



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم تسيير

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر في مسار علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

**دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية**

**دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء CNAS بغرداية.**

تحت إشراف:

د. شنيني عادل

- إعداد الطالبين:

- هبية عبد الجليل

- هرويني عبد الكريم

الموسم الجامعي: 2023-2024





جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم تسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في مسار علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

**دور الرقمنة في تسيير الموارد البشرية للمؤسسة العمومية**

دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas بغرداية.

تحت إشراف:

د. شنيني عادل

- إعداد الطالبين:

- هيبة عبد الجليل

- هرويني عبد الكريم

الموسم الجامعي: 2023-2024

إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى قدوتي في الحياة والدي

- حفظه الله -

إلى سدي.. أمي الغالية

- أطال الله في عمرها -

وإلى إخوتي وأخواتي

وإلى زميلي عبد الكريم وكل الأصدقاء والأقارب

وإلى كل من أحب لي النجاح من قريب أو بعيد

عبد الجليل

## إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى والدي الكريمين

- أطال الله في عمرهما ورحمهما -

إلى عائلتي وأقاربي كل واحد بإسمه،

إلى كل زملائي في العمل

وإلى كل الأساتذة التي سمرروا علي تأطيري خلال

مسيرتي العلمية

إلى كل من ساهم في هذا العمل ولو بالقليل.

محمد الكريم

شكر وتقدير

الشكر لله

والحمد لله الذي وفقنا على إتمام هذه الدراسة.

ونتقدم بجزيل الشكر وفائق الاحترام والتقدير والعرفان إلى الأستاذ

المشرف شيني عادل على صبره معنا طوال فترة إنجاز المذكرة

كما نشكر كل موظفي وكالة cnas بغرداية على حسن الإستقبال

وتعاونهم معنا

ونتقدم بالشكر والإمتنان إلى كل من قدم لنا المساعدة ويد العون من

قريب أو بعيد

شكرا لكم جميعا

عبد الجليل وعبد الكريم

## ملخص الدراسة

## ملخص

هدفت هذه الدراسة الى الوقوف على دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية، حيث إعتمدنا على عينة قصدية ومقدرة ب 74 مفردة بنسبة 29.13 % من مجتمع البحث قدره 254 مفردة، وبعد تحليل نتائج الدراسة الميدانية بإستخدام برنامج spss v 22 توصلنا إلى أن وكالة cnas بغرداية تتوفر على كل متطلبات الرقمنة التقنية والبشرية والإدارية، كما أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة.

**الكلمات الدالة:** الرقمنة، جودة الأداء، الموارد البشرية، أداء الموارد البشرية.

## Résumé

Cette étude visait à examiner le rôle de la numérisation dans l'amélioration de la qualité de la performance des ressources humaines au sein de l'Institution Caisse Nationale des Assurances Sociales des Travailleurs Salariés CNAS de l'agence de Ghardaïa.

Nous avons utilisé un échantillon volontaire de 74 individus, représentant 29,13 % de la population totale de 254 individus.

Après analyse des résultats de l'étude de terrain à l'aide du logiciel SPSS v 22, nous avons constaté que l'agence CNAS de Ghardaïa dispose de toutes les exigences techniques, humaines et administratives pour la numérisation. De plus, des différences statistiquement significatives ont été observées entre l'application de la numérisation et la qualité de la performance des ressources humaines au sein de l'institution étudiée.

**Mots-clés** : numérisation, qualité de la performance, ressources humaines, performance des ressources humaines.

## قائمة المحتويات

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوعات
I	الإهداء
III	شكر
V	الملخص
/	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
X	قائمة الأشكال قائمة الملاحق
أ- ز	مقدمة
<b>الفصل الأول : الأدبيات النظرية للرقمنة وأداء الموارد البشرية</b>	
22	تمهيد
23	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة وأداء الموارد البشرية
36	المبحث الثاني : الدراسات السابقة للرقمنة وأداء الموارد البشرية
47	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية</b>	
49	تمهيد
50	المبحث الأول: الدراسة التطبيقية (الطريقة والإجراءات)
53	المبحث الثاني : الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة
64	المبحث الثالث: تحليل محاور الدراسة وإختبار الفرضيات

## قائمة المحتويات

81	خلاصة الفصل
83	خاتمة
88	قائمة المصادر والمراجع
91	الملاحق
	فهرس المحتويات

## قائمة الجداول :

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
43	يوضح أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	01
54	يوضح توزيع مفردات مجتمع بحث الدراسة حسب المنصب الوظيفي.	02
55	يوضح طول خلايا القياس.	03
56	يوضح الإحصائيات الخاصة بإستمارة الإستبيان	04
57	يوضح معامل الثبات cronbach alpha للإستبيان	05
58	يوضح معاملات الارتباط بين معدل كل محور مع المعدل الكلي لجميع فقرات الإستبيان	06
59	يوضح إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات قيمة كولمغوروف - سمرنوف One-Sample Kolmogorov	07
59	يوضح : توزيع مفردات العينة وفق متغير الجنس	08
60	يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير السن	09
61	يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير المستوى التعليمي	10
63	يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير المنصب الوظيفي	11
64	يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير الخبرة	12
65	يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول محور الرقمنة	13

## قائمة المحتويات

66	يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول واقع المتطلبات التقنية للرقمنة بمؤسسة مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية.	14
67	يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول المتطلبات البشرية لتطبيق الرقمنة مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية.	15
68	يوضح آراء عينة الدراسة حول المتطلبات الإدارية لتطبيق الرقمنة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية.	16
70	يوضح : آراء عينة الدراسة حول كفاءة الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية.	17
71	آراء عينة الدراسة حول فعالية أداء الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية.	18
73	يوضح معامل الارتباط بين متطلبات الرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية	19
74	يوضح معامل الارتباط بين الرقمنة وفعالية أداء الموارد البشرية	20
75	يوضح معامل الارتباط بيرسون بين محور الرقمنة ومحور جودة أداء الموارد البشرية	21
76	يوضح نتائج تحليل اختبار t-test للعينات المستقلة لفحص أثر متغير الجنس على تطبيق الرقمنة	22
76	يوضح نتائج تحليل اختبار t-test للعينات المستقلة لفحص أثر متغير الجنس على جودة أداء الموارد البشرية	23
77	يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية: السن المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة على تطبيق الرقمنة	24
79	يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية : السن المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة، على جودة أداء الموارد البشرية	25

## قائمة المحتويات

### قائمة الأشكال :

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
و	يوضح نموذج الدراسة	01
51	يوضح الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للعمال الأجراء وكالة غرداية.	02
63	يوضح : توزيع مفردات العينة وفق متغير الجنس	03
61	توزيع مفردات العينة وفق متغير السن	04
62	يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير المستوى التعليمي	05
63	يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير المنصب الوظيفي	06

### قائمة الملاحق :

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
91	إستمارة الإستبيان	01
95	يوضح قائمة المحكمين	02
95	يوضح معامل الثبات cronbach alpha للإستبيان	03
96	يوضح معاملات الارتباط بين معدل كل محور مع المعدل الكلي	04
97	يوضح إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات قيمة كولموجروف - سمرنوف- One Sample Kolmogorov	05
97	يوضح : توزيع مفردات العينة وفق المتغيرات الشخصية والوظيفية:	06
99	يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للآراء عينة الدراسة حول محور الرقمنة	07
99	يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول واقع المتطلبات التقنية للرقمنة بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية.	08
99	نتائج آراء عينة الدراسة حول المتطلبات البشرية لتطبيق الرقمنة في مؤسسة الضمان الإجتماعي للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية	09

## قائمة المحتويات

100	يوضح آراء عينة الدراسة حول المتطلبات الإدارية لتطبيق الرقمنة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية.	10
100	يوضح آراء عينة الدراسة حول كفاءة الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية.	11
100	يوضح آراء عينة الدراسة حول فعالية الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية.	12
101	يوضح معامل الارتباط بين إمكانيات الرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية	13
102	يوضح معامل الارتباط بين الرقمنة وفعالية أداء الموارد البشرية	14
102	معامل الارتباط بيرسون بين محور الرقمنة ومحور جودة أداء الموارد البشرية	15
103	يوضح: نتائج تحليل إختبار t-test للعينات المستقلة لفحص أثر متغير الجنس على تطبيق الرقمنة	16
103	يوضح نتائج تحليل إختبار t-test للعينات المستقلة لفحص أثر متغير الجنس على جودة أداء الموارد البشرية	17
103	يوضح: نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية : السن المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة على تطبيق الرقمنة	18
104	يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية : السن المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة على جودة أداء الموارد البشرية	19

مقدمة

## توطئة :

يشهد العالم اليوم تطورات وتحولات جذرية في مجال تقنيات المعلومات وتكنولوجيات الإتصال، إنطلاقا من زمن الطباعة إلى غاية ظهور أجهزة الحاسوب ثم الشبكة العنكبوتية الإنترنت، ومن بين أهم الإستجابات لتلك التطورات ظهور مفهوم رقمنة العمليات الإدارية، حيث أصبحت هذه الأخيرة تمثل إحدى أهم الحلول الإجرائية للعديد من المشاكل الإدارية والتنظيمية في المؤسسة العمومية، لما أحدثته من تحسين في أسلوب العمل الإداري وهو ما أثر على مستوى أداء الموارد البشرية بصورة مباشرة كالسرعة في الأداء والدقة والجودة في العمل ومنه التقليل من الجهد المبذول وتقديم أحسن الخدمات بشكل أسرع بما يتوافق وحاجات متلقي الخدمات في المؤسسات العمومية.

وفي ظل هذه التحديات أصبح إلزاما على الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء كأحد أهم المؤسسات الإدارية العمومية التي تتطلب الإعتماد الكبير على الرقمنة وتكنولوجيات الإتصال الحديثة أن يواكب تلك التطورات التي شملت إدارة الموارد البشرية ويستفيد منها، ومن أجل تحقيق ذلك لا بد من الإعتماد على الإجراءات الإلكترونية والرقمية بدل الإجراءات الورقية التقليدية من أجل ضمان أداء أحسن للموارد البشرية بالمؤسسة.

**- الإشكالية :** إن موضوع الرقمنة وتطبيقاتها أصبح ضمن أولويات مختلف المؤسسات العمومية بما في ذلك الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية، ولعل من أبرز الجوانب التي تتأثر بشكل مباشر بتطبيق الرقمنة هو جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة، حيث تعتبر جودة أداء الموارد البشرية من أهم المؤشرات المحددة لنجاح رقمنة العمليات الإدارية في المؤسسة العمومية، ومن هذا المنطلق نطرح الإشكالية الرئيسية التالية :

ما هو دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء **cnas** وكالة غرداية؟

## التساؤلات الفرعية :

- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟
- ماهي المؤشرات التي تقاس بها جودة أداء الموارد البشرية ؟
- ماهي الصعوبات التي تواجه تطبيق الرقمنة في تسيير الموارد البشرية للمؤسسة العمومية من أجل تحسين جودتها؟

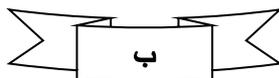
## 02-فرضيات الدراسة :

- ✓ **الفرضية الرئيسية الأولى:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
  - **الفرضية الفرعية الأولى:** " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانيات الرقمنة التقنية وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ."
  - **الفرضية الفرعية الثانية:** " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانيات الرقمنة البشرية وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ."
  - **الفرضية الفرعية الثالثة:** " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانيات الرقمنة الإدارية وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ."
  - **الفرضية الفرعية الرابعة**
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة وكفاءة أداء الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية.

## - الفرضية الفرعية الخامسة :

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة وفعالية أداء الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية.
- **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية ( الجنس، السن، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة)

## 3- أهمية الموضوع:



إن أي بحث علمي يهدف إلى الوصول إلى حقائق نظرية والتأكد منها حسب طبيعة الموضوع وذلك تبعاً لخطوات ممنهجة يضعها الباحث، حيث تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية cnas وكالة غرداية. وتنبثق أهمية الموضوع من:

- أهمية موضوع الرقمنة والتي أصبحت مطلباً ملحاً في ظل التطورات المتسارعة في عصرنا الحديث خاصة تلك التطورات المتعلقة بالرقمنة وكل تكنولوجيا المعلومات الحديثة.
- ضرورة متابعة ودراسة ومعرفة التغيير الذي حققه الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas من خلال تطبيقه للرقمنة الإدارية وعلاقة هذا التغيير بتحسين جودة موارد البشرية.
- مساهمة هذه الدراسة في إثراء الدراسات السابقة لها التي تناولت موضوع الرقمنة وكذا أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية من خلال دراستها لعلاقة الرقمنة بتحسين جودة أداء الموارد البشرية في مؤسسة cnas بغرداية.

