أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي – دراسة لعينة من موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (*CNAS*) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (*CASNOS*) لولايات أقصى الجنوب الجزائري

The Impact of Digital Transformation on Job Performance - A Study on a Sample of Employees from the National Social Insurance Fund for Employees (CNAS) and the National Social Security Fund for Non-Employees (CASNOS) in the States of Far Southern Algeria

بوماجن ريمة[1]*، بوضياف عبد اللطيف عمر [2]

[1] مخبر تنمية اقتصاديات الأعمال الحديثة وتحسين آداءها بمنطقة الطاسيلي، المركز الجامعي إيليزي (الجزائر)، *Boumadjen.rima@cuillizi.dz*

[2] مخبر تنمية اقتصاديات الأعمال الحديثة وتحسين آداءها بمنطقة الطاسيلي، المركز الجامعي إيليزي (الجزائر)، *boudiaf.abdellatif@cuillizi.dz*

تاريخ الاستلام: 2025/10/13 تاريخ القبول: 2025/12/07 تاريخ النشر: 2025/12/15

ملخص:

تهدف الدراسة إلى تبيان أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، حيث يعتبر عملية استراتيجية شاملة لتغيير نموذج العمل باستخدام التقنيات الرقمية، وللبحث حول العلاقة بين هذه المتغيرات تمت الدراسة على عينة مكونة من 197 موظف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) **من** خلال توزيع استبانات، وقد تمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSSv26.

توصلت هذه الدراسة إلى أن التحول الرقمي بأبعادها الأربعة (استراتيجية التحول الرقمي، ثقافة التحول الرقمي، البعد الإنساني، البعد الإجرائي والتقني) له أثر كبير على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

كلمات مفتاحية: تحول رقمي، أداء وظيفي، بعد إنساني، بعد إجرائي وتقني.

Abstract:

This study aims to demonstrate the impact of digital transformation on job performance. Digital transformation is considered a comprehensive

* المؤلف المرسل

strategic process for changing the business model using digital technologies. To investigate the relationship between these variables, the study was conducted on a sample of 197 employees from the National Social Insurance Fund for Employees (CNAS) and the National Social Security Fund for Non-Employees (CASNOS) by distributing questionnaires. The data were processed using the statistical software SPSSv26.

This study concluded that digital transformation, with its four dimensions (Digital Transformation Strategy, Digital Transformation Culture, Human Dimension, and Procedural/Technical Dimension), has a significant impact on improving employee job performance.

Keywords: *Digital transformation, job performance, human dimension, procedural and technical dimension.*

1. مقدمة:

أصبح التحول الرقمي في ظل الثورة التكنولوجية المتسارعة حجر الزاوية في بناء المجتمعات الحديثة والاقتصاديات الذكية، فقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحولا جذريا في نمط الحياة والعمل حيث اختزلت المسافات وحولت العالم إلى قرية رقمية تتدفق فيها البيانات والمعارف في لمح البصر، هذا التحول لم يقتصر على الجانب التقني فحسب بل شكل منعطفا تاريخيا في طريقة إدارة المؤسسات وتقديم الخدمات.

تكمن الأهمية الجوهرية للرقمنة في قدرتها على إحداث نقلة نوعية في كفاءة الأداء المؤسسي، حيث تتيح أنظمة العمل الرقمية معالجة البيانات بدقة عالية واتخاذ قرارات مستنيرة تعتمد على التحليلات الذكية، بالإضافة إلى تقديم خدمات متميزة تلبي توقعات المستفيدين في الوقت المناسب، كما تسهم هذه التحولات في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد من خلال تبسيط الإجراءات وتقليل التدخل البشري في المعاملات. ومن هذا المنطلق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية التالية:

—ما مدى تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لموظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) لولايات أقصى الجنوب الجزائري؟

بناءا على الإشكالية الرئيسية المطروحة تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

" يساهم التحول الرقمي في تعزيز الأداء الوظيفي لموظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) لولايات أقصى الجنوب الجزائري"

1.1. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر التحول الرقمي في الأداء الوظيفي ومستجداته وذلك لتحويل العمل التقليدي إلى عمل رقمي للتطوير والارتقاء بالأداء الوظيفي و هو ما يعود بالنفع على الموظفين، بالإضافة إلى تقديم رؤى قابلة للتنفيذ من شأنها المساهمة في تطوير أداء المؤسسات.

2.1. أهداف الدراسة:

يتمثل هدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع التحول الرقمي لموظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وتقييم آثاره على الأداء الوظيفي، حيث يتم التطرق إلى تحديد مفهوم وأبعاد هذه التحولات الرقمية، بالإضافة إلى تشخيص تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين مع تحليل دور كل بعد من أبعاده (الاستراتيجي، الثقافي، البشري، والتقني) في تحسين الأداء الوظيفي بالإضافة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي.

3.1. منهجية الدراسة والأدوات المستعملة:

بهدف الإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على منهجين رئيسيين: يتمثل الأول في الجانب النظري وهو المنهج الوصفي المعتمد على مجموعة من المصادر المتنوعة كالدوريات العلمية المحكمة، أطروحات الدكتوراه، رسائل الماجستير، أما المنهج الثاني فقد تمثل في منهج دراسة الحالة والذي طبق على الجانب التطبيقي للدراسة بالاعتماد على أداة الاستبيان وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS V .26).

