

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

لرقمنة والالتزام الوظيفي في المؤسسة الجزائرية  
دراسة ميدانية في مؤسسة بريد الجزائر - تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

من إعداد الطالبة:

تحت إشراف الأستاذ:

➤ زينة صيد

❖ منير صوالحية

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
فيروز صولة	أستاذ تعليم عالي	رئيس
منير صوالحية	أستاذ تعليم عالي	مشرفا ومقررا
كريمة حاتي	أستاذ محاضر أ	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2023 / 2024

# شكر و عرفان:

بعد بسم الله الرحمن الرحيم في قوله تعالى: ( وقال رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين). سورة النمل: آية 19.

اللهم لك الحمد حمدا نبليغ به رضاك، ونؤدي به شكرك ونستوجب به المزيد من فضلك، اللهم لك الحمد كما أنعمت علينا نعما بعد نعما، ولك الحمد في السراء والضراء، ولك الحمد في الشدة والرخاء، ولك الحمد على كل حال، نحمده سبحانه وتعالى أن وفقنا لإتمام هذا العمل وصلاة وسلاما على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه ومن سار على دربه إلى يوم الدين،

الحمد والشكر لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبتوفيقه تتحقق الغايات ونحمده عز وجل أن هدانا وسدد خطايانا لإتمام هذا البحث واستدلالاته بحديث رسول الله صلى الله عليه وسلم: (من لا يشكر الناس لا يشكر الله). رواه أحمد والترمذي، فإننا نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى من أوقد عزيمتنا لبلوغ مشارف هذا البحث وشرفنا بإشرافه فأجزل لنا عطاء العلم أستاذنا المشرف: البروفيسور "صوالحية منير" الذي منحنا وقتا واهتماما ولم يدخر جهدا في التوجيه والإرشاد لنا فجدير بنا أن نخصه بأعمق الشكر وأوفى التقدير، كما نتوجه بفائق الشكر والتقدير إلى الأساتذة المناقشين على قبولهم هذا العمل وعلى جميل صبرهم لقراءتهم والإقبال على تقييمه. ونشكر كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بدعوة لنا في ظهر الغيب.





# الإهداء

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا فضل الله علينا والصلاة  
والسلام على خير خلق الله محمد وآله وصحبه أجمعين أما بعد:  
أهدي هذا العمل المتواضع.

إلى

زوجي الغالي "قمادي أحمد التيجاني" أهدي هذه المذكرة تعبيراً عن خالص  
شكري؛ لما قدّمه لي طوال فترة دراستي من دعم معنوي ومادي، فكان نعم  
الزوج والصديق وأتمنى له الشفاء وطول العمر.  
هبة حياتي وبهجتها، إلى الابتسامات التي تغدق عليّ - الأمل أهدي هذا المذكرة  
إليكم أولادي الأحب - ماء سبا حنين، عبد الله المعز، نبأ سار، نقاء.  
والى أخواتي الأعزاء سميرة، صليحة، هند وخولة، وكذلك أخوات زوجي  
مفيدة، وسيلة والزهرة.



إلى من جمعتني بهم مشاعل العلم إلى كل من ساندني من قريب أو بعيد  
وعلى رأسهم شافية منصورى وعبد الحكيم ساكتة، والى كل من يتصفح هذه  
المذكرة ويأمل أن تنفعه في شيء.

الصفحة	العنوان
/	شكر وعران
I	فهرس المحتويات
II	فهرس الجداول
IV	فهرس الأشكال
أب	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة	
04	أولا: إشكالية الدراسة
06	ثانيا: فرضيات الدراسة
06	ثالثا: أسباب اختيار الموضوع
07	رابعا: أهداف الدراسة
07	خامسا: أهمية الدراسة
07	سادسا: تحديد المفاهيم
10	سابعا: الدراسات السابقة
الفصل الثاني: متطلبات الرقمنة	
17	تمهيد
18	أولا: خصائص الرقمنة
19	ثانيا: أهداف الرقمنة
21	ثالثا: أهمية الرقمنة
21	رابعا: الرقمنة كشكل من أشكال التطور في المؤسسات
22	خامسا: متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية
25	سادسا: إيجابيات الرقمنة
27	سابعا: سلبيات الرقمنة
28	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: متطلبات للالتزام الوظيفي	

31	تمهيد
32	أولاً: خصائص الالتزام الوظيفي
33	ثانياً: أنواع الالتزام الوظيفي
35	ثالثاً: مراحل تطور الالتزام الوظيفي
36	رابعاً: النماذج المفسرة للالتزام الوظيفي
42	خامساً: محددات الالتزام الوظيفي
46	سادساً: آثار الالتزام الوظيفي على المؤسسة
47	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: وصف مجتمع الدراسة والخصائص العامة للعينة	
49	تمهيد
50	أولاً: مجالات الدراسة
53	ثانياً: منهج الدراسة
54	ثالثاً: عينة الدراسة
54	رابعاً: أدوات جمع البيانات
55	خامساً: أساليب تحليل البيانات
56	سادساً: صدق أداة الدراسة
57	سابعاً: الخصائص العامة للعينة
الفصل الخامس: تطبيق برامج الرقمنة وجودة أداء المورد البشري في مؤسسة بريد الجزائر تبسة	
66	تمهيد
67	أولاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى
80	ثانياً: لاستنتاج الجزئي للفرضية الأولى
80	خلاصة الفصل
الفصل السادس: بيئة عمل رقمية مشجعة يساعد على التعاون بين الموظفين	
82	تمهيد

83	أولاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية
95	ثانياً: الاستنتاج الجزئي للفرضية الثانية
96	ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
98	خلاصة الفصل
100	الاستنتاج العام
101	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	ملاحق
/	ملخص الدراسة

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول
56	الجدول رقم (01): يبين قائمة الأساتذة المحكمين
57	الجدول رقم (02): يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس
58	الجدول رقم (03): يبين توزيع العينة حسب متغير المستوى الدراسي
59	الجدول رقم (04): يبين توزيع العينة حسب متغير السن
60	الجدول رقم (05): يبين توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية
61	الجدول رقم (06): يبين توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية
62	الجدول رقم (07): يبين توزيع العينة حسب متغير الوظيفة
63	الجدول رقم (08): يوضح مدى المرونة في العمل عند تطبيق الرقمنة
67	الجدول رقم (09): يوضح تطبيق الرقمنة يساعد الموظفين في انجاز مهامهم
68	الجدول رقم (10): يوضح تسريع الرقمنة في انجاز العمليات و إظهار ولاء الزبون
69	الجدول رقم (11): يوضح مدى أهمية وجود الموزع الآلي على مستوى المؤسسات البريدية خفف من الضغط على عمال الشبائيك
70	الجدول رقم (12): يوضح وقوع الموظف في مشاكل مع الزبائن في حال تسقيف أمواله و عدم تجاوزه المبلغ 200.000.00 دج.
72	الجدول رقم (13): يوضح ما إذا كانت الرقمنة قلصت في الجهد و التعب لدى المورد البشري

73	الجدول رقم (14): يوضح وجود عمليات خاصة بالتخليص تنجز عن طريق الأنترنت
74	الجدول رقم (15): يوضح ما إذا كان الإمضاء على جهاز البصمة قتل في التأخير على الدوام
75	جدول رقم (16): يوضح ما إذا كان الموظفين يفضلون الإمضاء جهاز البصمة أو الورقي
76	جدول رقم (17): يوضح ما مدى مساهمة الرقمنة في جودة العمل و تحسينه مقارنة مع السنوات الماضية
77	جدول رقم (18): يوضح قيمة التذاكر في التخفيف من ضغط العمل على الموظفين
78	جدول رقم (19): يوضح تفضيل الموظفين التعامل مع الزبائن عن طريق التذاكر الرقمية أو طوابير الانتظار
79	جدول رقم (20): يوضح ما إذا كان هناك خلل تقني محاسبي على مستوى المؤسسة البريدية عند انقطاع التيار الكهربائي أو الشبكة الرقمية.
83	جدول رقم (21): يوضح مدى مشاركة المعرفة و الخبرات مع الزملاء من خلال جلسات تدريبية عبر الشبكات الرقمية
84	جدول رقم (22): يوضح إذا ما وقع خلل في عملية مالية على مستوى الحاسوب يتم الاستعانة بالزملاء.
85	جدول رقم (23): يوضح ما إذا وقع خلل تقني في الحاسوب يتم الاستعانة بالزملاء
86	جدول رقم (24): يوضح الموظفين الذين أجابوا بنعم في حال وقوع خلل تقني في الحاسوب و الاستعانة بالزملاء
87	جدول رقم (25): يوضح مدى مساهمة بيئة عمل رقمية في قياس معدل الأخطاء و عيوب العمل و تصحيحها



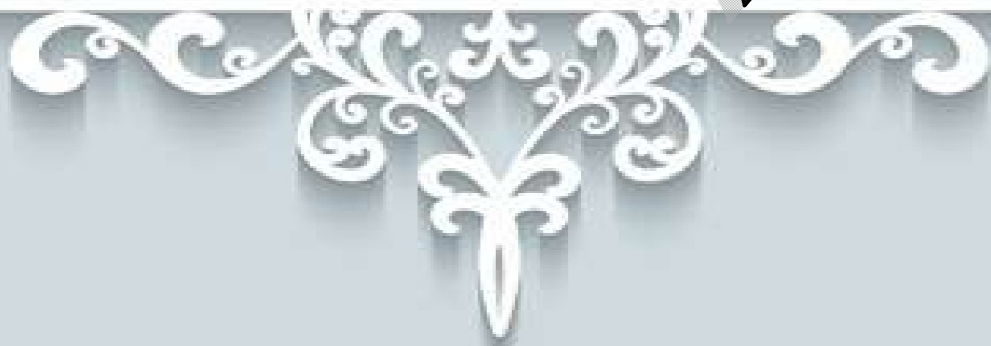
88	جدول رقم (26): يوضح ما إذا كان تم إخضاع الموظفين للتكوين على الأجهزة و البرامج الرقمية
89	جدول رقم (27): يوضح مدى تفضيل التكوين عن بعد عبر المنصة الشبكية الرقمية E-Learning
90	جدول رقم (28): يوضح الموظفين الذين أجابوا بنعم للتكوين عن بعد
90	جدول رقم (29): يوضح ما إذا كان الموظفين يفضلون التكوين خارج الولاية
91	جدول رقم (30): يوضح ما إذا كان في حال تطوير الرقمنة و إخضاع الموظفين للرسكلة تزيدهم في المعرفة
92	جدول رقم (31): يوضح ما إذا كان العمل على برامج رقمية محددة قللت من ابتكار أو إبداع لدى الموظفين
93	جدول رقم (32): يوضح ما إذا كان وجود كاميرا مراقبة على مستوى المؤسسة قلل من المشاكل مع الزبائن
94	جدول رقم (33): يوضح علاقة الحالة العائلية بالتكوين عن بعد
95	جدول رقم 34: يوضح علاقة الجنس بالتكوين عن بعد

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل
38	الشكل رقم 01: يمثل نموذج setters الإلتزام الوظيفي
45	الشكل رقم 02: نموذج "SUMMERS" & "DECOTIS" للعوامل المحددة للالتزام الوظيفي
57	الشكل رقم 03: يمثل التوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير الجنس
58	الشكل 4 : التوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي
59	الشكل رقم 5 : التوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير السن
60	الشكل رقم 6: للتوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية
61	الشكل رقم 7 : التوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية
63	الشكل رقم 8 : التوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير الوظيفة



# هفتاد و نه



## مقدمة:

في ظل التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا، أصبحت الرقمنة محوراً رئيسياً للتحويل المؤسسي والتميز في الأداء، حيث تعمل الرقمنة في تعزيز الكفاءة داخل المؤسسات من خلال تطبيق التقنيات الحديثة مثل الحوسبة و الإنترنت و أشياء أخرى تعزز هذه التقنيات من فعالية العمليات الإدارية، و التحسين من جودة أداء المورد البشري ، وتوفر بيئة عمل مرنة و متطورة، إلى جانب ذلك يعد الالتزام الوظيفي أحد العوامل الأساسية التي تساهم في نجاح المؤسسات و استدامة نموها، و يعبر عن مدى ارتباط الموظفين بمؤسساتهم، و رغبتهم في المساهمة في تحقيق أهدافها. فالموظفون الملتزمون يظهرون مستويات عالية من الولاء، و التحفيز، مما يعزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع التحديات و التغييرات .

ويهدف هذا البحث إلى استكشاف العلاقة التفاعلية بين الرقمنة و الالتزام الوظيفي، و كيف يمكن للمؤسسات أن تستفيد من هذا التفاعل لتحقيق أداء متميز، و يتضح من خلال الدراسة أن تبني التقنيات الرقمية يساهم في تحسين بيئة العمل و زيادة رضا الموظفين، مما يعزز من التزامهم الوظيفي، في المقابل يساهم الالتزام الوظيفي في تحفيز الموظفين على استغلال الأدوات الرقمية بشكل أمثل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة. و أخيراً يتبين أن التكامل بين الرقمنة و الالتزام الوظيفي يمثل استراتيجية فعالة لتحقيق التفوق المؤسسي و تعزيز ثقافة الالتزام بين الموظفين، من خلال توفير بيئة عمل تعتمد على الرقمنة، يمكن للمؤسسات تحسين الكفاءة و تسريع العمليات من خلال استخدام أدوات تقنية متطورة، يساهم ذلك في تحسين تجربة الموظف و الالتزام بالمؤسسة.

على الجانب الآخر، يشير الالتزام الوظيفي إلى الارتباط القوي و الانتماء العميق الذي يشعر به الموظفون تجاه مهامهم و أهداف المؤسسة. يعتبر هذا الالتزام عاملاً رئيسياً في تحقيق الأهداف و الاستقرار داخل المؤسسة، و بالتالي يظهر التفاعل الإيجابي بين الرقمنة و الالتزام الوظيفي كفعالية لتعزيز الأداء المؤسسي و تحقيق النجاح في عصر التحول الرقمي.

وعلى هذا الأساس جاءت الدراسة لتبين علاقة الرقمنة بالالتزام الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر تبسة، و من هذا المنطلق تحاول هذه الدراسة تشخيص الواقع الفعلي لعلاقة الرقمنة بالالتزام الوظيفي معتمدة على خطة منهجية تشمل على مقدمة و جانبين نظري و ميداني و خاتمة، حيث قسمت هذه الدراسة إلى ستة فصول تتمثل في:

**الفصل الأول:** تناول الإطار المفاهيمي للدراسة، والذي تطرقنا فيه إلى إشكالية الدراسة وفرضياتها، وأسباب اختيار موضوع الدراسة كذلك أهميتها وأهدافها، ثم تحديد مفاهيم الدراسة والدراسات السابقة.

**الفصل الثاني:** وخصص للإطار النظري للمتطلبات الرقمية، والذي احتوى على خصائص الرقمنة وأهداف الرقمنة وكذلك أهميتها، والرقمنة كشكل من أشكال تطور المؤسسات ومتطلبات تطبيق الإدارة الرقمية، وإيجابيات وسلبيات الرقمنة.

**الفصل الثالث:** والذي اشتمل الإطار النظري للالتزام الوظيفي الذي تضمن خصائص وأنواع الالتزام الوظيفي، ومراحل تطور الالتزام الوظيفي، و النماذج المفسرة للالتزام الوظيفي، وكذلك محددات وآثار الالتزام الوظيفي على المؤسسة.

**الفصل الرابع:** والذي خصص لوصف مجتمع الدراسة والخصائص العامة للعينة، ، حيث تم التناول فيه إلى تحديد مجالات الدراسة و المنهج المتبع للدراسة وكذلك عينة الدراسة، وأيضا أدوات جمع البيانات و أساليب التحليل وصدق أداة الدراسة والخصائص العامة للعينة.

**الفصل الخامس:** والذي تم فيه تطبيق برامج الرقمنة وجودة أداء المورد البشري في مؤسسة بريد الجزائر تبسة وذلك من خلال عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى واستنتاج جزئي للفرضية الأولى.

**الفصل السادس:** خصص هذا الفصل لبيئة عمل رقمية مشجعة تساعد على التعاون بين الموظفين وذلك من خلال عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية والاستنتاج الجزئي للفرضية الثانية كما تم مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة والاستنتاج العام ، و أخيرا الخاتمة.



## الفصل الأول:

# الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة



## أولاً: الإشكالية:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أبرز القضايا الحديثة، وذلك نظراً لأهميتها في جميع مجالات الحياة، وهذه الأهمية ليست وليدة العصر الحالي، فقد عمل الإنسان منذ بداياته الأولى على تطوير هذا المجال الذي شهد الآن تطورات جذرية ساهمت في ظهور العديد من التقنيات والأدوات الرقمية، التي حولت العالم إلى مجرد قرية كونية صغيرة، مما أهدت تدبيرات على كافة المستويات وذلك من أجل مواكبة التقدم العلمي وتفعيل الخدمة العمومية وتحسين جودتها في مختلف المنظمات الخدمية والاقتصادية على حد سواء، كما تعد تكنولوجيا المعلومات القلب النابض في مختلف منظمات الأعمال إذ تساهم في تسهيل انسيابية القرارات المناسبة وفي توجيه وتنفيذ مختلف عملياتها فهي مصدر حي لديمومتها وبقائها وتميزها التنافسي، و مع ظهور وسائل الإتصال الحديثة بمختلف أنواعها وأشكالها كالانترنت والحواشيب و نظراً لما لها من أهمية آلية و تعد من التقنيات الأكثر إستخداماً في الإدارة الرقمية فهذه الأخيرة ساهمت بشكل كبير في إنجاز المهارات الإدارية في وقت أسرع وتعزيز روابط الأنظمة وتحسين مستوى الخدمات، بالإضافة إلى التخلص من مساوئ الإدارة التقليدية ، وبذلك تتحقق المساواة والتواصل بين جميع الموظفين ومهامهم داخليا و الأفراد والمنظمات الأخرى خارجياً، و نظراً لأهمية الرقمنة تم إلزام الكثير من المؤسسات والهيئات والإدارات إلى توظيف مختلف التقنيات الحديثة و أفضلها واتخاذها كإستراتيجية لمختلف تعاملاتها ونشاطاتها الإدارية وكميزة تنافسية بينها وبين المؤسسات الأخرى.

كما يعتبر الالتزام الوظيفي من العناصر الأساسية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها لدى موظفيها، حيث يشير إلى مدى ارتباط الموظف بعمله وشعوره بالانتماء والولاء تجاه المنظمة التي يعمل بها، ومع التطور المتسارع للتكنولوجيا الرقمية وتأثيرها المتزايد على بيئات العمل، أصبح من الضروري دراسة العلاقة بين الرقمنة والالتزام الوظيفي من خلال عدة جوانب تساعد التكنولوجيات الرقمية في تسهيل التواصل والتعاون بين الموظفين، مما

يعزز الروابط والشعور بالانتماء للمنظمة وتوفر الرقمنة مزيداً من المرونة في العمل، حيث يمكن للموظفين العمل عن بعد وتنظيم أوقاتهم بشكل أفضل، مما قد يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والالتزام تجاه المنظمة علاوة على ذلك، تتيح الأدوات الرقمية للتدريب والتعلم عن بعد فرصاً جديدة للموظفين لتطوير مهاراتهم وتعزيز تطورهم المهني، وهو ما قد يزيد من التزامهم تجاه المنظمة ومع ذلك قد تواجه الرقمنة بعض التحديات فيما يتعلق بالالتزام الوظيفي، مثل زيادة مخاطر العزلة الاجتماعية والضغط النفسية بسبب الاعتماد المفرط على التكنولوجيا، وكذلك مخاوف الموظفين من احتمال استبدالهم بالآلات أو البرامج الآلية. لذلك يجب على المنظمات أن تتبنى استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير وتعزيز الالتزام الوظيفي في ظل التحول الرقمي، مثل التواصل المفتوح مع الموظفين، وتوفير التدريب والدعم اللازمين، وإشراك الموظفين في عملية التحول الرقمي، وتبني سياسات وممارسات تركز على رفاهية الموظفين وتوازن حياتهم المهنية والشخصية، و بشكل عام يمكن للرقمنة أن تكون قوة دافعة لتعزيز الالتزام الوظيفي إذا تم إدارتها بشكل صحيح، حيث توفر فرصاً للتواصل والتعاون والتطوير المهني، والمرونة في العمل ومع ذلك يجب على المنظمات أيضاً التعامل مع التحديات المحتملة للرقمنة والحفاظ على بيئة عمل صحية وداعمة للموظفين.

في ظل التطور الرقمي الذي تشهده العديد من المؤسسات في مختلف القطاعات على المستوى الوطني في الجزائر، وخاصة مؤسسة بريد الجزائر التي تعتبر من أهم القطاعات في عملها وأدائها، فقد برزت الحاجة إلى معرفة علاقتها بالالتزام الوظيفي الذي يخص الموظفين (المورد البشري)، الذين يعتبرون الركيزة الأساسية في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها.

حيث أصبحت الرقمنة تطبق في العالم الحديث ، حيث تعتمد المؤسسات على نطاق واسع مثل الانترنت، والذكاء الاصطناعي وغيره ، فقد أثرت الرقمنة في طريقة عمل المؤسسات تأثيراً قوياً فهي سهلت في الاتصال و انجاز الأعمال بأسرع وأدق من قبل



وتقليل معدلات الأخطاء من ناحية أخرى عززت في تحسين أداء الموظفين ورضاهم وخلق مرونة وتعاون بينهم مما جعل لديهم استقرار في حياتهم العملية والشخصية.

ومن هنا نطرح الإشكال التالي:

ما علاقة الرقمنة بالالتزام الوظيفي في المؤسسة الجزائرية ؟

الأسئلة الفرعية:

- هل توجد علاقة بين البرامج الرقمية و جودة أداء المورد البشري في مؤسسة بريد الجزائر تبسة؟

- هل تساعد بيئة العمل الرقمية على التعاون بين الموظفين في مؤسسة بريد الجزائر تبسة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

- تطبيق برامج الرقمنة وجودة أداء المورد البشري في مؤسسة بريد الجزائر تبسة.
- بيئة عمل رقمية مشجعة تساعد على التعاون بين الموظفين.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة الذاتية والميول الشخصي في محاولة معالجة هذا الموضوع.
- الاهتمام والقناعة الشخصية بالموضوع
- قابلية الموضوع للدراسة والبحث معرفيا ومنهجيا.
- الرغبة الملحة في دراسة موضوع الرقمنة.
- إبراز أهمية الرقمنة وتأثيرها على الإلتزام الوظيفي
- حداثة موضوع الرقمنة نظرا لقلّة الدراسات التطبيقية والنظرية.
- موضوع الرقمنة مرتبط بمجال التخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.