#### 4- أسباب اختيار الموضوع

يتفق معظم الباحثين أن إختيار موضوع بحث ما لا يمكن أن يكون خاضعاً لمنطق العفوية بقدر ما هو مبني ومرتكز على عدة دوافع ذاتية وموضوعية تدفع الباحث إلى إختيار موضوع معين دون غيره، وترجع أسباب إختيارنا لموضوع دراستنا إلى المبررات التالية:

##### أولاً الأسباب الذاتية:

- الميول الشخصي لموضوع الرقمنة مع حيازة أحد الطالبين إلى خبرة في المجال بصفته موظفاً بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas.
- رغبة الطالبين في إشباع الفضول العلمي من خلال التعرف على دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية cnas وكالة غرداية.

##### ثانياً الأسباب الموضوعية:

- تزايد الدور الذي تلعبه الرقمنة في التأثير على مختلف جوانب إدارة المؤسسات العمومية بما في ذلك جودة أداء الموارد البشرية.

- الضرورة الملحة التي يفرضها واقع إستخدام الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات الحديثة في شتى نشاطات ومهام المؤسسة.

- حداثة موضوع الرقمنة، حيث يعتبر من المواضيع الحديثة والمهمة، فهو يرتبط بالنظم الإدارية الحديثة التي تقوم على إستغلال وإستثمار تكنولوجيات المعلومات والإتصال الحديثة والقدرات الإبداعية للأفراد العاملين في أداء مهامها

## 5- أهداف الدراسة

- إبراز أهمية الرقمنة في القطاع العمومي

- إبراز دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية

- تسليط الضوء على العلاقة بين تطبيق الرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية.

## 6 - حدود الدراسة :

تنصب الدراسة الميدانية على تحليل واقع الميدان الذي يجري فيه البحث، وبما أن أي دراسة ميدانية تتطلب تحديد حدودها المختلفة، فهي في دراستنا كالتالي :

### أ - المجال المكاني :

أجريت هذه الدراسة بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية والتي تقع على بعد قرابة 900م عن مقر ولاية غرداية، وقد أختيرت مؤسسة cnas بغرداية بالذات كمجال للدراسة لأنها :

- مؤسسة تتوفر على تكنولوجيا المعلومات والاتصال المختلفة وتطبق الرقمنة في عملياتها الادارية.

- المعرفة الجيدة للمؤسسة، وسهولة الوصول إلى أفراد عينة الدراسة بصفتنا طلبة مقيمين بولاية غرداية.

### ب- المجال الزمني :

تم الإنطلاق في إنجاز هذه الدراسة مع نهاية سنة 2023، حيث إنطلقت بتاريخ 2023 /11/14 بعد أن قمنا بإختيار الموضوع ومناقشته وتعديله بعد إستشارة الأستاذ المشرف والتأكد على مدى ملائمة للدراسة الميدانية. ومن تاريخ 2023/12/15 إلى 2024/02/11 قمنا بجمع الكتب والمراجع المختلفة عن الموضوع لتحديد المفاهيم الأساسية للدراسة ورسم خطة الإطار النظري وغيرها من المراحل الهامة في البحث.

وفي الفترة من 2024/06/01 إلى 2019/06/11 قمنا بجمع البيانات والمعلومات وتحليلها في الجانب التطبيقي

## ج - المجال البشري :

إقتصرت هذه الدراسة على فئة الموارد البشرية للصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية Cnas بوكالة غرداية والمتمثلة في مجموع الموظفين الإداريين داخل المؤسسة والبالغ عددهم 254 موظفا .

## 7 - منهج الدراسة :

عند الشروع في أي دراسة علمية لا بد من إتباع خطوات ممنهجة ومنظمة هادفة إلى بلوغ نتيجة ما، وذلك بإتباع منهج معين يتناسب وطبيعة الموضوع الذي سنتطرق إليه

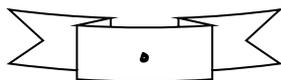
وقد عرف " موريس أنجر " المنهج: بأنه " هو مجموع الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة، من أجل الوصول إلى نتيجة<sup>1</sup> .

ومن أجل التحقق من صحة فرضيات الدراسة إعتدنا على منهجين، المنهج الوصفي التحليلي بالنسبة للجانب النظري الذي تم إستخلاصه من أهم الدراسات والكتب والمقالات العلمية، وبما أن دراستنا تتمحور حول الرقمنة والدور الذي تلعبه في تحسين جودة أداء الموارد البشرية، وللقيام بجمع وجرد كل المعلومات المتعلقة بالموضوع إستلزم علينا إستخدام منهج دراسة الحالة، حيث " يهتم هذا الأسلوب بدراسة حالة الفرد، جماعة، أو مؤسسة ما، كالمنظمات، الأسرة، المصنع، أو المدرسة بواسطة جمع المعلومات والبيانات عن الحالة المستهدفة وأوضاعها السابقة لفهم جذور الحالة، خاصة الجذور التي ساهمت مساهمة فعالة في تشكيل الحالة بوضعها الراهن "<sup>2</sup> . ويعرف منهج دراسة الحالة أيضا بأنه: " ذلك المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا أو مجتمعا محليا أو مجتمعا عاما، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها، وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة لها"<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> أحمد بن مرسللي، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، 2010 ص 282.

<sup>2</sup> حميد جاعد محسن الدليمي، اللاتي ادريس عبد القادر، اساسيات البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، منشورات جامعة قاريونس، ط1، ليبيا، 2008، ص116.

<sup>3</sup> عبد الناصر حيندلي، تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية و الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 206.

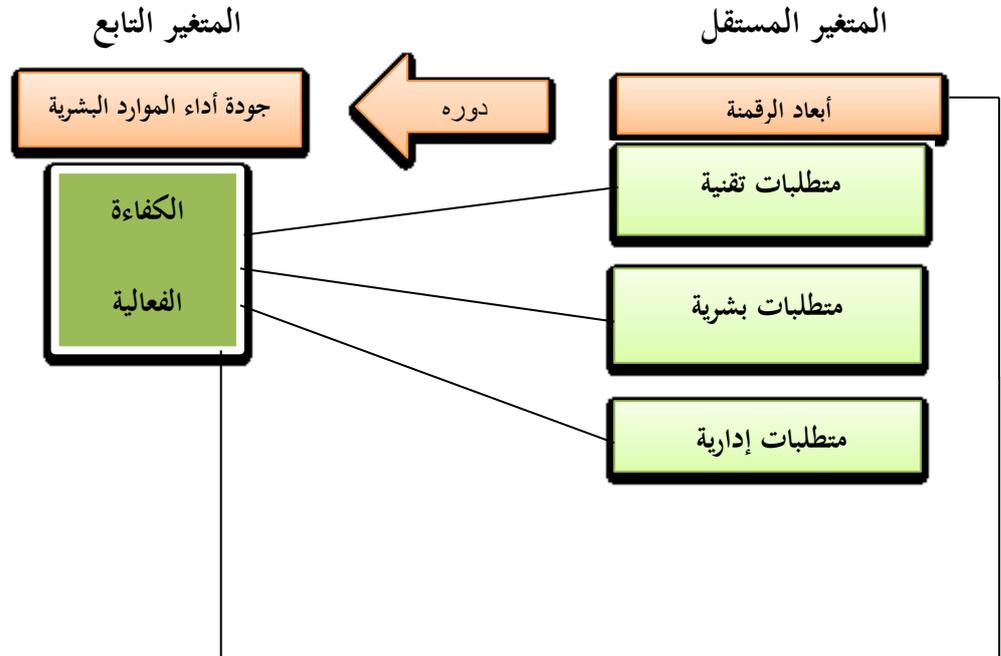


8 - صعوبات الدراسة :

- قلة المراجع التي تتناول موضوع الرقمنة
- ضيق الوقت
- صعوبة التوفيق بين الدراسة والعمل وإنجاز المذكرة
- حداثة موضوع الدراسة
- صعوبة إسترجاع إستثمارات الإستهيبان في الوقت المحدد

9 - نموذج الدراسة :

الشكل رقم (01) يوضح نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبين

## 10- هيكل الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية البحث والتحقق من فرضياته، تم تقسيم الدراسة إلى فصلين أساسيين :  
أولاً : مقدمة تطرقنا فيها إلى إشكالية الدراسة وتساؤلاتها الفرعية وفرضياتها ثم أهمية وأهداف وبعد ذلك حدود الدراسة، منهج الدراسة وصعوبات الدراسة ثم نموذج الدراسة.

ثانياً: الفصل الأول: تناولنا فيه الإطار النظري والدراسات السابقة للرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية حيث قسمناه إلى مبحثين، المبحث الأول تحت عنوان : مفاهيم أساسية حول الرقمنة وهو بدوره قسمناه إلى مطلبين، المطلب الأول تناولنا فيه مفاهيم أساسية حول الرقمنة ويوضح: المفهوم، الأهمية، محددات، أبعاد.

أما المطلب الثاني فيتضمن أساسيات حول الموارد البشرية تطرقنا فيه إلى تعريف الموارد البشرية ثم مفهوم الجودة و الأداء ومفهوم أداء الموارد البشرية ومؤشرات جودتها.

والمبحث الثاني خصصناه لعرض الدراسات السابقة حيث قُسم إلى مطلبين، في المطلب الأول عرض الدراسات حول متغيري الدراسة المحلية والعربية والأجنبية، والمطلب الثاني تطرقنا فيه إلى مقارنة الدراسات السابقة مع دراستنا.

أما الفصل الثاني تناولنا فيه الدراسة الميدانية التي تم إجرائها في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين أساسيين، المبحث الأول تضمن لمحة حول المؤسسة محل الدراسة وطريقة وأدوات الدراسة وتفرع منه مطلبين، المطلب الأول تناولنا فيه تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة، والمطلب الثاني قدمنا فيه طرق وأدوات الدراسة والمتمثلة في: المنهج، مجتمع وعينة الدراسة، متغيرات الدراسة، الأساليب الإحصائية المستخدمة وأدوات جمع البيانات، محتوى الإستبيان، صدق وثبات الإستبيان. بينما المبحث الثاني من الفصل الثاني خصصناه لتحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج، والخلاصة.

وأخيرا خاتمة شاملة كحوصلة لما توصلت إليه الدراسة وأبرز نتائجها .

## الفصل الأول

الأدبيات النظرية والدراسات السابقة

للرقمنة وأداء الموارد البشرية

## تمهيد :

إن الإطار النظري للدراسة له أهمية بالغة في الدراسات العلمية بمختلف مجالاتها، وبناءً على هذا الأساس تم التطرق إلى هذا الفصل من الدراسة حيث نستعرض فيه بالتفصيل الجوانب النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث سنحاول في هذا الفصل ضبط مفاهيم الرقمنة وتعريفها وأهم متطلباتها في المؤسسة، ونتطرق فيه أيضاً إلى ماهية الموارد البشرية ومفهوم جودة الموارد البشرية بالاضافة إلى أهم الدراسات السابقة لموضوع الدراسة وذلك من خلال عرض مبحثين أساسيين:

## المبحث الأول : الإطار النظري للرقمنة وأداء الموارد البشرية

## المبحث الثاني : الدراسات السابقة

## المبحث الأول : الإطار النظري للرقمنة وأداء الموارد البشرية

في عصر التحول الرقمي الذي نعيشه اليوم، أصبح من الضروري للشركات والمؤسسات أن تتبنى تقنيات المعلومات والاتصالات لتعزيز كفاءة أداء مواردها البشرية وفعاليتها، حيث تلعب الرقمنة دوراً محورياً في تحسين جودة أداء الموارد البشرية، وهو ما يتطلب فهماً عميقاً للأساليب التي يمكن بها للتكنولوجيا الرقمية أن تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة

إن الرقمنة لم تقتصر على تحسين عمليات الإنتاج والتسويق فقط، بل أصبحت أيضاً أداة أساسية في إدارة الموارد البشرية، من خلال استخدام أنظمة المعلومات المتقدمة، وشبكات الاتصال ومختلف تقنيات الرقمنة الحديثة

## المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول الرقمنة وأهميتها في المؤسسات العمومية

في العقدين الأخيرين شهد العالم تحولا جذريا في كيفية إدارة المعلومات بفضل التطور التكنولوجي السريع، هذا التحول الذي يعرف اليوم بالرقمنة أصبح أساسيا في إعادة تشكيل العديد من جوانب الإدارة الحديثة التي أصبحت تعتمد بشكل أساسي على تكنولوجيا الإتصال الحديثة.