4.1. الدراسات السابقة:

تطرقت العديد من الدراسات السابقة سواء عربية او أجنبية إلى موضوع الدراسة الحالية ومن أبرز هذه الدراسات ما يلي:

–دراسة (خميس،2021) بعنوان:

"أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية"

سعت هذه الدراسة إلى تبيان أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية حيث شمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين في هذه البنوك، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم إعداد

أداة الاستبيان لجمع البيانات، وتم تنفيذ الدراسة الميدانية على عينة حجمها (280) مفردة فيما بلغ عدد الاستبيانات الصالحة (251) استبيانا، ولتحليل البيانات تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كان أبرزها معامل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد.

خلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي ومعنوي للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية المصرية.

–دراسة (دينون والجدي،2023) بعنوان:

"أثر التحول الرقمي على الاداء الوظيفي لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت الليبية، حيث تم تصميم استبانة وزعت على عينة مكونة من (110) إداريين من مديري تلك المصارف وقد تم استرجاع (101) استبانة صالحة للتحليل.

خلصت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في المصارف التجارية الواقعة بمدينة سرت في ليبيا.

–دراسة (Rawan Massoud; Sara bassahel, 2023) بعنوان:

"The effects of digital transformation on company performance: the role of Customer experience and IT innovation"

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق تجريبيا في تأثير التحول الرقمي على أداء الشركة من خلال تصنيف القدرات المطلوبة لتحقيق التحول الرقمي وتجربة العملاء وابتكار تكنولوجيا المعلوماتA تم استخدام استبيان منظم لجمع البيانات من 164 ممثلا لشركات قطاع الخدمات في المملكة العربية السعودية، أي كبار مسؤولي المعلومات، وكبار مسؤولي التحول، ومديري تكنولوجيا المعلومات.

توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي وتجربة العملاء وابتكار تكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل إيجابي على أداء الشركة حيث تعرض تجربة العملاء أقوى تأثير.

–دراسة (Fanar Shwedeh, Ahmed Aburayya, & Muntaser Mansour, 2023)بعنوان:

"The Impact of Organizational Digital Transformation on Employee Performance: A Study in the UAE"

هدفت هذه الدراسة إلى تأثير التحول الرقمي التنظيمي على أداء الموظف السياق الفريد لدولة الإمارات العربية المتحدة، تعد هذه الدراسة وصفية مع إشراك عينة من 50 موظفا من مختلف القطاعات والمنظمات

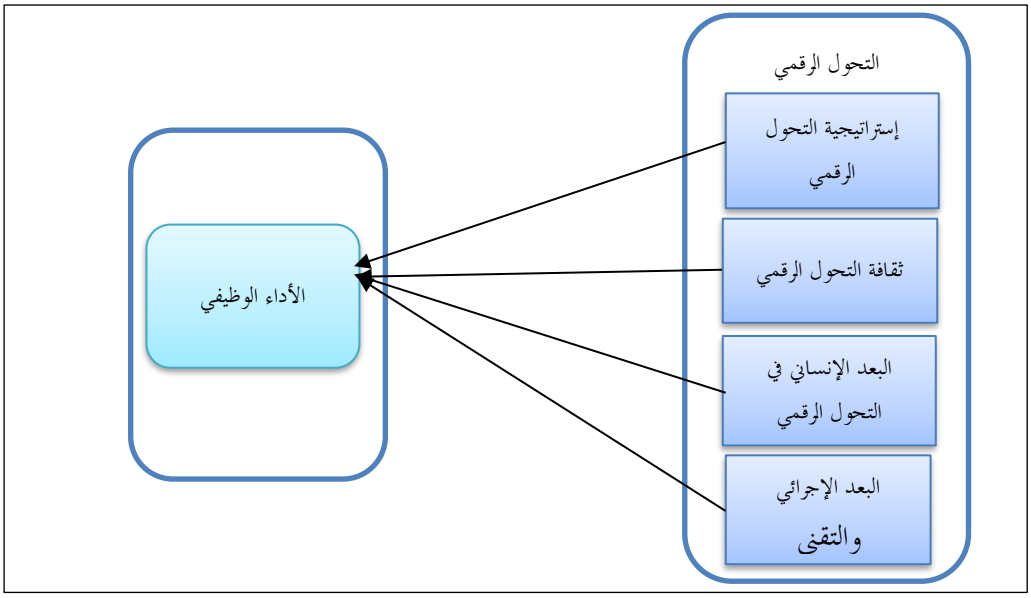
في دولة الإمارات العربية المتحدة لإجراء البحث أعمال عالمي.

توصلت الدراسة إلى أن أداء الموظف يمكن أن يتأثر بشكل كبير بالمنظمة التحول الرقمي والذي يمكن أن يؤثر على العديد من جوانب العمل والإنتاجية.

5.1. نموذج الدراسة:

استنادا إلى ما ورد في الدراسات السابقة تم اقتراح النموذج التالي:

الشكل رقم (01): نموذج دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

وانطلاقا من النموذج المقترح تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

H_1: يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي

وبالرجوع إلى الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة ذات الصلة نعرض الفرضيات الفرعية التالية:

H_{1-1}: يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التحول الرقمي على الأداء الوظيفي.

H_{1-2}: يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لثقافة التحول الرقمي على الأداء الوظيفي.

H_{1-3}: يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للبعد الإنساني في التحول الرقمي على الأداء الوظيفي.

H_{1-4}: يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للبعد الإجرائي والتقني على الأداء الوظيفي.