**رابعاً: أهداف الدراسة:**

- فهم الحدود النظرية للرقمنة و الإلتزام الوظيفي.
- إبراز دور الرقمنة في تسهيل عمل و التأكيد على تبنيتها من قبل المؤسسات.
- تحديد أهمية الرقمنة في المؤسسات كأداة حديثة تقنية فعالة .

**خامساً: أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية الدراسة في موضوع الرقمنة الذي يحتل مكانة كبيرة ويكتسي إهتماماً خاصاً، لاسيما في عصرنا هذا والقائم على التطور التكنولوجي الدائم في جميع مجالات الحياة بشكل فعال و للانتقال من العصر التقليدي ذات الأنظمة البطيئة والروتينية، إلى عصر السرعة والتكنولوجيا جعل كل العالم يهتم بالرقمنة وكيفية إستعمالها والاستفادة من مزاياها بأكبر قدر ممكن .

**سادساً: تحديد المفاهيم:****مفهوم الرقمنة:**

لقد تعددت تعريف الرقمنة فحسب معجم المنجد في اللغة العربية المعاصرة فقد عرفها

كما يلي:

**رقمنة مفرد:** اسم مؤنث منسوب إلى رقم شبكة رقمية : شبكة اتصالات رقمية عالمية متطورة عن الخدمات الهاتفية الموجودة ، واجهة رقمية، واجهة تسلسلية تسمح بوصل مركبات الموسيقى والحواسيب.

**لغة:** رقمية: (حس) لغة تعد خصيصاً طبقاً لقواعد معينة لتستخدم في الحواسيب الإلكترونية كوسيلة للعمل بها .<sup>1</sup>

<sup>1</sup>. صبحي حمودي : معجم المنجد في اللغة العربية المعاصرة ، ط 2 ، بيروت ، دار المشرق، 2001 ، ص 335.

وعرفت الرقمنة على أنها عملية إستتساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها إلى سلسلة رقمية، يواكب هذا العمل التقني على فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها، وتمثيل محتوى النص المرقمن.<sup>1</sup>

**الرقمنة:** هي العملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسوب، وعاده ما يستخدم مصطلح الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع أو الصور إلى إشارات ثنائية يمكن عرضها على الحاسب بإستخدام أحد أجهزة المسح الضوئي.<sup>2</sup>

### تعريف الإلتزام الوظيفي

- **الإلتزام لغة:** هو العهد ويلزم الشيء لا يفارقه والملازم للشيء المداوم عليه ويعني كذلك العهد والقرب والنصرة والمحبة".<sup>3</sup>

- **الإلتزام الوظيفي اصطلاحا:** يعرف الإلتزام الوظيفي بأنه "الإيمان بأهداف المنظمة وقيمتها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم من خلال الوقت والجهد الذي يكرسه لهذا الغرض".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> مهري، سهيلة. المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل. مقدمة لنيل درجة. الماجستير في علم المكتبات، تخصص إعلام علمي وتقني، قسنطينة جامعة منتوري، 2005 م. 2006. ص 81.

<sup>2</sup> نجلاء أحمد يس ، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، ، ط1 شارع القصر العيني، القاهرة العربي للنشر والتوزيع، 2013 ص 17.

<sup>3</sup> راوي زيد، زاوي عبد الحليم ، الاعتبار الفردي ودوره في تحقيق الإلتزام التنظيمي لدى الموظفين في الإدارات الرياضية، دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة، مجلة رصيد للدراسات الأنشطة الرياضية وعلوم الحركة ،جامعة مسيلة للعلوم والتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، 2020، مجلد 01، العدد02، ص07.

<sup>4</sup> توارى المعترز بالله ، دور الإلتزام في تحسين أداء العاملين ،مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير ،إدارة تسيير منشأة رياضية، جامعة محمد خيضر ،بسكرة، 2019، ص07.

- و بأنه أي شيء يتعهد به الشخص تجاه غيره بحيث يشعر من خلال تعهده بالمسؤولية تجاه ذلك<sup>1</sup> .
- "الإلتزام الوظيفي هو الرغبة الفردية في بذل مستوى عالي من الجهد لصالح المؤسسة والرغبة الشديدة للبقاء فيها ومن قبول أهدافها"<sup>2</sup>.
- "الإلتزام الوظيفي شعور داخلي ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى المؤسسة، وأن هذا الفرد جزء لا يتجزأ من المؤسسة التي يعمل فيها، وأن أهدافه تتحقق من خلال تحقيق أهداف المؤسسة يعمل بها"<sup>3</sup>
- " الإلتزام الوظيفي هو استعداد الفرد لبذل درجات عالية من الجهد لصالح التنظيم، والرغبة القوية في البقاء في التنظيم، وقبول القيم والأهداف الرئيسية للتنظيم"<sup>4</sup>.
- ومن التعاريف السابقة يمكن القول أن الإلتزام الوظيفي هو نتيجة:
- الرغبة الشديدة في البقاء والاستمرار في المؤسسة
  - الاقتناع بأهداف و قيم المؤسسة.
- قوة إيمان الفرد وقبوله بأهداف المنظمة وقيمها والرغبة في بذل أقصى الجهود لصالحها والمحافظة على عضويته فيها، وبذلك فهو ينعكس موقف العامل إتجاه المنظمة وسلوكه داخلها.<sup>5</sup>

<sup>1</sup>مهدي صالح مهدي السدائري، الفكر الإداري والقيادي الحديث، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص127.

<sup>2</sup>- منير زيد عبودي، التنظيم الإداري ومبادئه الأساسية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص208.

<sup>3</sup>- سليمان خلف الرواشد، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص88.

<sup>4</sup>- العزاوي نجم عبد الله، عباس حسين جواد، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص-ص426-427.

<sup>5</sup>مقدم عبيران، أحلام بن ساحة، أثر القيم التنظيمية على الإلتزام التنظيمي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة عمار تليجي، الاغواط، العدد14، 2016، ص56.

-أيضا يشير إلى تماثل قيم الفرد وأهدافه ومعتقداته مع قيم المنظمة وأهدافها ومعتقداتها،  
وإلى بذل أقصى جهد مستطاع لتحقيق أهدافها.<sup>1</sup>

- و ينظر إلى الإلتزام الوظيفي بوصفه مناصرة الفرد وتأييده للمنظمة وأنه نتاج تفاعل ثلاثة عناصر هي: التطابق: ويعني تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل فيها.

ومن خلال ما سبق ذكره يمكن القول أن الإلتزام الوظيفي هو مدى اهتمام وإيمان الفرد بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى جهد لتحقيق تلك الأهداف ورغبته الشديدة في البقاء والاستمرارية.

### التعريف الإجرائي:

الرقمنة إجرائيا: هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي، وذلك من أجل معالجتها بواسطة الحاسب الالكتروني، وفي سياق نظم المعلومات عادة ما تشير الرقمنة إلى تحويل النصوص المطبوعة أو الصور، سواء كانت صور فوتوغرافية أو خرائط.

الإلتزام الوظيفي: وهي التزام العمال بالنظام الداخلي للمؤسسة وتطبيقه، والرغبة القوية في بذل الجهد نحو تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الفرد مما ينتج عنه الإخلاص والوفاء الدائم للمؤسسة.

### سابعا: الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة تلك البحوث والدراسات التي يقوم بإجرائها باحثون آخرون في سياق الموضوع المدروس أو المواضيع المشابهة، حيث تزود هذه الدراسة الباحث بأفكار ومقاربات جديدة، وهي من الدعامات الأساسية لطرق التفكير والطرح وتحديد الموضوع بشكله الدقيق.

<sup>1</sup> عماد الدين بريهموش، نوال حمداس، أثر بعض القيم التنظيمية السائدة في المنظمة على .....، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2022، ص74.

## الدراسة الأولى:

دراسة يتوجي سامية بعنوان " أطر رقمنة الإدارة العمومية " دراسة على مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 جامعة البويرة 2015.

تهدف هاته الدراسة إلى: معالجة العديد من المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الحكومية البيروقراطية التي أصبحت أرضا خصبة للفساد الإداري، نقص الرقابة الحكومية والمراجعة الدورية بما يسمح للموظفين باستغلال سلطتهم في تقدم المعاملة التفصيلية، قبول الرشاوي، تأخير الخدمات، إجبار المواطن على المشاركة في الفساد والتحايل على القوانين.

- حديث الممارسة الإدارية عن طريق تطبيق نماذج تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الهياكل الإدارية وربطها فيما بينها ومع المواطن ضمن نظام شبكي. وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج.

- ضرورة رفع كفاءة القوى العاملة التقنية والفنية والتي تطرح ضرورة ومطلب في التحول الناجح نحو الإدارة الإلكترونية.

ضرورة عمل الدولة على حماية أمن المعلومات من حيث ثقة المواطن بالإدارة الإلكترونية.

## الدراسة الثانية:

"الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي"

الطالب محمد بن غالب العوفي ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005.

انطلقت هذه الدراسة من مشكلة البحث: ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الالتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض.

واندرجت ضمنه مجموعة من التساؤلات:

• ما القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية في هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض ؟

• ما مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية باختلاف الخصائص الشخصية لدى منسوبي

هيئة الرقابة والتحقيق ؟

- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض ؟
  - ما مدى اختلاف مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي هيئة الرقابة والتحقيق ؟
- وقد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي .
- وهدفت هذه الدراسة إلى:
- التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية في هيئة الرقابة والتحقيق .
  - التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي هيئة الرقابة والتحقيق .
  - الوقوف على مدى اختلاف القيم الثقافية التنظيمية باختلاف الخصائص الشخصية .
  - كشف طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الالتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق.
  - كشف اثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق

ومن خلال هذه الدراسة وصل الباحث إلى النتائج التالية :

- ان جميع قيم الثقافة التنظيمية تسود في هيئة الرقابة والتحقيق بدرجة متوسطة .
- وجود علاقة ارتباطيه موجبة و قوية بين الثقافة التنظيمية بشكل عام، والالتزام التنظيمي وبين القيم المكونة للثقافة التنظيمية و الالتزام التنظيمي.
- تميل عينة الدراسة إلى الموافقة على ان هناك التزام تنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق<sup>1</sup>.

### الدراسة الثالثة:

دور الرقمنة والإدارة الالكترونية في تامين إدارة الموارد البشرية.

<sup>1</sup>. محمد غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الأمنية، جامعة نايف

العربية للعلوم الأمنية بالرياض، 2005 .

بن يمينة خيرة، إدوارد ناشد، زادي أحمد، مقال منشور من مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، في ، المجلد 07، العدد 12، جامعة بني سويف، مصر، ماي 2019<sup>1</sup>.  
و تلخصت هذه الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: فيما تكمن أهمية الرقمنة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية؟

واندرجت تحته أسئلة فرعية تتمثل في:

- ما دور الرقمنة في تسيير الإدارة الالكترونية للموارد البشرية؟

- ما أهميتها في الإدارة المعاصرة؟

- ما تحديات التي تواجه تطبيق الرقمنة الالكترونية للموارد البشرية؟

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، تحليل مضمون، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الإدارة الالكترونية ونظام المعلومات للموارد البشرية أو ما يطلق عليه بمصطلح رقمنة الموارد البشرية يعد حتمية لا بد من الاهتمام بها في مؤسسات سواء الخاصة أو العامة منها، وهذا لتحسين وتسهيل الأعمال الإدارية الخاصة بالعنصر البشري داخل المؤسسة، لضمان للتكوين و الترقية وفقا لنظام دقيق، لم تصل الجزائر بعد إلى الأهداف المرجوة لعدة أسباب ثقافية، ومالية، وتكنولوجية، أفادتنا هذه الدراسة في جملة من النقاط حيث وجهتنا على انتقاء المعلومات البيبلوغرافية من مصادر موثقة ومنظمة قدمت لنا قاعدة متينة لبناء مفاهيم الدراسة من الناحية الأدبية، وبالتالي أفادتنا في تغطية أحد الجوانب المهمة في الدراسة، وهو أهمية نظم المعلومات للموارد البشرية.

**التعقيب على الدراسات السابقة:**

من خلال الدراسات السابقة تبين لنا أنها تشابهت مع الدراسة الحالية في العديد من النقاط واختلفت كذلك في نقاط أخرى وهي:

<sup>1</sup>. بن يمينة خيرة، إدوارد ناشد، زادي أحمد، دور الرقمنة والإدارة الالكترونية في تثمين إدارة الموارد البشرية، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، المجلد 07، العدد 12، جامعة بني سويف، مصر، ماي 2019.



فالدراسة الأولى حول أطر رقمنة الإدارة العمومية تشابهت مع الدراسة الحالية في استخدامها المنهج الوصفي واختلفت في الأداة.

كذلك تشابهت هذه الدراسة مع دراسة محمد بن غالب العوفي بعنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي في المنهج الوصفي، وتشابهت معها في الأداة الرئيسية الاستمارة. تشابهت الدراسة مع دراسة بن يمينة خيرة، ادوارد ناشد، زادي أحمد بعنوان دور الرقمنة والإدارة الالكترونية في ترمين إدارة الموارد البشرية كذلك في المنهج الوصفي. اختلفت الدراسة مع باقي الدراسات في طريقة اختيار العينة.

#### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفدنا من الدراسات السابقة كونها ساعدتنا في اختيار المنهج والأدوات المناسبة للدراسة. مكنتنا الدراسات السابقة من فهم أعمق لموضوع الدراسة. كما استفدنا كذلك منها في دعمنا للتحليل الكيفي لنتائج الدراسة.



## الفصل الثاني:

### متطلبات تطبيق الرقمنة



**تمهيد:**

تشكل الرقمنة لغة العصر وأداته بإعتبارها الوسيلة الأكثر إستخداما في حياتنا اليومية، وبالتالي لم يبق شيئا إلا وغزته الرقمنة، كما غيرت نظرتنا إلى الكثير من أمور حياتنا وأعمالنا وتصرفاتنا بشكل كبير وملحوظ، مما تكاد أن تؤدي كل ما هو تقليد وتفرض علينا نمط جديد من الحياة و المعاملات والأعمال و الاتصالات فهي تختلف تماما عما سار عليه الفرد قبل بضع عقود مضت، إضافة إلى جعلها العالم قرية صغيرة، حيث ألبسته ثوب جديد في كل تعاملاتها واختصرت المسافات والوقت وفتحت آفاق جديدة في شتى ميادين الحياة.

**أولاً: خصائص الرقمنة:**

تتميز الرقمنة بالخصائص التالية<sup>1</sup>:

- **تقليص الوقت:** فالتكنولوجية تجعل كل الأماكن إلكترونية متجاورة.
- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة .
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
- **تكوين شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، و هذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستخدمين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.
- **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الإتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة .
- **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- **اللامركزية:** و هي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانترنت، مثال تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت.
- **قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع.
- **قابلية التحرك والحركية:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته.

<sup>1</sup>أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة للتربية والثقافة والعلوم، 2003، ص 7.

- **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- **اللاجماهيرية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة ، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها .
- **الشيوع والانتشار:** وهو قابلية هذه الشبكة التوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم.
- **العالمية والكونية:** وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونياً<sup>1</sup>.

### ثانياً: أهداف الرقمنة:

- و قد وزعت أهداف الرقمنة من قبل العلماء على مستويات كما يلي<sup>2</sup> :
- أ- **الحفظ:** حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف و الضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار .
- ب- **التخزين:** أما بخصوص التخزين فإن قرصاً مضغوطاً يمكنه تخزين آلاف الصفحات، إذن فالرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.
- ج- **الاقتسام:** من خلال الشبكات وخصوصاً شبكات الانترنت سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.
- د- **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثواني بدلاً من عدة دقائق.

<sup>1</sup>أحمد مشهور، مرجع سابق، ص 8

<sup>2</sup>منير الحمزة ، المكتبات الرقمية، ط1 ، دار الألفية للنشر والتوزيع ، الجزائر، 2011، ص 74.

ج- الربح المادي: من خلال بيع المنتج الرقمي على أقراص مليزة أو إتاحتها على الشبكة ، ولا يقصد بالربح هذا الإتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يقضي هامش من التكلفة لضمان استمرار العمليات.<sup>1</sup>

### أهداف الرقمنة في التنظيم:

تتمثل أهداف الاعتماد على تقنية الرقمنة فيما يلي:

- تحويل المعلومات المدونة في وثائق ورقية إلى معلومات رقمية يمكن الوصول إليها دون عوائق.
- زيادة كفاءة وفعالية العمليات الإدارية، من خلال تقليل الوقت والجهد المُستغرقين في حفظ البيانات والوصول إليها وإتمام العمليات داخل المنظمة.
- إطالة عمر البيانات عبر تحويلها إلى شكل رقمي يستمر بمرور الوقت دون التعرض لخطر التلف أو الفقدان.
- إمكانية استعادة البيانات في حال فشل المعدات الإلكترونية أو تنفيذ إجراء خاطئ.
- سهولة العثور على البيانات من خلال تنظيم الوثائق الرقمية ودمجها في نفس الملف، مثل النصوص والصور ومقاطع الفيديو والتي يمكن تسميتها وفقاً للمحتوى من أجل تسهيل عملية البحث.

<sup>1</sup> ياسمين مرابط ، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، أطروحة دكتوراه إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي ، الجزائر ، 2021 ، ص 18.

**ثالثا: أهمية الرقمنة :**

للرقمنة أهمية كبيرة تكمن في <sup>1</sup>:

- إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومعقدة بأصولها وفروعها
- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها
- القدرة على الطباعة للمعلومات منها عند الحاجة وإصدار صور طبق الأصل عنها
- الحصول على المعلومات بالصوت والصورة وبالألوان أيضا.
- نقص التكاليف للحصول على المعلومات.
- زيادة إتقان الأعمال.
- تبسيط الإجراءات بحيث يستطيع المواطنون تلبية حاجياتهم بشكل مبسط وسريع.
- تحقيق الشفافية والمصداقية عن طريق الرقابة الإلكترونية .
- الدقة في انجاز المهام و الالتزام باللوائح ولأنظم الادارية واحترام مواعيد الدوام .

**رابعا: الرقمنة كشكل من أشكال التطور في المؤسسات**

تمثل المتغيرات التكنولوجية والتقنية بصفة عامة مرحلة انتقالية تمر بها البشرية في خضم التفاعلات الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية.. وبات صريحا في كواليس الفكر العالمي وحتى منتدياته العلنية أن العالم يعيش في مرحلة جديدة يتحكم فيها "النظام الرقمي"، ومن صور هذا التحول أصبح قطاع المعلومات القطاع الرابع بعد الزراعة والصناعة والخدمات، ومن صورهِ أيضاً عوّض الضوء الحبر بدرجة كبيرة سواء في التسجيل أو في القراءة والاسترجاع، ومن صورهِ كذلك ظهور ما يسمى "بالأمية الثالثة" والتي تعني عدم السيطرة على الإبداعات والاختراعات المبنية على الحاسوب، بعدما كانت الأمية

<sup>1</sup> إيمان بغدادي : سمية رماش ، تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجزائرية ، مجلة أوراق بحثية ، جامعة زيان عاشور بالجلفة الجزائر، المجلد 2 ، العدد 1 جانفي جوان 2022 ، ص 78.

الألفبائية لهمّ الشاغل الذي ساد فترة كبيرة من تاريخنا الطويل، ثم بعدها الأمية الآلية والمرتكزة على مدى قدرة الأفراد في التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.

لقد أصبحت "الآلة" أو "التقنية" مظهراً يومياً في الحياة المعاصرة، وربما أصبح من الصعب إنجاز الكثير من الأعمال والأشغال من دون توظيف التكنولوجيا وغدت بذلك سلوكاً اجتماعياً جديداً يحتمّ نفسه داخل شبكة العلاقات الاجتماعية بين الأفراد.

وفي هذه الورقة سنحاول أن نرسم السياق المفاهيمي للرقمنة كحل تكنولوجي مرحلي في المؤسسات الحديثة، باعتبار أن المؤسسة كائن اجتماعي ينمو بنمو البيئة التي تحتضنه، فحينما ننظر إلى المسار التاريخي لتطور المؤسسات، ندرك تمام الإدراك أنها صورة مشدّفة لتطور الحياة البشرية عموماً، فالمؤسسة كمرفق للمعلومات تعكس صورة من صور التطور البشري.<sup>1</sup>

### خامساً: متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية:

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الرقمية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

المتطلبات الإدارية والأمنية:

تتخصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها لتطبيق الإدارة الرقمية أو الإلكترونية في العناصر التالية:

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل إدارة، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، والمتابعة، والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

- توفر البنية التحتية للإدارة الرقمية: إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل

<sup>1</sup>- إيمان بغداددي : سمية رماش ، مرجع سابق، ص25



من الاتصالات ، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة ،وحاسبات آلية، وإتاحته للأفراد والمؤسسات.

#### - تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي:

بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الالكترونية مثل إلغاء الإدارات، استحداث إدارات جديدة تسير التطور التكنولوجي.<sup>1</sup>

**فوائد الرقمنة:** للتعرف على أهمية عملية الرقمنة، من المناسب الإشارة إلى أن الرقمنة مصدر معلومات متاح على وسيط تخزيني تقليدي، تزيد من إمكانية الاستفادة منه، من خلال تيسير عمليات الوصول والاطلاع عليه.

ويحدد "بيير إيفا دوشمان" Duchemin Ives Pierre مجموعة الأهداف الأساسية المنشود تحقيقها من وراء الرقمنة، والتي يمكن تلخيصها في أنها تتيح الفرصة أمام:<sup>2</sup>

حماية المجموعات الأصلية والنادرة: حيث تمثل الرقمنة وسيلة فاعلة لحفظ مصادر المعلومات النادرة والقيمة، أو تلك التي تكون حالتها المادية هشّة وبالتالي لا يسمح للمستخدمين بالاطلاع عليها، كما تعمل على تقليص أو إلغاء الاطلاع على المصادر الأصلية وذلك لإتاحة نسخة بديلة في شكل إلكتروني في متناول المستخدمين.