## أولا : مفهوم الرقمنة

## 1\_ تعريف الرقمنة digitization :

تعدد المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة حيث أنه مصطلح مثير للجدل، فغالبا ما يستعمل هذا المصطلح من ناحية الدلالة على تحويل المعلومات الخاصة بأي كيان معلوماتي محدد أو مجموعة من الكيانات، من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي<sup>4</sup>، كما المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة، وذلك وفقا للإطار أو السياق الذي يستخدم فيه، فينظر "تيري كاني" terry kuny إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصدر المعلومات على اختلاف أشكالها من ( الكتب والدوريات والتسجيلات الصوتية والصور والصور المتحركة ) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر نظام الثنائي (البيتات) bits والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام المعلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها " الرقمنة"، وتعتبر البيتات وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات مركزة إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات

<sup>4</sup> جون ماكنزي أوين: المقالة العلمية في عصر الرقمنة، المترجم حشمت قاسم، ط1، المركز القومي للترجمة، القاهرة،

إلى مجموعة من الأرقام الشائبة، يمكن أن يطلق عليها " الرقمنة " ، وذلك من وجهة نظر " تيري كاني " ويتم القيام بهذه العملية بفضل مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة<sup>5</sup>

وتشير " شارلوت بيرسي " **charlette buresi** إلى الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

يقدم " دوج هودجز " doug hodes مفهومًا آخر يعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء لتحويلًا لمحتوى الفكري متاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل مقالات الدوريات والكتب والمخطوطات والخرائط إلى شكل رقمي<sup>6</sup>

## 2 - تعريف الرقمنة الإدارية :

كثيرًا ما يتم الربط بين الرقمنة الإدارية والإدارة الإلكترونية بحيث يشير الكثير من الباحثين إلى نفس المعنى للمفهومين فالرقمنة الإدارية هي الإدارة الإلكترونية وتعرف بأنها إستراتيجية إدارية لعصرنة المعلومات، وتعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات، مع إستغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد البشرية والمادية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حيث من أجل إستغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقًا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة.<sup>7</sup>

ثانيا : متطلبات تبني الرقمنة في المؤسسات العمومية .

تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة بها، حيث أدى ذلك لإظهار مزايا نسبة عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية.

<sup>5</sup> أحمد مرج أحمد: الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات وخارجها، مجلة دراسات المعلومات، العدد04، جامعة محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، يناير 2009، ص11.

<sup>6</sup> بن سليمان غنيمه: أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات القضائية، تخصص إدارة أعمال، جامعة أحمد دراية ، أدرار، 2021/2020 ، ص 03.

<sup>7</sup> عبد السلام عبد اللاوي : أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة صوت القانون، العدد السابع، الجزء الاول ، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، 2017، ص 65.

- الإستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، لأن إنتشار مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية وتطبيقه لإحتمالات العزلة في الكثير من المنظمات والمجتمعات يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنباً للتخلف ومواكبة عصر السرعة والمعلوماتية.<sup>8</sup>

**1-1- متطلبات تقنية :** وهي مجموعة من المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ تطبيقات الرقمنة حيث تتمثل فيما يلي :

**1-1-1- الأجهزة والمعدات، المكونات المادية (hardware) :** وتشمل المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات و تخزينها ونقلها وتداولها وإسترجاعها وإستقبالها وبثها للمستخدمين، كما تتضمن كافة المكونات المادية التي تستخدم في استغلال تكنولوجيا الإتصال من حواسيب، طابعات، ماسحات ضوئية، كاميرات مراقبة، فاكس وهواتف وغيرها.

**1-2-1- المكونات البرمجية (software) :** وتعني برامج الحاسوب التي تعمل على إدارة المكونات المادية وتشغيلها، كما تقوم بمختلف التطبيقات، ولأهميتها أصبحت تكنولوجيا أساسية لتشغيل الحاسوب، حيث تساهم في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمخرجات مفيدة لأداء العمل وإدارة العمليات<sup>9</sup>. وتنقسم برمجيات الحاسوب بشكل عام إلى :

### 1-2-1- برمجيات النظام system soft wares :

وتعد برمجيات ضرورية لتشغيل أجهزة الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته ببعضها، ويضم هذا النوع من البرمجيات برامج التشغيل والتي هي عبارة عن سلسلة البرامج التي تعدها الشركة المصنعة للحاسوب وتخزن فيها داخلياً، وتعد جزءاً لا يتجزأ من الحاسوب نفسه.

<sup>8</sup> فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، جامعة قسنطينة، 2021/2020، ص 120.

<sup>9</sup> غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكرولي البياتي: تكنولوجيا المعلومات في منظمات الاعمال - الاستخدامات والتطبيقات ، ط1، الوراق، عمان، الاردن ، 2010 ، ص ، ص 19. 20.

### 1-1-2-1 : برمجيات التأليف compilation software

وهي مجموعة البرامج التي تُعنى بترجمة التعليمات والإيماءات المكتوبة بإحدى لغات البرمجة ذات المستوى العالي إلى لغة الآلة.

### 1-1-2-2 : البرمجيات التطبيقية application software

هي برامج معدة لتشغيل عمليات معينة ذات طبيعة نمطية إذ يمكن تطبيقها مع تغييرات طفيفة وتشتمل هذه البرامج على كافة التعليمات التي تحدد بصورة تسلسلية عمليات المعالجة اللازمة للبيانات وكيفية تنفيذها.

### 1-3 - قواعد البيانات:

هي مجموعة بيانات مرتبطة مع بعضها أو هي المعلومات المخزونة في أجهزة ووسائل تخزين البيانات مثل : مشغل الأقراص الصلبة (hard drive) والأقراص المرنة (floppy drive) أو الاشرطة، وقواعد البيانات قد تكون متعلقة بسجلات المخزون في الشركة، والأوقات القياسية لأنواع مختلفة من العمليات والبيانات تتعلق بالتكاليف أو معلومات تخص إحتياجات الزبائن وغيرها.<sup>10</sup>

**1-4-1- الشبكات (communication network) :** وهي المكون الأخير لتكنولوجيا الرقمنة، حيث يعتقد البعض أنها الأكثر أهمية، فهي التي مكنت مستخدمي الحاسوب من الإتصال بأي موقع بصورة مباشرة، والإتصال بأي مستخدم آخر للحاسوب في أي موقع آخر<sup>11</sup>.

**1-4-1-1- الانترنت :** هي شبكة مكونة من مجموعة من الشبكات الحاسوبية المرتبطة على نطاق عالمي وكان لظهور هذه الشبكة نتيجة حتمية للتطورات الهائلة في مجال نظم المعلومات والتكنولوجيا لما له من أهمية في نقل المعلومات إلى المنظمات، إذ تتبادل معلومات الحواسيب المختلفة على الشبكة عبر بروتوكولات خاصة كبروتوكول tcp/ip الخاص بنقل المعلومات والشفرة المعلوماتية.<sup>12</sup>

### 1-4-2 - شبكات الإنترنت Intranets :

شبكة الإنترنت هي شبكة الشركة الخاصة (Private Corporate Network) التي تستخدم تقنيات الإنترنت والتي تصمم لتلبية إحتياجات العاملين من المعلومات الداخلية أو من أجل تبادل البيانات والمعلومات عن عمليات وأنشطة المنظمة. كما يتم تنفيذها في مقر الشركة أو في فروعها ووحدات أعمالها

<sup>10</sup> غسان قاسم داود الامي، أميرة شكرولي البياني، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الاعمال، مرجع سابق ذكره، ص21

<sup>11</sup> من المرجع نفسه، ص21

<sup>12</sup> من المرجع نفسه، ص102

الإستراتيجية، ولا يستطيع الأشخاص غير العاملين في المنظمة الدخول إلى مواقع الشبكة، وربما تسمح إدارة الشركة بإعطاء موافقة خاصة للأشخاص من غير العاملين، مثل الموردين أو العملاء الكبار للاستفادة من موارد شبكة الإنترنت.<sup>13</sup>

### 1-4-3- شبكة الإكسترنات Extranet :

تعتبر الإكسترنات جزءا من الإنترنت، حيث يمكن للمتعاونين المستقلين الوصول إليها.<sup>14</sup> وظهرت شبكة extranet نتيجة الإنتقادات التي وجهت إلى نظام الإنترنت وفي مقدمتها "الاستقلالية"، والبعد عن الأطراف الخارجية، حيث يرى البعض أن نجاح أي مشروع، لن يأتي إلا بعلاقة متواصلة وإتصال دائم مع موزعيه وعملائه، والذي يؤدي في النهاية إلى علاقة متشابكة، حيث تعرف: على عكس شبكة الإنترنت التي تقوم بتجهيز العاملين داخل المؤسسة بإحتياجاتهم من المعلومات، فإن شبكة الإكسترنات تصمم لتلبية إحتياجات المستفيدين في خارج المؤسسة من المجهزين والعملاء والزبائن ومجموعات المؤتمرين وحملة الأسهم، وشبكة الإكسترنات هي: "شبكة المؤسسة الخاصة التي تصمم لتلبية إحتياجات الناس من المعلومات، ومتطلبات المؤسسات الأخرى الموجودة في بيئة الأعمال"<sup>15</sup>

### 2- متطلبات بشرية :

### 2-1- صناعة المعرفة (knowledge workers) :

ويقع في قلب هذه المكونات، ويتكون من القيادات الرقمية (digital leaderships) والمحلولون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة.<sup>16</sup>

<sup>13</sup> بشير عباس العلاق: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في مجال التجارة النقالة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر 2007، ص 20.

<sup>14</sup> Gorana Celebic, Dario Ilija Rendulic , Basic Concepts of Information and Communication Technology, Zagreb Croatia, 2011, p15.

<sup>15</sup> بوعلي فريدة، فضيل حكيمة: دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة، مذكرة ماستر، تخصص اقتصاديات المالية و البنوك، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2013/2014 ص 99.

<sup>16</sup> العربي بوعمامة ، رقاد حليمة، الإتصال العمومي و الادارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، العدد التاسع، 2014، ص 37.

**3- متطلبات إدارية :**

تعد أمرا جوهريا لتطبيق الرقمنة إذ تساهم في التطوير والتغيير وتدعمه وتأخذ بكل جديد من خلال إستخدام الحداثة في الأساليب الإدارية، تتطلب الإدارة الإلكترونية لتحقيق الأهداف المرجوة منها وجود إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعم الأساليب الحديثة إلى جانب ذلك ينبغي على الإداريين التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المعيقة لكل تطور، كما تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى تطوير وتبسيط الإجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإلكترونية.

يضاف إلى ذلك الوعي بنماذج وأساليب إدارة المنظمة بطريقة كفؤة وفاعلة ومعرفة الصلاحيات والمستويات الإدارية في المؤسسة يساعد كثيرا في تخطيط وتطبيق نظم وأدوات الإدارة الإلكترونية، وعلى العكس من ذلك يكون من نتائج غياب الوعي بنماذج وأساليب المنظمة والفشل في إدارتها بطريقة فاعلة ما يؤدي إلى حدوث فجوة كبيرة بين تطبيق الرقمنة والصلاحيات الممنوحة للعاملين و بما يزيد من مقاومة الأفراد العاملين لهذا التغيير الجذري الجديد، مما قد يؤدي إلى إنحدار المؤسسة<sup>17</sup>

**ثالثا : أهمية الرقمنة وأهدافها في المؤسسة العمومية :**

**1 - أهمية الرقمنة في المؤسسات العمومية :**

إهتمت معظم المؤسسات في الفترة الأخيرة بالرقمنة نظرا لأهميتها، وتم إقرار العديد من النصوص التشريعية لضرورة إعتادها في المؤسسات العمومية نظرا لأهميتها على غرار سهولة وسرعة تقديم الخدمات وضمان دقة المعلومات ويمكن تحديد أهمية الرقمنة كالتالي :

**1-1 - حماية الوثائق الأصلية :**

حيث تمثل الرقمنة وسيلة فاعلة للحفاظ على مصادر المعلومات أو الوثائق التي تكون حالتها المادية هشّة، وبالتالي لا تسمح للمستفيدين بالإطلاع عليها وذلك لإتاحة نسخة بديلة في شكل إلكتروني، وفي متناول المستفيدين.

<sup>17</sup> بن سليمان غنيمّة، أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية مرجع سبق ذكره. ص08.

## 1-2 - الأنية والسرعة :

تمثل الرقمنة مجالاً للتشارك في الملفات الإدارية باستخدام المصدر وهذا ما يتيح فرص الأنية والسرعة في الحصول على المعلومات.<sup>18</sup>

## 1-3 - إمكانية تقاسم المعلومات وسهولة تبادلها رقمياً: سواء بين الأشخاص أو على مستوى المؤسسات

وتكمن أهمية الرقمنة فيما يلي :

- سهولة البحث في المجموعات الرقمية وإسترجاع المعلومات بوسائل وطرق جديدة<sup>19</sup>

- إزالة الفجوة بين الادارة والعاملين.

- إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يضمن صناعة القرار بشكل إستشاري.

- إعتتماد المؤسسات على الخدمات الإلكترونية يتيح فرصة إستخدام أساليب عمل جديدة والإبتعاد عن التعقيد في إنجاز العمل الإداري.

