برمجيات: إن مشاريع الرقمنة تحتاج إلى مجموعة من البرمجيات تبعاً للوظائف والتطبيقات المستعملة بالمشروع، وأي مشروع رقمنة هو بحاجة إلى البرمجيات التالية:

- أنظمة التشغيل واهمها وأكثرها استعمالاً Windows XP
- برمجيات التطبيقات؛
- برمجيات معالجة الصور Adobe photoshop.Adobephoto deluxe
- برمجيات ضغط الملفات مثل WinrarWinzip

### ثانياً-الأبعاد الإدارية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب الحكومية، بحث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية، وذلك عن طريق إستخدام إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض إدارات مع بعضها وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة إلكترونية أسرع وأكثر كفاءة وفعالية، مع مراعاة أن التحول في إطار زمني متدرج، وتشمل محمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية الازمة للعمل. (العقابي و خلود هادي عبود الريبيعي، 2018، صفحة 71)

### ثالثاً-الأبعاد البشرية

يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات، وبدون هذا العنصر لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وإن إمتلكت أضخم المعدات والآلات والاجهزة، مما يتطلب تأهيل الناشر البشرية تأهلاً جيداً على مستوى الي من الكفاءة، مع ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكة الاتصالات الإلكترونية من خلال تنفيذ مجموعة من

برامج التدريب لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية وتمثل المتطلبات البشرية في مابلي (جيالي، 2016، صفحة 89)

تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت بإيجاد نظم فاعلة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم، من أجل إتاحة الفرصة أمامهم

للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية

#### رابعاً - الأبعاد الأمنية

يقصد بأمن المعلومات الإلكترونية ضمان بقاء المعلومات الخاصة بالجهة أو المؤسسة أو المنظمة التي تدار إلكترونياً في مأمن من الوصول إليها والتلاعب بها، والأمر نفسه ينطبق على المؤسسة نفسها والعاملين فيها، وأجهزة الحاسوب المستخدمة ووسائل التخزين التي تحوي أسرار المؤسسة وبياناتها وذلك بتأمين أكثر من وسيلة جماعية كالبرامج المضادة للقرصنة لضمان سلامة المعلومات التي تعد أغلى ممتلكة المؤسسة. (غنية، 2021، صفحة 09)

#### المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول تحسين أداء العاملين

نجاح المنظمة وتقدمها يكون عن طريق الإستغلال الأمثل لمواردها البشرية والمادية ووضع مخططات سليمة لتحقيق الاهداف المنشودة والاداء الوظيفي اللائق فمستوى فعالية الأداء يقف على مدى إستيعاب الأفراد لوظائفهم ومدى مساهمة المنظمة، حيث تطرقنا في هذا المبحث إلى ثلات مطالب، فالأول: ماهية الأداء أما الثاني: مفهوم أداء العاملين (مفهوم وعناصر إضافة إلى العوامل المؤثرة في الأداء) و الثالث: تحسين أداء العاملين.

#### 1-2 ماهية الأداء

##### 1-1-1 تعريف الأداء

بعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمؤسسات بشكل عام، وهو مفهوم واسع ومتعدد مكوناته بحدوث أي تجديد أو تغيير في مكونات المؤسسة على اختلاف أنواعها.

- **الأداء لغة:** من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل أدى ويقال أدى الشيء، أي أوصله والإسم أداء: أدى الأمانة، وأدى الشيء قام به. (منظور، صفحة 26)

- **تعريف آخر:** الأداء لغويًا مستمد من اللغة الإنجليزية To perform والذي اشتق بدوره من اللغة الفرنسية Performer وهي بذلك تعني مهمة وتأدية عمل. (Ecosip, 1999, p. 18)

**الأداء إصطلاحاً:** الأداء هو إنجاز الأهداف التنظيمية بإستخدام الموارد بكفاءة وفعالية، وتعني الكفاءة تعظيم النتائج باستخدام أقل للموارد أما الفعالية فتتعلق بإنجاز الأهداف المرغوبة. (العلي، عامر، و غسان، 2006)

ـ كما عرفه أبو جليدة بأنه الأثر الصافي للجهود التي يبذلها العامل والتي تعتمد على قدراته ومهاراته، وكذلك إدراكه للمهام الموكلة له، أي أنه الأثر الناتج عن العلاقة المتداخلة ما بين الجهد والقدرات وإدراك الفهم والمهام. (جليدة، 2018، صفحة 36)

ومما سبق يمكن القول بأن الأداء هو نتيجة، وقدرة المنظمة على إستغلال مواردها لتحقيق أهدافها المطلوبة من خلال الأنشطة التي تقوم بها، وقدرتها على الإستمرار بالشكل المطلوب.(ماضي، 2018، صفحة 18)

وترى الباحثتين أن الأداء هو محصلة قدرة المنظمة في إستغلال مواردها، و النتيجة التي يتم تحقيقها من خلال العمل.

$$\text{الأداء} = \text{الكفاءة} \times \text{الفاعلية}$$

### 2-1-2 مكونات الأداء

يتكون الأداء من ثلات عناصر وهي(فردوس، 2016، صفحة 09)

أ- **كمية العمل:** تعبّر عن مقدار الطاقة العقلية والجسمية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية محددة، وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء خلال فترة زمنية محددة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

ب- **نوعية العمل:** تعني مستوى الثقة والجودة ومدى مطابقتها ( الجهد المبذول للمواعظ ) ففي بعض أنواع الأعمال قد لا يهم كثيرا سرعة الأداء ما يهم هو نوعية وجود الجهد المبذولة.

ج- **نطء إنجاز العمل:** يقصد به الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله ويقيس ببعض الحركات و الوسائل والطرق التي قام بها العامل في أدائه لعمله.

### 2-1-3 محددات (عناصر) الأداء:

إن الأداء يمكن النظر إليه على أنه نتائج للعلاقة المتداخلة بين محدداته، والتي تتمثل في:(الواسع و نهلة، 2022، صفحة 19)

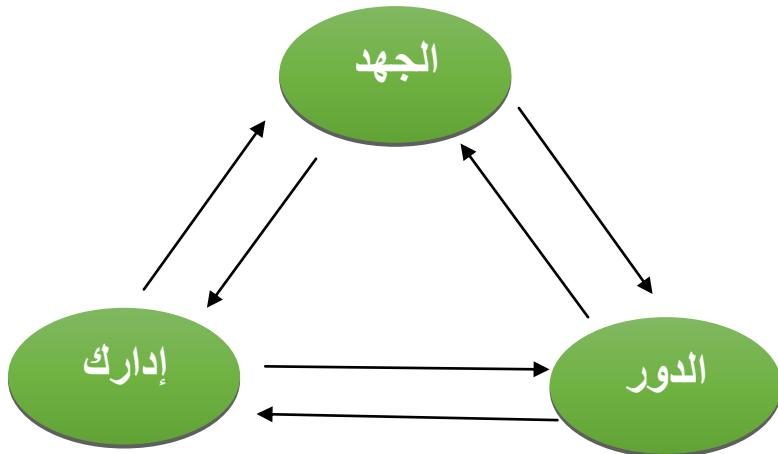
- **الجهد:** ويشير إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

- **القدرات:** هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة وتنقلب هذه القدرات عبر فترات زمنية معينة.

- **إدراك الدور (المهمة):** يشير إلى الإتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد من الإتقان في كل محددات الأداء، بمعنى أن الفرد عندما يبذل جهد فائق ويكون لديهم قدرات متقدمة ولكنه لا يفهم أدواره فإن أدائه لن يكون مقبولاً من وجهة نظر الآخرين وبالتالي عملهم لن يكون موجهاً في الطريق الصحيح نفس الشيء إذا كان الفرد ينقصه القدرات أو ينقصه الجهد اللازم للأعمال.

والشكل المعاين يبرز العلاقة بين محددات الأداء

**الشكل (01): العلاقة بين المحددات الثلاث لأداء العاملين**



المصدر: من إعداد الباحثتين بالإعتماد على ما سبق

## 2-2 مفهوم أداء العاملين

### 2-2-1 تعريف أداء العاملين:

قبل تعريف أداء العاملين تجدر الإشارة إلى العاملين: هم جميع الأشخاص الذين يعملون في المؤسسة رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة هي

ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية، ومجموعة من الخطط والأنظمة والإجراءات والسياسات، التي تتضم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المؤسسة، في سبيل تحقيق رسالتها وأهداف إستراتيجيتها المستقبلية. (ميري و علي، 2020، صفحة 552)

ومنه فإن أداء العاملين يعتبر من أبرز أنواع الأداء في المنظمات، ويعرف بأنه مجموعة السلوكيات المترکومة من أفعال وإسهامات التي تصدر من الأفراد المتعلقة بالعمل والتي تؤثر على نوعية المخرجات النهائية للمنظمة، (Krausert, 2008)

ويعتقد brumbrach 1988. أن أداء العاملين هو عبارة عن "السلوك والنتائج معا، بحيث يمثل السلوك المدخلات التي يستخدمها الفرد في العمل، وتمثل النتائج المخرجات التي يحصل عليها بعد إنجاز العمل. (الله، 2019، صفحة 28)

ومن أجل فهم أداء العاملين بشكل أعمق وجب توضيح بعض المفاهيم التي تشكل محتوى هذا المفهوم وذلك كما يلي :

- **السلوك:** هو عبارة على الطريقة التي يتصرف بها الفرد سواء كانت مادية أو لفظية. (Bergner.

Raymend, 2011, p. 147)

- **المهارة:** هي القدرة على أداء المهام بشكل صحيح، بالإعتماد على المعرفة المعرفية والمادية. (Attewell, 1990)

### 2-2-2 عناصر أداء العاملين:

يتحدد أداء العاملين من خلال عدة عناصر و تختلف هذه العناصر من منظمة على أخرى ويكون هذا الإختلاف حسب طبيعة النشاط الذي تمارسه المنظمات، وتشمل عناصر الأداء خمسة عناصر أساسية. (زاهي و ريان، 2013، صفحة 30)

- **العمل والإنتاجية:** يقيم هذا العنصر مدى تغطية الموظف لمسؤوليات عمله من حيث كمية الغنثاج وجودة الإنتاج والسرعة والإلمام والإتقان بالعمل مع الأخذ في الإعتبار ظروف العمل المتاحة.

- **التعاون وال العلاقات:** تشير إلى درجة تعاون وتفاهم الفرد مع زملائه في العمل وال العلاقة مع الرؤساء والعلاقة مع الزبائن.

- **القدرات العقلية:** و تتمثل بالقدرة على إدخال التحسينات والأفكار الناجحة إلى العمل من خلال القدرة الإبداعية التي يمتلكها الموظف والقدرة على التعلم وتطوير الذات والقدرة على حل المشكلات والذكاء.

- **الالتزام:** يقصد بها المحافظة على مواعيد الحضور والإلتزام عن العمل ومدى التزام العاملين بالضوابط والتعليمات الموجهة من رؤسائهم في العمل.

- **السمات الشخصية و الإستعدادات النفسية:** وتشمل الإساعدة لتحمل المسؤولية ومدى تقدير العاملين لمسؤولياتهم والجدية والحرص على العمل و القدرة على التغيير والتكيف.

### 2-2-3 العوامل المؤثرة في أداء العاملين

إن تحديد مستوى أداء العامل يتطلب معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى ومن هذه العوامل مابلي: (الكريدي، 2010، صفحة 13\_12)

- **غياب الأهداف المحددة:** تعد المنظمة التي لا تملك خطط تفصيلية لعملها ولا يوجد لها أهداف أو معدلا إنتاج محددة، لا تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز، ولا تستطيع محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقا للعمل.

- **عدم المشاركة في الإدارة:** إن عدم مشاركة العاملين في عمليات التخطيط وصنع القرار يساهم في وجود فجوة بين الإدارة والعاملين، وبالتالي ضعف الشعور بالمسؤولية لدى العاملين، وتدنى مستوى الأداء لديهم.

- **اختلاف مستويات الأداء:** إن عدم إتباع أساليب إدارية ناجحة قادرة على الربط بين معدل أداء العامل والحوافز والترقيات للعامل يؤثر سلبا عليه، فكلما كان الإرتباط واضح بين أداء العامل والترقيات والمكافآت والعلاوات والحوافز كلما زاد مستوى أداء العامل.

- مشكلة الرضا الوظيفي: يعتبر عدم الرضا الوظيفي من العوامل الرئيسية لتدني مستوى الأداء لدى العامل، ويشمل الرضا الوظيفي الحوافر المادية والمعنوية على حد سواء.
  - التسبيب الإداري: يؤثر التسبيب الإداري بشكل كبير على أداء العاملين والذي يعني ضياع ساعات مهدرة من العمل دون جدوى.
- إضافة إلى مجموعة من العوامل التي تؤثر في مستوى أداء العامل وهي:
- أ- بيئة العمل:
    - يمكن أن تؤدي الضوضاء المفرطة إلى صعوبة التركيز والتشتت، مما يؤثر على إنجاز المهام.
    - يؤدي نقص الأدوات والمعدات الازمة إلى صعوبة إنجاز المهام، مما يسبب الإحباط والإجهاد.  - ب- عوامل إدارية:
    - تؤدي أساليب الإدارة المتسلطة أو الغير عادلة إلى الشعور بعدم الرضا، مما يؤثر على دافعية الموظف أداءه.
    - يؤدي التواصل الغير فعال إلى سوء الفهم والإرباك، مما يصعب على الموظف إنجاز المهام بشكل فعال.

### 2-3 تحسين أداء العاملين

#### 2-3-1 تعريف تحسين أداء العاملين

هو جملة المتغيرات التي تتبعها المنظمة من أجل تحفيز العاملين لأداء المهام المطلوبة منهم لتحقيق أهداف المنظمة وتشمل إنجاز المهام والإنظباطية في العمل وال العلاقة مع الرؤساء وال العلاقة بين الزملاء. (بوقلبي، 2011)

ويرى " خميلي " أن تحسين الأداء هو عملية منظمة و شاملة تهدف إلى علاج المشاكل التي يعاني منها المورد البشري في المنظمة. (أمال و سفاري، 2022، صفحة 97)

#### 2-3-2 سبل تحسين أداء العاملين

من بين أهم الخطوات لتحسين أداء العاملين مايلي: (فردوس، 2016، صفحة 11)

- أ- **تحليل الأداء:** يرتبط بهذه العملية مفهومين في تحليل بيئة العمل
- **الوضع المرغوب:** ويصف الإمكانيات والقدرات المتوفرة في بيئة العمل الازمة لتحقيق إستراتيجية وأهداف المنظمة.
- **الوضع الحالي ( الفعلي ) :** يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتوفرة كما هي موجودة فعليا.

ب- **البحث عن جذور المسببات:** يتم تحليل المسببات في الفجوة بين الأداء المرغوب و الواقعى عادة ما يتم الفشل في معالجة مشاكل الأداء لأن الحلول المقترنة تهدف إلى معالجة الأغراض الخارجية فقط لا المسببات الحقيقية للمشكلة ولكن عندما تتم معالجة المشكلة من جذورها فذلك سيؤدي إلى نتائج أفضل، لذا فإن تحليل المسببات رابط مهم بين الفجوة في الأداء و الإجراءات الملائمة لتحسين وتطوير الأداء.

ج- **إختيار وسيلة التدخل أو المعالجة:** يمكن إختيار تصميم الطريقة التي يمكن بها معالجة الفجوة الحاصلة في الأداء، ويمكن أن تكون عدة طرق مع ملاحظة أنه لا يمكن تطبيق أكثر من طريقة في الوقت نفسه بل يجب إختيار طريقة واحدة و التركيز عليها مع الاخذ في الحسبان الأولوية و الاهمية في إختيار الطريقة المناسبة و الحساب الدقيق للتكلفة و المنافع المتوقعة.