#### -التشارك في المصادر والمجموعات:

تمثل إمكانية استخدام المصدر الرقمي من جانب عدة مستفيدين في الوقت نفسه، اتجاهاً ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار من أجل القضاء على مشكلة النسخ المحدودة من المجموعات التقليدية، والتي تحدد عدد المستفيدين الراغبين في الإطلاع على مصدر المعلومات في ضوء عدد النسخ المتاحة فيه.

<sup>1</sup>.سعيد بن معال العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الأمنية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية، السعودية، 2003، ص 18،21.

<sup>2</sup>.المؤتمر الدولي بشأن ذاكرة العالم في العصر الرقمي للرقمنة والصون، المؤتمر الدولي، 2012،ص55.

**الإطلاع على النصوص:**

بالرغم من أن الاتصال الفيزيائي للمستفيد مع مصدر المعلومات التقليدي قد ينقطع مع عملية الرقمنة، إلا أن هذه العملية يمكن أن تتيح في بعض الأحوال قراءة أفضل من تلك التي يتيحها النص الأصلي، كما توفر بعض الإمكانيات والخدمات التي من شأنها تسهيل قراءة النص مثل إجراء تكبير النص وتصغيره "الزوم"، والانتقال السريع إلى أي جزئية من جزئيات النص من خلال منظومة الروابط الفائقة/ إلى جانب إمكانية محاكاة وسيط الإطلاع الرقمي "الكتاب الرقمي" للكتاب التقليدي الورقي.

**-زيادة قيمة النصوص:**

يمكن أن تمثل الرقمنة فرصة الاستفادة القصوى من مصادر المعلومات القيمة أو النادرة، والتي يمكن أن تكون في بعض الأحيان غير منشورة على نطاق واسع، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال إعادة إتاحة هذه المصادر سواء في شكل أقراص مليزة أو الشبكة العالمية "Internet"، وذلك في حال ما إذا كان الجمهور المستهدف يمثل قطاعا عريضا، ويعتمد أسلوب الإتاحة على السياسة العامة التي تتبعها مؤسسة المعلومات في هذا الشأن.

**إتاحة المصادر غير منظومة شبكات المعلومات:**

يمثل إتاحة تبادل مصادر المعلومات عن بعد إحدى السمات الأساسية التي تتميز بها المجموعات الرقمية، فقد يكون في وسع المكتبة إمداد مكتبة أخرى بنسخة إلكترونية من مصدر المعلومات عبر منظومة الشبكات، ويجب أن تتم هذه العملية بشكل متبادل بين المكتبات حتى يتمكن المستفيد من الإطلاع والمقارنة في موقع واحد على كل مصادر المعلومات المتاحة في عدة مكتبات أو مؤسسات المعلومات.

**سادسا: إيجابيات الرقمنة :**

تتعدد فوائد ومميزات الرقمنة، والتي تشمل ما يلي:

➤ **توفير الوقت والتكلفة:** الرقمنة دوراً بارزاً في توفير الوقت المٌستغرق في الوصول

إلى البيانات، مما يقلل من الجهد اللازم للحفاظ على تقدم العمليات.

كما أن عملية الرقمنة فعالة من حيث التكلفة، إذ تأخذ البيانات المادية متجراً أكبر للاحتفاظ بها، وبالتالي فإن رقمنة المعلومات أرخص من الاحتفاظ بالنسخ المادية وإدارتها، وتقل الحاجة إلى المستندات الورقية والمواد التناظرية الأخرى.

➤ **تبسيط تدفقات العمل:** من خلال رقمنة العمليات، يمكن تشريح وأتمة كل مهمة،

وبالتالي اتخاذ إجراءات التحسينات التي تحسن من سير العمل، وهي الفائدة التي تتجلى عند تبسيط العمليات عبر وحدات الأعمال، أو بين المواقع المنتشرة جغرافياً أو بين القوى العاملة الموزعة.

➤ **زيادة إشراك الموظفين:** تساعد الرقمنة على زيادة إشراك الموظفين وتمكينهم من

العمل بكفاءة أكبر، دون تعرضهم للمشكلات الناتجة عن توثيق المعلومات ورقياً، إذ تمكنهم هذه التقنية من الوصول إلى النظام في أي وقت ومكان وعلى أي جهاز، عبر الإنترنت أو غير متصل بالإنترنت.

➤ **تسريع نمو الأعمال:** من خلال نظام الرقمنة يمكن تسريع نمو الأعمال، لأنه يقلل

من الوقت المٌستغرق في العثور على الوثائق وعمليات البحث، وبالتالي يتيح للموظفين التركيز بشكل أكبر على إنجاز مهامهم وقضاء المزيد من الوقت في إكمال المهام الأكثر إستراتيجية.

➤ **ضمان الامتثال:** تساعد رقمنة العمليات وتحسين إدارة الوثائق على ضمان الوفاء

بمتطلبات الامتثال والسلامة في الوقت المناسب وبدقة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - سعد صلال، الرقمنة، بغداد العراق، 2022، ص 56-57.

- **سهولة تحليل البيانات:** تتيح الرقمنة للشركات إمكانية تحليل البيانات واستخدامها بسهولة أكبر من أجل اتخاذ قرارات أفضل، نظراً لأنها تسهل من التلاعب بالمعلومات الرقمية مقارنة بالمعلومات التناظرية.
- **تحسين تجارب العملاء:** من أهم مميزات الرقمنة، أنها مكنت من استخدام مختلف التقنيات في حل مشكلات العملاء والتواصل معهم، فمن خلال استخدام روبوتات الدردشة ووسائل التواصل الاجتماعي وأنظمة التذاكر الآلية، يمكن تحسين تجارب العملاء.
- **التحول الرقمي في الصناعات:** برز الدور المهم للرقمنة في دفع مبادرات التحول الرقمي عبر مختلف الصناعات وسلاسل التوريد، فعلى سبيل المثال، ساعد استخدام الرقمنة في قطاع الرعاية الصحية على تقديم الخدمات الصحية عن بُعد وإدارة سجلات المرضى.
- **زيادة الإنتاجية:** أدى اعتماد الشركات على الرقمنة إلى تبسيط الإجراءات وأتمة الوظائف، وهو ما نتج عنه تقصير أوقات الاستجابة وزيادة الإنتاجية، وبالتالي ازدادت الكفاءة العامة للعمليات التجارية.
- **إمكانية استعادة البيانات:** تتجلى أهمية الرقمنة في أنها تتيح استعادة البيانات والملفات عن طريق النسخ الاحتياطي، عكس الملفات الورقية التي قد تختفي إلى الأبد في حال فقدانها.

### سابعاً: سلبيات الرقمنة:

على الرغم من مزايا عملية الرقمنة، إلا أن لها العديد من السلبيات ومنها:

➤ **الفجوة الرقمية:** من أبرز عيوب الرقمنة وجود الفجوة الرقمية الناتجة عن عدم قدرة بعض الأشخاص أو المجتمعات على الوصول إلى التقنيات الرقمية، أو عدم امتلاكهم القدرات المطلوبة لاستخدامها.

➤ **المخاطر الأمنية:** تتطوي عملية الرقمنة على تخزين البيانات والمستندات بشكل رقمي، وقد تتعرض تلك البيانات لخطر الانتهاك في حال حدوث ثغرات أمنية.

➤ **مخاوف الخصوصية:** المعلومات الرقمية قد تكون عرضة للنسخ والتوزيع والنشر دون إذن من صاحبها، وهو ما يؤدي إلى حدوث مشكلات متعلقة بسرقة الملكية الفكرية والقرصنة.

➤ **تعديلات البيانات:** من أبرز سلبيات الرقمنة، أن المعلومات الرقمية قابلة للتعديل أو الحذف، وهو ما قد يؤدي إلى حدوث أخطاء في حال عدم تصنيف المعلومات المٌعدلة بشكل صحيح<sup>1</sup>.

➤ **زيادة الاعتماد على التكنولوجيا:** من خلال رقمنة المعلومات يزداد اعتماد الشركات على التكنولوجيا في جميع العمليات، مما يجعل تلك الشركات عرضة للاضطرابات في حالة الإخفاقات التقنية أو الهجمات الإلكترونية.

<sup>1</sup> - سعد صلال، مرجع سابق، ص 59.

## خلاصة الفصل :

تلعب الرقمنة دوراً هاماً في المؤسسة، فالتكنولوجيا الجديدة والحديثة أصبحت وسيلة هامة لتوفير الجهد والوقت وتخفيف التكاليف، وتعزيز الإنتاجية وتحقيق المزيد من الكفاءة في العمليات اليومية، فيمكن للرقمنة تقليل التكاليف التشغيلية من خلال التحول من العمليات التقليدية إلى العمليات الرقمية وتساعد التكنولوجيا الرقمية على تحسين عمليات الإنتاج والتسويق والتوزيع، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الكفاءة العامة للمنظمة.

وللرقمنة توسيع نطاق الوصول إلى الأسواق الجديدة وتحسين التواصل مع العملاء عبر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي، مما يسهم في زيادة المبيعات وتعزيز النمو الاقتصادي للمنظمة وبشكل عام، تلعب الرقمنة دوراً حيوياً في تحقيق النجاح الاقتصادي للمنظمات، من خلال تحسين الكفاءة، وتقليل التكاليف، وتوسيع الوصول إلى الأسواق، وتعزيز التنافسية.



## الفصل الثالث:

# متطلبات الإلتزام الوظيفي



**تمهيد:**

يعد الإلتزام الوظيفي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في حقل الإدارة في العقود الأخيرة، لما لها من علاقة بفعالية المؤسسة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الإلتزام الوظيفي عن اتجاه ايجابي للفرد نحو المؤسسة، ومن خلال ما سبق سنتطرق في هذا الفصل إلى مجموعة من العناصر.



## أولاً: خصائص الإلتزام الوظيفي:

تكن أهم خصائص الإلتزام الوظيفي فيما يلي:<sup>1</sup>

- 1- يؤثر الإلتزام الوظيفي تأثيراً مباشراً على كثير من الظواهر الإدارية الأخرى ويتضح ذلك في رغبة الأفراد بالبقاء في المؤسسة، ومدى ولائهم بالحضور إلى العمل ومستوى الأداء والإنجاز.
- 2- يستغرق الإلتزام في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد.
- 3- يفتقد خاصية الثبات، بمعنى أن مستوى الإلتزام الوظيفي قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه.
- 4- الإلتزام الوظيفي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
- 5- يشير الإلتزام الوظيفي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المؤسسة بالحيوية والنشاط ومنحها الوفاء.
- 6- الإلتزام الوظيفي حالة غير ملموسة يستدل عليها من الظواهر التنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى التزامهم.
- 7- يواجه صعوبة قياسه والاستدلال عليه.
- 8- الإلتزام الوظيفي قيمة بحد ذاته وذلك عندما تصبح أهداف المؤسسة ومصالحها هدفاً من أهداف أعضائها وقيمة من قيمهم بغض النظر عن أهدافهم ومصالحهم الخاصة أو الذاتية.

<sup>1</sup> - سامح عبد المطلب عامر، علاء سيد قنديل: التطوير التنظيمي، دار الفكر، ط1، عمان، الأردن، 2010، ص: 255.

## ثانياً: أنواع الإلتزام الوظيفي

لقد ورد في أدبيات الإلتزام الوظيفي عدة أنواع له، وسنحاول حصر أهمها من خلال هذه العناصر على النحو التالي:<sup>1</sup>

1- **الإلتزام الموقفي:** وهذا النوع من الإلتزام هو تعبير عن وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي حيث ينظرون إلى الإلتزام على أنه "صندوق أسود" ومحتويات هذا الصندوق تتضمن بعضاً من العوامل التنظيمية والشخصية، مثل السمات الشخصية، وخصائص الدور الوظيفي، والخصائص التنظيمية وخبرات العمل، بالمقابل فإن مستوى الإلتزام الناجم عن هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المؤسسة من حيث التسرب الوظيفي، والحضور والغياب، والجهود التي تبذل في العمل، ومقدار المساندة التي يقدمها الأفراد لمؤسساتهم.

2- **الإلتزام السلوكي:** يعكس هذا النوع من الإلتزام وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي الذي تقوم فكرته على أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي، وتحديد الخبرات المكتسبة على تطوير علاقة الفرد حيث يصبح الأفراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المؤسسة نتيجة استفادتهم من بعض المزايا والمكافآت على هذا السلوك، مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالإقلاع عن هذا السلوك.

3- **الإلتزام المستديم:** ويمثل المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بجهودهم وطاقاتهم مقابل استمرار المؤسسة التي يعملون فيها، لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءاً من مؤسساتهم وبالتالي فإنهم يجدون صعوبة في الانسحاب منها أو تركها

4- **الإلتزام التلاحمي:** ويتمثل في العلاقة النفسية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومؤسسته، والتي يتم تعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المؤسسة، وتعترف فيها

<sup>1</sup> هيجان عبد الرحمان، هيجان عبد الرحمان أحمد: **الولاء التنظيمي للمدير السعودي**، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 1998، ص ص: 03-04.

بجهود الأفراد العاملين، إضافة إلى بطاقات الامتيازات التي تمنحها تلك المؤسسات كإعطاء البطاقات الشخصية.

**5- الالتزام الاغترابي:** وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المؤسسة التي يعمل فيها، حيث اندماج الفرد مع مؤسسته غالباً ما يكون خارج عن إرادته وذلك نظراً لطبيعة القيود التي تفرضها المؤسسة على الفرد من جهة، وضغوط سوق العمل من جهة أخرى.

**6- الالتزام العاطفي:** يعبر عن الارتباط الوجداني بالمؤسسة، ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية واكتساب المهارات وطبيعة علاقته بالمشرفين، كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف أو العامل بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات سواء بما يتعلق بالعمل أو العاملين، كذلك فإن هذا المكون يحدد درجة اندماج الفرد مع المنظمة وارتباطه بعلاقات اجتماعية تعكس التضامن الاجتماعي.

**7- الالتزام المستمر (البقائي):** ويشير إلى نزعة أو ميل الفرد للبقاء في المؤسسة وذلك لارتفاع تكاليف المعيشة وحاجته الماسة للعمل، خاصة مع ارتفاع نسبة البطالة في سوق العمل، ويستند هذا النوع من الالتزام إلى افتراض أن الإلتزام الوظيفي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة .

**8- الالتزام المعياري:** يعبر عن إحساس الفرد بالالتزام الأدبي للبقاء في المؤسسة، وغالباً ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس نابع من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمؤسسة، أي من الأسرة أو التطبيع الاجتماعي أو عقب التحاقه بالمؤسسة من التطبيع التنظيمي، وبالتالي يكون سلوك الأفراد انعكاساً لما يشعر به ولما يعتقد أنه أخلاقيات الأعمال.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عبد الرحمان أحمد هيجان، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، نفس المرجع السابق: 04-06.

### ثالثاً: مراحل تطور الإلتزام الوظيفي

لقد تناولت العديد من الدراسات مراحل تطور الإلتزام الوظيفي واهتمت بتحديد خصائص كل مرحلة، وهناك من يرى أنه يمكن حصر مراحل الإلتزام الوظيفي في ثلاث وهي:<sup>1</sup>

**1- مرحلة الإذعان أو الإلتزام:** حيث يكون التزام الفرد في البداية مبنياً على الفوائد التي يتحصل عليها من المؤسسة، لذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلبي رغباته مقابل الحصول على الفوائد المختلفة من المؤسسة.

**2- مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمؤسسة:** حيث يتقبل الفرد سلطة الآخرين و تأثيرهم عليه، رغبة منه في الاستمرار بالعمل في المؤسسة لأنها تشبع حاجاته للانتماء والفخر.

**3- مرحلة التبني:** حيث يعتبر الفرد أن أهداف المؤسسة وقيمها مطابقة لأهدافه وقيمه، وهنا يحدث الإلتزام نتيجة تطابق الأهداف والقيم وهناك من يرى أن الإلتزام الوظيفي يتشكل لدى الفرد عبر مراحل يمر بها في مؤسسته وهي كما يلي:

**3-1- مرحلة التجربة:** وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعاً للإعداد والتدريب والاختيار، ويكون توجهه الأساسي السعي لتأمين قبوله في التنظيم والتعايش مع البيئة الجيدة التي يعمل فيها، وتكييف اتجاهاته بما يتلاءم مع اتجاهات التنظيم، وإظهار مدى خبراته ومهاراته في أدائه.

**3-2- مرحلة العمل والإنجاز:** وتتراوح مدته ما بين عامين إلى أربعة أعوام، وفيه يسعى الفرد إلى تحقيق ذاته والتأكيد على ما حققه من إنجازات، مما يكسبه أهمية ومكانة بالمؤسسة، ويشعر بتحقيق ذاته ويزداد ولائه أكثر بالمؤسسة.

<sup>1</sup> - مرسى الكرزى: التطور التنظيمي - أساسيات ومفاهيم - ، دار وائل للنشر والتوزيع، ط4، الأردن، ص:123.

4- **مرحلة الثقة بالتنظيم:** وتبدأ في السنة الخامسة من التحاق الفرد بالتنظيم وتستمر إلى ما بعد ذلك حيث تتقوى اتجاهات الالتزام لدى الفرد التي تكونت في المرحلتين السابقتين وتنتقل لمرحلة النضج ليصبح بذلك في مرحلة الولاء التام. ومن خلال ما تقدم يتضح أن الإلتزام الوظيفي هو ناتج تطور تدريجي لمستوى انتماء الفرد للمؤسسة وثقته بمبادئها وقيمتها.

#### رابعاً: النماذج المفسرة للإلتزام الوظيفي

توجد العديد من الدراسات التي تحاول البحث في تفسير ظاهرة الإلتزام الوظيفي سواء ما يتعلق بأسبابها أو نتائجها أو موضوعها أو مزيج من ذلك كله إلا أنها لم تستطع الخروج بنموذج موجه لدراسة الإلتزام الوظيفي، لذا سنستعرض عدداً من النماذج المفسرة لهذه الظاهرة مرتبة حسب التسلسل التاريخي من الأقدام إلى الأحداث على النحو التالي:<sup>1</sup>

1- **نموذج إتزيوني " etzioni " 1961:** تعتبر كتابات " etzioni " من أهم الكتابات التي تناولت الإلتزام الوظيفي، ويعبر هذا النموذج عن الرأي المستند إلى أن القوة أو السلطة التي تملكها المؤسسة نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المنظمة وهذا ما يسمى بالإلتزام، ويأخذ ثلاث أشكال هي:

- 1-1- **النموذج المعنوي:** ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومؤسسته والنابع من إيمان وقناعة الفرد بأهداف وقيم معايير المؤسسة التي يعمل بها.
- 2-1- **الإلتزام القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة:** وهو أقل درجة في رأيه، من حيث اندماج الفرد مع مؤسسته والذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تلبيه احتياجات الفرد حتى يتمكن من أن يخلص لها ويعمل على تحقيق أهدافها لذا فالعلاقة هنا علاقة نفع متبادلة بين الطرفين والمؤسسة.

<sup>1</sup> عبد الرحمان أحمد هيجان، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، مرجع سابق، ص: 35-36.

**1-3- الالتزام الاغترابي:** وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الفرد مع المنظمة التي يعمل بها، حيث اندماج الفرد مع مؤسسته غالبا ما يكون خارجا عن إرادته وذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها المؤسسة على الفرد.

**2- نموذج ستيرز "setters":** يرى setters إن خصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معا كمدخلات، وتكون ميل الفرد للاندماج ومشاركته لها واعتقاده القوي بأهدافها وقيمتها وقبول هذه الأهداف والقيم ورغبته الأكيدة في بذل أكبر جهد لها كما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه وانخفاض نسبة غيابه وبذل المزيد من الجهد والالتزام لتحقيق أهدافه التي ينشدها، وقد بين ستيرز في نمودجه العوامل المؤثرة في تكوين التزام الوظيفي، وما يمكن أن ينتج عنه من سلوك متبعا من منهج النظم ومصنفا هذه العوامل والسلوك في مجموعات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - المعاني أيمن عودة: **الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية،** دراسة ميدانية، مجلة الإداري، المجلد الحادي والعشرين، العدد الثامن وتسعون، 1999، ص: 30.

ويمكن توضيح هذا من خلال الشكل التالي:



### الشكل رقم 01: نموذج setters الإلتزام الوظيفي

**المصدر:** الدوسري بن سعد عميقات سعيد، **ضغوط العمل وعلاقتها بالإلتزام الوظيفي في الأجهزة الأمنية**، دراسة ميدانية على مستوى شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية المملكة العربية السعودية، 2006، ص: 83.

يتضح من خلال الشكل نموذج Setters أن الإلتزام الوظيفي يتشكل من خلال جملة من المدخلات التي تضم في مجملها خصائص متعلقة بالفرد وخصائص متعلقة بالعمل وخبراته،

تعمل بتكامل على رفع مستوى الالتزام لدى الفرد وتحسين رغبته في العمل وهذا ما يسمح له بتحقيق انجاز أكبر.<sup>1</sup>

### 3- نموذج ستاو وسلانيك Staw & Salani: قام كل من ستاو و سلانيك Staw &

Salani 1977 ببناء نموذج للالتزام الوظيفي حددا من خلاله بشكلين أساسيين من

الإلتزام الوظيفي كما أكد على ضرورة التفريق بينهما وهما:<sup>2</sup> الإلتزام الموقفي و الإلتزام

السلوكي اللذان تم ذكرهما سابقا.

### 4- نموذج ستيفتر Stevens 1978: من خلال هذا النموذج حددا اتجاهين لدراسة الإلتزام

الوظيفي وهما:<sup>3</sup>

#### 4-1- الاتجاه التبادلي: يركز هذا الاتجاه على مخرجات الإلتزام الوظيفي كعمليات

متبادلة بين المؤسسة والعاملين فيها، كما يركز على العضوية الفردية كمحدد أساسي لما

يستحقه الفرد من مزايا ومنافع من خلال العملية التبادلية بين الفرد والمؤسسة وبموجب

هذه الطريقة فإن انتماء الفرد للمنظمة يزداد بازدياد ما يحصل عليه من حوافز ومكافآت،

وتتلخص محددات الاتجاه التبادلي بأن هذا الاتجاه يقيس درجة رضا الشخص عن

الحوافز المقدمة له و إمكانية بقاءه فيها، فإذا توفرت له مزايا أفضل في مؤسسة أخرى

فإنه يترك المؤسسة التي يعمل فيها، فمثل هذا الاتجاه يوفر المعلومات للتنبؤ بإمكانية

ترك الفرد للمؤسسة أو البقاء فيها.