- تساهم في تبسيط الحياة الإدارية، وتمكن المواطن من الإتصال الدائم بالمرافق العمومية وهي تشكل أحسن الأدوات لتعزيز مبادئ الإدارة، وتطبيق مناهجها.

- التقليل من الوثائق ومتطلبات الحصول على الخدمة العمومية، حيث أن كثرة الوثائق الإدارية تعيق العملية التطويرية لإجراءات الحصول على الخدمة العمومية عن بعد وفي أسرع وقت ممكن.

- تساهم في الرفع من جودة الخدمات العمومية والتقليل من مظاهر البيروقراطية.

- سرعة إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العمومية وخدمة مصالح المواطنين بطريقة إلكترونية تمتاز بالمرونة والوضوح.<sup>20</sup>

<sup>18</sup> فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر ، مرجع سبق ذكره، ص 121.

<sup>19</sup> سفرة بن دخيل الله الخثعمي: مشاريع و تجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات - دراسة للإستراتيجيات المتبعة، المجلد 19، العدد 1، مجلة rist، 2010، ص 24.

<sup>20</sup> فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر ، مرجع سبق ذكره ، ص 122.

## 2- أهداف الرقمنة:

تساهم الرقمنة في تسريع إنجاز المهام ومحدودية نسبة الأخطاء في الأداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية وزيادة إختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، والقضاء على التعقيد الإداري والبيروقراطية لتقديم أحسن الخدمات للمواطن من جهة وتطوير مهارات وكفاءات القائمين على تخدم الخدمة العمومية وجعل إهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وتحقيق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت وتوفير خدمة مستمرة<sup>21</sup>

- تقليل تكلفة الإجراءات الادارية وما يتعلق بها من عمليات

- إستيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن فترة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تشخيص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الاحيان إلى الإنتظار في صفوف طويلة.

- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه الى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في انهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقديم العمل والتخصص به.

- التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث.

- الغاء نظام الأرشيف الورقي وإستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق

والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والإستفادة منها في أي وقت<sup>22</sup>

## المطلب الثاني : أساسيات حول الموارد البشرية وجودة أدائها

تعد الموارد البشرية إحدى أهم العوامل التي تساهم في تحقيق النجاح المستدام للمنظمات والمؤسسات في مختلف المجالات فهي تشمل جميع الأفراد اللذين يسهمون في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال الأداء الفعال والكفاءة

<sup>21</sup> فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 128.

<sup>22</sup> عبد السلام عبد اللاوي : أهمية الرقمنة الادارية في عصرنة و تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر ، جامعة الجليلي

بونعامة، خميس مليانة، مجلة صوت القانون، العدد 07، الجزء الاول، 2017، ص 63

التي يمتلكونها، هذا ما دفع الباحثين إلى التركيز على هذا المفهوم ودراسته والبحث فيه للتعرف على حقيقة أداء الموارد البشرية، حيث يتمثل هذا المطلب مدخل لإبراز مفهوم أداء الموارد البشرية والتعرف على أبعاده ومؤشرات جودته.

أولا : مفهوم الموارد البشرية:

### - تعريف الموارد البشرية

يمكن تعريف الموارد البشرية على أنها : كل الأفراد العاملين في المؤسسة من مختلف النوعيات والجنسيات، ومهما اختلفت وتنوعت مستويات المهارات والأعمال التي يقومون بها، فهي تشمل كل هيئة في مجالات الإنتاج والعاملين في مجالات الخدمات والمهن المساعدة في أي مؤسسة<sup>23</sup>

ثانيا : مفهوم تحسين جودة أداء الموارد البشرية

### 1- مفهوم الأداء :

تعريف الأداء حسب **a. kherakhem** من وجهة نظر هذا الكاتب فإن الأداء يدل على تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة.<sup>24</sup>

ويعرف **d.kaiseegruber et j. handrieu** الأداء بأنه إصدار حكم على الشرعية الإجتماعية لنشاط معين، بينما **miller et bromily** ينظران الى الأداء بأنه إنعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية وإستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما الطريقة في إستعمال موارد المؤسسة ويقصد بذلك عامل الكفاءة والنتائج ( الأهداف المحققة) من ذلك الإستخدام وتعني بذلك عامل الفعالية، أيضا يمكن أن نستكشف من التعريف نفسه أن أهمية هذا المفهوم بالنسبة لمنظمات ومؤسسات الأعمال تكمن في أن الأداء يُستعمل للحكم على هذه المنظمات والمؤسسات من حيث قدرتها على تحقيق أهدافها ومدى إلتزامها بالرشادة في الوصول إلى ذلك أي مدى عقلانية الطريقة المتبعة.

<sup>23</sup> بوهادي أسامة، بوهي عبد الرحمان إلياس، تقييم أداء الموارد البشرية كألية لترشيد عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي فيالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال ، جامعة ابن خلدون ، تيارت ، 2021/2020، ص19.

<sup>24</sup> الشيخ الداوي: تحليل الأسس النظرية لمفهوم الاداء، مجلة الباحث، العدد07، جامعة الجزائر الجزائر 2009، ص218..

## 2 - مفهوم الجودة :

**2-1- لغة :** معجم الوجيز: يشير المعجم الوجيز إلى أن معنى الجودة يفيد صيرورة الشيء جيدا، والجودة تدل

على الحسن والكرة إذ يقال جودة الثوب أي حسنه وجماله ويقال جواد أي سخي وكريم

**معجم لسان العرب :** يرى ابن منصور أن كلمة الجودة من (جود) والجيد نقيض الرديء وجاز الشيء جودة أي صار جيدا، وأحدث الشيء فجاد والتجديد مثله، وقد جاد جودة، وأجاد أي أتى بالجديد من القول والفعل

## 2-2- الجودة إصطلاحا :

عرفها دميح deming بأنها تلبية حاجات العميل حاضرا ومستقبلا

أما كروسبي crosby فيعرفها بأنها المطابقة مع متطلبات التي يضعها المستهلك

ويعرفها جوران goran بأنها الملائمة للإستخدام.

كما تعني الجودة معيار الكمال الذي يجب ممارسته في كل الأوقات وهي جهد مستمر ومتطور بحيث لا يوجد حد معين للجودة تستطيع أن تصل إليه حتى في أصغر الأعمال، وتعني الجودة أيضا توفر خصائص وصفات في المنتج ( سلعة او خدمة) تشبع إحتياجات وتوقعات العميل.<sup>25</sup>

## 3- مفهوم أداء الموارد البشرية

إن عدم توحيد مختلف وجهات النظر حول مدلول الأداء، أدى إلى التباين حول تعريفه، فمصطلح الأداء ليس حديثا بل توجد عدة دراسات وأبحاث من الناحيتين النظرية والتطبيقية التي هدفت إلى تحديد مفهوم الأداء، إلا أنه لا يوجد إتفاق عام حول تعريفه، بالإضافة إلى الإختلاف في المصطلحات المستخدمة للدلالة على الأداء مثل الكفاءة والفعالية.<sup>26</sup>

<sup>25</sup> رموفق أسماء: جودة الاداء التدريسي للأستاذ الجامعي من وجهة نظرالطالبة، مذكرة ماستر تخصص علم النفس، جامعة باتنة، 01، 2016/015، ص 2.

<sup>26</sup> ليلي بوحديد: دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 03، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2015، ص 47.

وإنطلاقاً من التعريف اللغوي للأداء بأنه إنجاز عمل ما،<sup>27</sup> فقد إعتبره الكثير من الباحثين بأنه أداء الموارد البشرية حيث تم إهمال بقية الموارد الأخرى، وتم تعريفه بأنه قيام المورد البشري بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله<sup>28</sup>

ويعرف أيضا بأنه : القيام بأعباء وظيفية من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه من المورد البشري الكفاء، المدرب، و يمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما.<sup>29</sup>

كما يعرف أيضاً بأنه المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدمة من طرفه، أي النتيجة المحصلة عليها من جراء إتمام عمل ما  
وبإختصار يمكن أن نتبنى من خلال التعاريف السابقة **التعريف الإجرائي لأداء الموارد البشرية** : هو ذلك الجهد الذي يبذله الموظف في المؤسسة سواء جسدياً أو فكرياً من أجل إتمام وظيفته المكلف بها.

#### 4- تحسين أداء الموارد البشرية :

نتطرق في هذا العنصر إلى ماهية تحسين أداء الموارد البشرية ومدى أهمية هذه العمليات بالنسبة للمؤسسات العمومية ، وكذا الخطوات التي تتم من خلالها.

إن معرفة ماهية الشيء تمكن من إستخدامه على الوجه الصحيح، كما أن إدراك الماهية يبين لنا الأهمية ، هذا ما سنوضحه فيما يلي :

#### 4-1- ماهية تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة (preformance improvement) :

عرف محمد كمال مصطفى تحسين الأداء بأنه يعني وجود مشكلة تحتاج إلى حل، وهذا يتطلب القيام بفعل ما لحل هذه المشكلة أو التخفيف من جدتها.

<sup>27</sup> ليلي بوجديد : التخطيط الاستراتيجي لتحسين أداء الموارد البشرية في المستشفيات العمومية الجزائرية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ، العدد01، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014.ص 135.

<sup>28</sup> ليلي بوجديد: دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة ، مرجع سبق ذكره، ص 41

<sup>29</sup> العلمي قواسمية، يوسف بالنور: أداء الموارد البشرية في ظل متغير الإدارة الإلكترونية، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، المجلد10، العدد03، جامعة الوادي ، الجزائر،2022، ص143.

وعرف محمد قدرى حسن تحسين أداء الموارد البشرية كما يلي : تحسين الأداء يعني إتخاذ الاجراءات و القيام بالممارسات التي من شأنها تصحيح الأخطاء والإنحرافات التي كشفت عنها عملية تقييم الاداء<sup>30</sup>

ويرى محمد جاسم الشبعان ومحمد صالح الأبعج أن تحسين أداء الموارد البشرية يعني وضع برنامج لتدريبها وتنمية كفاءتها تحت إشراف وتوجيه المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية بالمنظمة، بهدف معالجة النتائج السلبية التي تم الكشف عنها عند تقييم أداء الموارد البشرية.<sup>31</sup>

#### 4-2- أهمية تحسين أداء الموارد البشرية:

يمكن توضيح أهمية تحسين أداء الموارد البشرية من خلال النقاط التالية :

- تحقيق القيمة المضافة للمؤسسة ولمواردها البشرية في ذات الوقت
- وضع خطط واضحة المعالم في ظل الإستراتيجية العامة للمؤسسة
- علاج الخلل الموجود في مستوى الأداء الفعلي للموارد البشرية وضمان تحقيق الأداء المستهدف.
- تحقيق قيادة فعالة للموارد البشرية وتوفير متطلبات إدارتها
- توفير المتابعة الدائمة لتطورات أداء الموارد البشرية بالمؤسسة<sup>32</sup>

#### ثالثاً:- أبعاد الأداء ومؤشرات تقييم جودته

##### 1- أبعاد الأداء :

**1-1- البعد التنظيمي:** يقصد به الطرق والكيفيات التي تعتمد عليها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء.

<sup>30</sup> حمود حيمر: معوقات تحسين أداء الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين ، المجلد05، العدد01، مجلة ميلاف للبحوث

والدراسات، المركز الجامعي بوالصوف ، ميله ، 2019، ص147

<sup>31</sup> حمود حيمر: معوقات تحسين أداء الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين ، من المرجع نفسه، ص 147.

<sup>32</sup> حيمر حمود حيمر، من المرجع نفسه ص 335.

1-2- البعد الاجتماعي للأداء : يشير الى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على إختلاف مستوياتهم لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم<sup>3</sup>

## 2 - مؤشرات جودة الأداء:

تتمثل مؤشرات جودة الأداء في عنصرين أساسيين هما : **الفعالية و الكفاءة**، أي أن المؤسسة التي تتميز بالأداء الجيد هي التي تجمع بين عاملي الفعالية والكفاءة في إدارة مواردها البشرية.

## 2-1- الفعالية : effectiveness . efficiency

إن مفهوم الفعالية مفهوم مركب ومعقد وحتى الآن لا يوجد إتفاق بين الكتاب والباحثين حول مفهوم موحد للفعالية أو العوامل المحددة لها، ويعرف **steers and mahoney** الفعالية على أنها الإنتاجية المرتفعة والمرونة وقدرة المؤسسة على التكيف مع البيئة، فضلا على الإستقرار والإبتكار.<sup>33</sup>

و وفقا ل boss and stodgill فإن الفعالية هي القدرات التي يجلبها الفرد إلى مكان العمل وضمن سياق التنظيمات فإن الفعالية أو بشكل أكثر تحديدا عرفت على أنها توليفة بين الجودة وكمية الأداء ضمن الوحدة أو القسم ويتحمل المدير مسؤولياته على أساسها.<sup>34</sup>

إن فعالية العمل تعرف من ناحية فعالية الأداء مثل مراقبة التكاليف وتحسين الجودة، ومن ناحية مواقف العامل تجاه حياة عمله مثل الرضا عن العمل والإلتزام التنظيمي، وكذا سلوك العامل مثل الغياب، الإدمان في المل إستبدال العاملين، بالإضافة إلى الرضا الفردي ودرجة رضا أعضاء الفريق من خلال خبرتهم في العمل<sup>35</sup>

## 2-2- الكفاءة (efficiency):

يحصر بيرينو perrenoud مفهوم الكفاءة في القدرة على الفعل الناجح في وضعية معينة.<sup>36</sup>

<sup>33</sup> عبد الحميد بوحومة: **الفعالية والكفاءة في مجالات التصنيع والإنتاج**، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية ، العدد 01، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة، 2008، ص 55.