د- **تطبيق طريقة المعالجة:** بعد إختيار الطريقة الملائمة نضعها حيز التنفيذ، نظم نظاماً للمتابعة و يتم ضمان مفاهيم التغيير التي نريدها في الأعمال اليومية ونحاول الإهتمام بتأثير الأمور المباشرة وغير المباشرة بالنسبة إلى التغيير لضمان تحقيق فاعلية المنظمة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

ه- **مراقبة وتقدير الأداء:** يجب أن تكون هذه العملية مستمرة لأن بعض الأساليب و الحلول لها آثار مباشرة في تحسين أداء وتطوير الأداء و يجب أن تكون هناك وسائل ترتكز على قياس التغيير الحاصل لتوفير تغذية راجعة مبكرة لنتيجة هذه الوسائل ولتقدير التأثير الحاصل في محاولة سد الفجوة في الأداء

وتحب المقارنة بشكل مستمر بالتقدير الرسمي بين الأداء الفعلي و المرغوب، وبهذا يتم الحصول على المعلومات التي يمكن استخدامها والإستفادة في عمليات تقييم جديدة أخرى.

#### 3-3-2 أهمية أداء العاملين

لأداء العاملين أهمية كبيرة في تحقيق رؤية المنظمة و تحسين الإستراتيجيات المتبعة، و زيادة القدرة على التنافس العالمي وإستغلال الموارد بمختلف أنواعها بالطريقة المثلثة ويمكن توضيح أهمية اداء العاملين كما يلي: (بوخاتم، 2021، صفحة 7\_8)

أ- بالنسبة للمنظمة: تتأثر المنظمة كثيراً بجودة أداء العاملين ذكر أهميته في النقاط التالية.

- الإستغلال الأمثل للموارد وتقليل حجم التكاليف.

- إستجابة لرغبة وحاجيات العملاء من خلال الرفع من مستويات الإبداع والإبتكار.

- التعامل بشكل فعال ومرن مع السوق.

- زيادة من قيمة أصول المنظمة.

ب- بالنسبة للعاملين: إن من أبرز المستفيدين من أداء العاملين هم العاملين أنفسهم، لهذا تحضن نوعية الأداء بأهمية كبيرة للعاملين بسبب تأثيرها على مختلف المسارات المهنية والشخصية، ويمكن إيضاح أهمية الأداء في النقاط المعاونة:

- الترقية.

- الحصول على الرضا الوظيفي.

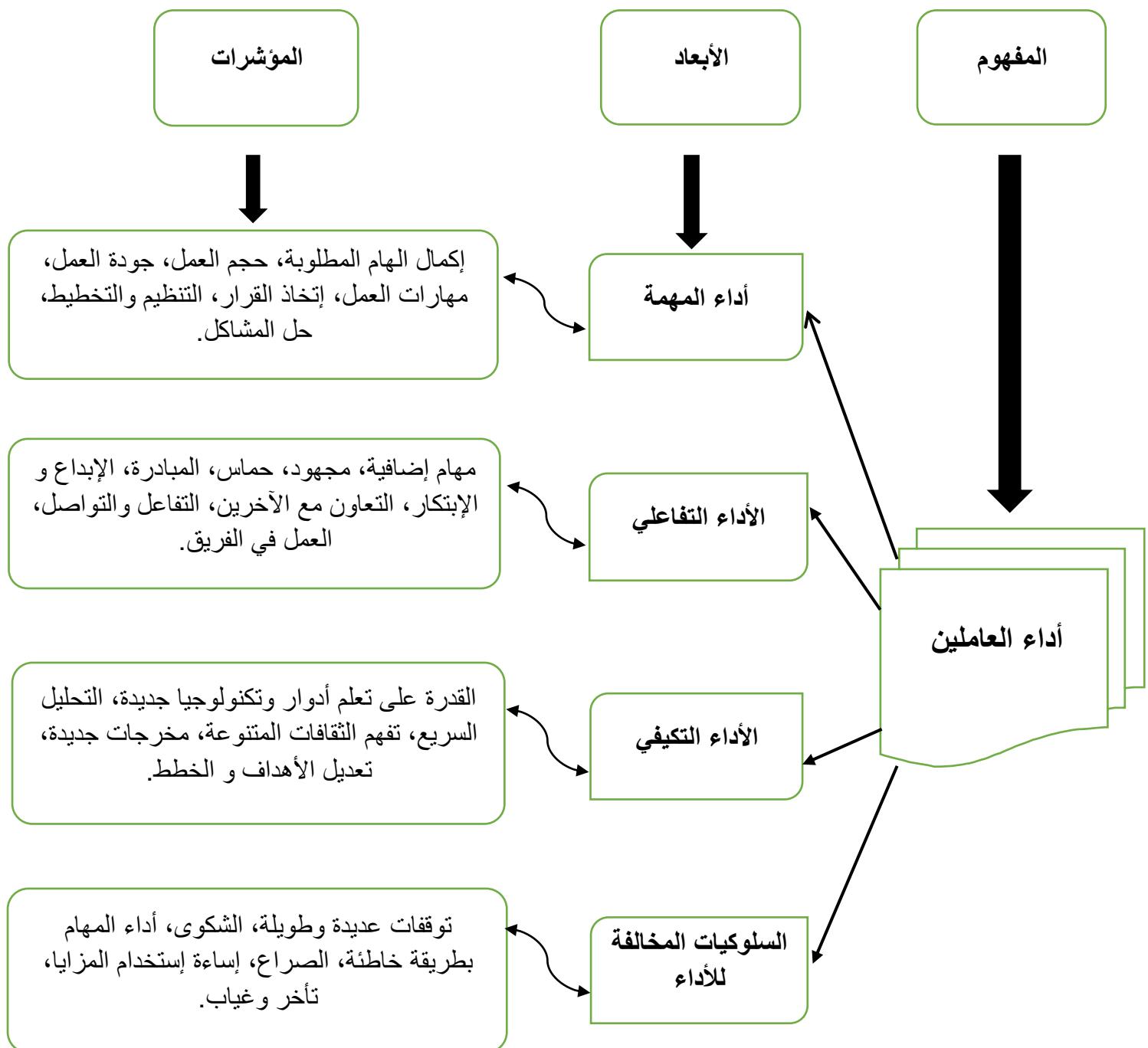
- عدالة التحفيز.

- الإنجاز.

### 4-3-2 أبعاد أداء العاملين

إن أداء العاملين هو عبارة على مزيج متعدد ومتعدد من الأبعاد المتداخلة مع بعضها البعض، حيث تتكامل لتشكل في نهاية مفهوم أداء العاملين، و الشكل المولاي يوضح أبعاد أداء العاملين.

الشكل رقم يوضح (2): أبعاد أداء العاملين



Source:Koopman,et d'autres, (2011). **Conceptual Frameworks of Individual Work Performance.** JOEM Journal, 53(8), 856-866

من خلال الشكل رقم (02) تم تقسيم أداء العاملين لأربعة أبعاد، حيث يمثل البعد الأول أداء المهام وهو أداء مطلوب وفقاً للمعايير التي يتم تحديدها من قبل القائمين على المنظمة، أما البعد الثاني فيتعلق بقدرة العامل على إضهار سلوكيات تدعم البيئة الثقافية و التقنية و الإجتماعية للمنظمة وأدائه لمهام تتجاوز وظيفته، ويوضح البعد الثالث ضرورة توفر العاملين على قدرات تكيفية مع مختلف الأوضاع التي تمر بها المنظمة و مواكبة التغيرات التي تطرأ سواء في نظام العمل أو في المهام، وتمثل السلوكيات المخالفة البعد الرابع من أداء العاملين وهو الجزء السلبي الذي قد يظهره العاملين أثناء تأدية المهام و له تأثير سلبي كبير على تنافسية وقوة المنظمة، حيث يتطلب من الاملين بشكل خاص والمنظمة بشكل عام العمل على توفير مختلف المتطلبات التي تساعد على تفادي هذه السلوكيات مثل الغياب المتأخر وعدم إتقان العمل، من خلال الإجراءات التنظيمية و التحفيزية المختلفة.

#### المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة والجمع بين المتغيرين

##### 3-1 الدراسات المتعلقة بالمتغير الأول

- دراسة قادرى سارة، بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية- دراسة ميدانية البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية والرقمنة بأم البوachi، 2017/2018، وهدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور تكنولوجيا في تحسين إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، إلى التعرف على مدى مساهمة الوسائل والتقنيات الحديثة في الرفع من أداء العاملين، وخلصت الدراسة إلى أنه إدماج تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة أصبح من الضروريات لمواكبة التطورات والتغيرات التكنولوجية السريعة التي يشهدها العصر الحالى، وإلى ضرورة إجراء دورات تكوينية بهدف زيادة مهارات وخبرات الموارد البشرية بما يمكنهم من التعامل مع تكنولوجيا المعلومات ومواكبة تطورها السريع

- دراسة بوزكري جيلالي، بعنوان الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافق، 2015/2016، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم البرامج والإمكانيات التي تعتمد其 المؤسسات الجزائرية لتطوير استخدام الإدارة الإلكترونية وإلى التعرف على التحديات التي تواجه المؤسسات الجزائرية في سبيل استخدام الإدارة الإلكترونية، وخلصت الدراسة إلى أنه تواجه الإدارة الإلكترونية في الجزائر عدة عقبات أبرزها الأمية الإلكترونية، وضعف البنية التحتية للمعلومات والإتصالات وضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين جودة الخدمات، وإلى أنه تحتاج الجزائر إلى ترسانة قانونية لتأمين المعاملات الإلكترونية، وحماية المتعاملين عبر الشبكات الإلكترونية، خاصة الخدمات المالية.

- دراسة نويجم محمد وبن عبد الرحمن الامين، بعنوان دور الادارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين- دراسة ميدانية قطا العدالة محكمة بوسعدة ولاية المسيلة، 2021/2022، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آخر التطورات والبرامج التكنولوجية المطبقة في قطاع العدالة، وإلى الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين اداء الموظف في قطاع العدالة وخلصت الدراسة إلى أنه الاعتماد على الرقمنة والمعاملات الإلكترونية أدى إلى إنشاء الشبكة القطاعية لوزارة العدل والنظام الآلي لصحيفة السوابق القضائية والعديد من الميزات كالتوقيع والتصديق الإلكترونيين وإستعمال البصمة الوراثية في الإجراءات القضائية.

#### 3-2 الدراسات المتعلقة بالمتغير الثاني

- دراسة أسماء الواسع، نهلة صيفي، بعنوان دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء العاملين (دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة)، 2022/2023، وهدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء العاملين وإلى محاولة معرفة نقاط القوة والضعف الواجب تطويرها بخصوص الرقمنة التي تعتمدها الجامعة في مشروع الرقمنة، وخلصت الدراسة إلى أنه يتطلب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري للمنظمات التقليدية وتحويلها إلى وظائف إدارية تشمل كل من التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة الإلكترونية، وإلى أن توفر برامج متطورة من أجل العمل الإداري يؤدي إلى رفع كفاءة العاملين وتحسين أداء العاملين.

- دراسة عمران كريمة، بعنوان دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي دراسة حالة بلدية أم البوقي، 2020/2021، وهدفت هذه الدراسة إلالكشف عن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي والتعرف إلى متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهم العقبات التي تواجه توظيفها لتحسين أداء الموظفين، وخلصت الدراسة إلى أنه وجود بعض التحديات التي تواجه تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية، حيث أظهرت النتائج عدم وجود صعوبات في استخدام أجهزة الحاسب الآلي آلة التعامل مع أنظمة الإدارة الإلكترونية من قبل مفردات العينة، ولكن التحديات تكمن في التكاليف المادية العالية التي تحتاجها عملية تطوير الأنظمة.

- دراسة سلخان سعاد، بعنوان الإدارة الإلكترونية وأثرها على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة-بلدية الحجيرة-، 2022، تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي، وتهدف أيضاً إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن المتوسط العام للأداء الوظيفي لدى موظفي بلدية الحجيرة بورقلة كان مرتفعاً مما يدل على وعي الموظفين بأهمية هذا المتغير والعمل على تحسينه، وأيضاً يدل على أن الموظفين يملكون على إستغلال مهاراتهم وخبراتهم المكتسبة لتحسين وتطوير أدائهم والإبداع في إنجاز أعمالهم وإلى أنه توجد علاقة إرتباطية طردية متوسطة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في بلدية الحجيرة بورقلة.

#### 3-3 الدراسات المتعلقة بالمتغيرين:

- دراسة سلمى يعقوبي، بعنوان دور الرقمنة في تحسين أداء العاملين\_دراسة حالة\_شركة إتصالات الجزائر بالأغواط، 2022/2021، تهدف هذه الدراسة إلى إبراز فعالية الرقمنة في تحسين أداء العاملين، ودورها من خلال تبسيط وسرعة الإجراءات الإدارية وتحفيض الأعباء على الموظف والزيون، خلصت هذه الدراسة إلى أن الرقمنة تؤثر على العاملين بشركة إتصالات الجزائر من خلال رفع مستوى الأداء المهني للعمال وتقليل وظائف العمل التي اعتمدت عليها الإدارة التقليدية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الإنترنت ومتعدد المعدات التقنية والتكنولوجية وإلى أن الرقمنة المستحدثة تساهم في الإدارة من خلال تسهيل عمليات الزيون وتوفير الجهد والوقت وعفاء التنقل.

- دراسة ضويو فضيلة، شخمة بسمة، بعنوان دور الرقمنة في تحسين أداء الموارد البشرية\_دراسة ميدانية مؤسسة بنك الجزائر الخارجي BEA ببوسعادة، 2022/2021، وتهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الرقمنة في تحسين أداء الموارد البشرية، وإلى التعرف على دور الرقمنة بأبعادها التقنية والبشرية على مؤشرات أداء الموارد البشرية، وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لبعد تأهيل المورد البشري بقدرة تقديرية بلغت 43% في التغيرات التي تحدث في أداء الموارد البشرية للبنك.

- دراسة أميرة زروق، بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية، دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء و الغاز - مديرية التوزيع بسكرة\_، 2019/2020، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية لدى مؤسسة سونلغاز\_بسكرة\_ وذلك نظراً للتحسين والتطور الملحوظ في الرفع من أداء المؤسسة وإلى أن تكنولوجيا المعلومات لها علاقة إرتباطية بأداء الموارد البشرية إيقاع آراء الموظفين من خلال الإستبيان والمقابلة على أن تكنولوجيا المعلومات عنصر رئيسي في تحسين أدائهم وتحسين من بيئة العمل إلى الأفضل، وإلى أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تزويد المديرين بكافة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية في مجال المزايا، التعويضات، الأجر، التأمينات، والتدريب وذلك باستخدام برنامج Nova الخاص بقسم الموارد البشرية لمؤسسة سونلغاز.