2.الإطار النظري للتحول الرقمي والأداء الوظيفي:

يعتبر التحول الرقمي سمة أساسية من سمات الحياة العصرية فهو يتبلور في إحداث تغييرات في كيفية إدراك وتفكير وتصرف الأفراد في العمل والسعي إلى تحسين بيئة الاتصالات من خلال التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما يساهم في إنعاش مستوى الأداء الوظيفي للعاملين نظرا لكونه من المفاهيم التي حظيت باهتمام واسع في البحوث الإدارية عامة وفي مجال دراسة الموارد البشرية بشكل خاص.

1.2. مفهوم التحول الرقمي:

توجد تعاريف عديدة لمتغير التحول الرقمي تناولها مختلف الباحثين والمفكرين نذكر منها ما يلي:

عرف على أنه " التحولات التي قد تحدثها التقنيات الرقمية في نموذج أعمال المؤسسات والمنظمات، والتي تنعكس على أنماط وأساليب العمل المتبعة فيها" . (Dennis,furst, 2020, p. 09)

كما عرف بأنه **"** " الاستثمار في تطوير العقلية وتغيير الأنماط السلوكية نقلة نوعية في طريقة العمل، عبر استغلال الإمكانات التقنية الحديثة لتقديم خدمات محسنة وأكثر كفاءة وسرعة للمستفيدين". (Alnuaimi, bader k, Sanjay, & Kumar Singh, 2024, p. 637)

كما عرف أيضا **بأنه** "عملية ديناميكية متواصلة تعتمدها المؤسسات للتكيف مع احتياجات العملاء ومتطلبات السوق، من خلال تسخير الإمكانات الرقمية لابتكار نماذج أعمال جديدة وتقديم منتجات وخدمات تدمج بشكل متكامل بين العمليات الرقمية واليدوية وتجارب الزبائن مع العمل في الوقت ذاته على رفع الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي". (شحادة، 2022، الصفحات 66-67)

من خلال التعاريف السابقة يعرف التحول الرقمي بأنه أحد الأساليب التي تمكن المؤسسة من التكيف والالتحاق بالتطورات السريعة في التكنولوجيا بما يضمن لها التعامل السليم مع عملائها وتقديم الجودة المطلوبة للخدمات.

2.2. أبعاد التحول الرقمي:

يعد التحول الرقمي عملية شاملة لا تقتصر على تبني التقنيات الحديثة فحسب بل تشمل أيضا أبعادا إستراتيجية، ثقافية، إنسانية، تقنية وإجرائية نعرف كل منها كما يلي:

- إستراتيجية التحول الرقمي: وهي عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تؤثر على علاقة المنظمة مع بيئتها الخارجية والتي غالبا ما تتسم بالغموض أو قلة الفهم.
- ثقافة التحول الرقمي: وهي مجموعة من القيم والمبادئ والأفكار التي يتبناها القادة والموظفون القدامى

وينقلونها إلى الموظفين الجدد.

•البعد البشري: وهو الأفراد داخل المنظمة الذين ينفذون الوظائف والأعمال، ويكونون الثقافة التنظيمية.

•البعد الإجرائي والتقني: وهو يعبر عن قيام المنظمة بإصدار قواعد وأنظمة تتيح التحول الرقمي السهل وتلبي احتياجات العمل. (Mahmoud & Ahmed , 2023, pp. 438-439)

3.2. مفهوم الأداء الوظيفي:

قدم مختلف الباحثين العديد من التعاريف نذكر البعض منها كما يلي:

عرف بأنه " مجموعة متنوعة من السلوكيات والنتائج المرتبطة بالوظيفة". (Perengki , et al., 2022, p. 3)

وعرف أيضا بأنه " الأفعال والسلوكيات والنتائج القابلة للقياس التي يشارك فيها الموظفون أو يحققونها والتي ترتبط بأهداف المنظمة وتساهم في تحقيقها ". (Hsinkuang , Thinh–Van , Hoang Viet, & Thanh Ha , 2023, p. 3)

وعرف أيضا بأنه " السلوك القابل للملاحظة والقياس والذي يتحكم فيه الموظف ". (Mateusz , Barbara , & Anita , 2022, p. 4)

ومما سبق يعرف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة السلوكيات والإنجازات القابلة للقياس التي يظهرها الموظف أثناء عمله، والتي تساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في بلوغ الغايات التنظيمية.

3.الجانب التطبيقي:

يتناول هذا الجانب توضيح المنهجية والأدوات المعتمدة في الجانب التطبيقي من هذه الدراسة بالإضافة إلى استعراض كافة الإجراءات المتبعة، وصولا إلى عرض النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة ثم تفسير هذه النتائج، بهدف التحقق من صحة فرضيات الدراسة.

1.4 الطريقة المستخدمة في الدراسة:

يعنى هذا الجزء بعرض المنهج المتبع في الدراسة والذي يشمل التعريف بمجتمع الدراسة والعينة التي تم اختيارها، إضافة إلى توضيح متغيرات الدراسة ومصادر جمع البيانات المعتمدة.

أ–مجتمع وعينة الدراسة:

أولا: مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة المعتمد في هذا البحث من موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)، وموظفي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) في ولايات أقصى الجنوب الجزائري، وعليه فإن مجتمع الدراسة يعتبر محدد وواضح.

ثانيا: عينة الدراسة: فيما يخص الدراسة الحالية فقد تم تنفيذها على عينة محددة تضم 197 موظف من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) في ولايات أقصى الجنوب الجزائري، وقد تم اختيار أفراد العينة بطريقة عشوائية من خلال توزيع استبيان إلكتروني عبر بعض صفحات مواقع التواصل الاجتماعي.