<sup>34</sup> زواتيني عبد العزيز، حاج الله مصطفى: **المورد البشري بين الكفاءة والفعالية**، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية، المجلد 08، العدد 01، 2021، ص 127.

<sup>35</sup> زواتيني عبد العزيز، حاج الله مصطفى ، مرجع سبق ذكره ، ص 128

وتعرفها الجهة الفرنسية للمعايير الصناعية بأنها " استخدام القدرات في وضعية مهنية بغية التوصل إلى الأداء الأمثل للوظيفة أو النشاط، كما تعرف الكفاءة المهنية بأنها تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد و يتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني والذي يعطي لها صفة القبول، ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقويمها وقبولها وتطويرها.<sup>37</sup>

### المبحث الثاني الدراسات السابقة :

توجد العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت الرقمنة جودة أداء الموارد البشرية وتناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين المحلية والعربية والأجنبية. وسوف نستعرض في هذا المبحث أهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا، سواء المتعلقة بمتغير الرقمنة أو المتغير الثاني وهو جودة أداء الموارد البشرية أو المتعلقة بالمتغيرين معا في آن واحد.

### المطلب الاول : الدراسات المحلية

#### الدراسة الأولى : دراسة(بن سليمان غنيمة 2021/2020)<sup>38</sup>

كانت الدراسة بعنوان : أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات القضائية – دراسة ميدانية بمحكمة أدرار، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر رقمنة العمليات الإدارية على

<sup>36</sup> أحمد صيد : مفهوم الكفاءة وأنظمة بنائها في المقارنة بالكفاءات، مجلة الباحث، المدرسة العليا للأساتذة ، العدد 01، المجلد 05، بوزريعة ، الجزائر ، 2023، ص 42.

<sup>37</sup> زواتيني عبد العزيز، حاج الله مصطفى ، مرجع سبق ذكره ، ص 123.

<sup>38</sup> بن سليمان غنيمة، أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات القضائية ،-دراسة ميدانية بمحكمة أدرار، مذكرة ماستر ، تخصص إدارة أعمال ، جامعة أدرار 2021/2020.

أداء الموارد البشرية بالمؤسسات الإقتصادية، لهذا الغرض تم القيام بدراسة حالة حول محكمة أدرار، مدعومة بالمشاركة المباشرة والغير مباشرة إلى جانب مقابلة بعض الكوادر في أمانة الضبط بمختلف المصالح، كما إعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها :

- أن الرقمنة الإدارية بأبعادها التقنية والبشرية لها تأثير فعال على أداء الموظفين، و أن توفر الإمكانيات المادية والتقنية من حواسيب وأنظمة تسيير تساهم في زيادة فعالية أداء الموارد البشرية، كما أن خبرة الموظفين في مجال العمل على أنظمة الحاسوب يزيد من كفاءة أداء الموارد البشرية وتوفر كفاءات لها معرفة بالتقنيات الحديثة تساهم في زيادة الكفاءة والفعالية في الأداء، كما وجد أن محكمة أدرار تقوم ببعض السياسات التي تدخل في إطار تطبيق الرقمنة الإدارية والتي تعمل على زيادة مردودية الموظفين وزيادة الفعالية بالمؤسسة .

### الدراسة الثانية : دراسة فوزية صادقي<sup>39</sup> جاءت هذه الدراسة بعنوان دور الرقمنة في تحسين الخدمة

العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية، حيث تمحورت الإشكالية حول مدى مساهمة الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية الجزائرية، وهدفت هذه الدراسة توضيح مدى تأثير الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية بالجزائر وإزالة الغموض على موضوع الرقمنة ودورها في تحسين الخدمة العمومية ومناقشة إستراتيجية الجماعات المحلية ومراحل تبني الرقمنة كأحد الآليات المهمة في تحسين الخدمة العمومية ، حيث إستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي كما إعتمدت على عينة عشوائية بسيطة و مقدرة ب 70 مفردة من مجموع الموظفين بمديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة، و قد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها :

- نجاح مشروع الرقمنة في الجزائر مرتبط بقدره الجماعات المحلية على إنجاز المشروع بمرونة وتأقلم مع التحولات الرقمية المتجددة.

<sup>39</sup> فوزية صادقي : دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية ، أطروحة دكتوراه ، تخصص إعلام و إتصال ، جامعة قسنطينة 3 ، 2021/2020.

- تساهم التعاملات الرقمية في تحسين الخدمة العمومية والرقابة وإتخاذ القرارات.
- تتيح الرقمنة فرصة تطبيق نظم الإدارة الحديثة المعتمدة على برمجيات تحقق التكامل بين أجزاء وفعاليات المنظمة الواحدة بما يمنع التناقض بينها ويحقق إستكمال متطلبات أداء عالي الجودة والكفاءة، كما أن الجزائر على غرار كل دول العالم تسعى لإرساء نظام لا مركزي للجماعات المحلية عن طريق تفعيل الرقمنة والتي تجلت من خلال منح الجماعات المحلية كل الوسائل التي تمكنها من القيام بمهامها.
- الانتقال نحو الرقمنة للجماعات المحلية ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة في الإعداد والتخطيط
- تتطلب الإدارة الرقمية كفاءات ومهارات متخصصة فظلا عن حاجتها الى خبرة وظيفية لأن التكنولوجيا الحديثة الناشئة تساعد على مرونة وفعالية الإستراتيجية الرقمية.

الدراسة الثالثة ( ميلودة حمدو 2021،2022)<sup>40</sup> جاءت هذه الدراسة تحت عنوان دور الرقمنة في تحسين

جودة الخدمات في المرفق العمومي - دراسة حالة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة، حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول واقع الرقمنة ودورها في تحسين جودة الخدمات العمومية على مستوى بلدية أنقوسة ولاية ورقلة، وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي، حيث تم الإعتماد على جمع البيانات على إستبيان خاص بنظرة الموظفين إلى الرقمنة وإستبيان خاص برضى الموظفين عن الخدمات المقدمة عن طريق الرقمنة والمقابلة وقد تم معالجة البيانات عن طريق برنامج spss v 19 وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها :

- للرقمنة دور كبير في تحسين جودة الخدمات العمومية
- إن للرقمنة دور في تحسين جودة الخدمات العمومية برغم الصعوبات التي تعاني منها الإدارة
- أن اغلب الموظفين لم يتلقوا تكوين برغم أهمية التكوين على الرقمنة
- حققت الرقمنة الرضى الوظيفي وزادت من حافزية الموظف.

<sup>40</sup> ميلودة حمدو : دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي - دراسة حالة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة ، مذكرة ماستر، نخصص تنظيمات سياسية و إدارية ، جامعة ورقلة ، 2021،2022

- توجد علاقة موجبة دالة احصائيا بين نظرة الموظفين للرقمنة ورضى الموظفين عن خدمات الرقمنة.

- ساهمت الرقمنة في التخفيف من العديد من الإجراءات الإدارية وقلصت زمن إنجاز الوظائف.

**الدراسة الرابعة : حمود حيمر<sup>41</sup>** جاءت هذه الدراسة بعنوان أهمية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات

ومعوقاتها - دراسة حالة الموارد البشرية العاملة بإدارة مؤسسة صيدال لصناعة الأدوية بقسنطينة، حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول مدى أهمية عملية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات وماهية المعوقات التي تحول دون تحقيق الغاية منها بمؤسسة صيدال لصناعة الأدوية بقسنطينة، وهدفت هذه الدراسة إلى الإطلاع على واقع تحسين أداء الموارد البشرية بمؤسسة صيدال لصناعة الأدوية بقسنطينة ومعرفة الأسباب الحقيقية التي تحول دون تحسين أداء الموارد البشرية بذات المؤسسة وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها :

- أن تحسين الأداء الوظيفي مهم بالنسبة للمؤسسات ومواردها البشرية على حد سواء.

- أن المؤسسات تتحمل جزءا كبيرا من معوقات تحسين أداء مواردها البشرية، خاصة المتعلقة بضعف نظم التعويضات وقلة الوسائل الضرورية للعمليات الإدارية .

- تحسين أداء الموارد البشرية لا يكون من خلال التأثير المباشر في كفاءتها فقط، بل يمكن تحقيقه عن طريق تحسين ظروف العمل.

- تتمتع الموارد البشرية العاملة بإدارة مؤسسة صيدال بقسنطينة بمستويات كفاءة عالية، مما يسمح لها بتحسين أداءها الوظيفي باستمرار.

**الدراسة الخامسة : (سلمى يعقوبي 2022/2021)<sup>42</sup>** تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول كيفية مساهمة

الرقمنة في تحسين أداء العاملين بشركة إتصالات الجزائر بالاغواط، وهدفت هذه الدراسة إلى البحث عن المفهوم الشامل للرقمنة من خلال المفاهيم المختلفة وإبراز فعالية الرقمنة في تحسين أداء العاملين ودورها من خلال تبسيط

<sup>41</sup> حمود حيمر : أهمية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات و معوقاتهما - دراسة حالة الموارد البشرية العاملة بإدارة

مؤسسة صيدال لصناعة الأدوية بقسنطينة، مقال منشور بمجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 05 ، العدد 01، جامعة طاهري محمد ، بشار ، الجزائر ، 2018.

<sup>42</sup> سلمى يعقوبي : دور الرقمنة في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماستر، تخصص إقتصاد و تسيير المؤسسات، جامعة عمار ثلجي ، الاغواط ، 2022/2021.

وسرعة الإجراءات الإدارية وتخفيف الأعباء على الموظف والزبون، وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها :

- تؤثر الرقمنة على العاملين بشركة إتصالات الجزائر من خلال رفع مستوى الأداء المهني للعمال وتقليل وظائف العمل التي إعتمدت عليها الإدارة التقليدية من خلال الياتھا المتمثلة في شبكة الإنترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.

- تساهم الرقمنة المستحدثة في الإدارة من خلال تسهيل عمليات الزبون وتوفير الجهد والوقت وعناء التنقل.

- اليد العاملة الغير مؤهلة لإستعمال التقنية الرقمية الإدارية تؤدي إلى عرقلة العملية الإدارية

**الدراسة السادسة :** دراسة (هدى بن لخضر 2023/2022)<sup>43</sup> : تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول مدى

مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي بقطاع التربية في الجزائر حيث هدفت إلى إبراز دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي وأهمية إستخدام التقنيات الرقمية وإدخالها في مختلف الميادين في المؤسسات التربوية وتوصلت هذه الدراسة الى جملة من النتائج أهمها : أن إدخال التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات التربوية وعصرنة المعلوماتية يحسن الأداء الوظيفي ومن خلال تدريبهم وتكوينهم بأفضل وسائل والطرق والتخلص من الأساليب التقليدية في أداء المهام مما يؤدي الى خلق روح التنافس بينهم ويسرع عملية حصولهم على المعلومات وفي وقت وجيز

**الدراسات العربية :**

**دراسة ياسر عيسى المومني<sup>44</sup>** تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول أثر إدارة المعرفة بأبعادها ( توليد وإكتساب

( على تحسين أداء الموارد البشرية ( سرعة الأداء جودة الأداء، حجم الأداء ) في بنك تنمية المدن والقرى في الاردن : و قد هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر توليد المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة في بنك تنمية المدن والقرى في الأردن وإبراز أثر إكتساب المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة في بنك تنمية المدن والقرى في الأردن وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها :

<sup>43</sup> هدى بن لخضر : دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية- دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية

المغير، مذكرة ماستر، تخصص سياسة عامة، جامعة حمة لخضر ، الوادي ، 2023/2022.

<sup>44</sup> ياسر عيسى المومني : أثر إدارة المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية في بنك تنمية المدن و القرى في الأردن،

مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة ، المجلد 08 ، العدد02، جامعة عجلون الوطنية، الاردن، 2023.