#### 4-3 التعقيب على الدراسات

بالنظر إلى الدراسات السابقة التي تم استعراضها اتضح الآتي:

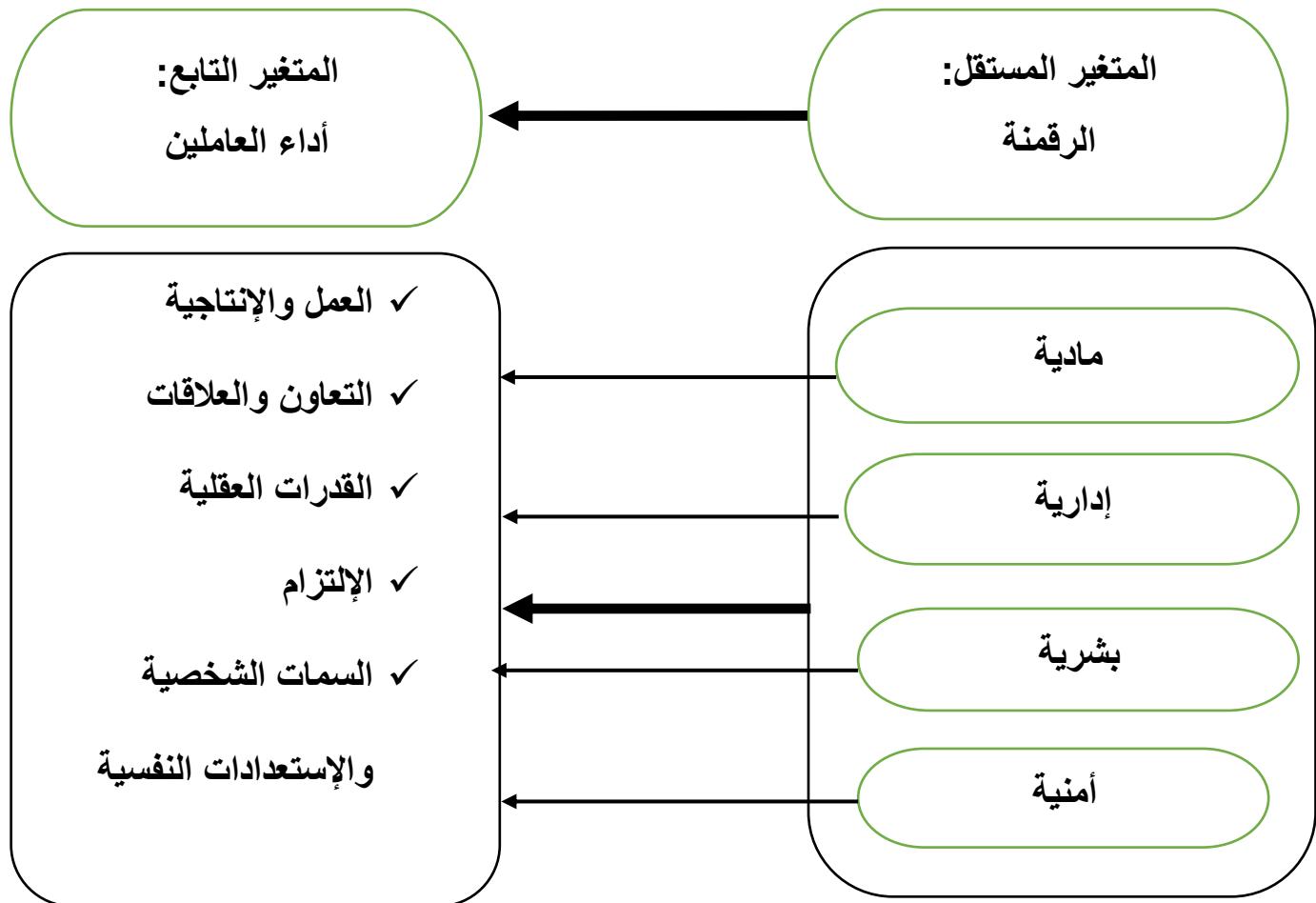
- اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدامها المنهج الوصفي.
- اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث تناولها لأحد جوانب المحور الأول لهذه الدراسة المتمثلة في الرقمنة، من حيث مفهوم الرقمنة وأبعادها.
- تتفق تلك الدراسات مع الدراسة الحالية من حيث تناولها لأحد جوانب المحور الثاني لهذه الدراسة والمتمثل في تحسين أداء العاملين من حيث مفهومه وعناصره وطرق تحسين أداء العاملين.
- اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام المقابلة والاستبيان كأدوات بحثية لجمع البيانات.

كما أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في الآتي:

- مجتمع الدراسة حيث اعتمدت دراستنا على عينة من موظفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر.
- تختلف أهداف الدراسة الحالية عن أهداف الدراسات السابقة، لكن يوجد هناك بعض التشابه الجزئي.

- نموذج الدراسة:

الشكل رقم (03): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على ما سبق

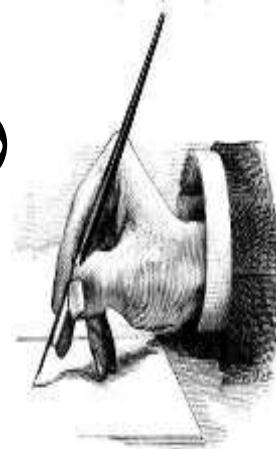
#### خلاصة الفصل:

سمح لنا هذا الفصل بإستعراض الرقمنة وتأثيرها على أداء العاملين وذلك من خلال التطرق إلى معرفة أبعاد الرقمنة وسبل تحسين أداء العاملين، حيث أن أداء العامل هو العمود الذي ترتكز عليه المؤسسة لأنه عندما يكون الأداء سيئ وينتج عن بطيئة متهاونة، يؤثر بالسلب على المؤسسة، كما أن للرقمنة دورا هاما في تطوير أداء العاملين في المؤسسة وهذا لما تتوفره من تسهيلات في هذا المجال.

## الفصل الثاني

راسة حالة شركة إتصالات

الجزائر



#### تمهيد:

بعد عرض الإطار النظري والذي يهتم بالأرضية النظرية لمعالجة مشكلة الدراسة نظريا، وتمهيداً لمعالجة مشكلة الدراسة ميدانيا والإجابة على فرضيات الدراسة المطروحة، خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية حول دور الرقمنة في تحسين أداء العاملين- دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة، اعتمدت الاستبانة كأداة أساسية في جمع البيانات والمعلومات من المديرية محل الدراسة، كما تم الاستعانة بالمقابلة بغية شرح بعض العبارات الخاصة بالاستبانة وتوضيحها للحصول على إجابات صحيحة، وزعت استمارات الاستبيان على عينة الدراسة، وتمت المعالجة الإحصائية والتحليل لآراء عينة الدراسة عن طريق البرنامج الإحصائي للحزمة الاجتماعية SPSS.V27.

لتغطية متغيرات الدراسة والإلمام بعرض وتحليل ومناقشة النتائج، قسم هذا الفصل الميداني إلى

#### ثلاث مباحث أساسية:

- المبحث الأول: التعريف بالمديرية محل الدراسة

- المبحث الثاني: التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

## المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

### 1-1 التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

#### 1-1-1 تاريخ إتصالات في الجزائر

وعيا بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام والإتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999م بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000م، حيث جاء هذا القانون لإنها احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم، واستغلال وتسخير الشبكات.

وتطبيقاً لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إدارياً ومالياً ومتعاملين، أحدهما يتكلف بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية المتمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" وثانيهما بإتصالات ممثلة في "إتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الإتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001م بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال واستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك الدراسات الدولية في عام 2003م والربط المحلي في المناطق الحضرية في عام 2004م، وبالتالي أصبحت سوق الإتصالات مفتوحة تماماً في عام 2005م، وذلك في ضل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتماداً على تدارك التأخر المترافق.

### 1-2 الإطار القانوني للشركة

إتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال، تنشط في سوق الشبكة وخدمات الإتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000م المحدد لقواعد العامة للبريد والمواصلات حيث جاء في المادة الأولى "يحدد هذا القانون القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية".

يهدف هذا القانون لاسيما إلى:

- تطوير وتقديم خدمات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ذات نوعية في ظروف موضوعية وشفافة وبدون تمييز في مناخ تنافسي مع ضمان المصلحة العامة.
- تحديد الشروط العامة للإستغلال في الميادين المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية من طرف المتعاملين.
- تحديد إطار وكيفيات ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية؛ تحديد الإطار المؤسسي لسلطة ضبط مستقلة وحرة.

### 3-1-1 أهداف ونشاطات المؤسسة

سيطرت إدارة مجمع إتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية على ثلاثة أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهي **المردودية، الجودة، والفعالية** ونوعية الخدمات، وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرتها إتصالات الجزائر ببقاءها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الإتصالات بالجزائر.

وتحمّل نشاطات المجمع حول:

- تمويل مصالح الإتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.
- تطوير واستمرار وتسخير شبكات الإتصالات العامة والخاصة.
- إنشاء واستثمار وتسخير الإتصالات الداخلية مع كل متعامل ي شبكة الإتصالات.

### 4-1-1 المديرية العملية لإتصالات بالمسيلة

#### أولاً- نشأتها وتعريفها

أُنشئت المديرية الولائية للإتصالات بالمسيلة عام 2003، أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين بريد الجزائر وإتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم، وقد كانت تسمى في بداية 2003 بالوحدة العملية للإتصالات إلى غاية جوان 2010، أين تم تغيير الإسم من وحدة عملية إلى المديرية العملية.

وهي تابعة إلى المديرية الإقليمية للإتصالات بولاية سطيف والتي بدورها تُتبع إلى المديرية العامة في العاصمة الجزائر.

#### أ- المهام الرئيسية

يمكن حصر مهام المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيرة في النقاط التالية:

- إصلاح التعطيلات التي تمس خطوط المشتركين فضلا عن المتابعة اليومية لشبكة الألياف البصرية الممتدة عبر الولاية.

- زيادة عدد المشتركين في الإنترن特 عالي التدفق ADSL.

- تزويد المؤسسات العمومية والشركات بالخدمات المختلفة لاتصالات إنشاء شبكات محلية (إنترنرت)؛

تركيب وتوسيع الشبكة الهاتفية في الولاية وزيادة عدد المشتركين في الهاتف الثابت بنوعيه الخطي واللاسلكي؛

- رفع مستوى تحصيل الاستحقاقات الهاتفية إلى نسبة تفوق 80%

#### ثانيا- الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لاتصالات الجزائر

بعد شهر جوان 2010 تم تغيير الصيغة الإسمية للوحدة العملية وأصبحت تسمى بالوحدة العملية لاتصالات، إذ أصبحت مستقلة ماليا عن المديرية الإقليمية بسطيف وتغيير الهيكل التنظيمي لها كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم ( 04 ) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة



المصدر: بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة

## 1-2 مجال الدراسة

- **المجال البشري:** إقتصرت دراستنا على عينة تقدر ب 41 موظف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر.

- **المجال المكاني:** بهدف التعرف على دور الرقمنة في تحسين أداء العاملين، تم اختيار مؤسسة إتصالات الجزائر الوكالة التجارية لولاية المسيلة، كنموذج لإسقاط الدراسة.

- **المجال الزماني:** تمت الدراسة خلال السنة الجامعية 2023/2024.

## 1-3 منهجية الدراسة

### أولاً- المنهج المستخدم في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي يتناسب مع الموضوع المختار، ويعتبر المنهج الوصفي من أكثر المناهج التي يتم إتباعها في دراسة الظواهر، والذي يقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف عملي دقيق متكامل للظاهرة أو المشكلة يقوم على الحقائق المرتبطة بها، ومن بين الأساليب الأكثر استخداما في المنهج الوصفي أسلوب دراسة حالة حيث؛ يقوم هذا الأسلوب على جمع الحقائق والبيانات والمعلومات عن حالة فردية أو مجموع من الحالات بهدف الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدرستة أو المجتمع التي تمثله هذه الحالة.

### ثانياً- تجهيز البيانات

#### - تكوين متغيرات الدراسة وترميزها

تم تكوين متغيرات الدراسة اعتمادا على العبارات المعبرة عن كل منها، والجدول التالي يعطي توصيفا للمتغير المستقل والمتغير التابع وسوف تتضمنها التحليلات الإحصائية لاحقا.

الجدول رقم (01): تكوين متغيرات الدراسة

ترميز الأبعاد	الأبعاد	طبيعة المتغيرات
$X_1$	أبعاد مادية	المتغير المستقل أبعاد الرقمنة $X$
$X_2$	أبعاد إدارية	
$X_3$	أبعاد بشرية	
$X_4$	أبعاد أمنية	
$Y$	/	المتغير التابع أداء العاملين $Y$

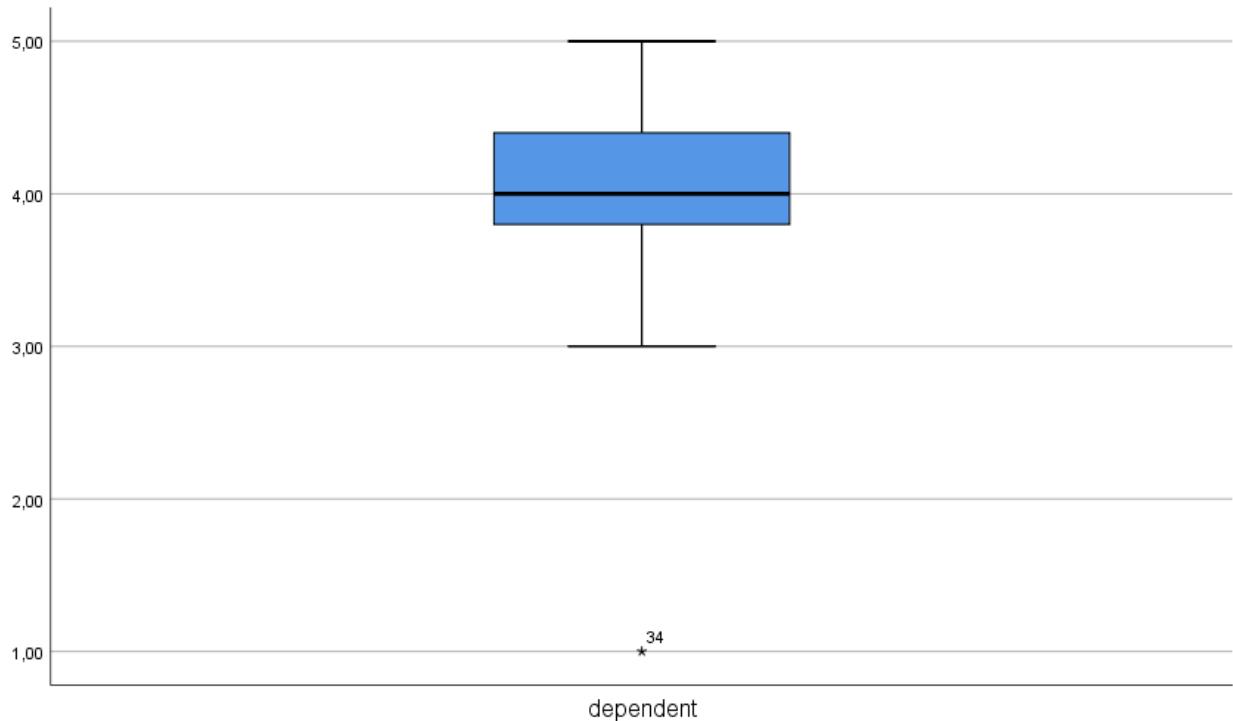
المصدر: الجدول من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول أعلاه، تكونت متغيرات الدراسة من متغيرين (02)؛ المتغير المستقل أبعاد الرقمنة يحوي على (4) أبعاد يشمل 23 عبارة، والمتغير التابع أداء العاملين يشمل 10 عبارة.

– معالجة البيانات الشاذة –

بعد القيام بفحص واستكشاف بيانات الدراسة تبين أنه لا توجد بيانات شاذة كثيرة باستثناء إجابة الاستمار رقم 33 والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (05): اكتشاف البيانات الشاذة



المصدر: الشكل من مخرجات برنامج SPSS

من الشكل أعلاه، الخط التخين داخل الصندوق يمثل وسيط بيانات الدراسة، والخط أسفله يمثل الربع الأول، أما الخط أعلى فيمثل الربع الثالث، أما الحدين يمثلان حدود القيم المتطرفة، فالقيمة التي تقع خارج الحدين تعتبر قيمة متطرفة أو شاذة إن إجابة الاستمار رقم 34، الموضحة في الشكل بدائرة صغيرة هي قيمة شاذة وغير منسجمة مع باقي بيانات الدراسة التي كانت كلها محصورة بين الحد السفلي قيمته 2,90 والحد الأعلى بقيمة 4,80، وعليه تم معالجتها مع الأخذ بعين الاعتبار قيمة المتوسط الحسابي وقيمة الوسيط، ورفع قيمتها فوق الحد الأدنى للقيم المتطرفة.

#### - اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Tests of Normality)

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة طبيعة توزيع بيانات ظاهرة معينة في كونها تتبع التوزيع الطبيعي (الاعتدالي) من عدمه، وهذا الاختبار ضروري لاختيار نوعية الأدوات والأساليب الإحصائية التي ستستخدم في الدراسة، وللكشف عن مدى ملائمة البيانات للتوزيع الطبيعي استخدمنا اختبارين:

- اختبار **Shapiro-Wilk**: يستخدم هذا الاختبار لمعرفة توزيع البيانات، إذا كان حجم العينة أقل من 50 مفردة، بينما يستخدم اختبار كولموجروف - سميرنوف **Kolmogorov-Smirnov** إذا كان حجم

العينة أكبر من 50 مفردة(دقة و سمير خالد، 2013، صفحة 33)، وبالاعتماد على مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0,05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ويتم الاعتماد على الاختبارات اللاملميمية، والعكس نعتمد على الاختبارات المعلميمية إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

**الجدول رقم : (02) نتائج اختبار Shapiro-Wilk**

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
المتغير التابع أداء العاملين	0.099	41	0.200*	0.972	41	0.389
a. Lilliefors Significance Correction						

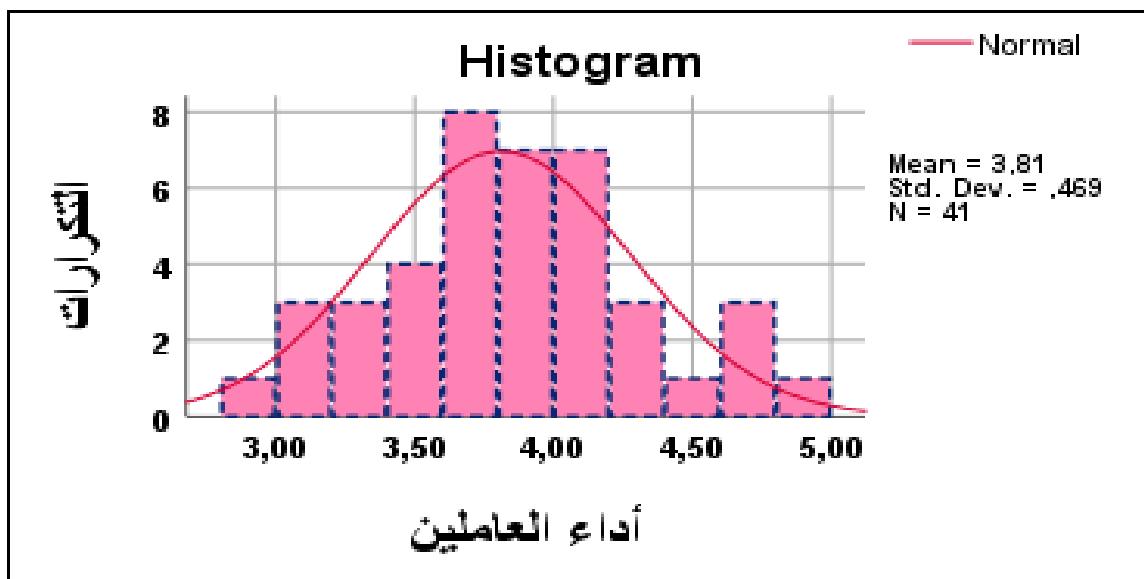
المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يتبيّن أن القيمة الاحتمالية لاختبار Shapiro-Wilk لبيانات المتغير التابع أداء العاملين تساوي 0.389 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة 0.05 ، وبالتالي بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح باستخدام الاختبارات المعلميمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

### - اختبار التوزيع الطبيعي بطريقة المدرج التكراري Histogram

المدرج التكراري يعطينا معلومات غزيرة في شكل بسيط ويعتبر من الأدوات الشهيرة والبسيطة في تحليل البيانات والمدرج التالي يوضح مدى ملائمة البيانات للتوزيع الطبيعي.

الشكل رقم (06): توزيع بيانات المحور التابع أداء العاملين



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الشكل السابق لتوزيع بيانات الدراسة وفق لطريقة المدرجات التكرارية، وبنظرة سريعة يمكننا أن ندرك أن المتغير التابع أداء العاملين يتوزع توزيع طبيعي معتاداً حيث، أن معظم إجابات العينة تركزت بين محايدين (3) وموافق (4).

#### ٤-١ أدوات جمع البيانات الميدانية

##### أولاً- أداة جمع البيانات

###### أ - تصميم الاستبانة

تكونت الاستبانة من 33 عبارة مقسمة إلى جزئين وهي:

- **الجزء الأول:** يشمل محور البيانات الشخصية من حيث الجنس، سنوات الخدمة، الفئة العمرية، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي.

- **الجزء الثاني:** ويشمل محورين محور المتغير المستقل أبعاد الرقمنيّة على 23 عبارة مقسمة على أربع أبعاد كالتالي: أبعاد مادية من العبارة 1 إلى العبارة 6، أبعاد إدارية من العبارة 7 إلى العبارة 12، أبعاد بشرية من العبارة 13 إلى العبارة 17، أبعاد أمنية من العبارة 18 إلى العبارة 23،

أما بالنسبة للمتغير التابع والمتمثل في أداء العاملين شمل (10) عبارات من العبارة رقم 24 إلى العبارة الأخيرة رقم 33، والجدول التالي يوضح ذلك.

**الجدول رقم (03): محاور الاستبانة وعدد عبارات كل محور**

عدد العبارات	أقسام الاستبانة		
البيانات الشخصية (الجنس، سنوات الخدمة، الفئة العمرية، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي).	القسم الأول		
06	أبعاد مادية	المحور 01: أبعاد الرقمنة	القسم الثاني
06	أبعاد إدارية		
05	أبعاد بشرية		
06	أبعاد أمنية		
10	المحور 02: أداء العاملين		

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتين

**- سلم القياس**

تمت مراجعة بيانات قوائم الاستقصاء، للتأكد من اكتمالها وصلاحتها لأجل إجراء التحاليل الإحصائية الازمة ومن ثم ترميز قيم جميع العبارات الواردة بتلك القوائم وتقريغها على الحاسب الآلي باستخدام برنامج Microsoft Excel وبرنامج SPSS. V27، علما أنه قد تم ترميز إجابات عينة الدراسة من خلال إعطاء مجموعة من الأوزان التي تعبر عن الآراء المختلفة لعينة الدراسة وفقاً لمقاييس رنسيس ليكارت الخماسي (Rensis Likert) ، وكذا تم تحديد طول الخلايا من خلال حساب المدى بين درجات المقياس ( $4=1-5$ ) وتقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ( $0.80=5/4$ ) وذلك بعد إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية مقياس وهي واحد صحيح) وهكذا أصبح طول الخلية 0.80، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (04): مجالات إجابات عينة الدراسة

الاتجاه	المتوسط الحسابي النسيبي المقابل له	المتوسط المرجح	الإجابات	الوزن
مستوى منخفض جدا من القبول	[36% - 20%]	[11,80 - ]	غير موافق بشدة	1
مستوى منخفض من القبول	[52% - 36%]	[2,6- 1,80[	غير موافق	2
مستوى متوسط من القبول	[52%68% - ]	[3,40- 2,60[	محايد	3
مستوى عال من القبول	[84% - 68%]	[4,20-3,40[	موافق	4
مستوى عال جدا من القبول	[84% - 100%]	[ - 4,205[	موافق بشدة	5

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتين بالاعتماد على سلم ليكارت الخماسي

#### - صدق وثبات أداة الدراسة

- **صدق أداة الدراسة:** يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وهناك أنواع كثيرة من الصدق، وسنقتصر في دراستنا على نوعين من الصدق من خلال صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي.

**أ- صدق المحكمين:** يعني أن تكون عباراته مناسبة للغرض الذي وضعت من أجله ويتعلق صدق المحكمين بحالتين (السعادي، 2016، صفحة 452): الصدق الظاهري يبين مدى تعلق العبارة بالهدف الذي وضعت من أجله وصدق المحتوى مكمل للصدق الظاهري يبين مدى وضوح عبارات الاستبيان من ناحية المعنى والصياغة اللغوية والعلمية والتصميم المنطقي لها، وأنها تغطي المساحات المهمة لمجالها (شمول الاستبيان لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها)، وللحقيق من صدق المحكمين عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذات الاختصاص والخبرة في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، وطلب منهم إبداء رأيهم حول عبارات وأبعاد ومحاور الاستبيان وذلك بالحذف والتعديل واقتراح عبارات جديدة ومناسبة لموضوع الدراسة، وبناءً على ملاحظات السادة المحكمين تم تعديل أداة الدراسة فأصبحت بصورتها النهائية مكونة من 33 عبارة، وبالتالي فإن الاستبيان يتمتع بصدق المحكمين.

**ب- صدق الاتساق الداخلي:** يقصد بصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، مدى اتساق كل عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتهي إليه، أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر، وتم

ذلك من خلال حساب معامل الارتباط كارل بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للبعد والمحور الذي تنتهي إليها.

#### الجدول رقم (05): الاتساق الداخلي لعبارات محور أبعاد الرقمنة

رقم العبرة	عبارات محور أبعاد الرقمنة	الاتساق مع البعود	الاتساق مع المحور
	أبعاد مادية	/	0,823**
01	تعتقد أن الأجهزة المتاحة كافية لعملية الرقمنة	0,572**	0,594**
02	البرمجيات المستخدمة في المؤسسة تلبي مختلف الخدمات المقدمة للعملاء	0,542**	0,341*
03	توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات والماسحات الضوئية في مختلف مجالاتها	0,666**	0,658**
04	تحرص المؤسسة على تبني كل ما هو جديد من وسائل ومعدات تكنولوجية	0,559**	0,580**
05	يتم استغلال الوسائل والأجهزة المتوفرة داخل المؤسسة بالشكل الأمثل	0,637**	0,378*
06	تطمع المؤسسة إلى تكثيف موقعها الإلكترونية لتسهيل العمل	0,610**	0,436**
	أبعاد إدارية		0,785**
07	تعمل المؤسسة على تغيير العمليات الإداري والأقسام لتناسب مع تبني الرقمنة	0,711**	0,468**
08	تتبني مؤسستكم الأعمال الإدارية من خلال رقمتها	0,784**	0,639**
09	مكنت الرقمنة المستخدمة من إعادة تصميم العمليات الإدارية.	0,710**	0,743**
10	تم الإستغناء النهائي عن الملفات الورقية في ظل وجود الرقمنة الإدارية	0,429**	0,334*
11	فلاشت الرقمنة المستخدمة تعقيدات العمليات الإدارية	0,729**	0,565**

0,414**	0,444**	عملت الرقمنة المتوفرة في إنجاز العمليات الإدارية بسرعة	12
0,813**	/	أبعاد بشرية	
0,539**	0,557**	تعمل المؤسسة على استقطاب وتوظيف وتعيين الموظفين المتميزين	13
0,532**	0,614**	تهتم مؤسستكم بمتابعة أداء العاملين بهامن خلال جودة أدائهم الرقمي	14
0,519**	0,592**	تقدم مؤسستكم أجورا وحوافز تتلائم وخدماتكم الرقمية المقدمة	15
0,394*	0,707**	يتم تنظيم برامج تكوين وتدريب للتعامل مع مختلف المستجدات الخاصة بالرقمنة لرفع من كفاءة مواردها البشرية	16
0,710**	0,784**	تعتمد المؤسسة من خلال الرقمنة على مبدأ الموازنة بين الكم والنوع في توفير الكفاءات المناسبة للوظائف الإدارية الشاغرة	17
0,832**		أبعاد أمنية	
0,322*	0,568**	تستخدم المؤسسة برامج أمنية وطرق حماية فعالة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات عند تطبيق الرقمنة	18
0,677**	0,790**	توفر المؤسسة قاعدة بيانات احتياطية في حالة فقدان البيانات المعامل بها	19
0,539**	0,633**	يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالعاملين بمؤسسستكم بشكل دور ومدروس	20
0,417**	0,568**	تطبق المؤسسة نظام رقابة على قواعد البيانات من خلال تسجيل جميع عمليات الدخول	21
0,773**	0,782**	يتم اللجوء لمنتجي البرامج الحماية في حالة صعوبة مكافحة الاختراقات	22
0,305*	0,315*	يتم اللجوء لمنتجي البرمجيات الرقمية المتعامل معها في	23

## الفصل الثاني

### دراسة حالة شركة إتصالات الجزائر

حالات وجود ثغرات
الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ **
الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ *

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجداول أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع أبعادها ومحورها أبعاد الرقمنة، أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائياً ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (06): الاتساق الداخلي لعبارات المحور التابع أداء العاملين

الاتساق مع المحور	عبارات المحور التابع أداء العاملين	رقم العبارة
0,686**	أدت الرقمنة إلى تحسن أدائي وإنتحاري	24
0,520**	الرقمنة رفعت من مهاراتي العملية	25
0,560**	عملية الرقمنة مكنت العاملين من استخدام الأساليب العلمية	26
0,526**	أداء العاملين الفعال هو المحدد الرئيسي لنجاح الرقمنة	27
0,623**	عملية الرقمنة مكنتي من القدرة على السرعة في إنجاز العمل	28
0,441*	أكسبتني البرمجيات التي أتعامل معها مهارات جديدة في العمل	29
0,700**	أدت عملية الرقمنة إلى قيام العاملين بابتكار أساليب جديدة تساهم في تطور المؤسسة	30
0,556**	بفضل الرقمنة أحرص على إنجاز العمل الموكل لي في الوقت اللازم	31
0,637**	ساهمت عملية الرقمنة في الزيادة والرفع من قدرات العاملين	32
0,458**	أعمل على تطوير أدائي ومهاراتي بشكل مستمر من خلال البرامج والإلكترونيات المتاحة في المؤسسة	33

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.01$  \*\*

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  \*

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع محورها أداء العاملين، أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائياً ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

### - ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبيان؛ أنه يعطي نفس النتائج لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، وتحت نفس الظروف والشروط، بمعنى إذا أعيد توزيع الاستبيان بعد فترات زمنية معينة ولأكثر من مرة نجد استقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير، ولتحقق من ثبات أداة الدراسة اعتمدنا طريقة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbachs)، يستخدم معامل الثبات ألفا كرونباخ، للحكم على دقة القياس، بقياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض، وموثوقية النتائج بأن يعطي المقياس قراءات متقاربة عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة، وأن يكون معامل ألفا كرو نباخ يزيد عن القيمة المعيارية (0,6) (الجعفرى و الطاهر، 2020، صفحة 285)، والجدول المولى يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ.

#### الجدول رقم (07) : نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لبيانات الدراسة

معامل ألفا كرو نباخ	رقم العبارة	بيانات الدراسة
0.911	من 1 إلى العبارة 33	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه قيمة معامل الارتباط ألفا كرو نباخ للاستبانة ككل، هي أكبر من القيمة المعيارية للاختبار 0.6 الحد الأدنى، وهي قيمة ممتازة وجد مناسبة، وتنفي بأهداف وأغراض الدراسة حيث؛ أن قيمة الاستبيان ككل تؤكد ثبات الاستبيان ما يعادل 91.10 %.

### - أدوات التحليل الإحصائي

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات وتقسييرها تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية تتمثل في:

1. التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

2. المتوسط الحسابي: يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما، يعبر عن مدى أهمية عبارات الاستبيان عند أفراد العينة، كما يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة، تبعا للدرجات

المعطاة لبدائل المقياس المستخدم.

3. الانحراف المعياري: هو من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات الدراسة حول متوسطها الحسابي، وتكون قيمه جيدة كلما اقترب من الصفر.