ب–متغيرات الدراسة: تتكون الدراسة الحالية من المتغيرين التاليين:

- **المتغير التابع:** يتمثل في الأداء الوظيفي
- **المتغير المستقل:** يتمثل في التحول الرقمي

ج–أداة جمع البيانات:

تم بناء فقرات استمارة الاستبيان بالاعتماد على مقياس ليكرث الخماسي والذي استخدم كمعيار درجة موافقة أو عدم موافقة أفراد العينة على العبارات الواردة في الاستبيان، وقد خصص رمز رقمي لكل درجة من درجات السلم حيث يمثل الرقم (1) أعلى درجات الموافقة في حين يعبر الرقم (5) عن أعلى درجات عدم الموافقة، أما بخصوص مصدر إعداد فقرات الاستبيان، فيوضح الجدول رقم (01) أدناه توزيع الأسئلة حسب المحاور، إلى جانب الإشارة إلى المصدر الذي أخذت منه.

الجدول رقم (01): مصادر فقرات الاستبيان

المتغيرات	عدد الأسئلة	المصدر
التحول الرقمي	30	(Mahmoud & Ahmed , 2023)
الأداء الوظيفي	06	(Perengki , Mohammad , Taslima , & et al, 2022)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الدراسات السابقة

د. ثبات وصدق الاستبيان:

بالنسبة للدراسة الحالية فقد بينت النتائج المحصلة عليها والمبينة في الجدول رقم (02)، أن قيمة المعامل ألفا كرونباخ (α) للإستبيان ككل بلغت 0.895 وهي قيمة مقبولة باعتبارها تفوق الحد الأدنى المعتمد مما يدل على تمتع أداة الاستبيان بدرجة جيدة من الثبات.

أما فيما يخص معامل الصدق فقد سجل قيمة قدرها 0.946، وهو ما يعكس وجود اتساق داخلي بين فقرات الاستبيان المعتمد في الدراسة.

الجدول رقم (02): نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان

	عدد الأسئلة	قيمة ألفا كرونباخ	معامل الصدق
الاستبيان	36	0.895	0.946

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

2.4 عرض نتائج الدراسة واختبار نموذج الدراسة:

أ. التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة:

تم إجراء تحليل لعينة الدراسة بهدف التعرف على الخصائص الديمغرافية لأفرادها وتحديد كيفية توزيعهم حسب كل متغير كما يلي:

الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	البيان	التكرارات	النسبة%
الجنس	ذكر	114	57,9
	أنثى	83	42,1
الفئة العمرية	اقل من 25 سنة	32	16,2
	من 25 الى 40 سنة	67	34,0
	من 40 الى 55 سنة	73	37,1
	اكثر من 55 سنة	25	12,7
المستوى الدراسي	ثانوي او تكوين مهني	26	13,2
	ليسانس	69	35,0
	ماستر	79	40,1
	ماجستير او دكتوراه	23	11,7
مكان العمل	ولاية تندوف	39	19,8
	ولاية تمنراست (تمنراست، عين صالح وعين قزام)	52	26,4
	ولاية إيليزي (إيليزي، جانت، الدبداب)	65	33,0
	ولاية أدرار (ادرر، تيميمون وبرج باجي مختار)	41	20,8
الخبرة المهنية	أقل من 3 سنوات	68	34,5
	من 3 الى5 سنوات	47	23,9
	من 6 الى 10 سنوات	44	22,3
	أكثر من 10 سنوات	38	19,3
المجموع		**197**	**100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

من خلال الجدول يتضح أنه من 150موظف يوجد من بينهم57% ذكورا 42%إناث، كما يتبين أن الفئة الغالبة هي الفئة (من 40إلى55) بنسبة 37% ثم تليها الفئة (من25ألى 40سنة) بنسبة 34%، وبعدها ما نسبته 16% وهي فئة (الأقل من 25سنة) أما آخر فئة هي (الأقل من55سنة) بنسبة 12%، كما يبين الجدول أيضا أن المستوى الدراسي السائد في هذه العينة هو الماستر بنسبة 40%، ويليه مستوى الليسانس بنسبة 35%، ثم يليه مستوى الثانوي او التكوين المهني بنسبة 13% و في المرتبة الأخيرة يأتي مستوى الماجستير والدكتوراة بنسبة 11%، وبالنسبة لتوزيع الأفراد حسب مكان العمل فيتبين أنه من بين أفراد العينة توجد ما نسبته 33% من الموظفين بولاية إيليزي (إيليزي، جانت، الدبداب)، ثم ولاية تمنراست (تمنراست، عين صالح وعين قزام) بنسبة 26% ثم تليه ولاية أدرار (ادرار، تيممون وبرج باجي مختار)بنسبة 20%، و في الأخير ولاية تندوف بنسبة 19%، أما بالنسبة للخبرة المهنية تأتي في المرتبة الأولى خبرة أقل من 3سنوات بنسبة 34%، ثم خبرة من 3 إلى 5 سنوات بنسبة 23%، ثم من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 22%، ثم في الأخير أكثر من 10 سنوات بنسبة 19%.

ب. التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان:

سيتم في هذا العنصر التطرق إلى عرض نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول أسئلة محاور استبيان الدراسة، حيث يشمل ذلك تحليل قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ويشمل أيضا التقييم الموافق لكل منها.