#### 4-2- الاتجاه النفسي: وهذا الاتجاه أورده أيضا Stevens وتبناه كل من porter

& smite 1996 حيث وصفوا الإلتزام الوظيفي بأنه نشاط وتوجه إيجابي نحو المنظومة،

وجهد مميز يبذله الفرد لمساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها، ومن منظور النموذج

<sup>1</sup> - المعاني أيمن عودة، مرجع سابق، ص:30.

<sup>2</sup> - عبد الرحمان أحمد هيجان، مرجع سابق: 36.

<sup>3</sup> - العضايلة علي محمد، الإلتزام الوظيفي وعلاقته بالعوامل الشخصية والتنظيمية، دراسة مقارنة بين قطاع العام والخاص الأردنيين، مجلة مؤقتة للبحوث والدارسات، المجلد العاشر، العدد السادس، الأردن، 1995، ص:17.



النفسي يعد الإلتزام الوظيفي نوعا من التوافق بين الأهداف الفردية وأهداف المؤسسة، وعليفا لأفراد يشعرون بانتماء لها ويظهرون رغبة قوية في العمل وإيماننا كبيرا في قيم المؤسسة وأهدافها.

#### 5- نموذج أنجل و بيري 1983 ANGEL & PERRY: يعتبر أن النماذج التي تقوم على

أساس البحث عن أسباب الإلتزام الوظيفي، يمكن تصنيفها في نموذجين رئيسيين هما:<sup>1</sup>

#### 5-1- نموذج الفرد كأساس للإلتزام الوظيفي: يعتبر هذا النموذج أن جوهر الإلتزام

الوظيفي على أساس خصائص الفرد وتصرفاته، باعتبارها مصدر للسلوك المؤدي إلى هذا الاتجاه، وأن يكون هذا السلوك عاما و واضحا و ثابتا، و تبعا لهذا النموذج فإنه ينظر إلى خصائص الفرد كالعمر والجنس والتعليم والخبرات باعتبارها محددات سلوك الفرد ، لذا فإن هذا النموذج يركز على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المؤسسة، إلى جانب ما يمارسونه داخل المؤسسة والتي يتحدد على أساسها ولاء الأفراد لمؤسساتهم.

#### 5-2- نموذج المؤسسة كأساس للإلتزام الوظيفي: يقوم هذا النموذج على أساس أن

العمليات التي تحدث في المؤسسة هي التي تحدد للإلتزام الوظيفي، حيث يتم التفاعل بينها وبين الفرد نتيجة العمل فيها لذا ينظر إلى الفرد في هذه الحالة على أساس أن لديه بعض الحاجات والأهداف التي يتوقع تحقيقها في المؤسسة، أي أن هذه العملية تبادلية بين الفرد والمنظمة وهو ما يسمى " بالعقد النفسي " الذي يتضمن مجموعة من اللوات والتعهدات التي تكون محددة أو غير محددة بالنسبة لكلا الطرفين وبالتالي يكون هناك نوع من الإلتزام المتبادل بينه وبين مؤسسته.

<sup>1</sup>- بدر محمد الجريسي، الروح المعوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2010، ص 54-55.

**6- نموذج مدرسة الثقافة التنظيمية:** تعد مدرسة الثقافة التنظيمية من أحدث المدارس في دراسة المؤسسات وقد قدمت نموذجا جديدا لدراسة وتفسير ظاهرة الإلتزام الوظيفي باعتبار أن ثقافة المؤسسة التي تتمثل في القيم الموجودة منها قيم المديرين، والجوانب الملموسة في المؤسسة والمتعلقة ببناء المؤسسة ماديا وتنظيميا، وحسب نظر هذه المدرسة فإن الإلتزام الوظيفي يتضمن توحيد الشخص ماديا وتنظيميا، وقبوله لقيم وأهداف المؤسسة التي يعمل بها كما لو كانت قيمة وأهدافه الشخصية وعليه فإن الإلتزام الوظيفي للمؤسسة يعد عاملا أخلاقيا يتعدى مجرد رضا الفرد في عمله داخل المؤسسة بسبب الحوافز والمكافآت و الزملاء ذلك أن لدى الفرد الموالي لمؤسسته نوعا من الإلتزام إلى جانب استعداده للدفاع الشخصي عن سمعة مؤسسته إذا ما تطلب الموقف ذلك، وحسب هذا النموذج فإنه يكون نابعا من الإحساس الذاتي للفرد الذي يرتبط ببعض المظاهر التنظيمية، بل يحد من هذه المظاهر المتمثلة في التسرب الوظيفي، الغياب، والعمل خارج وقت الدوام وعدم لجوء الفرد إلى استغلال فرص الإجازات لترك المؤسسة.

### خامسا: محددات الإلتزام الوظيفي

يتحدد الإلتزام الوظيفي بجملة من العناصر التي تشمل في مجملها عناصر شخصية تنظيمية، وقد ذكر كل من "porter" و "streers" بعض العوامل المحددة للإلتزام الوظيفي المؤثرة فيه وهي:<sup>1</sup>

#### 1- عوامل شخصية:

وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد العامل نفسه، مثل شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية، أو توقعات الفرد للوظيفة، أو ارتباطه النفسي بالعمل والمؤسسة، أو عوامل تتعلق باختياره للعمل، كما أثبتت العديد من الدراسات تأثيرات العمر ومدة العمل في المنظمة على الإلتزام الوظيفي للأفراد.

<sup>1</sup> - محمد حمادات، قيم العمل والولاء الوظيفي لدى المديرين و المعلمين في المدارس، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص:80.

**2- عوامل تنظيمية:**

وهي العوامل التي تتعلق بالبيئة التنظيمية وطبيعة العمل نفسه والسياسات التنظيمية ونمط القيادة الإدارية والمناخ التنظيمي بشكل عام.

**3- عوامل غير تنظيمية:**

وهي عوامل ترتكز على مدى توافر فرص عمل بديلة للفرد بعد اختياره قراره الأول في الالتحاق بالمؤسسة، بحيث يكون مستوى الالتزام لدى العاملين مرتفعا عندما يكون الأجر المتوافر في الفرص البديلة أقل مما يحصل عليه في مؤسسته مما يعطيه تبريرا لاختياره الأول، أو حين يرى أن اختياره مطلق نسبيا لعدم توفر فرص لاحقه بديلة لقراره الأول وهناك من أوجز المحددات الأساسية للالتزام الوظيفي فيما يلي:

**4- عوامل متعلقة بالبيئة الخارجية:**

هناك بعض العوامل الخارجية التي تؤثر في درجة الإلتزام الوظيفي مثل ظروف سوق العمل وفرص الاختيار واتجاهات الأفراد ، وتكون<sup>1</sup>العوامل أكثر تأثيرا في فترة بداية العمل، وكلما كانت الأوضاع الاقتصادية جيدة تعددت فرص العمل المتاحة حتى لو كانت درجة الإلتزام الوظيفي حساسة للعوامل الدافعة لتكوينه.

**5- العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية: وهي تتضمن:<sup>2</sup>**

✓ **السياسات التنظيمية:** وذلك من خلال ضرورة تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات إرادات المؤسسة.

<sup>1</sup> - الوزان خالد محمد أحمد ،المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والحراسات في الوزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،المملكة العربية السعودية،2006، ص:14.

<sup>2</sup> - صابرين مراد نمر أبو جاسر ،أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمي على أبعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على فردي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2010، ص:42.

✓ **الأهداف المحددة:** بحيث يساعد وضوح الأهداف على تنمية الإلتزام الوظيفي لدى أفراد المؤسسة.

✓ **المناخ التنظيمي:** هو ذلك المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المؤسسة بين الأفراد، فيمكن النظر للمناخ على أنه يمثل شخصية المؤسسة.

✓ **الثقافة التنظيمية:** هي محدد هام من محددات الإلتزام الوظيفي لأنها تمارس تأثيرا كبيرا على سلوك الأفراد في المؤسسات وتركز على إيجاد قيم وأهداف مشتركة بين العاملين الأمر الذي جعلها تفرض على القادة والمديرين الاهتمام بها في محاولة الوصول إلى فهم أبعادها وعناصرها إذ أن الثقافة التنظيمية هي منظومة المعاني والحضور و المعتقدات و الطقوس والممارسات التي طورت مع الزمن وأصبحت روح المؤسسة وسمة خاصة.

#### 6- عوامل متعلقة بالفرد:

تتناول العديد من الدراسات خصائص الفرد من حيث السن وطول مدة الخدمة، المستوى التعليمي، دوافع وقيم الأفراد وعلاقتها بالولاء التنظيمي.

✓ **السن وطول مدة الخدمة:** يلاحظ أن هناك علاقة نسبية بين السن ودرجة الولاء، فكلما زاد عمر الفرد كلما زاد تعلقه بالبقاء في المؤسسة نظرا لصعوبة قبوله أن يعرض نفسه لمخاطر ترك العمل والبحث عن العمل آخر والعكس صحيح فإذا كان عمر الفرد صغير بالنسبة لمدة الخدمة في العمل كلما زاد تعلق الفرد بالمؤسسة وفي حالة مدة الخدمة قصيرة يكون مستوى الإلتزام الوظيفي منخفض.

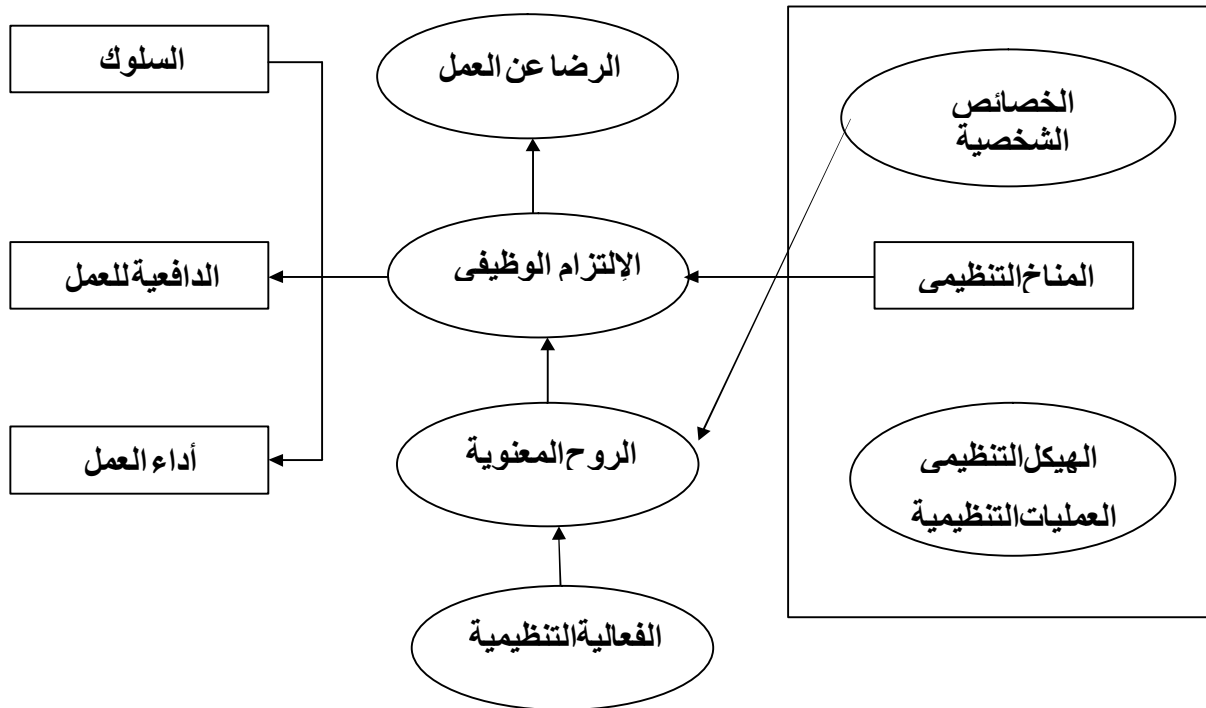
✓ **مستوى التعليم:** قد يرتبط مستوى التعلم عكسيا أو طرديا بالإلتزام الوظيفي ويرجع السبب في العلاقة العكسية حيث أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي لدى الفرد زادت توقعاته من المؤسسة وكان مستوى التزامهم أكثر حساسية للعوامل الدافعة ومن جهة أخرى كلما ارتفع المستوى التعليمي لدى الفرد وزادت خبراته وكانت طبيعة العمل تتناسب مع قدراته وميولاته واتجاهاته كلما ارتفع مستوى الإلتزام الوظيفي.

✓ دوافع وقيم الأفراد: كلما كان الأفراد ينظرون إلى المؤسسة على أنها المكان الذي يعتمدون عليه في حاجاتهم، وكان هناك درجة من التطابق بين توقعات الأفراد وما تقدمه المؤسسة زاد مستوى الالتزام الوظيفي.<sup>1</sup>

### 7- العوامل المتعلقة بخصائص الوظيفة:

تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر بها على مستوى الالتزام الوظيفي، فتنوع مجال الوظيفة والاستقلالية والتحدي والتغذية العكسية والشعور بالأهمية والمسؤولية فكل هذا يرتبط إيجابيا بالالتزام الوظيفي.

كما قام كل من ديكوتيز وسمرز "DECOTIS" و "SUMMERS" ببناء نموذج يتضمن عدة عوامل محددة للالتزام في الشكل الموضح أدناه:



الشكل رقم 02: نموذج "SUMMERS" & "DECOTIS" للعوامل المحددة للالتزام الوظيفي

المصدر: سليمان خلف الرواشد ، مرجع سابق، ص:97.

<sup>1</sup>- صابرين مراد نمر أبو جاسر مرجع سابق، ص: 42.

يتضح من الشكل تفسير عملية التزام الأفراد لمؤسستهم عن طريق بعض العوامل المساعدة كما يوضحه حيث أن تفاعل الخصائص الشخصية للأفراد مع مكونات المناخ التنظيمي وخصائصه في المؤسسة يؤدي إلى تحديد الفعالية التنظيمية، ومستوى الروح المعنوية لدى الأفراد، و رضاهم عن العمل، و تؤدي هذه العوامل المجتمعة إلى تحديد مستوى الإلتزام الوظيفي للأفراد والذي يحدد بدوره درجة دافعتيهم للعمل، ونوعية سلوكهم الشخصي ومستوى أدائهم.

### سادسا: آثار الإلتزام الوظيفي على المؤسسة

الشعور بالإلتزام الوظيفي يؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة كإخفاض معدل دوران العمل، واستقرار العمالة والانتقال في العمل، وبذل المزيد من الجهد والأداء مما يؤثر على إخفاض تكلفة العمل، وزيادة الإنتاجية وتحقيق النمو والازدهار للمنظمة، وكذلك فإن الإلتزام الوظيفي يزيد من إنتاجية الفرد وأدائه، ومن ناحية أخرى وجد أن هناك علاقة عكسية بين الإلتزام الوظيفي والغياب عن العمل، كما وجد أيضا للإلتزام الوظيفي دورا سلبيا على ترك العمل، فالأفراد الذين تركوا أعمالهم كانوا من الأفراد ذوي الإلتزام الوظيفي المنخفض، وهناك العديد من الفوائد التي تجنيها عن طريق التقليل من نسبة الغياب وترك العمل تتمثل فيما يلي:

✓ التقليل من التكاليف الإدارية المرتبطة بعملية التوظيف والاختيار والتدريب للأعضاء الجدد.

✓ إخفاض الإنتاجية، فعند تدريب عامل جديد ستتخفض الإنتاجية على الأقل أثناء تدريب هذا العامل.

✓ الغياب عن العمل أو تركه من قبل بعض الأفراد قد يكون له أثر سلبي على معنوية الأفراد المتبقين، الأمر الذين قد يزيد في غيابهم أو تركهم للعمل<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> : سعيد محمد المصري، مرجع سابق، ص: 238.

**خلاصة الفصل:**

إن الالتزام الوظيفي هو أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات، فهو يعتبر عنصر مؤثر في نجاح أو فشل المنظمات، فالالتزام الوظيفي باعتباره حالة ايجابية غير ملموسة يشعر بها الفرد اتجاه منظمته التي يعمل بها، و في هذا الفصل قمنا بالتعرف عليه بعمق من خلال عرض أنواعه ومعرفة المراحل التي يمر بها ، والنماذج المفسرة له و إبراز محدداته، وآثاره.



## الفصل الرابع:

وصف مجتمع الدراسة والخصائص العامة للعينة





**تمهيد:**

تعتمد الدراسات والأبحاث في المجالات الاجتماعية في دراستها على التفسيرات النظرية، ثم بعدها تركز أكثر على الدراسات الميدانية والتي تعتبر الأهم للباحث واتباع إجراءات منهجية علمية من أجل تحقيق النتائج والأهداف وتفسير الواقع الاجتماعي المراد دراسته، فالدراسات السوسولوجية للباحثين في الدول المتقدمة واستخدامهم للمناهج والتقنيات الحديثة والمتطورة تجعلها نتائج علمية دقيقة وصادقة خاصة في أدوات جمع البيانات الخاصة بالدراسة ومن ثم أساليب وعرض تحليل البيانات المتحصل عليها ثم الوصول الى نتائج على ضوءها نستخرج حلول واقتراحات.

**أولاً: مجالات الدراسة:**

هناك ثلاث (3) مجالات يعتمد عليها الباحث في دراسته ميدانيا حيث لا بد في دراسته أن يكون له مجال للدراسة لأنه يعتبر هو أساسها والمتمثلة في المجال المكاني، الزمني، البشري.

**1. المجال المكاني (الجغرافي)** وهو الموقع أو النطاق الذي تجري فيه الدراسة الميدانية وقد تم اختيار مؤسسة بريد الجزائر -تبسة- و التي تقع في ولاية تبسة تتكون من عدة مؤسسات بريدية على مستوى الولاية تقوم بعمليات التخليص والتعامل مع الزبائن أو المواطنين وتوفير الخدمات لهم وعددهم 74 مؤسسة بريدية موزعة على الولاية بدوائرها وبلدياتها. و قد اعتمد الباحث عليها في دراسته الميدانية واستخراج عينة منها لاختصار الوقت والجهد وتقليل في النفقات خاصة إذا كان مجتمع الدراسة عبارة عن عناصر غير منتهية أو يفوق عددها الآلاف.

وقد اقتصر الباحث في هذه الدراسة على الموظفين الذين لهم علاقة بالرقمنة ولهم علاقة مع الزبائن ويعملون على مستوى المؤسسات البريدية لولاية تبسة.

**1-1 تعريف مؤسسة بريد الجزائر تبسة:**

وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري EPIC، نشأت في 14 جانفي 2002 بموجب المرسوم رقم 0243 (02) المتمم لقانون 05 أوت 2000 الذي صدر لإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات والذي أسندت بموجبه لمؤسسة بريد الجزائر مهمة تسيير الخدمات البريدية والمالية وتطويرها على كامل أنحاء الوطن ويستند أيضا على مواد من القانون العمومي وهذا لتعاملات المؤسسة مع الدولة وفي الميدان التجاري مع جهات أخرى ويتم تسييرها من طرف مدير عام يعين بمرسوم رئاسي أو وزاري.

ويتمتع بريد الجزائر بالاستقلال المالي عن وزارة البريد والمواصلات السلكية و اللاسلكية لكنها تحت وصاية الوزير المكلف بالبريد الموجود على مستوى الوزارة، كما تخضع إلى

القانون العام في علاقاتها مع الدولة، وتسير وفق قوانين وتنظيمات تتمثل في النظام الداخلي للمؤسسة والاتفاقية الجماعية.

مؤسسة بريد الجزائر لها مديرية عامة تقوم بتسييرها والتي يقع مقرها في حي الأعمال باب الزوار الجزائر العاصمة تعطي الأوامر والتعليمات إلى كل مديريات الوحدات البريدية والإقليمية ورؤساء المراكز على مستوى 58 ولاية موجودة في التراب الوطني ومن بينها مديرية وحدة البريد الولائية تبسة.

كل مديرية وحدة بريد ولائية تتفرع منها العديد من المؤسسات البريدية التي تقوم بعمليات التخليص على مستوى كل ولاية من ولايات الجزائر، وهذه المؤسسات كانت تسمى سابقا بالمكاتب البريدية ويتزأسها قابض بريد لكنها استبدلت باسم مؤسسة بريدية ويتزأسها رئيس مؤسسة وتتركز في عملها على خدمة الزبائن في عمليات التخليص. و هذه المؤسسات البريدية تتكون من رئيس مؤسسة الذي يقوم بتسييرها يتبعه مجموعة من الموظفين لهم رتب معينة مثل رئيس مصلحة، أمين صندوق، مكلفون بالزبائن كلهم يعملون ويتعاملون مع زبائن البريد<sup>1</sup>.

#### أهم خدماتها:

- الاطلاع على الرصيد.
- كشف حساب بريدي جاري.
- معالجة عملية الادخار CNEP.
- استخراج بطاقات ذهبية.
- استخراج بطاقات المقاول الذاتي
- التحويل من حساب إلى حساب آخر.

<sup>1</sup>. يعتبر المدير العام لبريد الجزائر، فئة المكلفون بالزبائن هم الركيزة الأساسية والقلب النابض للبريد، مما جعله يقوم بتحفيزهم مؤخرا في زيادة أجورهم دون غيرهم من الموظفين وذلك نظرا لما تقدمه هذه الفئة من مجهوداتهم و الانجازات في أعمالهم.

عمليات التخليص بكل أنواعها سواء عن طريق الصكوك البريدية، أو عن طريق TPE (آلة)، أو بالبطاقة الذهبية في الحاسوب إلى غير ذلك من العمليات. وقد تم اختيار المؤسسات البريدية لإجراء الدراسة الميدانية على مجموعة من موظفيها الذين يتعاملون مع الزبائن متواجدين على مستوى المؤسسات البريدية لولاية تبسة ومن بينهم 14 مؤسسة تم أخذ عينة قصدية منهم للدراسة و هم:

- ✓ القباضة الرئيسية تبسة (تبسة م.ر).
- ✓ مؤسسة بريد تبسة منيرف.
- ✓ مؤسسة بريد تبسة الزهور.
- ✓ مؤسسة بريد تبسة النهضة.
- ✓ مؤسسة بريد تبسة جبل أنوال.
- ✓ مؤسسة بريد تبسة الوثام.
- ✓ مؤسسة بريد تبسة الشاذلي بن جديد.
- ✓ مؤسسة بريد تبسة ذراع ليامام.
- ✓ مؤسسة بريد تبسة براكني علي بن يونس.
- ✓ مؤسسة بريد تبسة الكويف.
- ✓ مؤسسة بريد بئر العاتر.
- ✓ مؤسسة بريد العينات.
- ✓ مؤسسة بريد مرسط.
- ✓ مؤسسة بريد الشريعة.