4. معامل الارتباط كارل بيرسون: ارتباط ثانوي يستخدم في معرفة قوة العلاقة البيانية وقيمتها محصورة بين (-1 و 1)، والجدول التالي يوضح المجالات التي تتنمي إليها قيم معامل الارتباط وقوة العلاقة واتجاهها.

الجدول رقم (08): مجالات قيم معامل الارتباط وقوة العلاقة واتجاهها

قوة العلاقة واتجاهها	مجالات قيم معامل الارتباط
ضعيفة جداً طردية	[0, 0,3]
ضعيفة طردية	[0,3, 0,5]
متوسطة طردية	[0,5, 0,7]
قوية طردية	[0,7, 0,8]
قوية جداً طردية	[0,8, 0,99]
تامة طردية	1
عدم وجود علاقة	0
ضعيفة جداً عكسية	[-0,3]
ضعيفة عكسية	[-0,3, -0,5]
متوسطة عكسية	[-0,5, -0,7]
قوية عكسية	[-0,7, -0,8]
قوية جداً عكسية	[-0,8, -0,99]
تامة عكسية	1-

Source : Emenbnyfmfarej, Data analysais, the statisicaléconomic and social research and training center for Islamiccountries(SESRIC) ,Without theedition, Ankara, Turkey, 2015, p : 25 .

5. معامل الثبات: يختبر مدى الاعتمادية على أداة الدراسة المستخدمة.

6. الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) : يعتبر نموذج الانحدار الخطي المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.

الانحدار الخطي البسيط: نموذج خطى إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتقدير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

**المبحث الثاني: التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات**

**2-1 خصائص عينة الدراسة**

**أولاً- توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس**

**الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس**

الجنس	النكرار	النسبة المئوية %
ذكر	25	61,00
أنثى	16	39,00
<b>المجموع</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه عينة الدراسة تضمنت كلا الجنسين حيث، بلغت نسبة مشاركة الذكور .%61.00 ونسبة مشاركة الإناث .%39.00

**ثانياً- توزيع عينة الدراسة وفق المتغير سنوات الخدمة**

**الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخدمة**

سنوات الخدمة	النكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	03	07.30
من 5-10 سنوات	18	90,43
من 11-15 سنة	11	26,80
أكثر من 16 سنة	09	22,00
<b>المجموع</b>	<b>41</b>	<b>%100</b>

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

قسم متغير سنوات الخدمة إلى 4 فئات حيث، يتضح من الجدول أعلاه هيمنت الفئة ذات سنوات الخدمة من 05 إلى 10 سنوات، بنسبة مشاركة 43.90%， وتليها الفئة ذات سنوات الخدمة من 11 إلى 15 سنة بنسبة مشاركة 26.80%， وفي الترتيب الأخير فئة أقل من 5 سنوات بنسبة مشاركة .%07.30

### ثالثا - توزيع عينة الدراسة وفق المتغير الفئة العمرية

الجدول رقم (11) : توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	المجموع	النسبة المئوية %	النسبة المئوية %
من 20 إلى 29 سنة		04.90	02
من 30 إلى 39 سنة		56.10	23
من 40 إلى 49 سنة		26.80	11
50 سنة وما فوق		12.20	05
المجموع		%100	41

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة مئوية 56,10%، ثم تليها فئة من 40 إلى 49 سنة بنسبة مئوية 26,80%， وفي الترتيب الأخير الفئة من 20 إلى 29 سنة بنسبة مئوية 04,90%， ومن الملاحظ أن غالبية عينة الدراسة فئة شبابية.

### رابعا - توزيع عينة الدراسة وفق المتغير المستوى الدراسي

الجدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	المجموع	النسبة المئوية %	النسبة المئوية %	النسبة المئوية %
ثانوي فما أقل		07.30	03	
جامعي		56.10	23	
دراسات عليا		34.10	14	
أخرى		02.40	01	
المجموع		%100	41	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات المستوى الدراسي جامعي بنسبة مئوية 56.10%， ثم تليها فئة دراسات عليا بنسبة مئوية 34.10%， وفي الترتيب الأخير تعود إلى مستويات دراسية أخرى بنسبة مئوية 02.40%.

### خامساً - توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي

الجدول رقم (13): توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى الوظيفي

النسبة المئوية %	النكرار	المستوى الوظيفي
04.90	02	مدير
22.00	09	متصرف إداري
36.60	15	رئيس مصلحة
12.20	05	رئيس مكتب
24.40	10	عون إدارة أخرى
/	/	
<b>%100</b>	<b>31</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات المستوى الوظيفي رئيس مصلحة بنسبة مئوية 36.60%， ثم تلتها فئة عون إدارة بنسبة مئوية 24.40%， وفي الترتيب الأخير مدير بنسبة مئوية .%04.90

## 2-2 التحليل الإحصائي الوصفي لمحاور الدراسة

### أولاً - التحليل الإحصائي الوصفي لمحور أبعاد الرقمنة

الجدول رقم (14): نتائج التحليل الوصفي لمحور أبعاد الرقمنة

الاتجاه العام للعينة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات محور أبعاد الرقمنة	رقم العبرة
موافقة عالية		0,532	3,715	أبعاد مادية	
موافقة عالية	3	0,837	3,73	تعتقد أن الأجهزة المتاحة كافية لعملية الرقمنة	01
موافقة عالية	5	0,891	3,61	البرمجيات المستخدمة في المؤسسة تلبي	02

مختلف الخدمات المقدمة للعملاء					
موافقة عالية	2	0,916	3,76	توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات والمساحات الضوئية في مختلف مجالاتها	03
موافقة عالية	1	0,755	3,93	تحرص المؤسسة على تبني كل ما هو جديد من وسائل ومعدات تكنولوجية	04
موافقة عالية	6	0,921	3,59	يتم استغلال الوسائل والأجهزة المتوفرة داخل المؤسسة بالشكل الأمثل	05
موافقة عالية	4	1,011	3,68	تطمع المؤسسة إلى تكثيف موقعها الإلكترونية لتسهيل العمل	06
موافقة عالية		0.49	3.81	أبعاد إدارية	
موافقة عالية	6	0,820	3,68	تعمل المؤسسة على تغيير العمليات الإداري والأقسام لتناسب مع تبني الرقمنة	07
موافقة عالية	5	0,901	3,80	تتبني مؤسستكم الأعمال الإدارية من خلال رقمنتها	08
موافقة عالية	4	0,863	3,83	مكنت الرقمنة المستخدمة من إعادة تصميم العمليات الإدارية	09
موافقة عالية	2	0,738	3,83	تم الاستغناء النهائي عن الملفات الورقية في ظل وجود الرقمنة الإدارية	10
موافقة عالية	3	0,771	3,83	قلصت الرقمنة المستخدمة تعقيدات العمليات الإدارية	11
موافقة عالية	1	0,678	3,88	عملت الرقمنة المتوفرة في إنجاز العمليات الإدارية بسرعة	12
موافقة عالية		0.54	4.00	أبعاد بشرية	
موافقة عالية	1	0,510	4,12	تعمل المؤسسة على استقطاب وتوظيف	13

وتعيين الموظفين المتميزين					
موافقة عالية	3	0,894	4,00	تهم مؤسستكم بمتابعة أداء العاملين بهامن خلال جودة أدائهم الرقمي	14
موافقة عالية	2	0,773	4,05	تقدم مؤسستكم أجورا وحوافز تتلائم وخدماتكم الرقمية المقدمة	15
موافقة عالية	4	0,959	3,93	يتم تنظيم برامج تكوين وتدريب للتعامل مع مختلف المستجدات الخاصة بالرقمنة لرفع من كفاءة مواردها البشرية	16
موافقة عالية	5	0,970	3,90	تعتمد المؤسسة من خلال الرقمنة على مبدأ الموازنة بين الكم والنوع في توفير الكفاءات المناسبة للوظائف الإدارية الشاغرة	17
موافقة عالية		0.50 6	3.99 1	أبعاد أمنية	
موافقة عالية	2	0,755	4,07	تستخدم المؤسسة برامج أمنية وطرق حماية فعالة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات عند تطبيق الرقمنة	18
موافقة عالية	4	0,821	3,98	توفر المؤسسة قاعدة بيانات احتياطية في حالة فقدان البيانات المعمول بها	19
موافقة عالية جدا	1	0,734	4,24	يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالعاملين بمؤسسستكم بشكل دور ومدروس	20
موافقة عالية	3	0,74	4,05	تطبق المؤسسة نظام رقابة على قواعد البيانات من خلال تسجيل جميع عمليات الدخول	21
موافقة عالية	5	1,091	3,9	يتم اللجوء لمنتجي البرامج الحماية في حالة صعوبة مكافحة الاختراقات	22

موافقة عالية	6	0.716	3.71	يتم اللجوء لمنتج البرمجيات الرقمية المتعامل معها في حالة وجود ثغرات	23
موافقة عالية		0.422	3.881	أبعاد الرقمنة	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

يتضح من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج التحليل الاحصائي لمحور أبعاد الرقمنةما يلي:

1. **أبعاد مادية:** متوسطات إجابات أفراد العينة على هذا البعد جاءت محسورة ضمن مجال قبول عال[3.40-4.20]، كان متوسط الإجابات هو (3.715) وانحراف معياري بقيمة (0.532) أقل من القيمة الحرجية 1 ، فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على تجانس البيانات وتطابق وجهات نظر أفراد عينة الدراسة على هذا البعد، ومن خلال ما سبق من النتائج يتبيّن أن المديرية محل الدراسة تعمل على توفير العتاد والأجهزة الرقمية.

2. **أبعاد إدارية:** متوسطات إجابات أفراد العينة على الأبعاد الإدارية جاءت كلها محسورة ضمن مجال قبول عال[3.40-4.20]، كان متوسط الإجابات هو (3.817) وانحراف معياري بقيمة (0.491) أقل من القيمة الحرجية 1 ، فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على تجانس البيانات وتطابق وجهات نظر أفراد عينة الدراسة على هذا البعد، ومن خلال ما سبق من النتائج يتبيّن أن المديرية محل الدراسة تعمل على التحسين الإداري بدرجة عالية من خلال رقمته.

3. **أبعاد بشرية:** متوسطات إجابات أفراد العينة لهذا البعد متقاربة وتحصر متوسطاتها ضمن مجال قبول عال[3.40-4.20]، كان متوسط الإجابات هو (4.000) والانحراف المعياري بقيمة (0.545) أقل من القيمة الحرجية 1 ، مما يدل على وجود "موافقة عالية" لأفراد عينة الدراسة تحرص على تحسين كفاءة المورد البشري بدرجة عالية.

4. **أبعاد أمنية:** متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على الأبعاد الأمنية جاءت ضمن مجال قبول عال[3.40-4.20]، باستثناء العبارة رقم 14 (يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالعاملين بمؤسسكم بشكل دور و مدروس) فقد جاءت ضمن المجال عالي جدا من القبول والموافقة بالنسبة للبعد بشكل عام فكان متوسط الإجابات هو (3.991) والانحراف المعياري بقيمة (0.506) أقل من القيمة

الحرجة 1، مما يدل على وجود "موافقة عالية" لأفراد عينة الدراسة على أن المديرية محل الدراسة تعمل بدرجة عالية على حماية أمن معلوماتها وبياناتها الرقمية.

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور أبعاد الرقمنة بلغ 3.881 وهو يعبر عن مستوى موافقة عالية وانحراف معياري بقيمة 0.422 وهو أقل من القيمة الحرجة 1، يشير ذلك لقلة تشتت إجابات المستجيبين حول عبارات هذا المحور، وعلى هذا الأساس يمكن الحكم على تحسين مستوى أبعاد الرقمنة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة، وفيما يلي ترتيب أهمية أبعاد هذا المحور حسب وجة نظر أفراد عينة الدراسة.

## 5. ترتيب الأهمية لأبعاد محورالرقمنة

الجدول رقم (15) ترتيب الأهمية لأبعاد محور الرقمنة

الاتجاه العام للعينة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد الرقمنة
موافقة عالية	4	0,532	3,715	أبعاد مادية
موافقة عالية	3	0,491	3,817	أبعاد إدارية
موافقة عالية	1	0,545	4.000	أبعاد بشرية
موافقة عالية	2	0,506	3,991	أبعاد أمنية

المصدر : مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب الأهمية لأبعاد محور الرقمنة، فإن المديرية محل الدراسة قد أولت اهتماماً أكبر لأبعاد بشرية مقارنة بالأبعاد الأخرى من أبعاد محور الرقمنة، فقد جاء في المرتبة الأولى بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي (4.000)، وانحراف معياري (0.545) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وفي الترتيب الثاني أبعاد أمنية الذي لا يقل أهمية عن البعد الأول ضمن موافقة عالية كذلك، بمتوسط حسابي (3.991)، وانحراف معياري (0.506)، في حين يأتي الترتيب الأخير لأبعاد مادية والأقل أهمية بالنسبة للمديرية محل الدراسة من الأبعاد الأخرى، ضمن موافقة عالية بمتوسط حسابي (3.715)، وانحراف معياري (0.532).

ثانياً- التحليل الإحصائي الوصفي لمحورأداء العاملين  
الجدول رقم (16): نتائج التحليل الوصفي لمحورأداء العاملين

الاتجاه العام للعينة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عباراتمحورأبعاد الرقمنة	رقم العbara
موافقة عالية	6	0,822	3,78	أدت الرقمنة إلى تحسن أدائي وإناجيتي	24
موافقة عالية	7	0,86	3,76	الرقمنة رفعت من مهاراتي العملية	25
موافقة عالية	4	0,812	3,88	عملية الرقمنة مكنت العاملين من استخدام الأساليب العلمية	26
موافقة عالية	1	0,735	4,10	أداء العاملين الفعال هو المحدد الرئيسي لنجاح الرقمنة	27
موافقة عالية	5	1,1	3,80	عملية الرقمنة مكنتي من القدرة على السرعة في إنجاز العمل	28
موافقة عالية	10	0,84	3,49	أكسبتني البرمجيات التي أتعامل معها مهارات جديدة في العمل	29
موافقة عالية	8	0,837	3,73	أدت عملية الرقمنة إلى قيام العاملين بابتكار أساليب جديدة تساهم في تطور المؤسسة	30
موافقة عالية	9	0,844	3,71	بفضل الرقمنة أحرص على إنجاز العمل الموكل لي في الوقت اللازم	31
موافقة عالية	3	0,831	3,90	ساهمت عملية الرقمنة في الزيادة والرفع من قدرات العاملين	32
موافقة عالية	2	0,805	3,95	أعمل على تطوير أدائي ومهاراتي بشكل مستمر من خلال البرامج والإلكترونيات المتاحة في المؤسسة	33
موافقة عالية	0.469	3,809	أداء العاملين		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه، المتوسط الحسابي الإجمالي لـإجابات أفراد العينة حول محور أداء العاملين، بلغ قيمة (3.809)، وانحراف معياري (0.469) أقل من القيمة الحرجية واحد (1)، والتي تعبر عن الموافقة العالية لأفراد عينة الدراسة، حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة ما يجعلنا نقول أن المديرية محل الدراسة تهتم بدرجة عالية على تحسين مستوى أداء العاملين.

### 2-3 اختبار فرضيات الدراسة (Test of Hypotheses).

بعد قياس استجابات عينة الدراسة نحو عبارات الاستبيان، تأتي مرحلة مهمة والمتمثلة في التحقق من مدى صدق الفرضيات المصاغة من عدمها، وقبل ذلك يتم اختبار قوة النموذج الفرضي للدراسة وهذا ما نتناوله في هذا المطلب.