أولا: تحليل أسئلة (فقرات) محور التحول الرقمي:

سيتم فيما يلي تقديم التحليل الوصفي للإجابات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): اتجاه إجابات أفراد العينة حول بعد إستراتيجية التحول الرقمي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
وجود رؤية واضحة وخطية ومهمة لعملية التحول الرقمي.	**4,07**	**0,976**	موافق
هناك اتساق بين استراتيجية التحول الرقمي ورؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها.	**3,89**	**0,914**	موافق
تساهم السياسات المعتمدة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي المنشود.	**4,13**	**0,940**	موافق
يتم دوريا إعادة تقييم استراتيجية المؤسسة للتقيد بعملية التحول الرقمي	**4,04**	**1,041**	موافق
يتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات رقمية تساعد على سرعة العمل.	**3,88**	**1,183**	موافق
الضبط المستمر للهيكل المؤسسي بما يتوافق مع متطلبات الادارة.	**3,68**	**1,166**	موافق

تعديل الهيكل المؤسسي تعديلا مستمرا بما يتمشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.	**3,91**	**1,04865**	موافق
لدى الشركة القدرات المالية اللازمة لتنفيذ استراتيجية التحول الرقمي.	**4,00**	**1,022**	موافق
إستراتيجية التحول الرقمي	**3,95**	**0,558**	**موافق**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

يتبين من خلال الجدول أن متوسط إجابات الأفراد لبعد إستراتيجية التحول الرقمي كانت كلها نحو الموافقة وفقا لسلم ليكارت، ويفسر ذلك بأن الموظفين يتمتعون بمستوى جيد من الاتفاق حول مدى توافر مقومات استراتيجية التحول الرقمي في المؤسسة، بالإضافة على وجود وعي وتخطيط إستراتيجي ورؤية واضحة للتحول الرقمي.

الجدول رقم (05): اتجاه إجابات أفراد العينة حول بعد ثقافة التحول الرقمي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
تهتم الإدارة بتوسيع نطاق مشاركة الموظفين في عملية التحول الرقمي	**4,02**	**0,922**	موافق
تهدف إدارة المؤسسة إلى نشر ثقافة التنمية والتحديث في مجال تقديم الخدمات للعاملين والعملاء.	**3,89**	**1,124**	موافق
المؤسسة حريصة على تحسين مستوى الخدمات المقدمة من خلال عملية التحول الرقمي	**3,73**	**1,093**	موافق
تشجع الإدارة على تبادل البيانات والمعلومات بين مختلف الإدارات إلكترونيا	**3,90**	**1,116**	موافق
تعمل الإدارة على وضع خطط الأعمال الإدارية وكيفية توزيعها داخل المؤسسة إلكترونيا.	**3,90**	**1,116**	موافق
هناك حاجة إلى إنشاء وحدة تابعة للإدارة مسؤولة عن نشر ثقافة الرقمنة.	**4,06**	**0,940**	موافق
ثقافة التحول الرقمي	**3,92**	**0,558**	**موافق**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

نلاحظ أن متوسط إجابات الأفراد لبعد ثقافة التحول الرقمي أن الموظفين يتمتعون بالقبول والمشاركة إيجابية في التحول الرقمي، لكنهم يظهرون الحاجة إلى مزيد من الدعم المؤسسي وتعزيز ثقافة الرقمنة بشكل مستدام وشامل.

الجدول رقم (06): اتجاه إجابات أفراد العينة حول البعد الإنساني في التحول الرقمي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
الإدارة مهتمة بتخطيط الموارد البشرية تمشيا مع عملية التحول الرقمي	**3,73**	**1,134**	موافق
تحتاج المؤسسة إلى تزويد الموظفين بالمهارات والقدرات اللازمة لعملية التحول الرقمي	**4,06**	**1,050**	موافق
تشجع إدارة المؤسسة على الإبداع والابتكار بما يتماشى مع طبيعة العمل.	**4,13**	**0,940**	موافق
تعمل المؤسسة على إعادة تأهيل العاملين وتعيينهم وفقا لمتطلبات العمل على ضوء متطلبات التحول الرقمي.	**4,04**	**1,041**	موافق
تلتمس إدارة المؤسسة المساعدة من خبراء مؤهلين في تكنولوجيا المعلومات لتدريب موظفيهم.	**3,79**	**1,236**	موافق
البعد الإنساني في التحول الرقمي	**3,95**	**0,629**	**موافق**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

يتبين أن متوسط إجابات الأفراد للبعد الإنساني في التحول الرقمي كانت كلها نحو الموافقة وفقا لسلم ليكارت، ويفسر ذلك بأن المؤسسة تسعى إلى تزويد الموظفين بالمهارات اللازمة لمواكبة هذا التحول من خلال التأهيل والتدريب المستمر، كما تشجع الإدارة على الإبداع والابتكار، مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل محفزة تعزز من مشاركة الموظفين وتفاعلهم مع التغيير بشكل ايجابي.