- تتمتع إدارة بنك تنمية المدن والقرى في الأردن والعاملين فيه بدرجة مرتفعة من الإدراك بأهمية إدارة المعرفة والإهتمام بتوفير المعلومات الكافية و الصحيحة لتحسين أداء الموارد البشرية.
- أن إدارة المعرفة في البنك تسعى لتحسين وتطوير وإستثمار المخزون المعرفي المتوفر لدى الموارد البشرية بالإعتماد على الأساليب والمنهجيات الإدارية المتعلقة بمعرفة وإدارتها.
- هناك علاقة إرتباطية لدراسة أثر المتغير المستقبل إدارة المعرفة على المتغير التابع تحسين أداء الموارد البشرية حيث يوجد تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ومن خلال ما أظهرته النتائج وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05.
- لا يوجد هناك أثر ذي دالة إحصائية لبعدي إكتساب المعرفة وتوليد المعرفة على حجم أداء الموارد البشرية.
- أثبتت الدراسة أن الكادر البشري في البنك مؤهل لأداء المهام ووظائف إدارة المعرفة.

#### : الدراسات باللغة الأجنبية

#### الدراسة الأولى : دراسة ( koradowski oceane 2020/2021 )<sup>45</sup>

- هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر الرقمنة على عمل موظفي قسم الموارد البشرية بشركة إتياس، حيث إعتد الباحث على أداة المقابلة في جمع البيانات وإعتد المنهج الإستقرائي في دراسته، وتوصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها :
- لا يمكن فصل الرقمنة والتطور الرقمي داخل المؤسسة عن العامل الإجتماعي.
  - لا يمكن لعمل الموارد البشرية أن يتم بدون تكنولوجيا رقمية.
  - أن الرقمنة لا تكون فعالة وذات كفاءة بدون الإمكانيات البشرية التي تعطي لها معنى.
  - توصلت الدراسة إلى أن الرقمنة في شركة إتياس لا يمكن فصلها عن الإمكانيات البشرية للمؤسسة.
  - تطور أداء الموارد البشرية بفضل الرقمنة

<sup>45</sup> koradowski oceane: **L'impact de la digitalisation au sein du**

**département des ressources humaines :**

**Le cas d'Ethias**, master en gestion des ressources humaines, liège université ,

Belgique,2020/2021.

الدراسة الثانية<sup>46</sup> CHGADNA و آخرون.

تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول ماهية القيمة المضافة لرقمنة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث هدفت إلى تسليط الضوء على دور التحول الرقمي في وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج نلخصها فيما يلي :

- لا يتوقف التحول الرقمي فقط عند مستوى وظيفة الموارد البشرية، وعملياتها وممارساتها، بل يمتد إلى جميع الوظائف في المؤسسة.

- يتطلب التحول الرقمي للمنظمات دراسات معمقة حول هذا الموضوع، من قبل الممارسين والباحثين لتمكين الأكاديميين من فهم التحديات والمخاطر التي تواجهها المنظمات.

- إن رقمنة وظيفة الموارد البشرية، والتنظيم بشكل عام، تشكل قيمة مضافة للمؤسسات

المطلب الثالث : أوجه الاختلاف والتشابه

نعرض في هذا المطلب أوجه الاختلاف والتشابه بين دراستنا والدراسات السابقة لها، حيث سيتم وضعها في جدول واحد كالتالي :

الجدول رقم (01) يوضح أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
<b>الدراسات المحلية</b>		
بن سليمان غنيمه 2021/2020): أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات القضائية - دراسة ميدانية بمحكمة أدرار .	تشابه دراستنا مع هذه الدراسة من حيث: 1- الهدف : معرفة دور الرقمنة في أداء الموارد البشرية 2- الدراسة التطبيقية بالنسبة لأبعاد الرقمنة وأداء الموارد البشرية 3- المنهج المطبق المنهج الوصفي التحليلي.	يكنم الاختلاف بين هذه الدراسة ودراسنا في مكان إجرائها حيث أنها أجريت في مؤسسة قضائية محكمة أدرار، بينما دراستنا في مؤسسة عمومية (الضمان الاجتماعي) - ركزت هذه الدراسة على أثر رقمنة العمليات على أداء الموارد

<sup>46</sup> CHGADNA et la, **Le rôle de la transformation numérique sur la fonction RH au sein des organisations**, Revue ame , Vol 2, No 4n,2020.

<p>البشرية بينما دراستنا تناولت دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية</p>		
<p>يضمن الاختلاف الجوهرى بين هذه الدراسة فى المتغير التابع حيث أن هذه الدراسة تناولت الخدمة العمومية بينما دراستنا تناولت جودة أداء الموارد البشرية</p>	<p>تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا فى المتغير المستقل الرقمنة . - تسليط الضوء على دور الرقمنة فى تحسين الخدمة - المنهج الوصفى التحليلي</p>	<p><b>دراسة فوزية صادقي</b> دور الرقمنة فى تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية</p>
<p>- مكان إجراء الدراسة : حيث أن هذه الدراسة تمت على مستوى بلدية أنقوسة ودراستنا على مستوى الصندوق الوطنى للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية - المتغير المستقل : حيث أن هذه الدراسة تناولت جودة الخدمات العمومية بينما دراستنا تناولت جودة أداء الموارد البشرية</p>	<p>تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا فى: المتغير المستقل: الرقمنة الهدف : دور الرقمنة فى تحسين الجودة أداة جمع البيانات : الاستبيان</p>	<p>( ميلودة حمدو 2021،2022) دور الرقمنة فى تحسين جودة الخدمات فى المرفق العمومى - دراسة حالة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة</p>
<p>- المتغير المستقل الرقمنة حيث تناولت أهمية تحسين أداء الموارد البشرية بينما دراستنا تناولت دور الرقمنة فى تحسين جودة أداء الموارد البشرية. - مكان إجراء الدراسة : حيث أن هذه الدراسة أجريت فى مؤسسة</p>	<p>تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا فى: - متغير أداء الموارد البشرية . - هدف تحسين أداء الموارد البشرية - المنهج المتبع : الوصفى التحليلي .</p>	<p><b>حمود حيمر</b> أهمية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات ومعوقاتها - دراسة حالة الموارد البشرية العاملة بإدارة مؤسسة صيدال لصناعة الأدوية بقسنطينة</p>

<p>إقتصادية بينما دراستنا في مؤسسة عمومية.</p>		
<p>- المتغير المستقل حيث تناولت هذه الدراسة متغير أداء العاملين بينما دراستنا جودة أداء الموارد البشرية - مكان إدراء الدراسة : حيث أن هذه الدراسة أجريت في مؤسسة إقتصادية بينما دراستنا في مؤسسة عمومية.</p>	<p>- المتغير المستقل : الرقمنة - هدف دور الرقمنة في تحسين الأداء - المنهج المتبع : الوصفي التحليلي</p>	<p><b>سلمى يعقوبي 2022/2021</b> دور الرقمنة في تحسين أداء العاملين</p>
<p>المتغير التابع : تناولت هذه الدراسة الأداء الوظيفي بينما دراستنا تناولت جودة أداء الموارد البشرية. - مكان الدراسة أجريت هذه الدراسة في مؤسسة تربية بينما دراستنا في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.</p>	<p>- المتغير المستقل الرقمنة - الهدف تسليط الضوء على دور الرقمنة في تحسين الأداء - المنهج : الوصفي التحليلي.</p>	<p>دراسة ( هدى بن لخضر <b>2023/2022</b> : دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية</p>
<p><b>الدراسات العربية</b></p>		
<p>- المتغير المستقل : حيث تناولت هذه الدراسة موضوع متغير إدارة المعرفة بينما في دراستنا تناولنا دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية. - مكان الدراسة : هذه الدراسة أجنبية عربية بينما دراستنا داخل الجزائر.</p>	<p>- المتغير المستقل : تحسين أداء الموارد البشرية - هدف دراسة أداء الموارد البشرية - المنهج المتبع : الوصفي التحليلي.</p>	<p>دراسة ياسر عيسى المومني <b>2023</b>. أثر إدارة المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية في بنك تنمية المدن والقرى في الأردن،</p>

الدراسات الأجنبية		
<p>- تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في : المتغير المستقل : حيث تناولت عمل موظفي قسم الموارد البشرية، بينما دراستنا تناولت تحسين جودة أداء الموارد البشرية.</p> <p>- المنهج : إتبع الباحث المنهج الإستقرائي بينما دراستنا المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة.</p> <p>- أداة جمع البيانات : إعتمد الباحث على أداة المقابلة بينما في دراستنا إعتمدنا على الإستبيان</p>	<p>تشابه هذه الدراسة مع دراستنا في المتغير المستقل الرقمنة - الهدف : إبراز أثر الرقمنة على عمل الموارد البشرية</p>	<p><b>koradowski</b> <b>ocean 2020/2021</b> <b>L'impact de la digitalisation au sein du département des ressources humaines :</b></p>
<p>تختلف هذه الدراسة مع دراستنا كونها ركزت على التحول الرقمي وأثره على وظائف الموارد البشرية بينما دراستنا تناولت دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية - مكان الدراسة : كونها دراسة أجنبية بينما دراستنا داخل الجزائر .</p>	<p>تشابه هذه الدراسة مع دراستنا في دراسة رقمنة الموارد البشرية. - تسليط الضوء على الرقمنة في وظائف الموارد البشرية في المؤسسة</p>	<p><b>CHGADNA et la</b> <b>Le rôle de la transformation numérique sur la fonction RH au sein des organisations</b></p>

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة المستخدمة في الدراسة

بناءً على ما سبق إستعرضه في الجدول أعلاه نستنتج أن دراستنا تتميز عن الدراسات السابقة المذكورة من حيث المتغير التابع ومن حيث التفصيل في المتغير المستقل والحدود المكانية والعينة بالإضافة إلى الدراسة الميدانية التي قرنا أن ننجزها في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية، بالإضافة إلى العينة المتكونة من 74 موظف بالمؤسسة.

## خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى الأدبيات النظرية للرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية، حيث تفصلنا في مفهوم الرقمنة وتعريفها بالإضافة إلى أهم أبعاد ومتطلبات تبني الرقمنة في المؤسسة، كذلك تطرقنا إلى مفهوم الموارد البشرية وماهية أداء الموارد البشرية بالإضافة إلى أهم مؤشرات جودة أداء الموارد البشرية والمتمثلة في الفعالية والكفاءة. كما تطرقنا أيضا إلى الدراسات السابقة لدراستنا منها ما هو محلي وعربي ومنها ما هو أجنبي شملت أحد المتغيرين الرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية أو كلاهما معاً. ثم قمنا بمقارنة هذه الدراسات مع دراستنا لنكشف أوجه الاختلاف والتشابه بينها ونستنتج في الأخير بماذا تتميز دراستنا عن الدراسات السابقة التي تطرقنا إليها.

الفصل الثاني :

الدراسة الميدانية

## تمهيد

بعد التطرق للدراسة والتحليل لمختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع دراستنا والمتمثلة في أهمية الرقمنة ودورها في تحسين جودة أداء الموارد البشرية، سيتم من خلال هذا الفصل التطبيقي إسقاط العناصر النظرية على أرض الواقع من خلال أخذ الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء CNAS وكالة غرداية كمكان لإجراء الدراسة ميدانيا، ولا يمكن القيام بهذه الدراسة دون إتباع إجراءات منهجية تسمح بتحديد الخطوات التي يجب المرور بها والمعلومات التي يمكن الحصول عليها، كما سنتطرق في هذا الإطار الميداني إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال تقسيم الفصل التطبيقي إلى ثلاث مباحث:

**المبحث الأول :** تقديم مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية

**المبحث الثاني:** الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة.

**المبحث الثالث :** عرض نتائج الدراسة وإختبار الفرضيات.

**المبحث الأول :** تقديم مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء

cnas وكالة غرداية

**المطلب الاول :** تعريف مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة

غرداية

### 1- نشأتها :

أنشأت وكالة غرداية للصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء في 08 مارس 1987 تطبيقا للمرسوم 85/223 المؤرخ في 20/08/1985 ، الخاصة بالوكالات اللامركزية للضمان الإجتماعي، وهي مصنفة وكالة من الدرجة الثالثة طبقا للمادة 17 من قرار السيد الوزير المكلف بالضمان الإجتماعي، حيث تسيير الوكالة أكثر من 297 عامل موظف.

تنقسم الوكالة إلى عدة مصالح تقوم كل مصلحة بمهمة خاصة حسب تنظيم الضمان الإجتماعي

مقسمة حسب نيابة مديريات وهي :

- نيابة مديريةية الإدارة والوسائل العامة .

- نيابة مديريةية المالية .