2. المجال البشري: تمت الدراسة على مستوى المؤسسات البريدية -تبسة- والتي يقدر عدد موظفيها 210 موظفا موزعة كما يلي:

- ✓ 162 مكلف بالزبائن
- ✓ 20 أمناء الصندوق

✓ 18 مسؤول مصلحة

**3. المجال الزمني:** ويقصد به الوقت الذي استغرقه الباحث في دراسته الميدانية أثناء زيارته للمؤسسة حيث امتدت من بداية شهر جانفي 2024 إلى غاية 2024/05/05، حيث تم زيارة المؤسسات ميدانيا، وعلى فترات زمنية محددة:

\_ في البداية وفي شهر جانفي 2024 تم مقابلة السيد مدير وحدة البريد الولائية لبريد الجزائر -تبسة- في زيارة استطلاعية للسماح لنا بالدخول إلى هذه المؤسسات البريدية التابعة لها، لأنه لا يسمح بالدخول لها إلا بموافقته لأنه ممنوع دخول أشخاص غرباء خارج قطاع البريد أو إرسال إليها مترصين نظرا لطبيعة العمل فيها ووجود الأموال و لأئني موظفة بها تم السماح لي بالدخول و التريص في هذه المؤسسات.

\_ ثم في شهر فيفري 2024 قمت بزيارة استطلاعية للقبضة الرئيسية تبسة والتعرف على كيفية عمل الموظفين على الحاسوب لأكثر من ثلاث مرات.

\_ وفي شهر مارس 2024 تم زيارة مؤسسة بريد تبسة منيرف والتعرف على مجتمع البحث لأكثر من أربعة مرات مع مؤسسة بريد تبسة الزهور و بريد تبسة النهضة.

\_ أما في شهر أبريل فقد قمت بزيارة مؤسسة بريد جيل أنوال وبراكني علي بن يونس.

من خلال هذه الزيارات اقتصرت على مجموعة من المؤسسات البريدية لأخذ منها عينة الدراسة نظرا لكونهم جميعا يقومون بانجاز نفس العمل و تقديم نفس الخدمات للزبائن و عليه فإن كل المؤسسات الباقية لها نفس العمل.

### ثانيا: منهج الدراسة:

اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي للتعرف على مدى تطبيق برامج الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر تبسة وعلاقتها بالموظفين.

ويعتبر هذا المنهج نوع من أساليب البحث التي غالبا ما يستخدمها الباحث الاجتماعي في

دراسته الميدانية لأنه يصف الظاهرة كما هي ويوضحها في خصائصها ومميزاتها توضيحا دقيقا ويتسم بالصدق في ذلك.

**ثالثا: عينة الدراسة:**

تم اختيار عينة قصدية بمجموع 77 مفردة و التي تم اختيارها عن قصد لأن الدراسة تمت على فئة معينة من الموظفين و هم الموظفون الموجودون على مستوى المؤسسات البريدية و الذين يعتبرون هم الركيزة الأساسية في بريد الجزائر.

**رابعا: أدوات جمع البيانات:**

اعتمدنا في هذه الدراسة على الملاحظة البسيطة عند فترات الزيارات الاستطلاعية وملاحظة كيفية عمل الموظفين والتعامل مع الحاسوب والعمل عليه.

ثم أجريت مقابلة حرة مع مدير وحدة البريد الولائية والذي زودني بالعديد من المعلومات خاصة بالفقرة النوعية لمؤسسة البريد في مجال تطور الرقمنة وكيف ساعدت الموظفين في عملهم وتحقيق المؤسسة أهدافها، وقد قال لي بأنه سوف يتم أيضا عن قريب التعامل مع بطاقات يستطيع الزبون استعمالها في سحب أمواله من دفتر التوفير والاحتياط دون الحاجة لهذا الأخير و يكون السحب من أي مؤسسة بريدية على المستوى الوطني أو الموزعات الآلية بعكس في السابق حيث لا يستطيع سحب أمواله إلا في المؤسسة التي تم فتح فيها حساب دفتر التوفير والاحتياط وبالتالي فهي تسهل على الموظف في عمله وتتقص عليه الجهد والتعب و في نفس الوقت تساعد الزبون في سحب أمواله من أي مؤسسة على المستوى الوطني ، أيضا أجريت مقابلة حرة مع المدير الفرعي للمصالح المالية و البريدية و رئيس قسم المالية و النقدية ثم مجموعة من الموظفين و عددهم أربعة برتبة مكلف بالزيائن .

أما أداة الاستبيان فقد اعتمدت من أجل جمع المعلومات واستتطاق الأفراد المقصودين في الدراسة والإجابة على الأسئلة التي تخدم البحث، وهي أداة رئيسية تسهل على أفراد العينة الإجابة على الأسئلة بكل شفافية ومصداقية في إطار موضوع الدراسة دون الخروج عن الموضوع بحيث كانت الأسئلة مقننة وواضحة وبسيطة وفي متناول جميع الموظفين .

ويعتبر الاستبيان من أهم مراحل البحث العلمي الذي توصل اليه الباحث إلى نتائج جيدة عند دراسة مجتمع البحث لتضمنه على مجموعة من الأسئلة تخص البحث وهي موزعة على ثلاث محاور

المحور الأول: يتضمن بيانات عامة تضم ستة (06) أسئلة.

المحور الثاني: يتضمن أسئلة الفرضية الأولى: برامج الرقمنة وجودة أداء المورد البشري وذلك من السؤال 07 إلى السؤال 19.

المحور الثالث: بيئة عمل رقمية مشجعة تساعد على التعاون بين الموظفين ويضم من السؤال 20 إلى السؤال 31.

وقد تم توزيع الاستبيان في بعض المؤسسات البريدية لولاية تبسة في شكل نسخ ورقية تتكون من 4 صفحات على مجموعة من الموظفين المقصودين من أجل الإجابة على الأسئلة، ثم بعد ذلك تم استرجاعها.

#### خامسا: أساليب تحليل البيانات:

بعد الإنتهاء من عملية جمع البيانات و القيام بتحليلها و معالجتها ثم عرضها و إبرازها في شكل معلومات من قبل الباحث تم الاستعانة بها في الإجابة على تساؤلات الدراسة، كما اعتمدت على أسلوبين (كمي للجداول الإحصائية و كفي للتحليل السوسيولوجي) .

فالأسلوب الكمي أعتمد في وضع المعطيات و البيانات المتحصل عليها في جداول و حسابها باستعمال التكرارات و النسب المئوية و قد تم استعمال الجداول البسيطة ، أما الأسلوب الكيفي فقد تم فيه ترجمة النسب المئوية المتحصل عليها إلى استنتاجات و ملاحظات يتم التعليق عليها و تحليلها.

### سادسا: صدق أداة الدراسة :

قام الباحث بعرض الإستمارة مبدئيا على مجموعة من المحكمين من ذوي الكفاءة و الخبرة المعرفية في مجالات البحث العلمي و أساتذة مؤهلين لهم قامة من العلم لتحكمها ، و قد طلب منهم إبداء رأيهم في عبارات أداة الدراسة و طريقة طرح الأسئلة على المبحوثين و مدى ملائمتها للموضوع و إمام كل محور من محاور متغير الدراسة بما يناسبه ، كذلك يمكن للمحكمين حذف أو إضافة أو تعديل في العبارات و الأسئلة.

و قد قام الباحث بإتباع التوجيهات و الملاحظات التي قدمت له من طرف المحكمين و القيام بإضافة و تعديل في بعض العبارات و التي اتفق عليها ، و قد تم تحكيم الاستمارة من قبل ثلاثة أساتذة أفاضل و قد استفاد الباحث كثيرا من خلال النصائح التي قدموها له

الجدول رقم (01): يبين قائمة الأساتذة المحكمين

الرتبة	التخصص	الأستاذ المحكم:
بروفيسور	علم اجتماع تنظيم وعمل	المولدي عاشور
أستاذ محاضر ب	علم اجتماع الثقافي	بن زاوي إبراهيم
أستاذ محاضر أ	علم اجتماع تنظيم وعمل	لعموري أسماء

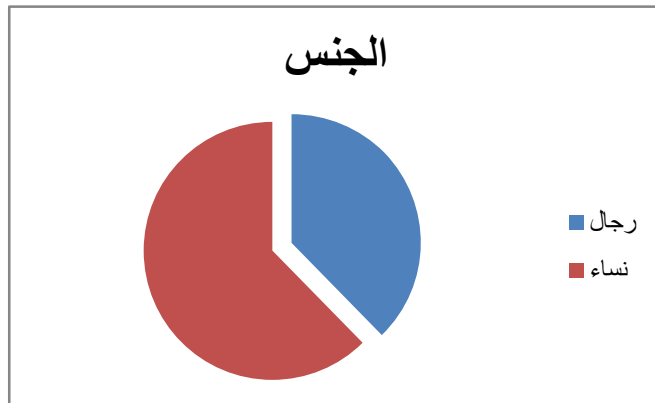


سابعاً: الخصائص العامة للعينة:

الجنس:

جدول رقم (02): توزيع العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
رجل	29	38%
امراة	48	62%
المجموع	77	100%



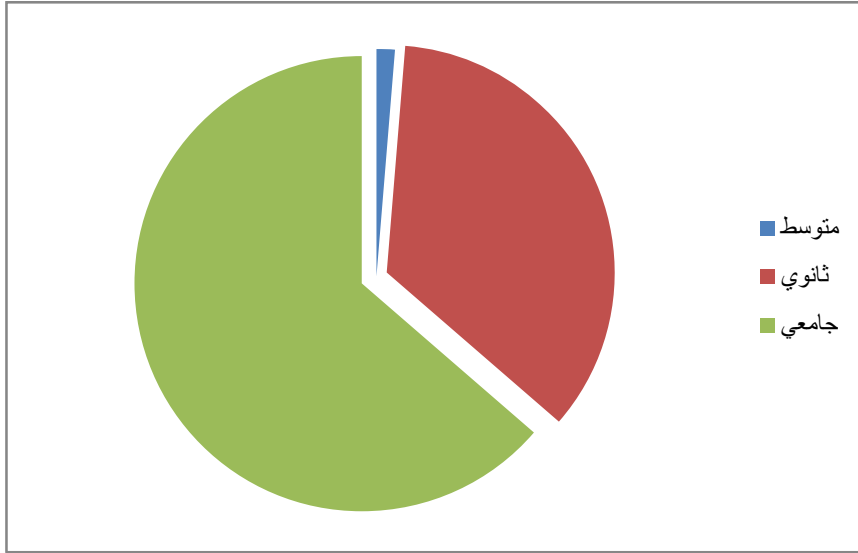
الشكل 03: يمثل التوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير الجنس

من خلال الجدول رقم (02) و الخاص بالجنس نلاحظ بأن جنس النساء أعلى من جنس الذكور حيث تقدر نسبة النساء 62 % أي ما يعادل 48 إمراة، مقابل 38 % من فئة الرجال

ومنه نستنتج أن معظم الوظائف تحتلها فئة النساء و من بينها وظيفة مكلف بالزيائن و الذي يقدر عددهم بـ 41 من 77 أي بنسبة 53% بالمقارنة مع الوظائف الأخرى، حيث أن طبيعة عملهم تكون على مستوى الشبابيك مما يتطلب الصبر في تقديم الخدمات لزيائن البريد، بينما فئة الرجال عكس ذلك .

جدول رقم (03): توزيع العينة حسب متغير المستوى الدراسي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الدراسي
2%	1	متوسط
35%	27	ثانوي
63%	49	جامعي
100%	77	المجموع



الشكل 4 : التوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

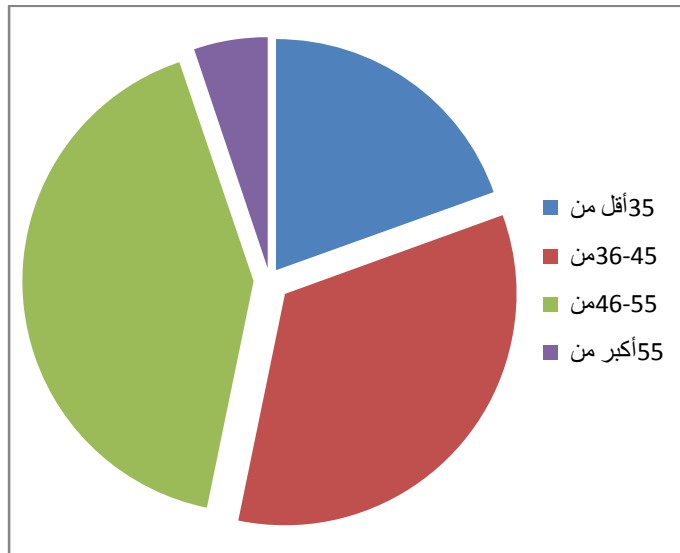
في الجدول رقم 03 و الخاص بالمستوى التعليمي يظهر لنا بأن نسبة 63 % أي ما يعادل 49 من أفراد العينة هم حملة الشهادات الجامعية، أما بالنسبة للمستويين المتوسط و التي تكاد تكون معدومة و الثانوي فهي فئة عمال قدامى لهم خبرة في العمل تزيد عن 25 سنة داخل المؤسسة و فيهم من يفوق سنهم 60 سنة و هم على أبواب التقاعد.

و منه نستنتج مدى التأهيل العالي لمجتمع الدراسة ، مما جعل المؤسسة في تطور في استعمالها للرقمنة بغض النظر عن الوظائف التي يشغلونها أي أنها غير مقتصرة على

الإطارات فقط بل أن هناك فئة كبيرة في أعوان التحكم و الذين معظمهم أو نستطيع القول كلهم ذو مستويات جامعية لأن العمل في مؤسسة البريد يتطلب عمال ذو كفاءات و مستويات جامعية و هذا ما صرح به أحد الموظفين لإعتمادها على الرقمنة و ذلك من أجل تحقيق أهدافها و إرضاء زبائننا سواء على المستوى الوطني أو الدولي.

جدول رقم (04): توزيع العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
19%	15	أقل من 35
34%	26	من 36 - 45
42%	32	من 46 - 55
5%	4	أكبر من 55
100%	77	المجموع



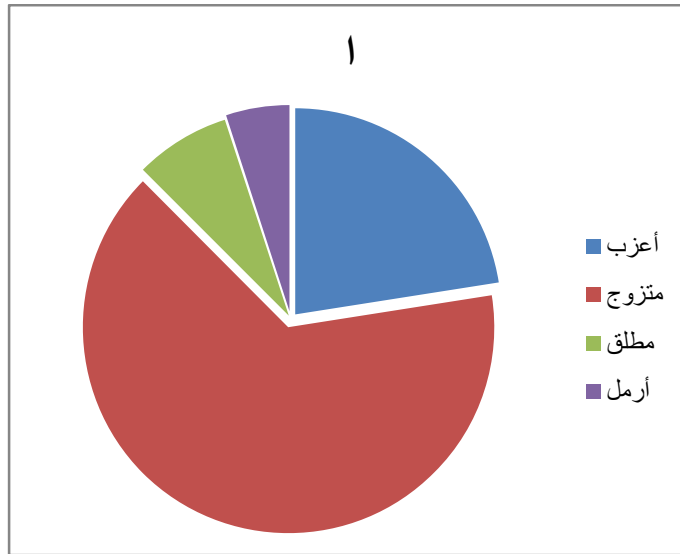
الشكل رقم 5 : التوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير السن

نلاحظ من خلال الجدول رقم 04 أن هناك تقارب بين فئة الشباب و كبار السن بحيث نجد نسبة 53% هي فئة الأقل من 45 سنة ، و هذه الفئة الشبابية تمتاز بالحيوية و القدرة على تحمل التعب فالمؤسسة تعتمد عليهم لتحسين الخدمة و الأداء و تكوين خبرات

في العمل، أما الفئة الأكثر من سن 45 سنة فهي تمثل 47% وهي فئة العمال القدامى و تمتاز بالكفاءة و الخبرة المهنية في المؤسسة و القدرة على تحمل المسؤولية .

جدول رقم (05): توزيع العينة حسب متغير الحالة الإجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الإجتماعية
23%	18	أعزب
68%	52	متزوج
8%	6	مطلق
1%	1	أرمل
100%	77	المجموع



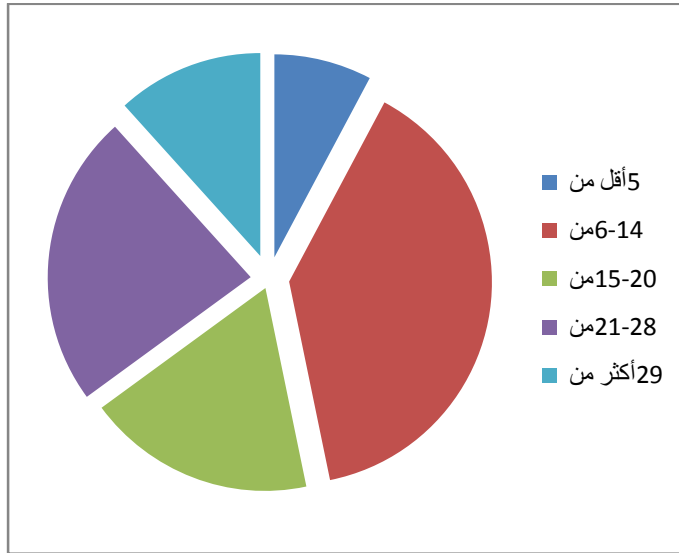
الشكل رقم : 6 للتوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

في الجدول رقم (05) و الذي يبين الحالة الإجتماعية لمجتمع البحث فإننا نجد النسبة الأكبر لفئة المتزوجين أي ما يعادل أكثر من نصف مجتمع البحث 52 متزوج ما نسبته 68% ، أما الفئات الأخرى و التي ما بين أعزب و مطلق و أرمل بمجموع 25 تقدر نسبتها 32%

و منه نستنتج بأن العمال مرتاحون في عملهم و هذا أدى إلى استقرار في حياتهم الشخصية مما يجعلهم يقدمون أكثر للمؤسسة و يسعون في تحقيق أهدافها .

جدول رقم (06): توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية

عدد سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5	6	8%
من 6 - 14	30	39%
من 15 - 20	14	18%
من 21 - 28	18	23%
أكبر من 29	9	12%
المجموع	77	100%



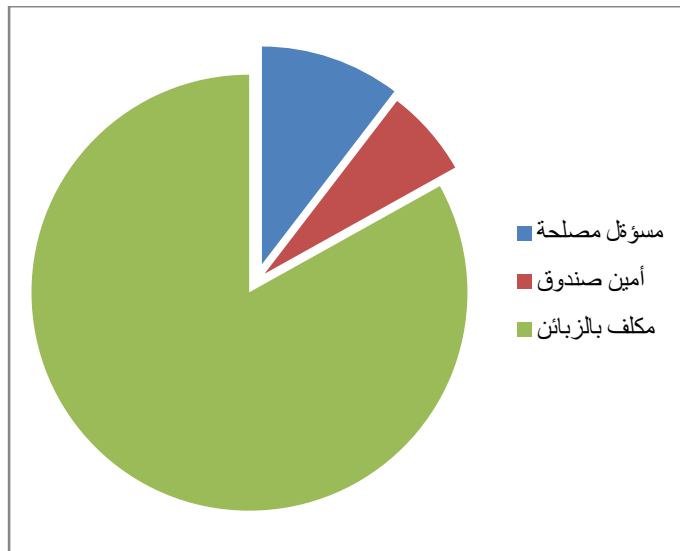
الشكل رقم 7 : التوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

من خلال الجدول رقم 06 يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الخبرة المهنية حيث نجد نسبة 92 % لمجتمع البحث تفوق خبرتهم 5 سنوات ، و هذا يعطي مؤشرا إيجابيا لنجاح المؤسسة و قدرتها على العمل في مجال الرقمنة بفضل الخبرات و الكفاءات التي يمتلكها العمال لأن معظمهم من حملة الشهادات الجامعية و باستطاعتهم العمل على الحاسوب بكل

تقنية فالخبرة و الشهادة تجعلان المؤسسة هي الرائدة فقد أصبحت تنافس البنوك ، أما ما نسبته أقل من 5 سنوات و نراها نسبة ضئيلة جدا نظرا لما حققته الرقمنة في مؤسسة البريد حيث مع وجود العديد من العمليات البريدية و التي تتم عن طريق الرقمنة بالانترنت ، قلصت المؤسسة في عملية التوظيف بنسبة كبيرة مثلما هو موضح في الجدول و هذا يؤدي إلى نقص التكاليف على المؤسسة .

جدول رقم (07): توزيع العينة حسب الوظيفة

الوظائف	التكرار	النسبة المئوية
مسؤول مصلحة	8	10%
أمين صندوق	5	7%
مكلف بالزبائن	64	83%
المجموع	77	100%



الشكل رقم : 8 التوزيع البياني لعينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

من خلال الجدول رقم 07 نلاحظ بأن نسبة 83% من أفراد العينة بوظيفة مكلف بالزائن أي ما يعادل 64 فرد من العينة لهم وظيفة مكلف بالزائن بالمقارنة مع الوظائف الأخرى التي تتراوح نسبتها المئوية بين 7 و 10 .

و عليه نستنتج بأن المؤسسات البريدية تعتمد على الموظفين بوظيفة مكلف بالزائن بنسبة كبيرة، كما نستطيع أن نقول بأنها تعتبرهم الركيزة الأساسية و القلب النابض لأنهم يساهمون بشكل كبير في تلبية طلبات الزائن و توفير مختلف الخدمات التي تخص البريد و عملياته.



## الفصل الخامس:

تطبيق برامج الرقمنة وجودة أداء المورد البحري

في مؤسسة بريد الجزائر تبسة





**تمهيد:**

في ظل التحولات الرقمية، أصبح تطبيق برامج الرقمنة أمراً ضرورياً للمؤسسات التي تسعى للنجاح والاستمرارية، إلا أن نجاح هذه البرامج لا يكمن فقط في التكنولوجيا ذاتها، بل يتطلب أيضاً جودة أداء المورد البشري كما تعتبر البرامج الرقمية مفتاحاً لتحسين الكفاءة وتبسيط العمليات داخل المؤسسات .