الجدول رقم (07): إتجاه إجابات أفراد العينة حول البعد الإجرائي والتقني

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
وجود نظام إلكتروني جيد لحماية أمن المعلومات وسريتها	**4,12**	**0,952**	موافق
المؤسسة لديها برامج حماية قوية ضد الاختراق الإلكتروني للشبكات	**4,02**	**1,017**	موافق
إدارة المؤسسة تحفظ نسخة احتياطية مؤمنة لجميع البيانات الموجودة	**3,81**	**1,198**	موافق
تهتم إدارة المؤسسة باستحداث طرق جديدة للعمل من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات	**3,61**	**1,233**	موافق
تهتم إدارة المؤسسة بإحضار أحدث الأجهزة والمعدات والتكنولوجيا المتقدمة وغيرها من المرافق.	**3,58**	**1,248**	موافق
تركز إدارة المؤسسة على التحديث المستمر للأجهزة والحواسيب وفقا لمتطلبات العمل	**4,02**	**0,922**	موافق
توفير الدعم التقني لجميع الإدارات بصورة مستمرة من خلال الفرق التقنية	**4,14**	**0,989**	موافق

توجد في المؤسسة تقنيات تكنولوجية لتيسير تبادل المعلومات.	**3,67**	**1,171**	موافق
تحتاج المؤسسة إلى قسم متخصص بالتحويل الرقمي والاستشارات التقنية	**3,93**	**1,223**	موافق
تتسم القدرات التكنولوجية المتاحة بالكفاءة العالية اللازمة للتحول الرقمي.	**3,73**	**1,183**	موافق
يوجد في المؤسسة مركز معلومات مؤهل يسهل الوصول إلى المعلومات.	**3,62**	**1,216**	موافق
البعد الإجرائي والتقني	**3,84**	**0,582**	**موافق**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

يتضح من خلال الجدول أن متوسط الحسابي لإجابات الأفراد للبعد الإجرائي والتقني كانت كلها نحو الموافقة وفقا لسلم ليكارت، ويفسر ذلك بأن وجود نظام إلكتروني آمن وبرامج حماية فعالة يعزز من شعور الموظفين بالثقة أثناء تعاملهم مع البيانات والمعلومات الحساسة دون القلق من مخاطر الاختراقات أو فقدان الملفات، كما أن التحديث الدائم للأجهزة وتوفير أحدث التقنيات والمعدات يساهم بشكل مباشر في تسهيل إتمام المهام ويعزز من كفاءة العمل وزيادة الإنتاجية.

ثانيا: تحليل إتجاه الإجابات حول محور الأداء الوظيفي:

كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور بعد تحليل إجابات أفراد العينة كالتالي:

الجدول رقم (08): اتجاه إجابات أفراد العينة حول محور الأداء الوظيفي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
ألتزم بمتطلبات الأداء الرسمية للمهنة في ظل التحول الرقمي.	**4,12**	**0,952**	**موافق**
أوفي بمسؤولياتي الوظيفية كما هي محددة في أنظمة العمل الرقمية	**4,02**	**1,017**	**موافق**
أشارك في الأنشطة الرقمية التي تعزز تقييم أدائي الوظيفي	**3,81**	**1,198**	**موافق**
أنفذ المهام المتوقعة مني باستخدام الأدوات الرقمية المتاحة	**3,61**	**1,233**	**موافق**
أقدم مقترحات بناءة لتحسين بيئة العمل الرقمية في مجموعتي	**3,58**	**1,248**	**موافق**
أشجع الزملاء على تبني الأساليب الرقمية الجديدة والفعالة في أداء أعمالهم	**4,02**	**0,922**	**موافق**
الأداء الوظيفي	**4,14**	**0,989**	**موافق**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

يتضح من الجدول أعلاه أن أغلب الإجابات اتجهت نحو الموافقة، مما يعكس مدى التزام الموظفين بتطبيق الأنظمة الرقمية ومشاركتهم الفعالة في مختلف الأنشطة التي تساهم في تقييم وتطوير أدائهم ولا يقتصر دورهم

على التنفيذ فقط، بل يمتد إلى المبادرة والابتكار، من خلال تقديم مقترحات بناءة تهدف إلى تحسين بيئة العمل الرقمية.

ج–اختبار نموذج الدراسة:

لأجل التحقق من صحة فرضية الدراسة تم اعتماد نموذج الانحدار الخطي البسيط بهدف التأكد من وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، والذي كانت نتائجه كما يلي:

- **دراسة الارتباط بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي**

الجدول رقم (09): معاملات إرتباط أبعاد التحول الرقمي والأداء الوظيفي

البعد الإجرائي والتقني	البعد الإنساني في التحول الرقمي	ثقافة التحول الرقمي	إستراتيجية التحول الرقمي	معامل الارتباط
0,688**	**0,689****	**0,680****	**0,609****	التحول الرقمي
0,000	0,000	0,000	0,000	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

يتبين من خلال الجدول وجود علاقة إرتباط موجبة وقوية نوعا ما بين البعد الأول إستراتيجية التحول الرقمي والمتغير التابع رضا السياح، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط الخطي بينهما ب0.609، أما البعد الثاني ثقافة التحول الرقمي فتبين أن هناك علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة القوة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي بينهما ب 0.680، أما فيما يخص البعد الإنساني ضمن أبعاد التحول الرقمي فقد أظهر هو الآخر علاقة ارتباط إيجابية وذات قوة معتدلة مع المتغير التابع إذ قدرت قيمة معامل الارتباط الخطي بينهما ب0.689، أما فيما يتعلق بالبعد الإجرائي والتقني فقد كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة القوة كذلك حيث وصلت قيمة معامل الارتباط الخطي بينهما إلى 0.688.

- **معامل التحديد المعدل، معامل التحديد، معامل الارتباط:**

الجدول رقم (10): معامل الارتباط، معامل التحديد، معامل التحديد المعدل

معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل الارتباط
0,668	**0,675**	**0,822**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

يوضح الجدول أن هناك علاقة ارتباط إيجابية قوية بين المتغير المستقل وهو التحول الرقمي والمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي ب0.822، كما تبين أن التحول

الرقمي تمكن من تفسير ما نسبته 67.5% من التباين في الأداء الوظيفي، في حين بلغت قيمة معامل التحديد المعدل بلغت 66.8% وبما أن هذه القيمة قريبة من معامل التحديد الأصلي فإن ذلك يشير إلى مدى صلاحية نموذج الدراسة.