#### أولاً- اختبار قوة وصلاحية النموذج الفرضي للدراسة

لبناء النموذج الفرضي بين المتغيرات محل الدراسة في ضوء أسس إحصائية دقيقة يجب التأكد من قوة النموذج من خلال إعداد مصفوفة الارتباط (Corrélation Matrix)، وتمثل قوة النموذج في ألا يقل معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة عن القيمة المعيارية 0.3.

لاختبار صلاحية النموذج يجب عدم وجود علاقة خطية تامة بين المتغيرات المستقلة بمعنى عدم تداخل أثنتين أو أكثر من المتغيرات المستقلة (مشكلة الازدواج الخطى Multicollinearity)، وهي من أهم الفروض الأساسية في تحليل الانحدار الخطى المتعدد، ويتم هذا من خلال اختبار التباين المسموح (Tolérance) الذي يعبر عن مقدار تباين المتغير المستقل المحدد الذي لا تفسره المتغيرات الأخرى المستقلة في النموذج حيث، أن نقص السماحة عن القيمة المعيارية 0.1 يعني أن الارتباط المتعدد مع المتغيرات الأخرى مرتفع مما يزيد من احتمالية تحقق المصاحبة الخطية المتعددة؛

لتتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة المتعددة استخدمنا اختبار معامل تضخم التباين (VIF) وهناك اختلافات بين المختصين في هذا المجال بين ثالث قيم معيارية (3، 5، 10) حيث يجب ألا تزيد قيمته عن القيم السالفة الذكر.

الجدول رقم (17): مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة

أبعاد أمنية	أبعاد بشرية	أبعاد إدارية	أبعاد مادية	المتغيرات المستقلة
**0.477	**0.484	**0.717	1	أبعاد مادية
**0.479	*0.385	1	**0.717	أبعاد إدارية
**0.750	1	*0.385	**0.484	أبعاد بشرية
1	**0.750	*0.479	**0.477	أبعاد أمنية

\*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية  $\leq 0.01\alpha$ .  
\*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية  $\leq 0.05\alpha$ .

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

يتضح من مصفوفة الارتباط المبينة في الجدول أعلاه أن هناك قوة ارتباطية بينية للمتغيرات المستقلة للدراسة وهي أكبر من القيمة المعيارية 3، وجميع قيم الارتباط ذات دلالة إحصائية، مما يدل على قوة نموذج الدراسة.

الجدول رقم (18): قيم معامل تضخم التباين والتسامح بين للمتغيرات المستقلة

Collinearity Statistics			
النتيجة	Tolerance	VIF	المتغيرات المستقلة
لا يوجد تداخل	0,435	2,299	أبعاد مادية
لا يوجد تداخل	0,455	2,199	أبعاد إدارية
لا يوجد تداخل	0,411	2,436	أبعاد بشرية
لا يوجد تداخل	0,395	2,532	أبعاد أمنية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه يتضح أن قيم عوامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) للمتغيرات الفرعية المستقلة كلها أصغر بكثير من القيمة المعيارية (وآخرون، 2017، صفحة 24)(3) وبالتالي عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وقيم اختبار التحمل (Tolérance) كلها أكبر من 0.1 مما يدل على عدم وجود علاقة تعددية خطية مشتركة للمتغيرات التفسيرية، من خلال ما سبق تم التحقق من صلاحية النموذج الفرضي للدراسة.

## ثانياً : اختبار الفرضيات الفرعية

### 1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين البعد المادي في ظل أبعاد الرقمنة وتحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى تم استخدام أسلوب الانحدار الخطى البسيط وهو نموذج خطى إحصائى يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمى واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمى آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتقسيير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل .

الجدول رقم(19): نتائج اختبار التباين (معنوية النموذج)

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	F	معنى F
1	0.718	0.503	41.481	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه؛ قيمة معامل الارتباط الثنائى بين الأبعاد المادية وأداء العاملين قدرت  $R^2=0.718$  أي ما يعادل نسبة 71.80%， ارتباط طردي متوسط، وبلغت قيمة معامل التحديد  $R=0.503$  وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير 50.30% من التباين الحاصل في المتغير التابع أداء العاملين يفسره المتغير الفرعى المستقل الأبعاد المادية، وأن الباقي 49.70%، ترجع إلى عوامل أخرى؛

بلغت قيمة توزيع فيشر  $F=41.481$ ، بمستوى معنوية 0.000 ، قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطى يفسر جزء كبير من البيانات والاختلافات العشوائية قليلة، مما يؤكّد القوّة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطى البسيط من الناحيّة الإحصائيّة وهو نموذج مناسب، ونستطيع التبؤ بالمتغير التابع أداء العاملين من خلال تأثير المتغير الفرعى المستقل الأبعاد المادية.

## الجدول رقم(20): نموذج الانحدار البسيط بين أبعاد مادية وأداء العاملين

T معنوية	قيمة T	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية		النموذج
		Beta	Std. Error	معامل الانحدار b	المتغير المستقل	
0.000	3.956	/	0.369	1.459	ثابت الانحدار a	
0.000	6.441	0.718	0.098	0.633	أبعاد مادية	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه، قيمة معلمة الميل  $b = 0.633$  يشير ذلك أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل الأبعاد المادية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع أداء العاملين بمقدار 0.633 ، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتى الانحدار يشير إلى أهمية دور المتغير الفرعي المستقل الأبعاد المادية في التأثير الإيجابي على المتغير التابع أداء العاملين.

معادلة الانحدار الخطي البسيط لأداء العاملين الذي نرمز لها بالرمز  $Y$  ونرمز للمتغير الفرعي

المستقل الأبعاد المادية بالرمز  $X_1$

$$Y = 1.459 + 0.633X_1$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05 ، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفي리 ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفي리 ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفي리 ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر معنوي ذودلالة إحصائية بين البعد المادي في ظل أبعاد الرقمنة وتحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين البعد الإداري في ظل أبعاد الرقمنة وتحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمبيلة.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطى البسيط

الجدول رقم (21): نتائج اختبار التباين (معنوية النموذج)

معنوية F	F	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط	النموذج
0.000	39.380	0.502	0.709	1

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه، قيمة معامل الارتباط الثاني بين الأبعاد الإدارية وأداء العاملين قدرت  $R^2 = 0.709$  أي ما يعادل نسبة 70.90%， ارتباط طردي متوسط، وبلغت قيمة معامل التحديد 0.502 وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير 50.20% من التباين الحاصل في المتغير التابع أداء العاملين يفسره المتغير الفرعى المستقل الأبعاد الإدارية، وأن الباقي 49.80%، ترجع إلى عوامل أخرى؛

بلغت قيمة توزيع فيشر  $F=39.380$ ، بمستوى معنوية 0.000 ، قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطى يفسر جزء كبير من البيانات والاختلافات العشوائية قليلة، مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطى البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع أداء العاملين من خلال تأثير المتغير الفرعى المستقل الأبعاد الإدارية.

الجدول رقم (22): نموذج الانحدار البسيط بين أبعاد إدارية وأداء العاملين

معنوية T	قيمة T	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية		النموذج
		Beta	Std. Error	معامل الانحدار b	معامل الانحدار a	
0.005	2.948	/	0.415	1.224		ثابت الانحدار a
0.000	6.275	0.709	0.108	0.677		أبعاد إدارية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه؛ قيمة معلمة الميل  $b = 0.677$  يشير ذلك أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل الأبعاد الإدارية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع أداء العاملين بمقدار 0.677، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتि الانحدار يشير إلى أهمية دور المتغير الفرعي المستقل الأبعاد الإدارية في التأثير الإيجابي على المتغير التابع أداء العاملين.

معادلة الانحدار الخطي البسيط لأداء العاملين الذي نرمز لها بالرمز  $Y$  ونرمز للمتغير الفرعي

المستقل الأبعاد الإدارية بالرمز  $x_2$

$$Y = 1.224 + 0.677x_2$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05 ، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفيري ونقبل الفرض البديل ، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفيري ونرفض الفرض البديل ، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفيري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي :

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين البعد الإداري في ظل أبعاد الرقمنة وتحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

### 3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الكفاءة البشرية في ظل أبعاد الرقمنة وتحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط.

الجدول رقم (23): نتائج اختبار التباين (معنوية النموذج)

النموذج	معامل الارتباط $R$	معامل التحديد $R^2$	F	معنوية F
1	0.724	0.524	42.917	0.000

المصدر : مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه، قيمة معامل الارتباط الثاني بين الأبعاد البشرية وأداء العاملين قدرت  $R^2 = 0.724$  أي ما يعادل نسبة 72.40%， ارتباط طردي متوسط، وبلغت قيمة معامل التحديد 0.524 وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير 52.40%， من التباين الحاصل في المتغير التابع أداء العاملين يفسره المتغير الفرعي المستقل الأبعاد البشرية، وأن الباقي 47.60%， ترجع إلى عوامل أخرى؛

بلغت قيمة توزيع فيشر  $F=42.917$ ، بمستوى معنوية 0.000 ، قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات والاختلافات العشوائية قليلة، مما يؤكد القوة القسرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التأؤ بالمتغير التابع أداء العاملين من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل الأبعاد البشرية.

الجدول رقم (24): نموذج الانحدار البسيط بين أبعاد بشرية وأداء العاملين

T معنوية	قيمة T	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية		النموذج
		Beta	Std. Error	معامل الانحدار b	معامل الانحدار a	
0.001	3.441	/	0.384	1.320		ثابت الانحدار a
0.000	6.551	0.724	0.095	0.622		أبعاد بشرية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه؛ قيمة معلمة الميل  $b = 0.622$  يشير ذلك أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل الأبعاد البشرية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع أداء العاملين بمقدار 0.622، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية دور المتغير الفرعي المستقل الأبعاد البشرية في التأثير الإيجابي على المتغير التابع أداء العاملين.

معادلة الانحدار الخطي البسيط لأداء العاملين الذي نرمز لها بالرمز ٢ ونرمز للمتغير الفرعي المستقل الأبعاد البشرية بالرمز ٣

$$Y = 1.320 + 0.622x_3$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05 ، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفيри ونقبل الفرض البديل ، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفيري ونرفض الفرض البديل ، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفيري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي :

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الكفاءة البشرية في ظل أبعاد الرقمنة وتحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

#### 4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين البعد الأمني في ظل أبعاد الرقمنة وتحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط.

الجدول رقم (25): نتائج اختبار التباين (معنوية النموذج)

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F	معنوية
1	0.776	0.602	59.068	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه، قيمة معامل الارتباط الثاني بين الأبعاد الأمنية وأداء العاملين قدرت  $R^2=0.776$  أي ما يعادل نسبة 77.60%， ارتباط طردي متوسط، وبلغت قيمة معامل التحديد 0.602 وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير 60.20% من التباين الحاصل في المتغير التابع أداء العاملين يفسره المتغير الفرعي المستقل الأبعاد الأمنية، والباقي 39.80% ترجع إلى عوامل أخرى؛

بلغت قيمة توزيع فيشر  $F=59.068$ ، بمستوى معنوية 0.000 ، قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات والاختلافات العشوائية قليلة، مما يؤكد القوة التفسيرية العالمية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع أداء العاملين من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل الأبعاد الأمنية.

## الجدول رقم ( 26 ) : نموذج الانحدار البسيط بين أبعاد أمنية وأداء العاملين

معنوية T	قيمة T	المعاملات الغير معيارية	المعاملات المعيارية		النموذج
		Beta	Std. Error	معامل الانحدار b	المتغير المستقل
0.017	2.498	/	0.376	0.940	ثابت الانحدار a
0.000	7.686	0.776	0.094	0.719	أبعاد أمنية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه، قيمة معلمة الميل  $b = 0.719$  يشير ذلك أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل الأبعاد الأمنية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع أداء العاملين بمقدار 0.719، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتى الانحدار يشير إلى أهمية دور المتغير الفرعي المستقل الأبعاد الأمنية في التأثير الإيجابي على المتغير التابع أداء العاملين.

معادلة الانحدار الخطي البسيط لأداء العاملين الذي نرمز لها بالرمز ٧ ونرمز للمتغير الفرعي المستقل الأبعاد الأمنية بالرمز ٤

$$Y = 0.940 + 0.719x_4$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05 ، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفيри ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفيري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفيري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي :

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين البعد الأمني في ظل أبعاد الرقمنة وتحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

## ثالثاً - اختبار الفرضية الرئيسية

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وتحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، ويعتبر نموذج الانحدار الخطي المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً، إذ بهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.

الجدول رقم (27): نتائج اختبار التباين (معنوية النموذج)

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد $R^2$	F	معنى F
1	0.901	0.812	38.903	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه، قيمة معامل الارتباط الثاني بين المتغير المستقل أبعاد الرقمنة وأداء العاملين قدرت  $R=0.901$  أي ما يعادل نسبة 90.10 ارتباط طردي قوي، وبلغت قيمة معامل التحديد  $R^2=0.812$  وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير 81.20% من التباين الحاصل في المتغير التابع أداء العاملين يفسره المتغير المستقل أبعاد الرقمنة، والباقي 18.80% ترجع إلى عوامل أخرى.

بلغت قيمة توزيع فيشر  $F=38.903$ ، بمستوى معنوية 0.000 ، قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات والاختلافات العشوائية قليلة، مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التبؤ بالمتغير التابع أداء العاملين من خلال تأثير المتغير المستقل أبعاد الرقمنة.

الجدول رقم (28): نموذج الانحدار المتعدد بين أبعاد الرقمنة وأداء العاملين

T معنوية	قيمة T	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية		النموذج
		Beta	Std. Error	معامل الانحدار b	المتغير المستقل	
0,755	0,314	/	0,318	0,100	ثابت الانحدار a	
0,041	2,120	0,232	0,097	0,205	أبعاد مادية	
0,012	2,633	0,282	0,102	0,270	أبعاد إدارية	
0,040	2,131	0,240	0,097	0,207	أبعاد بشرية	
0,004	3,044	0,350	0,106	0,324	أبعاد أمنية	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه، قيم معلمة الميل b كلها موجبة لمختلف الأبعاد الفرعية المستقلة، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغير المستقل أبعاد الرقمنة والتابع أداء العاملين، فإن أي زيادة أو تحسين في أي بعد من الأبعاد الفرعية المستقلة للرقمنة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع أداء العاملين بمقدار معين.

من خلال قيم بيتا  $\beta$  نستطيع ترتيب القوة التأثيرية للمتغيرات الفرعية المستقلة للرقمنة على المتغير التابع أداء العاملين على النحو التالي:

- المرتبة الأولى أبعاد أمنية بقوة تأثير (0.350).
- المرتبة الثانية أبعاد إدارية بقوة تأثير (0.282).
- المرتبة الثالثة أبعاد بشرية بقوة تأثير (0.240).
- المرتبة الرابعة أبعاد مادية بقوة تأثير (0.232).

يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي المتعدد لأداء العاملين المتوقعة الذي نرمز له بالرمز  $Y$  ونرمز للأبعاد المادية بالرمز  $x_1$ ، الأبعاد الإدارية بالرمز  $x_2$ ، الأبعاد البشرية بالرمز  $x_3$  ، الأبعاد الأمنية بالرمز  $x_4$

$$Y = 0.100 + 0.205x_1 + 0.70x_2 + 0.207x_3 + 0.324x_4$$

ما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار (مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفيри ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفيري ونرفض الفرض البديل)، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفيري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وتحسين أداء العاملين بالمديرية العمليّة لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

#### خلاصة الفصل

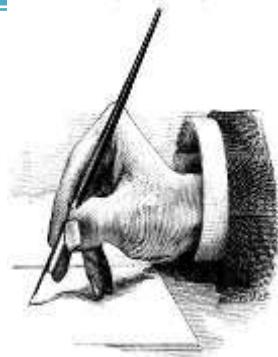
من خلال هذا الفصل وبعد المعالجة والتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة تم التعرف على التأثير الإيجابي الذي تساهم به أبعاد الرقمنة في تحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.