ومن خلال تطبيق تلك البرامج قد تواجه عملية تطبيق الرقمنة مجموعة من التحديات وهنا تظهر أهمية جودة أداء المورد البشري، وقد يلعب الموظفون دوراً حاسماً في تبني التكنولوجيا الجديدة وضمان استخدامها بفعالية أكثر .

ومع تزايد أهمية الرقمنة، يتزايد أيضاً الاعتماد على جودة أداء المورد البشري كعنصر أساسي في نجاح هذه العمليات.

## تطبيق برامج الرقمنة و جودة أداء المورد البشري في مؤسسة بريد الجزائر تبسة

### أولاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى

يسعى الباحث لتحليل وتفسير للإجابات الخاصة بأفراد عينة الدراسة فيما يخص الأسئلة المطروحة و الخاصة بالفرضية الأولى و هي : تطبيق برامج الرقمنة و جودة أداء المورد البشري في مؤسسة بريد الجزائر تبسة و قد تم توزيعها في الجدول من 7 إلى 18 و عددهم 12 سؤالاً.

#### جدول رقم(08): يوضح مدى المرونة في العمل عند تطبيق الرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
55%	42	نعم
45%	35	لا
%100	77	المجموع

من خلال الإجابات لدى المبحوثين يتضح لنا أن ما نسبته 55% أي ما يعادل 42 من مجموع العينة يؤكدون على وجود مرونة في العمل مع تطبيق الرقمنة، بينما 45% من العينة يرون عكس ذلك،

و منه نستنتج أن المؤسسة تعمل على محاولة إرضاء الموظفين لأنها تعتبرهم المورد الأساسي فيها و ذلك في توفير الإمكانيات سواء مادية أو معنوية من أجل حثهم و ترغيبهم في المواصلة و الإستمرار في العمل لإنجاح المؤسسة و تحقيق أهدافها.

## جدول رقم (09): يوضح تطبيق الرقمنة يساعد الموظفين في انجاز مهامهم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	64	83%
لا	13	17%
المجموع	77	100%

من خلال الجدول نلاحظ بأن نسبة 83% من الموظفين أجمعوا على أن الرقمنة ساعدتهم في انجاز مهامهم ، مقارنة مع 17% أي ما يعادل 13 مبحوث أجابوا عكس ذلك.

ومن هنا نستنتج بأن دخول مؤسسة البريد عالم الرقمنة جعلها في تطور كبير بحيث أصبح معظم موظفيها يستعملون الرقمنة في انجاز أعمالهم لأنها وفرت لهم العديد من الإمتيازات التي تتمثل في الجهد و الوقت و نقص في التعب إلى غير ذلك و هذا ما صرح به أحد موظفيها بان الرقمنة ساعدتهم كثيرا بقوله " و الله من نهار إلي دخولينا عمليات جديدة في الحاسوب تتح علينا تعب كبير " و كأن الموظف من خلال كلامه كان يحمل حمل ثقيل على كتفه عندما كان يعمل بقاعدة بيانات قديمة و مع التطور أدخلت على الحاسوب مجموعة من العمليات ساعدت الموظفين في عملهم ووفرت عليهم الجهد و التعب.

## جدول رقم (10): يوضح تسريع الرقمنة في انجاز العمليات و إظهار ولاء الزبون

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
77%	59	نعم
23%	18	لا
100%	77	المجموع

بالاستناد إلى ما لاحظنا من خلال الجدول بأن نسبة 77% من أفراد العينة أجمعوا على أن الرقمنة سرعت في انجاز العمليات و أظهرت ولاء الزبون بينما نسبة قليلة جدا من صرحت عكس ذلك.

ومنه نستنتج أنه و بوجود الرقمنة ودخول مؤسسة البريد بتكنولوجيا متطورة في خدمة الزبائن أصبحت تنجز في وقت وجيز مما يجعل موظفيها يعملون بجد و نشاط و حيوية ترضيهم و ترضي زبائن البريد مثلما صرح أحد الموظفين بقوله "انا ماذا بيا نزرّب نخلص الزبون باش ما يبقاش يقلقني" أي أن السرعة في انجاز العمليات تريح الموظف و الزبون معا.

جدول رقم (11): يوضح مدى أهمية وجود الموزع الآلي على مستوى المؤسسات البريدية  
خفف من الضغط على عمال الشبائيك

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	46	60%
لا	31	40%
المجموع	77	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية المبحوثين أجابوا بنعم بنسبة 60% أي ما يعادل 46 فردا، بينما 40% من أفراد العينة كانت إجابتهم لا.

ومنه نستنتج أنه بوجود الموزع الآلي على مستوى المؤسسات البريدية قد ساهم بشكل كبير في تخفيف الضغط على عمال الشبائيك و أظهر دوره الفعال في إرضاء الزبون الذي يعتبر من الأهداف التي تسعى إليها مؤسسة البريد لتحقيقها و تعمل من أجل خدمته .

جدول رقم (12): يوضح وقوع الموظف في مشاكل مع الزبائن في حال تسقيف أمواله  
و عدم تجاوزه المبلغ 200.000.00 د.ج.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	40	52%
لا	37	48%
المجموع	77	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن هناك تقارب في النسبة بين المبحوثين حيث نرى نسبة 52 % من أفراد العينة أجابوا بنعم أي ما يعادل 40 فردا ، أما الباقي فكانت إجاباتهم عكس ذلك . وعليه نستنتج من خلال الشواهد حسب ما صرح به الموظفين حسب قولهم "كاين إلي يفهمك كي تقول ليه راهو التسقيف هذا من الجهات العليا و كاين الي يقولك هذي دراهمي و الكونت نتاعي نجبد واش نحب " و هناك من صرح لنا بقوله" كاين زبون يقولك أنا عندي الدين باش نخلصو كيفاه نبقي مرهون و تمدو لينا دراهمنا بالمزية" بمعنى بأن لهم الحق في سحب أموالهم في أي وقت و أي مبلغ يريدونه هو موجود في حساباتهم البريدية الجارية، مما يجعلهم يسببون لهم المشاكل و في بعض الأحيان المشاجرة معهم نظرا للظروف الخاصة التي تجعلهم يحتاجون فيها إلى سحب كل أموالهم مثلا من أجل شراء سيارة أو منزل أو من أجل تسديد دين إلى غير ذلك و حتى الموظفين أحيانا يعذرونهم لظروفهم لكن الأمر يتخطاهم.

بينما يرى البعض الآخر بأن تسقيف الأموال أبدت رضا نسبي لدى بعض الزبائن و عدم إبداء إنزعاجهم أثناء سحبهم لأموالهم مقتطعة و تفهمهم الكبير بأنها تتجاوز العمال نظرا لكونها تعليمة وزارية خارج نطاقهم، و هي أيضا موجودة في جميع المؤسسات البريدية على المستوى الوطني بمعنى أن الموظف لا دخل له فيها، و الإساءة له سيكون ظلما في حقه و بأن هناك العديد من الحلول لسحب أموالهم وضعتها مؤسسة البريد لدى الزبائن و هذا ما صرح لنا به إطار بالبريد و تتمثل فيما يلي:

- وضعت بريد الجزائر خدمة صك بريدي جاري مصادق عليه Chèque certifier من أجل تمكين الزبون من سحب مبالغ مالية تفوق 200.000.00 دج شرط أن يكون هذا الزبون سيتعامل مع مؤسسة تقبل هذه الخدمة.
- وضع عملية تحويل من حساب بريدي جاري إلى حساب بريد جاري آخر أو بنكي.

- يمكن لزبون بريد الجزائر تحرير صك بريدي جاري بأي مبلغ يريد سحبه و إيداعه على مستوى أي بنك من أجل تحويل أمواله من حسابه البريدي الجاري إلى حساب بنكي.

جدول رقم (13): يوضح ما اذا كانت الرقمنة قلصت في الجهد و التعب لدى المورد البشري.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	45	58%
لا	32	42%
المجموع	77	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن هناك 58% من بين المبحوثين أجابوا بنعم أي ما يعادل 45 من أفراد العينة ، أما ما نسبته 42% من العينة أجابوا عكس ذلك . ومنه نستنتج ان استعمال الرقمنة بمؤسسة البريد قد ساهمت بشكل كبير في تقليص الجهد و التعب لدى المورد البشري وقدمت العديد من التسهيلات في انجاز العديد من العمليات التي كانت يستعمل فيها الموظفون السجلات و الكتابة الخطية التي كانت تستغرق منهم الوقت و الجهد ، بينما رأها الموظفون الآخرون عكس ذلك.

## جدول رقم (14): يوضح وجود عمليات خاصة بالتخليص تنجز عن طريق الأنترنت

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
60%	46	نعم
40%	31	لا
100%	77	المجموع

يحمل الجدول رقم (14) شواهد كمية من خلالها يمكن أن نلاحظ بأن ما نسبته 60% من المبحوثين أي ما يعادل 46 فردا من العينة أجابوا بنعم ، بينما 40 % كانت إجاباتهم عكس ذلك .

ومنه نستنتج بأنه و مع تطور الرقمنة فقد أصبحت عمليات التخليص عبر الانترنت معروفة لدى زبائن البريد بفعاليتها و سرعتها ، حيث تقوم بتنفيذ العديد من العمليات المالية دون الحاجة إلى الانتقال إلى مؤسسة البريد ، و من بين هذه العمليات التي وفرتها بريد الجزائر من أجل تقليل الضغط على موظفيها تقديم الطلبات مثل كشف رصيد أو تحويل أموال ، تسديد الفواتير مثل الكهرباء و الغاز و تحويل أموال من حساب إلى حساب آخر ، والرسائل النصية و من بين هذه البرامج نذكر : بريدي موب، و ECCP و التي ساهمت بشكل كبير في تقليل العمليات على الموظفين و في نفس الوقت تأمين و حماية أموال الزبائن.



جدول رقم (15): يوضح ما إذا كان الإمضاء على جهاز البصمة قتل في التأخير على

الدوام

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
78%	60	نعم
22%	17	لا
100%	77	المجموع

تشير البيانات بأن نسبة 78 % أي ما يعادل 60 فردا من العينة أجمعوا على أن الإمضاء على جهاز البصمة قتل من التأخير في الدوام، أما ما نسبتهم 22% أجابوا عكس ذلك بعدم قبوله .

و من هنا نستنتج بأن وجود آلة الإمضاء على جهاز البصمة قتل من التأخير على الدوام بشكل كبير، مما جعل الموظفين يلتزمون و يواظبون في عملهم و الانضباط والحضور في الوقت المحدد ، أما الفئة الراضية للإمضاء على جهاز البصمة فيمكن أن يكون بعد المسافة بين المنزل و مكان العمل جعلهم يتأخرون عن مواعيد العمل المحددة مما جعلهم غير متقبلين للإمضاء على جهاز البصمة.

جدول رقم (16): يوضح ما إذا كان الموظفون يفضلون الإمضاء على جهاز البصمة

أو الورقي

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
86%	66	نعم
14%	11	لا
100%	77	المجموع

يوضح الجدول بأن نسبة 86% أي ما يعادل 66 من أفراد العينة يفضلون الإمضاء على جهاز البصمة ، أما ما نسبته 14% من العينة يرفضون الإمضاء الورقي. من هنا يتضح لنا بأن معظم الموظفين فضلوا استخدام الإمضاء على جهاز البصمة بسبب العديد من المزايا التي يقدمها مثل السرعة و الراحة و الأمان فبالنسبة لهم فهو لا يشكل لديهم أي مشكلة بل بالعكس فهو يقلل من مخاطر التزوير و الاحتيال و لأن طبيعة عملهم يجعلهم حاضرين و قبل وقتهم أحيانا لأنهم يتعاملون مع الزبائن و لديهم وقت محدد، أيضا الإمضاء على جهاز البصمة يخفض في التكاليف في الأوراق للمؤسسة وكثرة الأرشيف، أما أقلية الموظفين الذين فضلوا الإمضاء الورقي على على جهاز البصمة فهم من يكثرون في التأخر و الغياب .

جدول رقم (17): يوضح ما مدى مساهمة الرقمنة في جودة العمل و تحسينه مقارنة مع السنوات الماضية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	70	91%
لا	7	9%
المجموع	77	100%

تشير البيانات الموضحة في الجدول بأن نسبة 91 % من المبحوثين أجمعوا على مساهمة الرقمنة الفعالة في جودة العمل و تحسينه بالمقارنة مع السنوات الماضية ، بينما نسبة ضئيلة جدا تقر بأنه لا يوجد تغيير كبير بين السنوات الماضية و الحالية.

ومنه نستخلص أن الرقمنة أضافت تطور كبير و ملحوظ على المؤسسات البريدية في جودة العمل و تحسينه و زيادة الكفاءة بشكل كبير مقارنة بالأساليب التقليدية التي كانت تستخدم في السنوات الماضية و دخولها عالم التكنولوجيا من الباب الواسع ، أيضا التقليل من الأخطاء لدى الموظفين مما يسهم في زيادة الدقة في العمل .

جدول رقم (18): يوضح قيمة التذاكر في التخفيف من ضغط العمل على الموظفين

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
97%	75	نعم
3%	2	لا
100%	77	المجموع

تؤكد أغلبية العمال بأن خدمة التذاكر الخاصة بالزبائن خففت الكثير من الضغط في العمل حيث نجد نسبة 97 % أي ما يعادل 75 فردا من العينة، بينما نسبة ضئيلة جدا من أجابوا عكس ذلك.

و منه نستخلص بأن خدمة التذاكر الرقمية قد ساهمت بشكل كبير و فعال في تخفيف الضغط على الموظفين الذي يمارسه الزبون أثناء عملية التخليص و يساعدهم على التركيز على مهامهم ، و يكون منظما أكثر بحيث يستطيع أن يعمل مع زبون واحد على مستوى الشباك بأريحية و دون الوقوع في أخطاء بعكس طوابير الانتظار التي يكثُر فيها الضوضاء و كثرة الكلام و الاكتظاظ أمام الشباك مما يسبب له إزعاج في عمله و قد يقع بسببه قي أخطاء مكلفة .

جدول رقم (19): يوضح تفضيل الموظفين التعامل مع الزبائن عن طريق التذاكر الرقمية أو طوابير الانتظار

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
التذاكر الرقمية	76	99%
طوابير الإنتظار	1	1%
المجموع	77	100%

من خلال الجدول نلاحظ بأن معظم العمال أكاد أن أقول كلهم يفضلون التعامل مع الزبائن عن طريق التذاكر الرقمية أي بنسبة 99%.

ومنه يتضح لنا بأن الموظفين جميعا تقريبا يرغبون في العمل في وجود خدمة التذاكر الرقمية لأنها توفر منصة منظمة ومرتبطة مما تساعدهم كثيرا في التركيز في عملهم و تقديم خدمة ممتازة والرد بفعالية على استفساراتهم والعمل مع زبون واحد يقلل نسبة الأخطاء أثناء عملية التخليص ويكون العمل بها راقى إلى حد كبير بدل طوابير الانتظار التي تحدث فوضى على مستوى المؤسسة وتجعل الموظف في ضغط و مشوش في عمله ولا ينجزه بتركيز وقد تؤدي به إلى خسارة الأموال التي هي ملك المؤسسة والزبون مما تجبره على إرجاعها في ذات اليوم وتتجر عنها أحيانا مشاكل إدارية هو في غنى عنها.

وقد وضح معظم الموظفين على أن التذاكر الرقمية ساهمت بشكل كبير في تخفيف عنهم للضغط والتقليل من حدة المشاكل والمشاجرات التي كانت تحدث أثناء طوابير الانتظار فيما بين الزبائن.

جدول رقم (20): يوضح ما إذا كان هناك خلل تقني محاسبي على مستوى المؤسسة البريدية عند انقطاع التيار الكهربائي أو الشبكة الرقمية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	72	94%
لا	5	6%
المجموع	77	100%

يحمل الجدول رقم 20 شواهد كمية فقد أكدوا أكثرهم بنسبة 94 % من أفراد العينة أنه عند انقطاع التيار الكهربائي أو الشبكة يقع لديهم خلل تقني محاسبي لأن الأنظمة الرقمية تعمل بشكل كبير على الشبكة لمعالجة المعلومات و تسجيل البيانات ، مما نستنتج أن أغلبية مجتمع البحث تؤكد أن انقطاع التيار الكهربائي أو الشبكة يشكل لديهم مشكلة كبيرة مما تؤدي إلى زيادة خطأ البيانات وصعوبة تصحيحها تجعلهم أحيانا يخسرون الأموال التي تذهب في حسابات الزبائن مرتين أو أكثر مما تجعلهم في مأزق في كيفية استرجاع هذه الأموال و الإستعانة بالمسؤول أو بالزملاء لمعرفة طريقة لإستدراك مثل هذه الأخطاء.

### الاستنتاج الجزئي للفرضية الأولى :

من خلال دراسة و تحليل تطبيق برامج الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر، يظهر بوضوح أن الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا الرقمية تتطلب النظر إلى جودة أداء المورد البشري كعامل حاسم، فبالرغم من أن البرامج الرقمية قد توفر الأدوات اللازمة لتحسين الكفاءة وتبسيط العمليات، إلا أن نجاح هذه البرامج يتوقف بشكل كبير على قدرة الموظفين على التكيف معها واستخدامها بفعالية وهذا ما شاهدناه في مؤسسة بريد الجزائر التي برزت بشكل كبير في مجال الرقمنة،

## خلاصة الفصل:

تطبيق برامج الرقمنة يمثل تحدياً مهماً للمؤسسات في العصر الحديث أو الرقمي، حيث تسعى لتحقيق التحول الرقمي لتعزيز الكفاءة و الفعالية وتحسين الأداء، ومع ذلك يظهر أن نجاح هذه البرامج لا يعتمد فقط على التكنولوجيا وحدها، بل يتطلب أيضاً جودة أداء المورد البشري، و الذي يلعب دوراً حاسماً في نجاح تطبيق برامج الرقمنة، فالموظفون الذين يمتلكون المهارات والتكوين اللازمين على التكنولوجيا، ويظهرون استعداداً للتكيف مع التغييرات، يمكن أن يكونوا العامل الرئيسي في تحقيق الفوائد المرجوة من الرقمنة. من الجانب الآخر، يعكس جودة أداء المورد البشري مدى قدرة الموظفين على استخدام التكنولوجيا بشكل فعال وإدارتها بشكل ملائم، وبالتالي فإن تطوير مهارات الموظفين وتوفير الدعم يعتبر ضرورياً لضمان نجاح تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة، وبالتالي يجب على المؤسسات النظر في تطوير استراتيجيات شاملة تجمع بين تطبيق برامج الرقمنة وتعزيز جودة أداء المورد البشري وعندما يتم تحقيق هذا التوازن، يمكن للمؤسسات الاستفادة الكاملة من التحول الرقمي وتحقيق النجاح والاستدامة في عصر التكنولوجيا.





## الفصل السادس:

بيئة عمل رقمية مشجعة تساعد

على التعاون بين الموظفين



**تمهيد:**

أصبحت البيئة العملية تتطور بسرعة مع تقدم التكنولوجيا، مما يفرض تحديات جديدة على مؤسسة بريد الجزائر وموظفيها فتحوّلت البيئة العملية إلى بيئة رقمية تتطلب من الموظفين الحصول على مهارات جديدة والتكيف مع التغييرات المستمرة في هذه البيئة، و يعدّ التكوين المستمر أمراً أساسياً للموظفين لمواكبة التحولات التكنولوجية والتطورات في مجال عملهم مما يتطلب تعلم الأدوات والتقنيات الجديدة وتطوير المهارات الرقمية و اكتساب المعرفة بأحدث الابتكارات، وهو ما يساعدهم على تحسين أدائهم والمساهمة في نجاح المؤسسة.

وبجانب التكوين المستمر، يلعب التزام الموظفين دوراً حاسماً في خلق بيئة عمل رقمية فعّالة يتضمن ذلك التزامهم بالتطوير المستمر وتبنيهم للتحويل الرقمي واستخدام الأدوات والتقنيات بشكل فعّال في أداء مهامهم اليومية وعندما يتحد الموظفون في التزامهم بالتعاون وتبادل المعرفة والخبرات، يتيح ذلك لهم العمل بشكل أفضل كفريق واحد و يمكن للتعاون الفعال أن يسهم في تبادل الأفكار والحلول الإبداعية، ويعزز التفاعل بين أعضاء الفريق ويسهم في تعزيز الروح الجماعية و بالتالي يظهر أن بيئة العمل الرقمية تتطلب من المؤسسات والموظفين التكيف مع التغييرات بسرعة و الالتزام بالتعلم المستمر والتعاون الفعّال و من خلال هذه العوامل يمكن للمؤسسات تحقيق النجاح في عالم الأعمال الرقمي المتطور والمتغير بسرعة.

## بيئة عمل رقمية مشجعة تساعد على التعاون بين الموظفين

أولاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية

جدول رقم (21): يوضح مدى مشاركة المعرفة و الخبرات مع الزملاء من خلال جلسات تدريبية عبر الشبكات الرقمية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	39	51%
لا	38	49%
المجموع	77	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه توضح الأرقام أن نسبة 51 % من المبحوثين متفقين على أنه توجد مشاركة بين الموظفين لمعرفة الخبرات و تبادل المعلومات، أما ما نسبته 49 % فتري عكس ذلك و هي نسب متقاربة جدا .

ومنه نستنتج أن الموظفين يتشاركون في تبادل المعرفة والخبرات فيما بينهم و خاصة عند وقوع مشكلة عملية و البحث عن إيجاد حلول و بدائل تمكنهم من تداركهم و عدم الوقوع فيهم مرة أخرى، فيما يرى البعض الآخر أن وقته ضيق لا يتسنى له الاتصال مع الزملاء، أو أنه يمتلك من المعلومات و الخبرات التي تجعله يستغني عن هذه المشاركة نظرا لكفاءته و خبرته في العمل و هذا ما صرح به أحد الموظفين .

جدول رقم (22): يوضح إذا ما وقع خلل في عملية مالية على مستوى الحاسوب يتم الإستعانة بالزملاء.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	62	81%
لا	15	19%
المجموع	77	100%

من خلال الجدول رقم 22 يوضح أن ما نسبته 57% أنه عند وقوع خلل في عملية مالية على مستوى الحاسوب يتم الإستعانة بالزملاء وخاصة المسؤول المباشر من أجل الوصول إلى حل في أسرع وقت، بينما ما نسبته 15 % وهي نسبة قليلة من أفراد العينة ترى عكس ذلك.