- **جدول تحليل التباين (*ANOVA*):**

الجدول رقم (11): جدول تحليل التباين (*ANOVA*)

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	إحصائية فيشر المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig	مستوى الدلالة	الدلالة
الانحدار	**48,464**	**4**	**12,116**	**99,689**	0.001	0.05	دال إحصائيا
البواقي	**23,336**	**192**	**0,122**				
الكلي	**71,800**	**196**					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

نلاحظ من خلال الجدول واستنادا إلى نتائج اختبار Fisher أن القيمة الاحتمالية للنموذج بلغت0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (5%) مما يستوجب رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تفيد بأن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية وأن هناك على الأقل أحد معاملات الانحدار لا يساوي الصفر، وبناء عليه يمكن القول أن نموذج دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي يتمتع بدلالة إحصائية من حيث صلاحيته الإجمالية.

- **تقدير معاملات النموذج واختبارها:**

الجدول رقم (12): تقدير معاملات النموذج واختبارها

النموذج	المعامل	Sigالقيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة	الدلالة
الحد الثابت	**-0,169**	**0,421**	0.05	دال إحصائيا
إستراتيجية التحول الرقمي	**0,228**	**0,001**	0.05	دال إحصائيا
ثقافة التحول الرقمي	**0,398**	**0,000**	0.05	دال إحصائيا
البعد الإنساني في التحول الرقمي	**0,251**	**0,000**	0.05	دال إحصائيا
البعد الإجرائي والتقني	**0,170**	**0,003**	0.05	دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

– الحد الثابت قدر ب 0.169- قيمة سالبة وغير دال إحصائيا وذلك استنادا إلى قيمة Sig التي بلغت 0.421 وهي أعلى من مستوى الدلالة المعتمد 5%

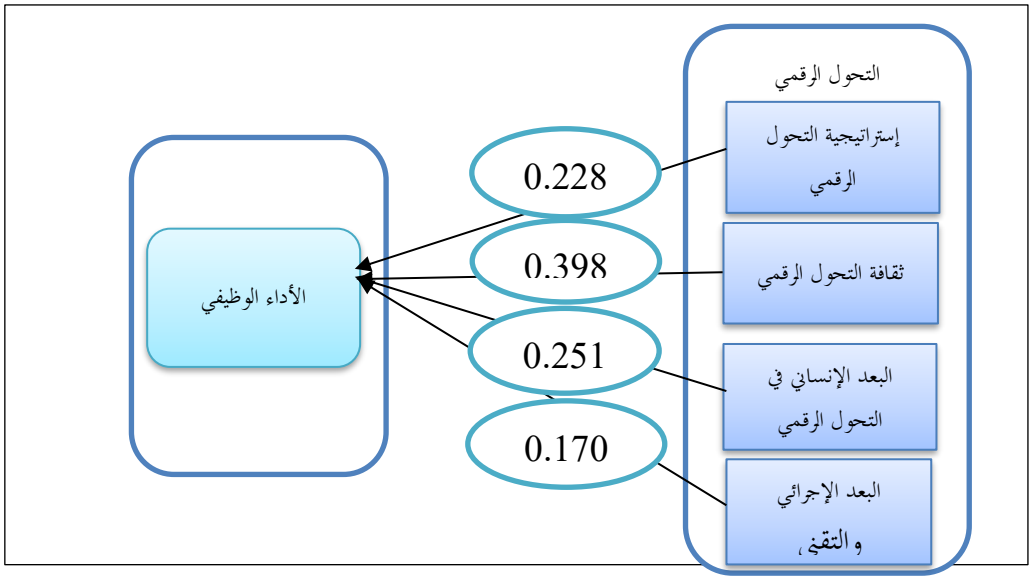
– بعد إستراتيجية التحول الرقمي له أثر موجب على الأداء الوظيفي إذ بلغت قيمة هذا المعامل0.228 واتضح أنه دال إحصائيا استنادا إلى قيمة Sig 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 5%، وبالتالي هذا يؤدي بنا إلى على قبول الفرضيةH_{1-1} التي مفادها يوجد **أثر موجب وذو دلالة إحصائية لبعد استراتيجية التحول الرقمي على الأداء الوظيفي**.

– يظهر بعد ثقافة التحول الرقمي تأثيرا إيجابيا على الأداء الوظيفي حيث قدرت قيمة المعامل 0.398 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية بالاعتماد على القيمة الاحتمالية Sig 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 5% وهذا يؤدي بنا إلى قبول الفرضية H_{1-2} التي مفادها **يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لبعد ثقافة التحول الرقمي على الأداء الوظيفي**.

– يظهر البعد الإنساني في إطار التحول الرقمي تأثيرا موجبا ومعنويا على الأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل التأثير 0.251 وهو ذو دلالة إحصائية بالاعتماد على قيمة Sig 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 5%، وهذا يؤدي بنا إلى قبول الفرضية H_{1-3} التي مفادها **يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لبعد الإنساني في التحول الرقمي على الأداء الوظيفي**.