كما تم الكشف على أثر وإسهام كل بعد من أبعاد الرقمنة، والمتمثل في المتغيرات الفرعية المستقلة (أبعاد مادية، أبعاد إدارية، أبعاد بشرية، أبعاد أمنية) في تحسين أداء العاملين بالمديرية محل الدراسة. من ناحية ترتيب القوة التأثيرية للأبعاد الفرعية المستقلة في تحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة، حسب قيم بيتا  $\beta$  في لاختبار الانحدار المتعدد كانت كالتالي:

- المرتبة الأولى أبعاد أمنية بقوة تأثير (0.350).
- المرتبة الثانية أبعاد إدارية بقوة تأثير (0.282).
- المرتبة الثالثة أبعاد بشرية بقوة تأثير (0.240).
- المرتبة الرابعة أبعاد مادية بقوة تأثير (0.232).

في حين أن تأثيراتهم كانت كلها إيجابية

# الخاتمة



**الخاتمة:**

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والاستنتاجات النظرية والتطبيقية، التي تخص كلا المحورين محور أبعاد الرقمنة ومحور أداء العاملين، سواء تعلق الأمر بالمفاهيم السائدة لكليهما، أو آراء العينة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة، كما تم طرح مجموعة من الاقتراحات وعددة مواضع تمثل أفق الدراسة.

**أولا- الاستنتاجات النظرية:**

- الرقمنة لها كفاءة عالية في جمع وتخزين وحفظ وإسترجاع البيانات المتعلقة بالعاملين.
- توجد علاقة بين أبعاد الرقمنة على التحسين المستمر والأداء الوظيفي للعاملين.
- تأثر أبعاد الرقمنة على أداء العاملين بشكل إيجابي وبدرجة موافقة عالية.

**ثانيا- الاستنتاجات التطبيقية**

- نتج عن تحليل آراء اتجاهات عينة الدراسة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة للمحور المستقل أبعاد الرقمنة، انتماهه لمستوى عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي قدره (3.881)، ويشير ذلك إلى اهتمام المديرية محل الدراسة بمحور أبعاد الرقمنة بشكل عال.
- نتج عن تحليل آراء اتجاهات عينة الدراسة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة للمحور التابع أداء العاملين، انتماهه لمستوى عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي قدره (3.809)، ويشير ذلك إلى اهتمام الكلية محل الدراسة بأداء العاملين بشكل عال.
- نتج عن ترتيب الأهمية النسبية لمختلف أبعاد المحور المستقل أبعاد الرقمنة، البعد الأقوى والذي توليه المديرية محل الدراسة اهتمام أكبر، هو البعد البشري مقارنة بالأبعاد الأخرى بمتوسط حسابي (4.000).
- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل محور أبعاد الرقمنة والمحور التابع أداء العاملين حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.901 أي ما يعادل نسبة 90.10% ارتباط طردي قوي.

- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل الفرعي أبعاد مادية والمتغير التابع أداء العاملين حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.718 أي ما يعادل نسبة 71.80% ارتباط طردي متوسط.
- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل الفرعي أبعاد إدارية والمتغير التابع أداء العاملين حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.709 أي ما يعادل نسبة 70.90% ارتباط طردي متوسط.
- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل الفرعي أبعاد بشرية والمتغير التابع أداء العاملين حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.724 أي ما يعادل نسبة 72.40% ارتباط طردي متوسط.
- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل الفرعي أبعاد أمنية والمتغير التابع أداء العاملين حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.776 أي ما يعادل نسبة 77.60% ارتباط طردي متوسط.
- نتج عن اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة (اختبار الانحدار الخطي المتعدد) وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وتحسين أداء العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة.
- نتج عن اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة (اختبار الانحدار الخطي البسيط) وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد الرقمنة (أبعاد مادية، أبعاد إدارية، أبعاد بشرية، أبعاد أمنية) في تحسين أداء العاملين.

### ثالثاً - الاقتراحات

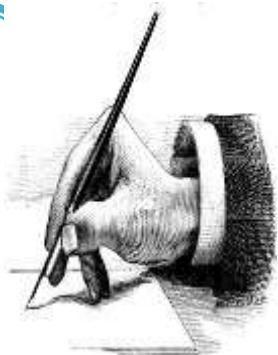
- العمل على إدخال تكنولوجيا الرقمنة بمختلف مكوناتها في جميع ممارسات المؤسسة لما لها من أهمية في رفع وتحسين مستوى الأداء.
- تعميم الرقمنة على جميع المستويات في شركة إتصالات الجزائر.
- تكثيف البرمجيات خاصة في مجال الرقمنة.

#### خامسا- آفاق الدراسة

لمواصلة البحث في هذا المجال نقترح المواضيع التالية:

- دور الرقمنة في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية؛
- واقع توظيف الرقمنة في المديرية العملية لاتصالات الجزائر؛
- مدى مساعدة الرقمنة في جودة الخدمات؛
- تتميمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر؛
- فعالية الرقمنة في تحسين أداء المؤسسة.

# قائمة المراجع



## قائمة المراجع والمصادر

### ► الكتب

- سناء إبراهيم أبو دقة، والصافي سمير خالد، (2013)، *تطبيقات علمية باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss في البحث التربوي والنفسى*، (الإصدار 01)، فلسطين، مكتبة الآفاق.
- عبد الستار العلي، فندىجلى عامر، العمري غسان، (2006)، *المدخل إلى إدارة المعرفة*، (الإصدار 01)، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- كامل أحمد أبو ماضي، (2018)، *بطاقة الأداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية*، فلسطين، مكتبة نيسان للطباعة والتوزيع.
- كافية محمد عبد الله، (2019)، *إدارة الأداء الوظيفي* (الإصدار 01)، عمان، الاردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- محمد سمير أحمد، (2009)، *الإدارة الإلكترونية*، (الإصدار 01)، عمان، دار المسيرة.
- محمد عبد الحميد، (2004)، *نظريات الإعلام وإتجاهات التأثير*، (الإصدار 03)، القاهرة، عالم الكتب.
- مصطفى علي جمعه، (2018)، *النشر الإلكتروني في الجامعات المصرية*، (الإصدار 01)، دار العلوم للنشر والتوزيع.
- مؤيد الساعدي، (2016)، *قياس الالاملموسيات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية*، (الإصدار 01)، عمان، الاردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- نجلاء أحمد، يس، (2013)، *الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية* (الإصدار 1)، القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.

### ► المجالات

- إيمان بغدادي، و رماش سميرة. (2022). *تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجزائرية*. مجلة أوراق بحثية، 02(01).

2. بشير محمد الناجي الجعفري، وهديل عبد العظيم الطاهر، (2020)، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري، دراسة حالة جامع الخرطوم. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، 4(04).
3. بضياف زهير، (2021)، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية، الرهانات والتحديات تطبيق خدمتي في قطاع الموارد المائية، *مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية*.
4. بوسمنية أمال، وأسماء سفارى، (2022)، دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية قاعدة وهران. *مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية*.
5. لخضر بوخاتم. (2021). القدرات الإستراتيجية الإدارية ودورها في تحسين أداء العاملين\_دراسة حالة مديرية شركة مناجم الفوسفات " SOMIPHOS ". *مجلة الإبداع*، 11(01).
6. محمد حامد وآخرون. (2017). خوارزمية حل مشكلة الإرتباط الخطى في نموذج الإنحدار. *مجلة جامعة البحث*، 39(12).
7. مسفرة بنت دخيل الله الخثعى. (2010). مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات دراسة إستراتيجية المتبعة. *مجلة RIST*، 19(01).
8. مصطفى بن ميري، و فلاق علي. (2020). إستراتيجية التوظيف الداخلي وأثرها في تحسين أداء العاملين\_دراسة حالة مؤسسة صيدال وحدة إنتاج المدينة\_. *مجلة مجتمع المعرفة*، 06(02).
9. ناصر عويد عطية العقابي، و خلود هادي عبود الريبيعي. (2018). تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري. *مجلة دراسات حسابية ومالية (JAFS)*، 13(45).

## أطروحتات ومذكرات تخرج

1. أسماء الواسع، وصيفي نهلة. (2022). دور الإدارية الرقمية في تحسين أداء العاملين. *كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير*، برج بوعرييرج: جامعة محمد البشير الإبراهيمي.
2. بلقاسم بعشاش. (2021). دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة (مذكرة ماستر). *كلية الحقوق والعلوم السياسية، المسيلة: جامعة محمد بوضياف*.

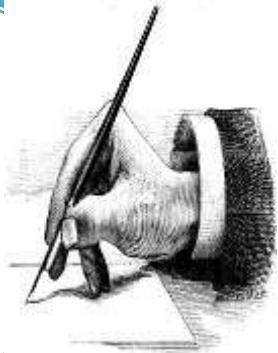
3. بلومون سمية، و صليحة قري. (2023). دور الرقمنة في تحقيق أهداف المنظمة\_دراسة حالة مركز الضرائب برج بوعريريج(رسالة ماستر). كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، برج بوعريريج: جامعة البشير الإبراهيمي.
4. بن سلمان غنيمة. (2021). أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات القضائية (رسالة ماستر). كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير، أدرار: جامعة أحمد دراية.
5. بن عزة فردوس، (2016)، دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة ميدانية لعيادة طبية جراحية ضياء بورقلة، (مذكرة ماستر). كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة: جامعة قاصدي مرياح.
6. بوزكري جيلالي. (2016). الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق ( أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.
7. حلاسي أميمة رشا، وبوعساله وسام مبارك، (2023)، دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي\_منصة بروغرس نموذجا\_ (مذكرة ماستر). كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قالمة: جامعة 08 ماي 1945.
8. سعيد سمير أبو جليدة. (2018). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
9. ضويو فضيلة، و بسمة شخمة. (2022). دور الرقمنة في تحسين أداء الموارد البشرية. كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
10. لبد زاهي، و عمر ريان. (2013). أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني(رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية.
11. محمد بوقليع. (2011). العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين\_دراسة حالة لي الشركة الجزائرية للمحروقات سوناطراك(رسالة ماجستير). كلية إدارة الأعمال، الأردن: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
12. مهري سهيلة. (2005\_2006). المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة ل الواقع وتطورات المستقبل(رسالة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، قسنطينة: جامعة الإخوة منوري.

13. ومان محمد. (2015). البيئة الرقمية دراسة في بيئة الأبعاد السوسيو\_تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

### ▷ مراجع باللغة الأجنبية

1. Attewell, P. (1990). *What is skill? Work and Occupationa Journal*, 17(04).
2. Bergner. Raymend, M. (2011). *What Is Behavior? And So what? New Ideeas in Psychology Journal*, 29(02).
3. Ecosip. (1999). *Diologure autor de la performance review en eteprise*.Paris: Edition harmattan.
4. Krausert, A. (2008). *Performance Management for Different Employee Groups*. london.

# قائمة الملاحق



## الملحق رقم : (1-1) الاستبيان

أسئلة الاستبيان المعتمدة في الدراسة

في إطار استكمال نيل شهادة ماستر بعنوان:

**دور الرقمنة في تحسين أداء العاملين**

**دراسة حالة: المديرية العملية لاتصالات الجزائر المسيلة**

**السلام عليكم أما بعد:**

يهدف هذا الاستبيان لمعرفة ما هو دور الرقمنة في تحسين أداء العاملين بدميريتكم؟، وحرصاً منا على معرفة ذلك يسعدنا التعاون معكم على أنكم خير مصدراً للحصول على هذا النوع من المعلومات كونكم المعنيون بذلك بالدرجة الأولى، ولهذا تشرفنا مشاركتكم في الإجابة على عناصر الاستبيان المرسل اليكم، والتي بدورها تمكننا من معرفة دور الرقمنة في تحسين أداء العاملين بدميريتكم وعلى إثر معرفة ذلك نقوم بتقديم اقتراحات كحلول لذلك.

إن حرصكم على تقديم كل المعلومات وبدقة وموضوعية سيؤدي وبدون شك إلى الوصول إلى نتائج جيدة لتشخيص موضوع الدراسة مما يعود بالنفع على مؤسساتنا الاقتصادية.

وفي الأخير لا يسعني إلا أن أتعهد لكم بأن المعلومات المحصل عليها ستستخدم في إطار البحث العلمي دون سواه، ومعلوماتكم هذه تعتبر بمثابة أمانة فهي محفوظة وفي سرية تامة.

وفي الأخير نقبلوا منا فائق التقدير والاحترام على حسن تعاونكم وتقبلونا الإجابة على أسئلة الاستبيان.

إشراف الدكتور:

إعداد الطالبيتين:

- د. عط الله ياسين

- فرحتي آسيا

- بشيري مريم

البيانات الشخصية:

الجنس

أنثى

ذكر

سنوات الخدمة:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  من 11 إلى 15 سنة

أكثر من 16 سنة

الفئة العمرية:

من 20 إلى 29 سنة  من 30 إلى 39  من 40 إلى 49  50 وما فوق

المستوى الدراسي:

ثانوي فما أقل  جامعي  دراسات عليا  أخرى

المستوى الوظيفي:

مدير  متصرف إداري  رئيس مكتب  عون إدارة  أخرى

### المحور الأول: أبعاد الرقمنة

5	4	3	2	1	الفقرة	الرقم
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
أبعاد مادية						
					تعتقد أن الأجهزة المتاحة كافية لعملية الرقمنة.	1
					البرمجيات المستخدمة في المؤسسة تلبي مختلف الخدمات المقدمة للعملاء.	2
					توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات والمساحات الضوئية في مختلف مجالاتها.	3

					تحرص المؤسسة على تبني كل ما هو جديد من وسائل ومعدات تكنولوجية.	4
					يتم إستغلال الوسائل والأجهزة المتوفرة داخل المؤسسة بالشكل الأمثل.	5
					تطمع المؤسسة إلى تكثيف موقعها الإلكترونية لتسهيل العمل.	6
<b>أبعاد إدارية</b>						
					تعمل المؤسسة على تغيير العمليات الإداري والأقسام لتناسب مع تبني الرقمنة.	7
					تتبني مؤسستكم الأعمال الإدارية من خلال رقمنتها.	8
					مكنت الرقمنة المستخدمة من إعادة تصميم العمليات الإدارية.	9
					تم الإستغناء النهائي عن الملفات الورقية في ظل وجود الرقمنة الإدارية.	10
					قلصت الرقمنة المستخدمة تعقيدات العمليات الإدارية.	11
					عملت الرقمنة المتوفرة في إنجاز العمليات الإدارية بسرعة.	12
<b>أبعاد بشرية</b>						
					تعمل المؤسسة على استقطاب وتوظيف وتعيين الموظفين المتميزين.	13
					تهتم مؤسستكم بمتابعة أداء العاملين بهامن خلال جودة أدائهم الرقمي.	14
					تقديم مؤسستكم أجورا وحوافز تتلائم وخدماتكم الرقمية المقدمة.	15
					يتم تنظيم برامج تكوين وتدريب للتعامل مع مختلف المستجدات الخاصة بالرقمنة لرفع من كفاءة مواردها البشرية.	16
					تعتمد المؤسسة من خلال الرقمنة على مبدأ	17

					الموازنة بين الكم والنوع في توفير الكفاءات المناسبة للوظائف الإدارية الشاغرة.	
<b>أبعاد أمنية</b>						
					تستخدم المؤسسة برامج أمنية وطرق حماية فعالة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات عند تطبيق الرقمنة.	18
					توفر المؤسسة قاعدة بيانات احتياطية في حالة فقدان البيانات المعتمول بها.	19
					يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالعاملين بمؤسسكم بشكل دور و مدروس.	20
					تطبق المؤسسة نظام رقابة على قواعد البيانات من خلال تسجيل جميع عمليات الدخول.	21
					يتم اللجوء لمنتجي البرامج الحماية في حالة صعوبة مكافحة الإختراقات.	22
					يتم اللجوء لمنتجي البرمجيات الرقمية المتعامل معها في حالة وجود ث	