- نيابة مديريةية تحصيل الإشتراكات والمنازعات

- نيابة مديريةية الرقابة الطبية

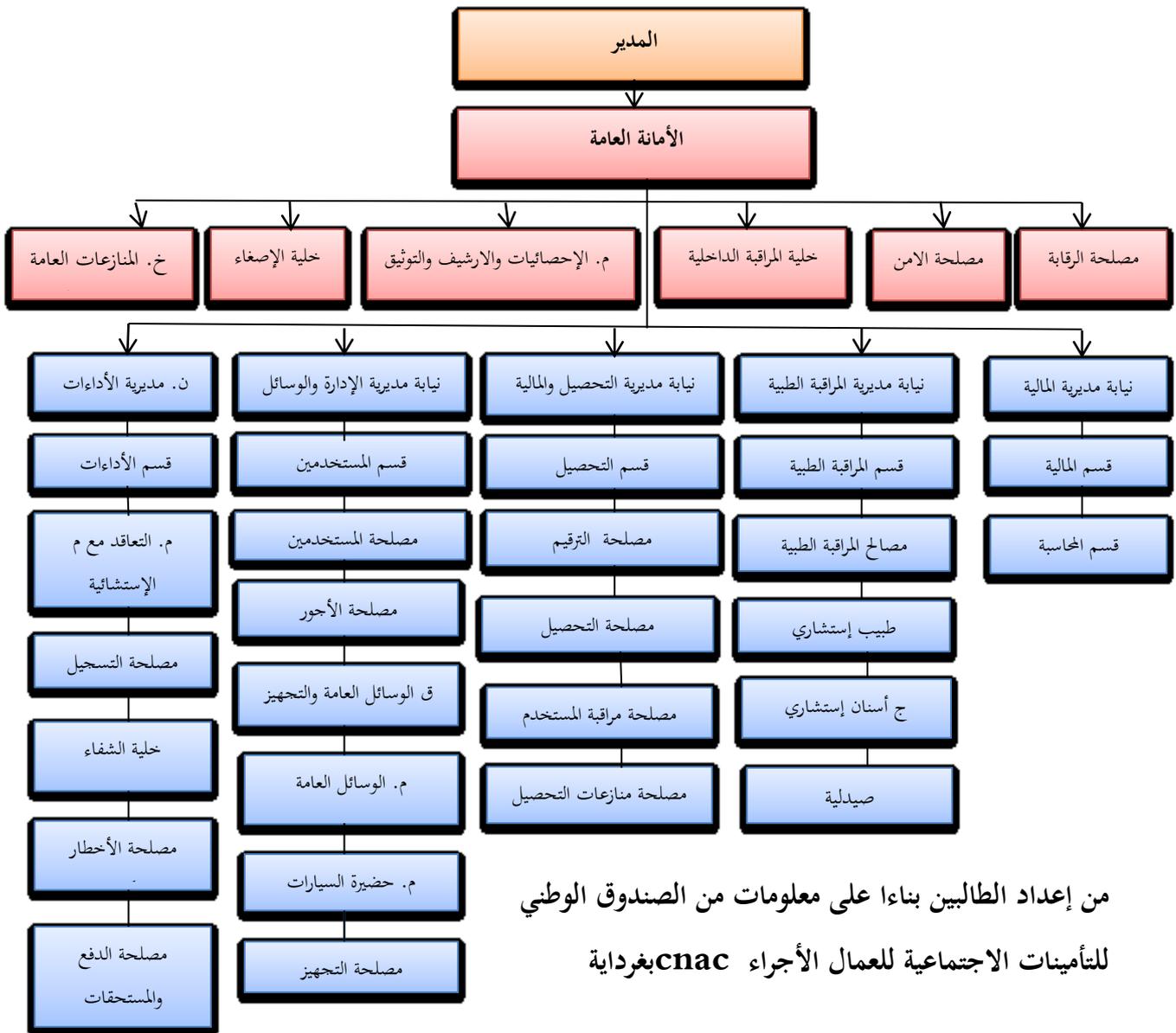
- نيابة مديريةية التعويضات.

- نيابة مديريةية الإعلام الآلي والعصرنة.

كما أن تسيير جميع مراكز الدفع والملحقات التابعة لها والمنتشرة عبر تراب الولاية وعددها 08 هيئات دفع، منها 04 مراكز تحتوي على مركز الرقابة الطبية وتشرف على تسيير روضة الأطفال المتواجدة ببغرداية.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لوكالة cnas بغرداية.

الشكل رقم (02) : الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للعمال الأجراء وكالة غرداية .



المطلب الثالث : شرح الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة  
غرداية.

أ - المديرية :

برئاسة المدير الذي يعتبر العنصر الرئيسي في المؤسسة حيث يقوم بأعمال التسيير والمتابعة بصفة عامة وإتخاذ القرارات الازمة من موافقة أو رفض لأي تصرف، فكل وثيقة إدارية لا تصبح سارية المفعول إلا بإمضاء المدير أو ختمه.

من مهامه :

- دراسة أنسب الطرق والوسائل الممكنة للوصول إلى النتائج المرضية.
- تمثيل المؤسسة في مختلف الندوات والمناسبات.
- التنسيق بين أعمال المؤسسة المختلفة.

ب .نيابة المديرية للإدارة والوسائل العامة:

هي النيابة المسؤولة على قيادة وتوجيه وتسيير إدارة العمليات المختلفة بالمؤسسة قصد الوصول إلى الأهداف المنشورة وتسعى إلى تلبية جميع الطلبات عن طريق تدخلات مختلفة ومتنوعة، وعلى إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل المطروحة.

ت .نيابة مديرية التحصيل:

تقوم هذه النيابة بعملية تحصيل أموال إشتراكات الضمان الإجتماعي ومراقبة إحترام المستخدمين للقوانين السارية المفعول.

ت .نيابة مديرية المالية:

تقوم هذه النيابة بعمليات المالية التي يقوم بها الصندوق، إضافة إلى عمليات المحاسبة.

ج .نيابة مديرية الإعلام الآلي:

يعتبر مركز الإعلام الآلي نواة العمليات التي يقوم بها الصندوق ويراقب عمل المصالح، ويقوم بالتعديلات عليها ويقوم بتحميل كل المعلومات من المصالح وتخزينها على مستواه، بالإضافة إلى تأكيد المعلومات المسجلة من طرف

مصلحة الترقيم، كما يقوم بفرز الملفات الخاصة بالضمان الإجتماعي تحت إشراف مهندسين في الإعلام الآلي، وأي خلل يصيب المركز يشل بذلك إنسيابية عمل الصندوق ولذلك هو حساس جدا مما جعل المركز سري لا يمكن الدخول إليه إلا من لديهم الصلاحية من مهندسين ومختصين في الإعلام الآلي.

#### ح. نيابة مديرية المراقبة الطبية:

تسير هذه المصلحة من طرف الطبيب الرئيس ويساعده الأطباء المستشارين، والأعوان الإداريين حيث يمارس هؤلاء مهامهم المخولة لهم قانونيا والمتمثلة في الرقابة الطبية على ملفات الموضوعة أمامهم.

#### خ. نيابة مديرية التعويضات:

تعد الأكثر ارتباطا بالمؤمنين الإجتماعيين على إختلاف أصنافهم، سواءا تعلق الأمر بمؤمن عادي أو معاق أو طالب أو مجاهد ... الخ، فهي المنوطة بتعويض المخاطر التي يغطيها الضمان الإجتماعي وهي التأمين على المرض، التأمين على الأمومة، التأمين على العجز، التأمين على الوفاة، حوادث العمل والأمراض المهنية، وتهدف إلى تسهيل عملية حصول المؤمن على مستحقاتهم لدى صندوق الضمان الإجتماعي.

### المبحث الثاني: الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على دراسة دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية، حيث إشتملت هذه الدراسة على الأدوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة ما يلي :

#### المطلب الأول: الإجراءات المتبعة في الدراسة

##### أولا : مجتمع البحث وطريقة سحب عينة الدراسة:

يُقصد بمجتمع الدراسة: جميع أفراد الظاهرة المقصود دراستها وكون الظاهرة المدروسة تتعلق بدور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية، فإن المجتمع المحدد في دراستنا يتمثل في مجموع الموظفين الإداريين في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء Cnas وكالة غرداية، وبعد موافقة إدارة المؤسسة على إجراء الدراسة على مستواها وأبدت إستعدادها على المساعدة وبتالي تم إعتمادنا على الموارد البشرية لهذه المؤسسة البالغ عددهم 254 موظفا كمجتمع للدراسة، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (02) : يوضح توزيع مفردات مجتمع بحث الدراسة حسب المنصب الوظيفي.

العدد	المنصب الوظيفي		الرقم
05	01	المدير	01
	04	نواب المدير	
74	إطارات		02
17	أعوان تنفيذ		03
158	أعوان تحكم		04
254	المجموع		

المصدر : مصلحة المستخدمين بمؤسسة cnas وكالة غرداية.

تانيا : عينة الدراسة :

يعتمد الباحثون في إجراء بحوثهم الميدانية، وغيرها من الأبحاث الأخرى على أسلوب العينة المأخوذة من مجتمع البحث للوصول إلى المعلومات والحقائق التي تفي بالغرض النهائي للدراسة وتسري هذه النتائج المتحصل إليها - من حيث التمثيل - على كل مجتمع البحث.

وتُعرف العينة على أنها : "عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم إختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي".<sup>47</sup>

وبعد تحديد المجتمع الأصلي للدراسة أصبح إلزاما على الباحث إختيار عينة منتقاة بطريقة منهجية، حيث تتوفر فيها الخصائص اللازمة من أجل إجراء الدراسة، بإعتبار أنه لا يتم اللجوء إلى أسلوب العينة إلا في حالة تعذر تطبيق الدراسة على سائر أفراد مجتمع البحث.

وبعد أن تعذر علينا إجراء الدراسة على كامل مفردات مجتمع البحث، إعتمدنا على العينة القصدية وهذا راجع لطبيعة الأسئلة المطروحة في الإستمارة والتي تتطلب مستجوبين ذوي خبرة ولديهم دراية كافية حول الرقمنة وأداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة، وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي likert حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة، ومن أجل تحليل وتفسير الإستبيان إستخدمنا برنامج الحزم الاحصائية SPSS v 22 لتفريغ البيانات ومعالجتها كما يلي :

<sup>47</sup> محمد عبيدات و آخرون، مرجع سابق ذكره، ص84.

تم ترميز البيانات وإدخالها إلى جهاز الحاسوب، حسب مقياس ليكارت الخماسي كالتالي :  
 (5) موافق بشدة، 4 موافق، 3 محايد، 2 غير موافق، 1 غير موافق بشدة) ومن أجل تحديد طول الخلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود العليا والدنيا) ، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (0.80=5/4) ، بعد ذلك يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، ( أو بداية المقياس وهو الواحد الصحيح ) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وبهذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(03) : يوضح طول خلايا المقياس.

المدى	الاستجابات	طول خلايا المقياس
مدى مرتفع جدا	موافق بشدة	1.8-1.0
مدى مرتفع	موافق	2.6-1.8
مدى متوسط	محايد	3.4-2.6
مدى ضعيف	غير موافق	4.2-3.4
مدى ضعيف جدا	غير موافق بشدة	5.0-4.2

- أدوات جمع البيانات :

- الإستبيان

"يعتبر الاستبيان أو الإستقصاء أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ويقدم الإستبيان بشكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من قبل عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان".<sup>48</sup>

وقد اخترنا الإستبيان الورقي كأداة رئيسية للحصول على المعلومات من المبحوثين، حيث تحتوي الإستبانة على 32 سؤالاً منها 5 أسئلة مغلقة حول البيانات الشخصية، و27 سؤالاً بطريقة مقياس ليكارت الخماسي، موزعة على محورين وهي كالتالي :

- المحور الأول: واقع تطبيق الرقمنة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية

<sup>48</sup> ذوقان عبيدات واخرون: البحث العلمي مفهومه أدواته و أساليبه، دار الفكر. الأردن، 1984، ص121.

- المحور الثاني: جودة أداء الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية cnas وكالة غرداية.

الجدول (04): يوضح الإحصائيات الخاصة بإستمارة الإستبيان

الإستبيان		الإستمارات
النسبة %	العدد	
100%	90	الإستمارات الموزعة
82.22%	74	الإستمارات المسترجعة
00%	00	عدد الإستمارات الملغاة
82.22%	74	عدد الإستمارات المعتمدة

من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الإستبيان الموزع والمسترجع.