– وجود أثر موجب للبعد الإجرائي والتقني على الأداء الوظيفي حيث بلغت قيمته 0.170 وهو ذو دلالة إحصائية بالاعتماد على قيمة Sig 0.003 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 5%، وهذا يؤدي بنا إلى قبول الفرضية H_{1-4} التي مفادها **يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للبعد الإجرائي والتقني على الأداء الوظيفي**.

الشكل رقم (02): أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

5. خاتمة:

يعد التحول الرقمي من العوامل الرئيسية الداعمة لتحسين الأداء الوظيفي في مختلف المؤسسات، إذ يساهم في إعداد تقنيات متطورة تساعد على تحسين مستوى الكفاءة، تخفيض التكاليف، وتسريع تنفيذ المهام. وتكمن أهمية التحول الرقمي ليس فقط في تحديث البنية التحتية التكنولوجية، بل في إعادة هيكلة الإجراءات التنظيمية بأسلوب أكثر مرونة وابتكار. مما أدى إلى الوصول إلى مجموعة من النتائج التالية:

- المتغير المستقل التحول الرقمي ببعده إستراتيجية التحول الرقمي له أثر موجب على الأداء الوظيفي مما يبين أن الموظفين يدركون مدى فعالية التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، وانعكاسه الفعال على تحسين أدائهم، ورفع إنتاجيتهم وكفاءتهم في تنظيم المهام.
- التحول الرقمي ببعده ثقافة التحول الرقمي له أثر موجب على الأداء الوظيفي مما يدل على أن تعزيز ثقافة الرقمنة الداعمة داخل المؤسسة يساهم في زيادة دافعية الموظفين وتسهيل تبني الأدوات الرقمية.
- التحول الرقمي ببعده الإنساني له أثر موجب على الأداء الوظيفي مما يبين أن الاستثمار في تطوير قدرات الموظفين، وتشجيعهم على التكيف مع التغيرات الرقمية، يعتبر عاملا أساسيا لتحسين أدائهم وزيادة التزامهم الوظيفي".

– المتغير المســـتقل التحول الرقمي ببعده الإجرائي والتقني له أثر موجب على الأداء الوظيفي مما يبين أن التحول الرقمي يســـاهم في تحديث الإجراءات وتبســـيط العمليات من جهة، وتوفير البنية التحتية الرقمية والتقنيات الحديثة من جهة أخرى مما يساهم في تحسين كفاءة العمل، وتسريع إنجاز المهام، وتقليل معدل الأخطاء.

– توصيات الدراسة: انطلاقا مما سبق نقدم مجموعة من التوصيات كما يلي:

– صياغة خطط إستراتيجية واضحة ومدروسة للتحول الرقمي تتماشى مع الأهداف العامة.

– تقديم برامج توعية وتدريب مستمر، للتركيز على أهمية تبني التكنولوجيا وقبول التغيير كجزء من بيئة العمل الحديثة.

– تطوير نظام تقييم أداء الموظفين لمراعاة مدى قدرتهم على استخدام الوسائل الرقمية بفعالية.

6. قائمة المراجع:

Alnuaimi, bader k, Sanjay, & Kumar Singh. (2024). *Mastering digital transformation The nexus between leadershipagility,and digital strategy*. Consulté le 03 03, 2024, sur https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0148296322002727?token

Dennis,furst. (2020). Consulté le 03 02, 2023, sur Digital Transformation Strategy in Multinational Companies: :https://feb.studenttheses.ub.rug.nl/26539/1/MT_S3795446_D_Frst.pdf

Fanar Shwedeh, Ahmed Aburayya, & Muntaser Mansour. (2023). The Impact of Organizational Digital Transformation on Employee Performance: A Study in the UAE. *Migration Letters, 20(10)*, 1260-1274.doi:https://doi.org/10.1016/j.jjimei.2021.100056

Hsinkuang , C., Thinh–Van , V., Hoang Viet, N., & Thanh Ha , T. (2023). How financial and non–financial rewards moderate the relationships between transformational leadership, job satisfaction, and job performance. *Cogent Business & Management*. doi: 10.1080/23311975.2023.2173850

Mahmoud , A., & Ahmed , N. (2023). The Impact of Digital Transformation Dimensions on the Employees Job Performance: Applying on Four and Five Star Hotels in the Red Sea Governorate. *https://jaauth.journals.ekb.eg, 24*(1).

Mateusz , P., Barbara , K., & Anita , P. (2022). The relationships of psychological capital and influence regulation with job satisfaction and job performance. *journals.plos.or*. doi:https://doi.org/10.1371/journal.pone.0272412

mohamed, a. (2019). *eco.* illizi: illizi.

Nengjie , Q., Haibo , L., Chen , P., Jiawei , W., & Jiaming , G. (2024). The study on the relationship between perceived value, satisfaction, and tourist loyalty at industrial heritage sites. *journal homepage: www.cell.com/heliyon*. i:https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e37184

Perengki , S., Mohammad , E., Taslima , J., & et al. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *ORIGINAL RESEARCH article, 13*. doi: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876

Perengki , S., Mohammad , E., Taslima , J., Bamy , B., Mega , A., & Md Asadul , I. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Organizational Psychology, 13*. doi: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876

Rawan Massoud; Sara bassahel. (2023). The effects of digital transformation on company performance: the role of customer experience and IT innovation.

آسر أحمد خميس. (2021). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية.

دينون, م. س & ,.الجدي, ز .(2023) .أثر التحول الرقمي على الاداء الوظيفي لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت.

مها شحادة. (يونيو , 2022). تأثر أبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي لمصارف الاسلامية. *مجلة الجامعة القاسمية الاقتصاد الاسلامي، 2*(1).