ومن هنا نستنتج أنه في حال وقوع خلل في عملية مالية يستعين الموظف بالزملاء و المسؤول المباشر لتداركها وذلك بتقديم الدعم المعنوي و الفني لبعضهم البعض و تبادل المعرفة و النصائح و التجارب التي قد تساعد في حل المشكلة و خاصة الذين لهم معرفة في الحاسوب، أو تكون له المقدرة في إيجاد حل لهذا الخلل لخبرته و معرفته لمثل هذه المشاكل التي قد حدثت له سابقا و يتوقع حدوثها، فله رصيد كبير من المعرفة، أما الفئة القليلة فهي ترجح ترك هذا العمل للمصلحة المختصة و اعتبارها ليست من مهامه تصحيح الخلل التقني .

جدول رقم (23): يوضح ما إذا وقع خلل تقني في الحاسوب يتم الإستعانة بالزملاء

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
40%	31	نعم
60%	46	لا
100%	77	المجموع

من خلال الجدول رقم 23 تشير الشواهد الكمية أن ما نسبته 60 % من عينة البحث ترى عدم اللجوء للزملاء عند وقوع خلل تقني في الحاسوب، أما ما نسبته 40% يرى عكس ذلك، أي ما يعادل 31 فردا من العينة.

نستنتج من هذا أنه في حال وقوع خلل تقني في الحاسوب يرى معظم الموظفين بأنها ليست من مهامهم و بأن هناك مصلحة الإعلام الآلي مختصة في تصليح الحواسيب المعطلة على مستوى مديرية بريد الجزائر تبسة يتم إعلامها لأن تدخله سوف يقحمه في مشاكل هو في غنى عنها و لا يهيمه انتظار الزبائن و هذا ما صرح به في قوله "ماهيش خدمتي كاين مصلحة خاصة بتصليح الحواسيب مانقدرش نتحمل مسؤوليته" ، أما الفئة الأخرى و التي ترى فيها الإستعانة بالزملاء في حال وقوع خلل تقني فهي قد تكون لديها معرفة واسعة في مجال الإعلام الآلي و باستطاعتها تصليح الخلل دون اللجوء إلى المصلحة المعنية لسير العمل.

جدول رقم 24: يوضح الموظفين الذين أجابوا بنعم في حال وقوع خلل تقني في الحاسوب

و الاستعانة بالزملاء

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
40%	31	نعم
60%	46	لا
100%	77	المجموع

بالنسبة للموظفين الذين أجابوا بنعم نفس الجدول السابق رقم 23 فقد صرح أحد الموظفين بقوله "أنا كي نكون قادر باش نصلح ماكان حتى مشكلة باش نمشي الخدمة و الزبون مايبقاش يستتى لأنه المصلحة المعنية كي نتصلو بيهم ما همش قراب باش يجو بكري بالصح كي تكون حاجة ما نقدرش عليها نستتى التقنيين" هذا بالنسبة للموظفين الذين أجابوا بنعم و هي تمثل نسبة قليلة نوعا ما و هم من لهم معرفة بالحاسوب فمثلا له شهادة جامعية أو تقني في مجال الإعلام الآلي يدرك الحاسوب و تقنياته، حيث يقوم ببذل جهد من تلقاء نفسه لتصليحه رغم أنها ليست من مهامه لكن تفانيه و رضاه و الحس المهني في العمل يجعله يقوم بذلك و كل هذا من أجل التسريع في العمل و عدم ترك الزبائن ينتظرون.

جدول رقم 25: يوضح مدى مساهمة بيئة عمل رقمية في قياس معدل الأخطاء و عيوب العمل و تصحيحها.

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات

90%	69	نعم
10%	08	لا
100%	77	المجموع

من خلال التحليل الإحصائي للجدول رقم 25 يتضح لنا ما نسبته 90 % أي ما يعادل 69 من عينة افراد مجتمع البحث يرى بأن بيئة عمل رقمية عملت على قياس معدل الأخطاء و عيوب العمل و تصحيحها، بينما نسبة 10 % ترى عكس ذلك.

من خلال هذه المؤشرات نستنتج أن نسبة الإختلاف كبيرة جدا فقد أجمع معظم العمال على أن وجود الرقمنة في عملهم ساعدهم بشكل كبير في قياس معدل الأخطاء و عيوب العمل و تصحيحها و مع تطور الرقمنة زادت الدقة أكثر و وفرت عليهم الجهد و التعب بالمقارنة مع عدم وجودها و استخدام السجلات و الحسابات اليدوية و التي توقعهم في أخطاء و تستهلك منهم الوقت و الجهد و التعب طبعاً.

جدول رقم 26: يوضح ما إذا كان تم إخضاع الموظفين للتكوين على الأجهزة و البرامج

الرقمية

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
90%	69	نعم
10%	08	لا

المجموع	77	100%
---------	----	------

من خلال التحليل الإحصائي للجدول رقم 26 يتضح لنا ما نسبته 90% من أفراد العينة أي ما يعادل 69 من مجتمع البحث تم تكوينه، بينما ما نسبته 10% يرى عكس ذلك. من خلال الجدول نستنتج أن نسبة الإختلاف كبيرة جدا فقد أجمع معظم الموظفين على أنه تم إخضاعهم للتكوين على الأجهزة و البرامج الرقمية مما ساعدهم بشكل كبير من تحسين مهاراتهم و ممارسة مهامهم بكل جودة و السرعة في الأداء و بكفاءة و فعالية عالية و المؤسسة لديها اهتمام كبير بموظفيها و العمل على تحقيق أهدافها .

جدول رقم (27): يوضح مدى تفضيل التكوين عن بعد عبر المنصة الشبكية الرقمية -E

### Learning

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	47	61%
لا	30	39%
المجموع	77	100%



من خلال الجدول يرى معظم أفراد العينة ما نسبته 61% أي ما يعادل 47 يفضلون التكوين عن بعد عبر المنصة الشبكية الرقمية، أما البقية فترى عكس ذلك.

من خلال الشواهد السابقة ، يمكن أن نستنتج أن معظم الموظفين اختاروا التكوين عن بعد عبر المنصة الشبكية الرقمية دون الحاجة للتنقل مما يتيح لهم مرونة أكبر في تنظيم وقتهم و قد ساعد العديد من الموظفين خاصة الفئة النسوية، أيضا يوفر التكاليف سواء للمؤسسة او للموظف و يضمن توفير المعلومات الحديثة ، أما الفئة الأخرى فإنها تراها غير كافية لتوصيل المعلومات و استيعابها و قد صرحت إحدى الموظفات بأن التكوين عن بعد يساعدها في عدم التنقل لان لديها عائلة و لا تستطيع تركها لمدة أسبوع و ذلك بقولها "انا مانقدرش نروح نقرأ في بومرداس و نخلي ولدي يرضع وحده حتى لوكان يعاقبوني" من خلال ما صرحت به استنتجنا بأن كل موظف يرفض الذهاب للتكوين يتعرض لعقوبة إدارية و منه فهو إجباري .

جدول رقم (28): يوضح الموظفين الذين أجابوا بنعم للتكوين عن بعد

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	47	61%
لا	30	39%
المجموع	77	100%

بالنسبة للموظفين الذين أجابوا بنعم نفس الجدول السابق رقم 27 و قد أجمعوا على أنه الأنسب لهم لما يوفر من مشقة و عناء السفر خارج الولاية و التكاليف و الإبتعاد عن العائلة لفترة تدوم لأسبوع أو شهر و تقادي المشاكل مع الأزواج بالنسبة للنساء المتزوجات .

**جدول رقم (29): يوضح ما إذا كان الموظفون يفضلون التكوين خارج الولاية**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	47	61%
لا	30	39%
المجموع	77	100%

من خلال الجدول يرى معظم أفراد العينة ما نسبته 61 % أي ما يعادل 47 لا يفضلون التكوين خارج الولاية فيما يرى الآخر عكس ذلك.

يمكننا حسب ما رأينا في الجدول أن نستنتج أن التكوين خارج الولاية يفضله نسبة قليلة من الموظفين الذين يعتبرونه يزودهم بالمعلومات أكثر من التكوين عن بعد عبر المنصة الشبكية الرقمية، كما يجعلهم يتعرفون على أصدقاء جدد من خارج الولاية و تبادل المعلومات و المعرفة والخبرات فيما بينهم وهذا ما صرح به احد الموظفين بقوله " نحب نروح خارج الولاية نتعرفو على زملاء آخرين و نخرج شوي من جو الخدمة".

**جدول رقم 30: يوضح ما إذا كان في حال تطوير الرقمنة و إخضاع الموظفين للرسكلة**

**تزيدهم في المعرفة**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	51	66%
لا	26	34%

المجموع	77	100%
---------	----	------

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح لنا أن ما نسبته 66% أي ما يعادل 51 من أفراد العينة أجابوا بنعم، بينما % 34 أجابوا عكس ذلك.

و منه نستنتج أن وجود الرسكلة عند تطوير الرقمنة يزيد من المعرفة لدى الموظفين بالإستفادة من معلومات جديدة و حديثة متطورة تساعده في انجاز عمله بسرعة و دقة عالية مما تخفض له في الوقت و التعب و الجهد.

جدول رقم 31: يوضح ما إذا كان العمل على برامج رقمية محددة قللت من ابتكار أو

إبداع لدى الموظفين

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	77	100%
المجموع	77	100%

بالإستناد إلى الشواهد الكمية المتعلقة بأن العمل على برامج رقمية محددة قللت من ابتكار أو إبداع لدى الموظفين نجد أن ما نسبته 100% أي ما يعادل كل أفراد العينة أجابوا بنعم.

ومنه نستنتج بأنه رغم تبني الرقمنة و مدى تطورها في مؤسسة بريد الجزائر تبسة إلا أن موظفيها لا يمكنهم الإبتكار أو ابداع فيها كما هو موضح في الجدول و هذا راجع لتقييد العمال ببرامج و قواعد بيانات محددة تفرضها بيئة العمل لا يستطيع التغيير فيها أو إدخال تعديل عليها و هذا ما صرح به المدير الفرعي للمصالح البريدية و المالية بأنه على الموظف العمل وفق البيانات و المعلومات الموجودة في الحاسوب "يخدم بالعمليات إلي محددة في الحاسوب و ما عندوش الحق يدير حتى خدمة أخرى خارج عليها".

جدول رقم 32: يوضح ما إذا كان وجود كاميرا مراقبة على مستوى المؤسسة قلل من

#### المشاكل مع الزبائن

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
79%	61	نعم
21%	16	لا
100%	77	المجموع

من خلال الجدول رقم 32 المبين أعلاه يتضح لنا أن ما نسبته 79% أي ما يعادل 61 من أفراد العينة أجابوا بنعم، بينما % 21 أجابوا عكس ذلك.

و عليه نستنتج بأن وجود كاميرا المراقبة في المؤسسات البريدية ضرورية و تخدم الموظف في حمايته من السرقة أو عمليات السطو أو المشاجرات المؤدية إلى العنف اللفظي غير اللائق و الجسمي أحيانا من طرف بعض الزبائن كما صرح به أحد الموظفين.

جدول رقم 33: يوضح علاقة الحالة العائلية بالتكوين عن بعد

النسبة %	المجموع	أرمل	مطلق	عازب	متزوج	التكوين عن بعد	الحالة العائلية
61 %	47	01	01	10	35	نعم	
39 %	30	00	00	21	9	لا	
100 %	77	01	01	31	44	المجموع	

من خلال الجدول المركب رقم 33 المبين أعلاه يتضح لنا أن ما نسبته 61% أي ما يعادل 47 من أفراد العينة أجابوا بنعم، بينما % 39 أجابوا عكس ذلك .  
و عليه نستنتج بأن الحالة العائلية لها علاقة بالتكوين عن بعد حيث اتضح لنا بأن فئة المتزوجين هم من يفضلون التكوين عن بعد نظرا للظروف العائلية التي تفرضها عليهم و خاصة الذين لديهم أطفال رضع أو مرضى و لا يستطيعون تركهم و بقاء بعيدا عنهم لفترة أطول كما أنهم يعتبرون التكوين عن بعد الأسرع و سهل الإستيعاب.

جدول رقم 34: يوضح علاقة الجنس بالتكوين عن بعد

النسبة %	المجموع	التكوين عن بعد		الجنس التكوين عن بعد
		لا	نعم	
53 %	41	25	16	رجل
47 %	36	05	31	مرأة
100 %	77	30	47	المجموع

من خلال الجدول المركب رقم 34 المبين أعلاه يتضح لنا أن عدد الرجال الذين يخضعون للتكوين عن بعد هم 16 مقارنة بالنساء الذين يخضعون للتكوين عن بعد بلغ 25، وذلك راجع إلى أن عدة عوامل بما في ذلك الفرص المتاحة للتعليم للنساء مقارنة بالرجال، وتفضيل بعض النساء التكوين عن بعد نظرا لالتزاماتهن العائلية أو المهنية، وكذلك التحديات الاجتماعية، حيث أن عدد النساء اللواتي لا يخضعن للتكوين عن بعد أقل بكثير من عدد الرجال ويبلغ فقط 05 نساء مقابل 25 رجلا، وهذا يشير إلى وجود عوائق أو تحديات تواجه النساء في الوصول إلى التكوين التقليدي مثل القيود الثقافية والاقتصادية والاجتماعية، حيث قد يكون هناك تفضيل للتكوين عن بعد بسبب المزايا التي يقدمها مثل المرونة في الجدول الزمني والوصول إلى موارد التكوين عبر الانترنت.

### ثانيا: استنتاج جزئي للفرضية الثانية:

يُظهر الاستنتاج بعد التحليل أهمية بيئة عمل رقمية تنسم بالتكوين المستمر والتزام وتعاون الموظفين ، ففي هذه البيئة يصبح التعلم المستمر ضرورة حيوية لتحسين مهارات الموظفين وتطويرها لمواكبة التحولات التكنولوجية المتسارعة ومن خلال التزام الموظفين، فالتعاون الفعّال بين الموظفين يؤدي إلى تعزيز تبادل المعرفة والخبرات، و بناء بيئة عمل محفزة وإيجابية بهذه الطريقة تكون بيئة العمل الرقمية الناجحة هي تلك التي تجمع بين التكوين المستمر و التزام الموظفين، و تعاونهم، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة و منه النجاح المستدام في عصر التكنولوجيا.

### ثالثا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

من خلال مقارنة دراستنا مع الدراسات السابقة حول العلاقة بين الرقمنة والالتزام الوظيفي، تم التوصل إلى أن هناك أوجه تشابه وأوجه إختلاف بينهم.

–بالنسبة لدراسة سامية بعنوان " أطر رقمنة الإدارة العمومية " دراسة على مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 حيث تبين من نتائج الدراسة أن تشجيع استيعاب المعرفة الإلكترونية لدى جمهور المتعاملين، وتحقيق العدل والمساواة للجميع في الوصول لخدماتها العامة، من خلال إعادة النظر في برامج في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال ومتابعة عملية تلقينها لجميع الفئات الاجتماعية، وضرورة رفع القوى العاملة التقنية والفنية، والتي تطرح كضرورة ومطلب أساسي في التحول الناجح نحو



الإدارة الإلكترونية، وضرورة عمل الدولة على حماية أمن المعلومات من حيث أن ثقة المواطن بالإدارة الإلكترونية يعتبر عنصرا مهما لقيامها، خاصة في حالة الخدمات التي يتطلب الحصول عليها، قيام المواطنين و تزويد الإدارة بمعلومات شخصية، اتفقت هذه الدراسة مع دراستنا في أن التذاكر الرقمية قد ساهمت بشكل كبير و فعال في تخفيف الضغط على الموظفين الذي يمارسه الزبون أثناء عملية التخليص و يساعدهم على التركيز على مهامهم ، و يكون منظما أكثر بحيث يستطيع أن يعمل مع زبون واحد على مستوى الشباك بأريحية و دون الوقوع في أخطاء بعكس طوابير الانتظار التي يكثر فيها الضوضاء و كثرة الكلام و الاكتظاظ أمام الشباك مما يسبب له إزعاج في عمله و قد يقع بسببه في أخطاء مكلفة.

بالنسبة لدراسة بن يمينة خيرة، ادوارد ناشد، زادي أحمد المعنونة ب: " دور الرقمنة والإدارة الإلكترونية في تامين إدارة الموارد البشرية " حيث إتفقت دراستهم مع دراستنا في النتائج فيما يخص إرسال الأعمال، يكون بشكل إلكتروني وكذلك بالنسبة لعملية التقييم، التعريف بالتقنيات الحديثة وتكنولوجيا الإتصال، وهذا ما هو متفق مع نتائج دراستنا بأن وجود الرقمنة في عملهم ساعدهم بشكل كبير في قياس معدل الأخطاء و عيوب العمل و تصحيحها، و مع تطور الرقمنة زادت الدقة أكثر و وفرت عليهم الجهد و التعب بالمقارنة مع عدم وجودها و استخدام السجلات و الحسابات اليدوية و التي توقعهم في أخطاء و تستهلك منهم الوقت و الجهد و التعب طبعاً.

### خلاصة الفصل :

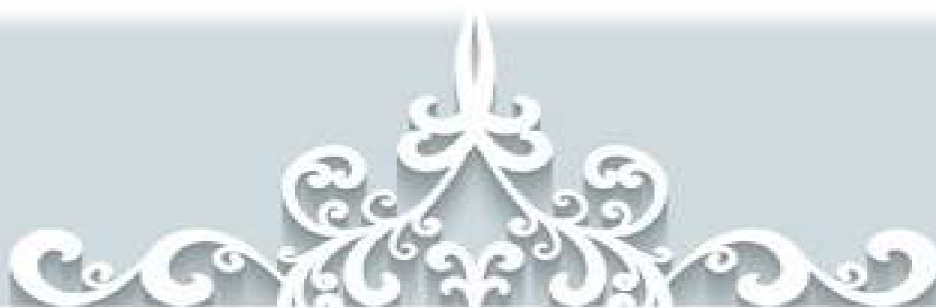
في وجود بيئة عمل رقمية مشجعة، يتجسد التكوين المستمر في تطوير مهارات الموظفين لمواكبة التحولات التكنولوجية المستمرة مما يساهم هذا التعلم في زيادة الكفاءة لدى الموظفين، وتعزيز قدرتهم على استخدام الأدوات الرقمية بفعالية، و مع التزام الموظفين، يتجسد تبني الثقافة الرقمية في استعدادهم لقبول التحديات والتغييرات، واستخدام التكنولوجيا بشكل إيجابي لتحقيق أهداف المؤسسة، و هذا الإلتزام يخلق الروح الإيجابية داخل المؤسسة ويسهم في وجود تعاون و اتحاد مما ينجم عنه تبادل المعرفة والخبرات بشكل فعّال، يساعد

على حل المشكلات بفعالية وتحقيق الأهداف بنجاح، و هذا ما يسهم في بناء بيئة عمل إيجابية .

### الإستنتاج العام :

تناولت في هذه الدراسة موضوع الرقمنة و الالتزام الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر تبسة ، حيث تم توضيح للرقمنة والالتزام الوظيفي على أساس أنهما ليسا مجرد مفاهيم فردية، بل يمثلان جوانب مترابطة ومتكاملة من إستراتيجية النجاح لهذه المؤسسة في العصر الحديث ، فعلى الرغم من أهمية التكنولوجيا الحديثة في تعزيز الكفاءة وتحسين الأداء، إلا أن النجاح الحقيقي يأتي من خلال الاستثمار في العنصر البشري وتعزيز الالتزام والمسؤولية المؤسسية باعتبار الرقمنة والالتزام الوظيفي عنصران أساسيان يجب على المؤسسة تطوير

استراتيجيات شاملة تجمع بين الجوانب التقنية والبشرية ، كما يجب على المديرين التفكير بشكل متكامل حول كيفية استخدام التكنولوجيا لدعم الرؤية والأهداف المؤسسية بما يعزز من التواصل والتفاعل الإيجابي بين الموظفين والمؤسسة ، علاوة على ذلك يجب على مؤسسة بريد الجزائر تبسة تشجيع ثقافة الابتكار والتطوير المستمر، وتوفير بيئة عمل تشجع على تبادل المعرفة والتعلم المستمر من خلال هذا النهج المتوازن، كما يمكن لهذه المؤسسة أن تحقق النجاح في العصر الرقمي من خلال تحقيق التوازن الصحيح بين التكنولوجيا والعنصر البشري في مسعى مشترك لتحقيق الأهداف والرؤى المؤسسية.



خاتمة



**خاتمة:**

تعد الرقمنة من أحدث التطورات الحديثة على اختلاف أنواعها في التكنولوجيا، فقد جعلت العالم عبارة عن قرية ولا يمكن الاستغناء عنها نظرا لأنها أصبحت ضرورية في حياتنا ومع التطور فان مؤسسة بريد الجزائر أحدثت قفزة نوعية في التطوير في هذا المجال الرقمي حيث أصبحت كل الأعمال التي تنجزها رقمية سواء في عمليات التخليص مثل ظهور الموزعات الآلية، برامج وقواعد بيانات متطورة، أيضا برنامج بريدي موب، و ECCP، البطاقات الذهبية، مما أدت إلى توفير الوقت والجهد ومشقة التنقل إلى المؤسسات البريدية لإجراء عملية اطلاع على رصيد التي أصبحت ترسل للزبائن عن طريق رسائل نصية.

و لأن بريد الجزائر مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تعتمد على الرقمنة و بأحدث التطورات لمواكبة العصر والدخول في المنافسة مع الدول فقد أرننا في هذه الدراسة معرفة مدى علاقة الرقمنة بالالتزام الوظيفي وكيف ساهمت بقدر كبير في تحسين أدائهم وتسهيل عليهم العمليات الصعبة والمعقدة وتخفيف الضغط عليهم، مما زاد شعورهم بالانتماء والولاء للمؤسسة والعمل بكل ثقة وإتقان لدرجة أنهم يعملون أحيانا في أوقات الراحة أو ليلا.



# قائمة المصادر والمراجع



## قائمة المصادر والمراجع:

الكتب:

1. أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة للتربية والثقافة والعلوم، 2003
2. سامح عبد المطلب عامر، علاء سيد قنديل: التطوير التنظيمي، دار الفكر، ط1، عمان، الأردن، 2010.
3. سليمان خلف الرواشد، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
4. صبحي حمودي: معجم المنجد في اللغة العربية المعاصرة ، ط 2 ، بيروت ، دار المشرق، 2001.
5. العزاوي نجم عبد الله، عباس حسين جواد، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
6. محمد حمادات، قيم العمل والولاء الوظيفي لدى المديرين و المعلمين في المدارس، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
7. مرسي الكرزى: التطور التنظيمي - أساسيات ومفاهيم - ، دار وائل للنشر والتوزيع، ط4، الأردن.
8. منير الحمزة ، المكتبات الرقمية، ط1 ، دار الألمعية للنشر والتوزيع ، الجزائر، 2011.
9. منير زيد عبودي، التنظيم الإداري ومبادئه الأساسية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
10. مهدي صالح مهدي السدامرائي، الفكر الإداري والقيادي الحديث، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2020.