### المحور الثاني: أداء العاملين

5	4	3	2	1	الفقرة	
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
					أدت الرقمنة إلى تحسن أدائي وإننتاجي.	24
					الرقمنة رفعت من مهاراتي العملية.	25
					عملية الرقمنة مكنت العاملين من إستخدام الأساليب العلمية.	26
					أداء العاملين الفعال هو المحدد الرئيسي لنجاح الرقمنة.	27
					عملية الرقمنة مكنتي من القدرة على السرعة في إنجاز العمل.	28

				أكسبتني البرمجيات التي أتعامل معها مهارات جديدة في العمل.	29
				أدت عملية الرقمنة إلى قيام العاملين بابتكار أساليب جديدة تساهم في تطور المؤسسة.	30
				بفضل الرقمنة أحرص على إنجاز العمل الموكلي في الوقت اللازم.	31
				ساهمت عملية الرقمنة في الزيادة والرفع من قدرات العاملين.	32
				أعمل على تطوير أدائي ومهاراتي بشكل مستمر من خلال البرامج والإلكترونيات المتاحة في المؤسسة.	33

**الملحق رقم (2-2): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان**

الرقم	الأستاذ	الجامعة
01	لشاش عبد الحليم	جامعة محمد بوضياف _المسلية
02	الوافي رابح	جامعة محمد بوضياف _المسلية
03	براهيمي نادية	جامعة محمد بوضياف _المسلية
04	الحسين برکاتي	جامعة محمد بوضياف _المسلية

## الملحق رقم : (2-3) يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

### **(SPSS.V27) Statistical Package for the Social Sciences**

#### **نتائج ثبات أداة الدراسة**

##### **RELIABILITY**

```
/VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 q8 q9 q10 q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18  
q19 q20 q21 q22 q23 q24  
q25 q26 q27 q28 q29 q30 q31 q32 q33  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.
```

#### **Reliability**

<b>Notes</b>		
Output Created		15-MAY-2024 17:30:02
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\ابشيري+الجزء التطبيقيرحاتي 2024\ابشيري.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	41
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 q8 q9 q10 q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18 q19 q20 q21 q22 q23 q24 q25 q26 q27 q28 q29 q30 q31 q32 q33 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

#### **Scale: ALL VARIABLES**

<b>Case Processing Summary</b>		
	<b>N</b>	<b>%</b>

Cases	Valid	41	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	41	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,911	33

## نتائج اختبار التوزيع الطبيعي -

```
EXAMINE VARIABLES=dependent
/PLOT BOXPLOT STEMLEAF NPLOT
/COMPARE GROUPS
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/CINTERVAL 95
/MISSING LISTWISE
/NOTOTAL.
```

### Explore

Notes		
Output Created		15-MAY-2024 17:31:40
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\الجزء التطبيقي+يشيري+يشيري 2024.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	41
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values for dependent variables are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any dependent variable or factor used.

Syntax	EXAMINE VARIABLES=dependent /PLOT BOXPLOT STEMLEAF NPLOT /COMPARE GROUPS /STATISTICS DESCRIPTIVES /CINTERVAL 95 /MISSING LISTWISE /NOTOTAL.
Resources	Processor Time 00:00:01,67
	Elapsed Time 00:00:01,11

Case Processing Summary						
	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Dependent	41	100,0%	0	0,0%	41	100,0%

Descriptives					
Dependent				Statistic	Std. Error
	Mean			3,8098	,07332
	95% Confidence Interval for	Lower Bound		3,6616	
	Mean	Upper Bound		3,9579	
	5% Trimmed Mean			3,8051	
	Median			3,8000	
	Variance			,220	
	Std. Deviation			,46947	
	Minimum			2,90	
	Maximum			4,80	
	Range			1,90	
	Interquartile Range			,55	
	Skewness			,236	,369
	Kurtosis			-,166	,724

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Dependent	,099	41	,200*	,972	41	,389

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

## dependent

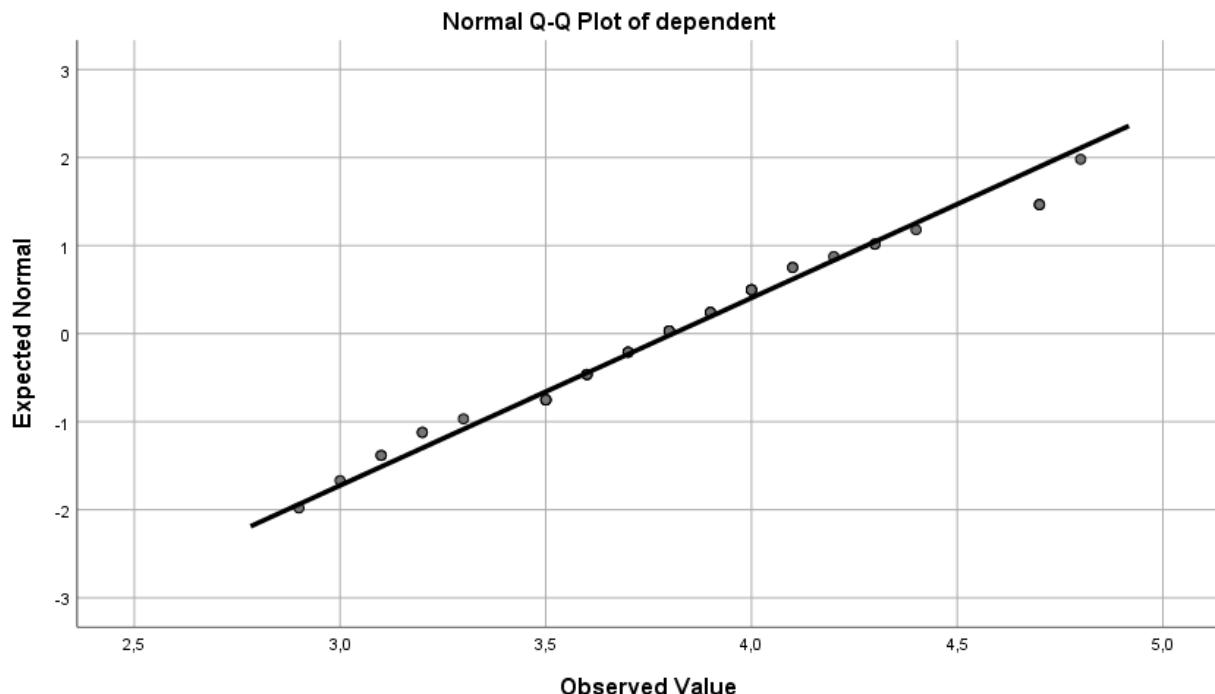
dependent Stem-and-Leaf Plot

Frequency      Stem &    Leaf

1,00	2 . 9
6,00	3 . 011223
19,00	3 . 5555666677778888999
11,00	4 . 00000112334
3,00	4 . 777
1,00 Extremes	(>=4, 8)

Stem width:      1,00

Each leaf:      1 case(s)



نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT dependent
/METHOD=ENTER Ind1 Ind2 Ind3 Ind4.
```

## Regression

Notes

Output Created		15-MAY-2024 17:35:06
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\الجزء التطبيقى حاتى 2024\بشيري.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	41
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT dependent /METHOD=ENTER Ind1 Ind2 Ind3 Ind4.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,05
	Memory Required	3068 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Ind4, Ind1, Ind2, Ind3 <sup>b</sup>	.	Enter
a. Dependent Variable: dependent			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

1	,901 <sup>a</sup>	,812	,791	,21450
a. Predictors: (Constant), Ind4, Ind1, Ind2, Ind3				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,160	4	1,790	38,903	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1,656	36	,046		
	Total	8,816	40			
a. Dependent Variable: dependent						
b. Predictors: (Constant), Ind4, Ind1, Ind2, Ind3						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,100	,318		-,314	,755
	Ind1	,205	,097	,232	2,120	,041
	Ind2	,270	,102	,282	2,633	,012
	Ind3	,207	,097	,240	2,131	,040
	Ind4	,324	,106	,350	3,044	,004
a. Dependent Variable: dependent						

## نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

REGRESSION  
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT dependent  
/METHOD=ENTER Ind1.

## Regression

Notes	
Output Created	15-MAY-2024 17:37:59
Comments	
Input	Data
	C:\Users\HP\Desktop\الجزء التطبيقير حتى 2024\بشيري.sav
	Active Dataset
	DataSet1
	Filter
Weight	<none>
	<none>
Split File	<none>

	N of Rows in Working Data File	41
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT dependent /METHOD=ENTER Ind1.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02
	Memory Required	2196 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Ind1 <sup>b</sup>	.	Enter
a. Dependent Variable: dependent			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,718 <sup>a</sup>	,515	,503	,33097

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,544	1	4,544	41,481	,000 <sup>b</sup>
	Residual	4,272	39	,110		
	Total	8,816	40			

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1,459	,369		3,956	,000
	Ind1	,633	,098	,718	6,441	,000

a. Dependent Variable: dependent

## نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT dependent
/METHOD=ENTER Ind2.

```

## Regression

Notes	
Output Created	15-MAY-2024 17:38:34
Comments	
Input	<p>Data</p> <p>C:\Users\HP\Desktop\ابشيري+الجزء التطبيقيرحاتي2024\ابشيري.sav</p> <p>Active Dataset</p> <p>DataSet1</p> <p>Filter</p> <p>&lt;none&gt;</p> <p>Weight</p> <p>&lt;none&gt;</p> <p>Split File</p> <p>&lt;none&gt;</p> <p>N of Rows in Working Data File</p> <p>41</p>
Missing Value Handling	<p>Definition of Missing</p> <p>User-defined missing values are treated as missing.</p> <p>Cases Used</p> <p>Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.</p>
Syntax	<pre> REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT dependent /METHOD=ENTER Ind2. </pre>
Resources	Processor Time 00:00:00,02

	Elapsed Time	00:00:00,02
	Memory Required	2196 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Ind2 <sup>b</sup>	.	Enter
a. Dependent Variable: dependent			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,709 <sup>a</sup>	,502	,490	,33538
a. Predictors: (Constant), Ind2				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,429	1	4,429	39,380	,000 <sup>b</sup>
	Residual	4,387	39	,112		
	Total	8,816	40			
a. Dependent Variable: dependent						
b. Predictors: (Constant), Ind2						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,224	,415		2,948	,005
	Ind2	,677	,108	,709	6,275	,000
a. Dependent Variable: dependent						

### نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

REGRESSION  
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT dependent  
/METHOD=ENTER Ind3.

### Regression

Notes

Output Created		15-MAY-2024 17:39:09
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\الجزء التطبيقى حاتى 2024\بشيري.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	41
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT dependent /METHOD=ENTER Ind3.	
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,02
	Memory Required	2196 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Ind3 <sup>b</sup>	.	Enter
a. Dependent Variable: dependent			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,724 <sup>a</sup>	,524	,512	,32806
a. Predictors: (Constant), Ind3				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,619	1	4,619	42,917	,000 <sup>b</sup>
	Residual	4,197	39	,108		
	Total	8,816	40			

a. Dependent Variable: dependent

b. Predictors: (Constant), Ind3

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,320	,384		3,441	,001
	Ind3	,622	,095	,724	6,551	,000

a. Dependent Variable: dependent

## نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

### REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT dependent
/METHOD=ENTER Ind4.

```

### Regression

Notes		
Output Created		15-MAY-2024 17:39:44
Comments		
Input	Data	C:\Users\HP\Desktop\الجزء التطبيق حاتي\بشيري+بشيري.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	41
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT dependent /METHOD=ENTER Ind4.
Resources	Processor Time Elapsed Time Memory Required Additional Memory Required for Residual Plots

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Ind4 <sup>b</sup>	.	Enter
a. Dependent Variable: dependent			
b. All requested variables entered.			

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	,776 <sup>a</sup>	,602	,592	,29983	
a. Predictors: (Constant), Ind4					

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,310	1	5,310	59,068	,000 <sup>b</sup>
	Residual	3,506	39	,090		
	Total	8,816	40			
a. Dependent Variable: dependent						
b. Predictors: (Constant), Ind4						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,940	,376		2,498	,017
	Ind4	,719	,094	,776	7,686	,000

a. Dependent Variable: dependent



## تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): **فريحة بـ سـيـا** ..... المولود(ة) بتاريخ: **2001/12/16** ..... بـ: **سيـيـعـا** ..... من  
العامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س) رقم: **21.023.78.15** ..... الصادرة بتاريخ: **2024/03/28** ..... عن: **بلـديـة سـيـيـعـا** .....  
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبـة: **علوم التسيير** ..... تخصص: **ادارة اكـمال** ..... خلال السنة الجامـعـية: **2024**  
والمعد لـمذكرة الماستر التي تحـمل عنـوان: **جـهـرـ الـرـقـمـيـةـ فـيـ تـحـصـيـنـ أـجـادـ العـاـمـلـيـاتـ حـوـاـصـةـ**  
**جـلـيلـةـ الـمـدـيـرـيـةـ الـاجـمـعـيـةـ لـاـسـتـهـالـاتـ الـجـزـارـ يـاطـبـلـةـ**

أصرح بـشرفي أنـي التـزمـتـ بـمـرـاعـاـتـ مـعـاـيـرـ الـأـمـانـةـ وـالـنـزـاهـةـ الـعـلـمـيـةـ الـمـطـلـوـبـةـ فـيـ إـنـجـازـ مـذـكـرـةـ الـمـاـسـتـرـ الـمـذـكـرـ أـعـلـاهـ.

حرر بتاريخ: ..... / ..... / .....

التوقيع والبصمة



## تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

## أنا الممضي اسئلته:

الطالب (ة): ..... المولود(ة) بتاريخ: ..... حسب ..... الميلاد (تسلیم لیستیر) .....

العامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.من.) رقم 8099805448 الصادرة بتاريخ 15/02/2024 عن:

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسويق. تخصص: إدارة أعمال. خلال السنة الجامعية: ٢٥٩٤

والمعذ لذكرة الماستر التي تحمل عنوان: "دور المعرفة في تحسين أداء العاملين"

الكتارا در بامن

أصرح بشرفي أنني التزمت بمتطلبات الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكورة أعلاه.

\* يعبر كل طالب (أ) تعبيراً فرياً في حالة اعداد المذكورة عن طرف آخر من طالب (أ) واحد

\* يدرج هذا التصريح ضمن ملخص المذكرة



المسنة في: 2024/04/24

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدى المحترم، نحبه طيبة و بعد...

في إطار اصلاح الجامعة على محملها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج ، التي تدخل ضمن متطلبات

شهادة الماستر في شعبة كلية المحاسبة والعلوم المالية والإدارية

فإنه شرفنا أن نطلب من سعادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الحصول أدناه، على إعفاء ترخيصهم الميداني بمدورةكم

تعلموا منها خاتمة التقدير والاحترام.

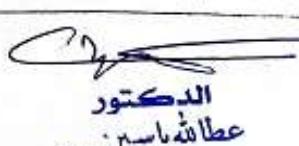
الحلقة

الإسماء	رقم ب.ت.و/ر.س	رقم بطاقة الطالب	الاسم ولقب	رقم
٤	٢٠٣٢١٤٢٠٩	١٩١٩٣٥٠٨٥٥٠	مطر حمادي	٠١
٥	٢٠٣٧١٤٨١٢	١٩١٩٣٥٠٧٩٦٦٢	بخيري سعيد	٠٢

### ج) الامضاد والاخذ

هيئة الترجمة (الامضياء والتحقق)

### فـ (الاسم ، اللقب و الامضاء )



Period: 041-2 D84 on 151-21724