11. المؤتمر الدولي بشأن ذاكرة العالم في العصر الرقمي للرقمنة والصون، المؤتمر الدولي، 2012.

12. نجلاء أحمد يس ، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، ، ط1 شارع القصر العيني، القاهرة العربي للنشر والتوزيع، 2013.

#### المجلات:

1. إيمان بغدادي : سمية رماش ، تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجزائرية ، مجلة أوراق بحثية ، جامعة زيان عاشور بالجلفة الجزائر، المجلد 2 ، العدد 1 جانفي جوان 2022.

2. بن يمينة خيرة، إدوارد ناشد، زادي أحمد، دور الرقمنة والإدارة الالكترونية في تثمين إدارة الموارد البشرية، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، المجلد 07، العدد 12، جامعة بني سويف، مصر، ماي 2019.

3. زاوي زيد، زاوي عبد الحليم ، الاعتبار الفردي ودوره في تحقيق الإلتزام التنظيمي لدى الموظفين في الإدارات الرياضية ،دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة، مجلة رصيد للدراسات الأنشطة الرياضية وعلوم الحركة ،جامعة مسيلة للعلوم والتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، 2020، مجلد 01، العدد 02.

4. العضاية علي محمد ،الالتزام الوظيفي وعلاقته بالعوامل الشخصية والتنظيمية، دراسة مقارنة بين قطاع العام والخاص الأردنيين، مجلة مؤقتة للبحوث والدارسات، المجلد العاشر، العدد السادس، الأردن، 1995.

5. عماد الدين بريهموش، نوال حمداس، أثر بعض القيم التنظيمية السائدة في المنظمة على .....، مجلة العلوم النفسية والتربوية ، جامعة قسنطينة، الجزائر ، 2022.

6. المعاني أيمن عودة،الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة الإداري، المجلد الحادي والعشرين، العدد الثامن وتسعون ،1999.

7. مقدم عبيران، أحلام بن ساحة، أثر القيم التنظيمية على الإلتزام التنظيمي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة عمار تليجي، الاغواط، العدد 14، 2016.
- الأطروحات ورسائل الماجستير:
1. بدر محمد الجريسي، الروح المعوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2010.
  2. سعيد بن معال العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الأمنية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية، السعودية، 2003.
  3. صابرين مراد نمر أبو جاسر، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمي على أبعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على فردي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2010.
  4. محمد غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية بالرياض، 2005.
  5. مهري، سهيلة. المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل. مقدمة لنيل درجة. الماجستير في علم المكتبات، تخصص إعلام علمي وتقني، قسنطينة جامعة منتوري، 2005 م. 2006
  6. نوارى المعتز بالله ، دور الإلتزام في تحسين أداء العاملين ،مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجيستر، إدارة تسيير منشأة رياضية، جامعة محمد خيضر ،بسكرة، 2019.
  7. هيجان عبد الرحمان، هيجان عبد الرحمان أحمد: الولاء التنظيمي للمدير السعودي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 1998.

8. الوزان خالد محمد أحمد ،المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والحراسات في الوزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،المملكة العربية السعودية، 2006.
9. ياسمين مرابط ، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية ، أطروحة دكتوراه إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي ، الجزائر ، 2021

# الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم علم الاجتماع

سنة ثانية ماستر

التخصص : علم الاجتماع تنظيم و عمل

## إِسْتِثْنَان

الرقمنة و الإلتزام الوظيفي في المؤسسة الجزائرية  
دراسة ميدانية بريد الجزائر تبسة

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

صوالحية منير

من إعداد : الطالبة :

صيد زينة

ملاحظة : نرجو منكم ملئ هذه الإستمارة من خلال الإجابة على هذه الأسئلة بكل موضوعية و صدق، و هذا اسهاما منكم في انجاز البحث مع العلم أن المعلومات التي تصرحون بها لا تستعمل إلا لغرض علمي و تبقى سرية، و في الأخير نشكركم على تعاونكم.

السنة الدراسية : 2024/2023

## المحور الأول : بيانات عامة

1- الجنس :

رجل -  - امرأة

2- المستوى الدراسي : متوسط  ، ثانوي  ، جامعي

3- السن : .....

4- الحالة الإجتماعية :

أعزب  ، متزوج  ، مطلق  ، أرمل

5- الخبرة المهنية : .....

6- الوظيفة : .....

## المحور الثاني : برامج الرقمنة و جودة أداء المورد البشري

7- هل تطبيق برامج الرقمنة يؤدي إلى المرونة في العمل؟ نعم  لا

8- هل تطبيق الرقمنة يساعدك في انجاز مهامك؟ نعم  لا

9- هل الرقمنة سرعت في انجاز العمليات و أظهرت ولاء الزبون؟ نعم  لا

10- هل وجود الموزع الآلي على مستوى المؤسسات البريدية خفف من الضغط على عمال الشبائيك؟

نعم  لا

11- هل يقع الموظف في مشاكل مع الزبائن عند تسقيف أمواله بعدم تجاوزه المبلغ

200.000.00 دج؟

نعم  لا

12- هل تطبيق الرقمنة قلص في الجهد و التعب لدى المورد البشري؟

نعم  لا

13- هناك بعض عمليات خاصة بالتخليص تنجز بالإنترنت؟

نعم  لا

14- هل قلل الإمضاء الرقمي في التأخير على الدوام؟ نعم  لا

15- هل تفضلون الإمضاء الرقمي أو الورقي؟ نعم  لا

16- هل ساهمت الرقمنة في جودة العمل و تحسينه مقارنة مع السنوات الماضية؟

نعم  لا

17- هل خففت خدمة التذاكر الرقمية الخاصة بالزبائن من ضغط العمل؟

نعم  لا

18- هل تفضلون التعامل مع الزبائن عن طريق التذاكر الرقمية File d'attente

أو عن طريق طوابير الإنتظار؟ التذاكر الرقمية  طوابير الإنتظار

19- عند انقطاع الشبكة أو التيار الكهربائي يخلق خلل تقني محاسبي على مستوى المؤسسة البريدية؟

نعم  لا

20- مشاركة المعرفة و الخبرات مع الزملاء من خلال جلسات تدريبية عبر الشبكات الرقمية؟

نعم  لا

21- هل عند وقوع خلل في عملية مالية على مستوى الحاسوب هل يتم الإستعانة بالزملاء؟

نعم  لا

22- هل عند وقوع خلل تقني في الحاسوب هل يتم الإستعانة بالزملاء؟

نعم  لا

23- إذا كانت الإجابة بنعم وضح ذلك: .....

24- هل بيئة عمل رقمية ساهمت في قياس معدل الأخطاء و عيوب العمل و تصحيحها؟

نعم  لا

25- هل تم إخضاع الموظفين للتكوين على الأجهزة و البرامج الرقمية؟ نعم  لا

26- هل تفضلون التكوين عن بعد عبر المنصة الشبكية الرقمية E-Learning؟

نعم  لا

27- إذا كان نعم لماذا: .....

28- هل تفضلون التكوين خارج الولاية؟ نعم  لا

29- هل تتلقون الرسكلة في حال تطوير برامج الرقمنة؟ نعم  لا

30- هل العمل على برامج رقمية محددة قللت من إبتكار و إبداع لدى الموظفين؟

نعم  لا

31- هل وجود كاميرا مراقبة على مستوى المؤسسة قلل من المشاكل مع الزبائن؟

نعم  لا





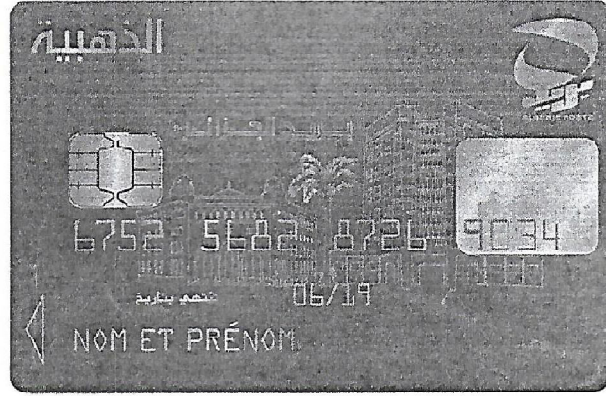
Algérie Poste بريد الجزائر

طلب الرمز السري للفضاء E-CCP  
DEMANDE DE CODE D'ACCÈS À L'ESPACE E-CCP

CADRE RÉSERVÉ AU CLIENT	إطار مخصص للزبون
<b>INFORMATIONS PERSONNELLES</b>	<b>معلومات شخصية</b>
Nom et Prénom : .....	الإسم و اللقب :
N° Téléphone : .....	رقم الهاتف :
N° du RIP : 0 0 7 9 9 9 9 9	رقم كنف الهوية البريدية :
<b>DESCRIPTION DE LA PIÈCE D'IDENTITÉ</b>	<b>بيانات بطاقة الهوية</b>
Pièce d'identité : <input type="checkbox"/> Carte Nationale <input type="checkbox"/> Permis de conduire <input type="checkbox"/> Passeport	بطاقة الهوية : جواز السفر
N° de la Pièce d'identité ou N° d'identification National	رقم بطاقة الهوية أو رقم التعريف الوطني
Dé livré le : Par :	صدرت بتاريخ : عن :
<b>ENGAGEMENTS</b>	<b>الإلتزامات</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Je certifie l'exactitude de tous les renseignements portés sur le présent formulaire, et que toute erreur ou omission dans ces renseignements peut entraîner le rejet de mon formulaire d'adhésion.</li> <li>Je suis seul responsable de la conservation et de l'utilisation et de mon code confidentiel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>أقر بصحة جميع المعلومات المقدمة في هذه الإستمارة و أن أي خطأ أو نسيان في هذه المعلومات قد يؤدي إلى رفض إستمارة الإنخراط.</li> <li>أنا المسؤول الوحيد عن الحفاظ واستخدام الرمز السري الخاص بي.</li> </ul>
Date et Signature de l'adhé rant	التاريخ وإمضاء المنخرط
<b>CADRE RÉSERVÉ À L'ÉTABLISSEMENT POSTAL</b>	<b>إطار مخصص للمؤسسة البريدية</b>
<b>VISA ET SIGNATURE DE L'AGENT</b>	<b>TAD de l'Établissement Postal</b>
	<p>مكتب بريد الأحياء</p> <p>T.A.D</p> <p>Bureau de poste de dépôt</p>

EGAF/DINQ/2022

## فوائد البطاقة الذهبية لبريد الجزائر واستخداماتها



البطاقة الذهبية الصادرة عن بريد الجزائر هي بطاقة سحب و دفع إلكترونية مصممة وفقا لأحدث المعايير الدولية (EMV) ، المعمول بها تسمح لأصحابها بإجراء مختلف العمليات المؤمنة للسحب و الدفع الإلكتروني للأموال بالدينار الجزائري على مستوى بريد الجزائر والبنوك الجزائرية وكذلك الدفع أونلاين

### بالنسبة لفوائد البطاقة الذهبية واستخداماتها :

تستخدم البطاقة الذهبية في الشبايبك الآلية للنقود وفي وسائل الدفع الإلكتروني الموجودة على مستوى المكاتب البريدية ، بعض المؤسسات العمومية وكذلك لدى التجار.

### 1- قائمة العمليات المتاحة على مستوى الشبايبك الآلية للنقود:

- سحب مبلغ مالي يصل إلى 50 000,00 دج.
- الاطلاع على الرصيد الموجود في الحساب البريدي الجاري .
- كشف الحساب للعمليات العشرة الأخيرة.
- طلب دفتر الصكوك البريدية
- التحويل من حساب إلى حساب يصل إلى 200 000,00 دج
- تعبئة الهاتف النقال موبيليس، اوريدو، جيزي.

### 3- قائمة العمليات المتاحة عبر تطبيق بريدي موب

- الاطلاع على الحساب البريد الجاري
- تعبئة رصيد الهاتف النقال موبيليس، اوريدو، جي.ري.
- تحويل الأموال من حساب إلي حساب بريدي جاري إلى غاية 200 000,00 دج
- طلب استبدال البطاقة الذهبية، إعادة طباعة الرمز السري للبطاقة الذهبية.
- يمكنك تحديد موقع مكاتب البريد والشبائيك الآلية للنقود.

www.elawrastech.com

خدمات بريدي موب

مع تطبيق بريدي موب  
يمكنكم الاستفادة من عديد الخدمات

www.elawrastech.com

الاطلاع على رصيد الحساب

التحويل من حساب لآخر

إعادة طباعة الرمز السري

السحب بدون بطاقة

تغيير العنوان المخصص للرسائل الفواتير

تجديد البطاقة

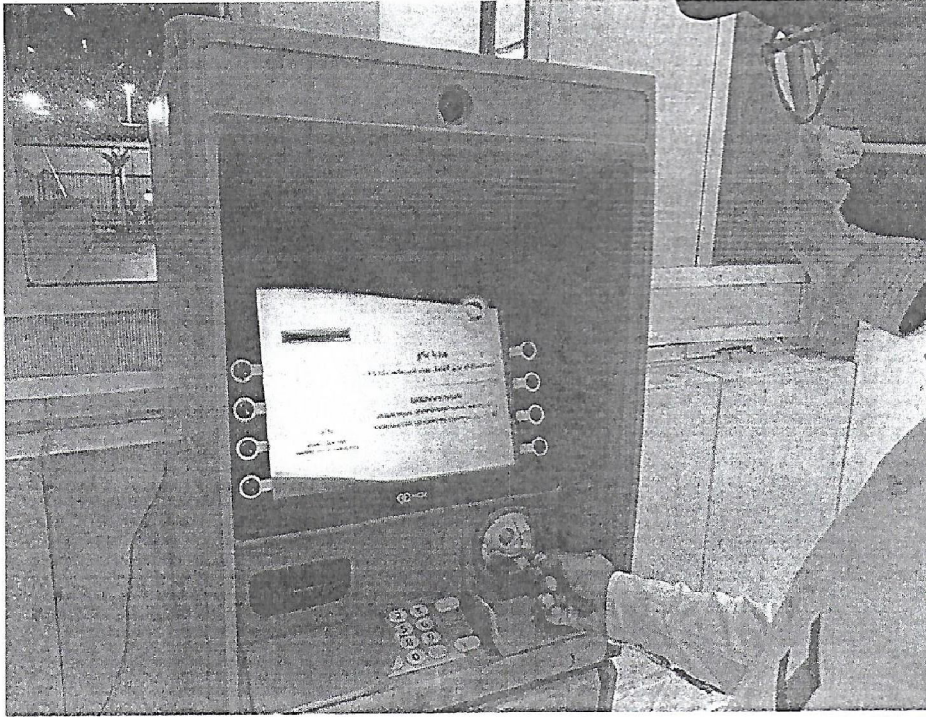
الدفع عبر رمز الاستجابة السريعة

تحديد مواقع تواجد الموزعات الآلية

www.elawrastech.com جميع الحقوق محفوظة لدى موقع الاوراس تيك

### معلومات أخرى

- تكلفة البطاقة هي 350 دينار جزائري.
- مدة صلاحية البطاقة الذهبية سنتين.
- تغيير كود Pin تكلفته 200 دينار.
- عند السحب من الشبائيك الآلية للنقود لبريد الجزائر يخصم رسم يقدر بـ 30 دينار.



## 2- قائمة العمليات المتاحة على التطبيق ECCP

- مستخلص كشف الحساب
- الاشتراك في خدمة الإشعار عبر الرسائل القصيرة SMS
- طلب بطاقة ذهبية وتتبع مسارها.
- تتبع مسار البريد والطرود
- فتح حساب بريدي جاري
- شراء الطوابع البريدية
- تسديد فواتير الكهرباء والغاز، المياه
- تعبئة رصيد الهاتف النقال.
- دفع التأمينات وشراء تذاكر الطيران
- الموقع الرسمي لبريد الجزائر [ECCP.POSTE.DZ](http://ECCP.POSTE.DZ) إدخال رقم الحساب البريدي الجاري دون المفتاح و الرقم السري للحساب ( يمكن تقديم طلب للحصول الرقم السري الى قابض البريد القريب من عتوانك)

السحب من الشبايك الآلية للنقود للبنوك يخصم رسم يقدر بـ 35 دينار.  
- عدد الأرقام الحسابية البريدية المفتوحة على مستوى ولاية تبسة: 579 592

✓ عدد البطاقات الذهبية المستلمة: 657 129

✓ عدد البطاقات الذهبية الموزعة : 528 011

• وسائل الدفع الإلكتروني TPE:

✓ على مستوى المكاتب البريدية : 71

✓ على مستوى المؤسسات العمومية : 30

(اتصالات الجزائر: 13، موبيليس: 04، ديوان الترقية والتسيير العقاري: 13)

✓ على مستوى المحلات التجارية : 43

## Comment utiliser EDAHABIA sur les TPE ?

Les terminaux de paiement électronique (TPE) sont des équipements installés et mis en service chez les commerçants, notamment dans les grandes surfaces. Cela permet au citoyen de régler ses achats de manière électronique en utilisant sa carte « EDAHABIA ». Vous pouvez donc désormais régler vos achats avec « EDAHABIA » dans les commerces et centres commerciaux disposant de (TPE). Le montant de vos achats vous sera débité de votre compte courant postal (CCP).

## BaridiNet

- Entrer sur le portail officiel d'Algérie poste [www.poste.dz](http://www.poste.dz).

est un bureau de poste à distance mis à la disposition des clients d'Algérie Poste, on y accède à partir du portail [www.poste.dz](http://www.poste.dz), le citoyen peut l'utiliser depuis son domicile en un seul clic. Ce site web mis à la disposition du citoyen lui permet d'accéder aux différents services sans se déplacer au bureau de poste dont l'acquisition de divers produits proposés sur la boutique en ligne, la consultation du solde, règlement des factures (Seaal, Sonelgaz, ADE et le téléphone) et ce en utilisant la carte EDAHABIA.

1. WEB MARCHAND (BOUTIQUE EN LIGNE).
2. PAIEMENT DES FACTURES (SONALGAZ, SEEAL, ADE).



قسم علم الاجتماع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

المرجع رقم : 02.. / ق ع إ ج 2024

إلى السيد (م): .....  
البريد الواتس  
بريد الزائر - تبسة

إذن بالدخول

بعد واجب التحية والاحترام...

لغرض استكمال البحوث الميدانية لطلبة الماستر بقسم علم الاجتماع يرجى منكم السماح للطلاب بإجراء زيارات

ميدانية بمؤسستكم لغرض إجراء الدراسة الميدانية لمذكرة الماستر.

الطالب 1: .....  
هدى زينة ..... التخصص : تخطيط وعمل

الطالب 2: .....  
/ ..... التخصص : /

موضوع البحث : .....  
الرقمنة والالتزام الوطني

وفي الأخير تقبلوا منا فائق التحية والاحترام.

تبسة في : 09 / 09 / 2024

المؤسسة المستقبلة

رئيس القسم

الأستاذ المشرف

مدير وحدة البريد الإلكترونية  
دكتور محمد العزيز

رئيس قسم  
العلوم الإنسانية والاجتماعية  
جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة

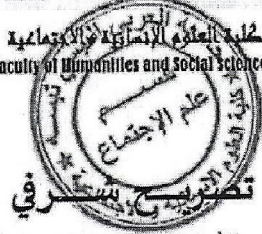
أ. د. منير صوالحة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
 People's Democratic Republic of Algeria  
 وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
 MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH  
 جامعة العربي التبسة، تبسة  
 LARBI TEDESSI UNIVERSITY, TEBESSA



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
 Faculty of Humanities and Social Sciences



قسم علم الاجتماع

بالالتزام بالأمانة العلمية لإنجاز البحوث  
 ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/02/20

أنا الممضي أسفله:

الطالب(ة): سعيد زرينج

صاحب(ة) بطاقة التعريف الوطنية أو رخصة سياقة رقم: 1.00763710

الصادرة بتاريخ: 2015/05/20 عن دائرة/بلدية: تبسة

المسجل في السنة الثانية ماستر تخصص: التاريخ وعلم الاجتماع

والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: السيرة الذاتية والالتزام الوظيفي

للمرشد عبد الحليم بن عبد الحميد

إشراف الأستاذ(ة): صالحية حنيس

أصح بشر في أنني التزمت بالتقيد بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث  
 الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20 المحدد للقواعد المتعلقة

بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

27 MAI 2024

تبسة في: 2024/05/27

امضاء المعني بالأمر:

المصطفى بن عبد الحميد







## ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن العلاقة بين الرقمنة والالتزام الوظيفي في مؤسسة بريد الجزائر -تبسة- وعن مدى علاقة الرقمنة في جودة أداء المورد البشري، حيث تمثل مجتمع الدراسة في المكلفين بالزبائن، أمناء الصندوق، مسؤول مصلحة في المؤسسات البريدية وقد تم اختيار 32 سؤالاً في استمارة الاستبيان واعتمدنا على المنهج الوصفي وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة كبيرة بين الرقمنة والالتزام الوظيفي فكلما تطورت الرقمنة كلما كان الالتزام لدى الموظفين أكثر وبالعكس كلما وقع خلل في الرقمنة على مستوى العمل كلما قل أداء الموظفين فهي علاقة طردية، وفي هذه الدراسة نرى بأن الرقمنة لها اثر ايجابي في التزام الموظفين في عملهم.

**الكلمات المفتاحية:** الرقمنة، الإلتزام الوظيفي، جودة أداء المورد البشري.

## Study Summary:

This study aimed to investigate the relationship between digitalization and job commitment at Algeria Post – Tebessa, and the extent to which digitalization affects the performance quality of human resources. The study population comprised customer service representatives, cashiers, and department heads at postal institutions. A 32-question survey was utilized, and the descriptive method was employed. The study's findings revealed a significant relationship between digitalization and job commitment. The more advanced the digitalization, the higher the employee commitment. Conversely, any digitalization malfunctions at the workplace correlated with decreased employee performance, indicating a direct relationship. The study concluded that digitalization positively impacts employee commitment to their work.

Keywords:

**digitalization, job commitment, human resource performance quality.**