المطلب الثاني : أدوات الدراسة

من أجل تحليل وتفسير بيانات الإستبيان قمنا بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية **statistical package for social** ، spss v22 ، لتفريع بيانات الإستبيان ومعالجتها، وذلك بالإعتماد على الإختيارات الإحصائية التالية:

أ- **cronbach ALPHA** : معامل الثبات الفا كرونباخ

ب - **ecat type /moyenne** : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

ج- **test T puor échantillon unique**. إختبار ت لعينة واحدة

د - **anova** إختبار العينات المتعددة

المطلب الثالث : صدق المحتوى وخصائص العينة:

في هذا المطلب سوف نتطرق الى صدق وثبات الإستبيان وخصائص عينة الدراسة كما يلي :

أولا : صدق وثبات الإستبيان.:

• 1- الصدق الظاهري للإستبيان :

من أجل إختبار الصدق الظاهري لأداة الإستبيان قمنا بعرضها على عدد من الأساتذة المحكمين والبالغ عددهم 03 محكمين ( أنظر الملحق رقم 02)، وتعديلها حسب الملاحظات المقدمة، لتصبح الأداة في شكلها النهائي مناسبة للتوزيع

- 2- قياس ثبات الداخلي لأداة الإستبيان: من أجل إختبار الصدق والثبات الداخلي لأداة الإستبيان قمنا بحساب معدل الثبات عن طريق معادلة ألفا كرونباخ (cronbach ALPHA) كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (05) يوضح معامل الثبات cronbach alpha للاستبيان

معايير الثبات	عدد البنود	الأبعاد	معايير الإستبيان
0.871	06	متطلبات تقنية	المحور الاول: واقع تطبيق الرقمنة في مؤسسة CNAS وكالة غرداية
0.816	05	متطلبات بشرية	
0.880	06	متطلبات إدارية	
0.939	17	مجموع بنود المحور الاول	
0.763	05	الكفاءة	المحور الثاني: جودة أداء الموارد البشرية بمؤسسة CNAS وكالة غرداية
0.654	05	الفعالية	
0.782	10	مجموع بنود المحور الثاني	
0.916	27	مجموع بنود الإستبيان	

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22 (أنظر الملحق رقم 03)

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الثبات في البعد الأول من المحور الاول بلغت 0.871 و في البعد الثاني 0.816 أما البعد الثالث بلغت 0.880، في حين أن نسبة الثبات في المحور الاول إجمالاً بلغت 0.939، وفي المحور الثاني بلغت نسبة الثبات إجمالاً 0.782، بينما بلغت نسبة الثبات الإجمالية لأداة الدراسة 0.916 وهي قيمة جيدة جداً باعتبار أن كلما إقتربت نسبة الثبات من 1 الصحيح كانت أكثر صدقاً وثباتاً.

- 3- صدق الإتساق الداخلي لفقرات الإستبيان (الصدق البنائي) : قمنا بحساب الإتساق الداخلي لفقرات على عينة الدراسة بالإستعمال معاملات الارتباط بيرسون لقياس معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات المجال. والنتائج موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (06) : يوضح معاملات الارتباط بين معدل كل محور مع المعدل الكلي لجميع

فقرات الإستبيان

الدرجة الكلية	الإحصاءات	فقرات المحاور
0,780**	معامل الارتباط بيرسون	متطلبات تقنية
0,000	مستوى الدلالة	
0,817**	معامل الارتباط بيرسون	متطلبات بشرية
0,000	مستوى الدلالة	
0,857**	معامل الارتباط بيرسون	متطلبات إدارية
0,000	مستوى الدلالة	
0,771**	معامل الارتباط بيرسون	جودة أداء الموارد البشرية
0,000	مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss. (أنظر الملحق 04)

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن معاملات الارتباط المبينة عند مستوى الدلالة 0.05 مرتفعة بالنسبة لكل الفقرات، إذ أن معامل الارتباط بين الفقرة الأولى والدرجة الكلية للإستبيان 0.879 وهي درجة مرتفعة، والفقرة الثانية كانت بدرجة 0.850 وهي درجة مرتفعة كذلك، ثم الفقرة الثالثة من المحور الأول 0.871، وفقرات محور جودة أداء الموارد البشرية بدرجة 0.851

نلاحظ أن كل معدلات الارتباط بين أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للإستبيان مرتفعة وكذلك الأمر بالنسبة للمحور الثاني ( جودة أداء الموارد البشرية ) والدرجة الكلية للإستبيان مرتفعة أيضا.

وهو ما يفسر وجود علاقة قوية بين محور الرقمنة بمختلف أبعاده ( المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات الإدارية ) ومحور جودة أداء الموارد والمعدل الكلي للإستبيان.

الجدول (07): يوضح إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات قيمة كولمجروف - سمرنوف One-Sample

### Kolmogorov

القسم	المحور	قيمة كولمجروف - سمرنوف	درجة الحرية	مستوى الدلالة الاحصائية
الأول	الرقمنة	0.092	74	0.197
الثاني	جودة أداء الموارد البشرية	0.100	74	0.064

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss. إصدار 22 (أنظر الملحق رقم 05)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة كولمجروف لمحور الرقمنة 0.092، بينما قيمته لمحور جودة أداء الموارد البشرية 0.100، وبالنسبة لمستوى الدلالة الإحصائية فهي 0.197 و 0.064 على التوالي وهي أكبر من 0.05، أي أنها دالة إحصائياً، كما يمكننا أن نستنتج من خلال الجدول أن مستوى الدلالة لجميع الفقرات أكبر من 0.05، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبناء عليه نقبل الفرضية الصفرية H0 التي تنص على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ونرفض الفرضية البديلة H1. حيث يتجه تحليلنا نحو الطرق العلمية.

ثانياً : عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة

1) - متغير الجنس: ويمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (08): يوضح : توزيع مفردات العينة وفق متغير الجنس

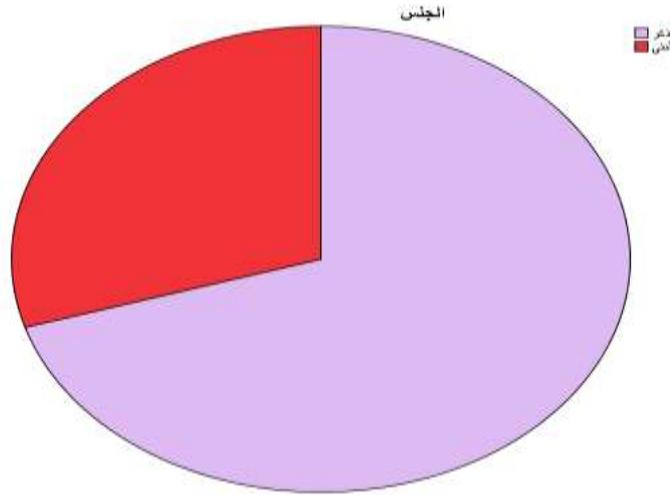
النسبة المئوية	التكرار	الجنس
70,3%	52	ذكر
29,7%	22	أنثى
100,0%	74	المجموع

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22، (أنظر الملحق رقم 06)

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة من الذكور، وذلك بتكرار قدره 52 مفردة بنسبة 70.3% في حين أن نسبة الإناث بلغت 29.7% بتكرار قدره 22 مفردة، ولعل ذلك راجع إلى طبيعة العمل

الإداري في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية الذي يتناسب أكثر مع الذكور أكثر من الإناث.

الشكل رقم (03): يوضح : توزيع مفردات العينة وفق متغير الجنس



2- متغير السن : ويمكن توضيحه من خلال الجدول التالي :

الجدول (09): يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير السن

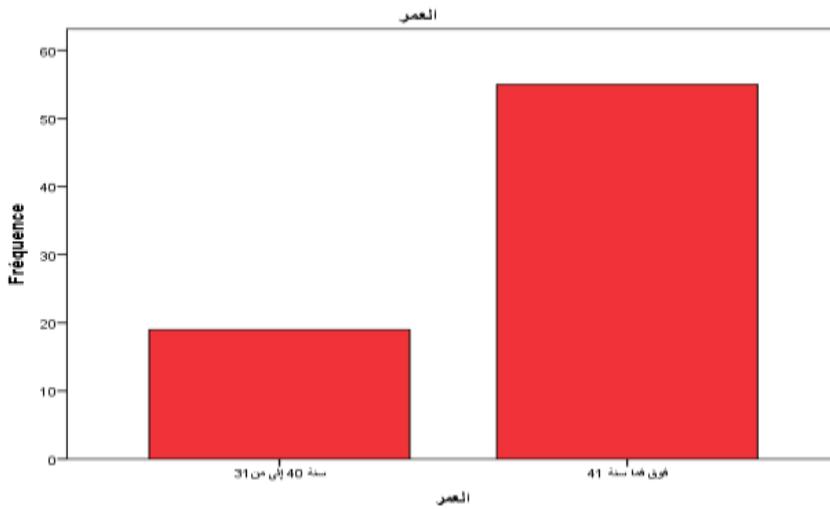
النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
%00,0	00	أقل من 25 سنة
%00,0	00	25 إلى 30
%25,7	19	من 31 إلى 40 سنة
%74,3	55	41 سنة فما فوق
%100,0	74	المجموع

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22، (أنظر الملحق رقم 06)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الفئة العمرية ( 41 سنة فما فوق) بلغت نسبتها 74.3 % بتكرار قدره 55 مفردة أي أكثر من نصف عدد مفردات العينة، بينما بلغت نسبة الفئة العمرية (31 إلى 40 سنة) 25.7% بتكرار 19 مفردة ، بينما فئتي (أقل من 25 سنة) و (من 25 إلى 30 سنة) بدون أي نسبة.

نستنتج من خلال هذه المعطيات غالبية موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية هم من الفئات العمرية ما بعد الأربعين سنة وهذا ما يفسر حرص المؤسسة على المحافظة على كفاءاتها من صنف الكهول على عكس الشباب الأقل من 30 الذين إنعدمت نسبتهم ، ربما يدل ذلك على إكتفاء المؤسسة بمواردها البشرية الحالية وعدم حاجتها للتوظيف مند فترة طويلة

الشكل رقم (04): يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير السن



3- متغير المستوى التعليمي: ويمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول (10): يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
24,3%	18	تقني سامي
25,7%	19	ثانوي
40,5%	30	جامعي
9,5%	7	ما بعد التدرج

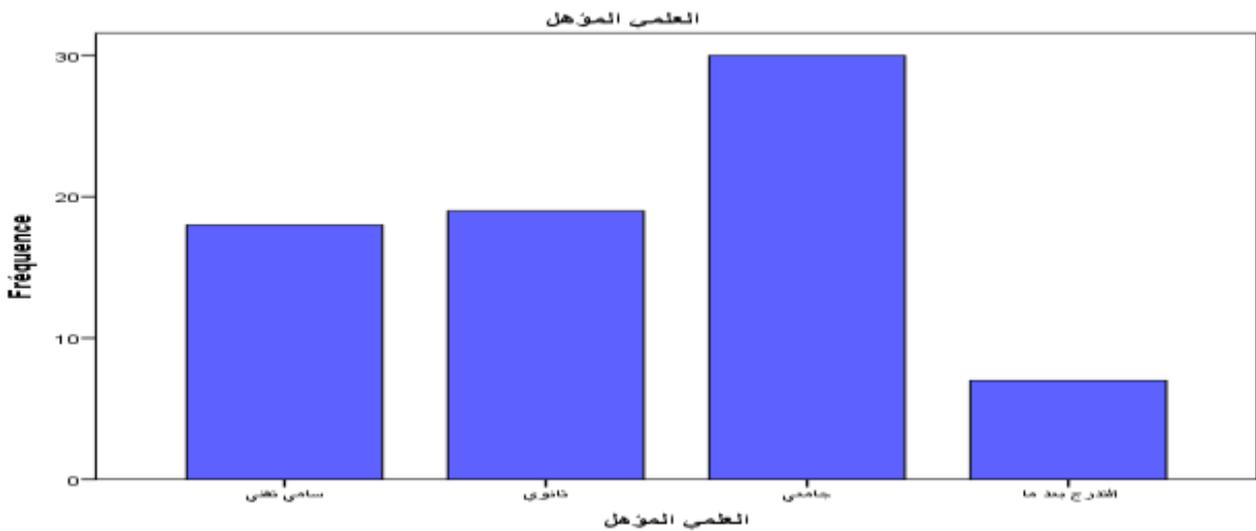
المجموع	74	%100,0
---------	----	--------

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22، (أنظر الملحق رقم 06)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن 40.5% من مفردات العينة ذوي مستوى جامعي وذلك بتكرار قدره 30 مفردة، والذين مستواهم ثانوي بلغت نسبتهم 25.7% أي بتكرار قدره 19 مفردة، والذين لهم مستوى تقني سامي 24.3% بتكرار قدره 18 مفردة، في حين أن ذوي المستوى ما بعد التدرج بلغت نسبتهم 9.5% بتكرار قدره 7 مفردات.

نستنتج من خلال ما سبق أن غالبية المبحوثين من الفئة المثقفة وذوي المستوى الدراسي الجيد وأصحاب الكفاءات الجامعية وهذا أثبتته نسبة الجامعيين وأصحاب الدراسات العليا، ويرجع ذلك إلى حرص مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية على توظيف الكفاءات العالية باعتبار أنها مؤسسة عمومية تتطلب القدر الكبير من المستوى التعليمي، وهذا ما يفسر كذلك ثقافة ووعي المجيبين عن الاستبيان ومؤهلاتهم العلمية التي قد تنعكس بالإيجاب على نتائج الدراسة.

الشكل رقم(05) : يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير المستوى التعليمي



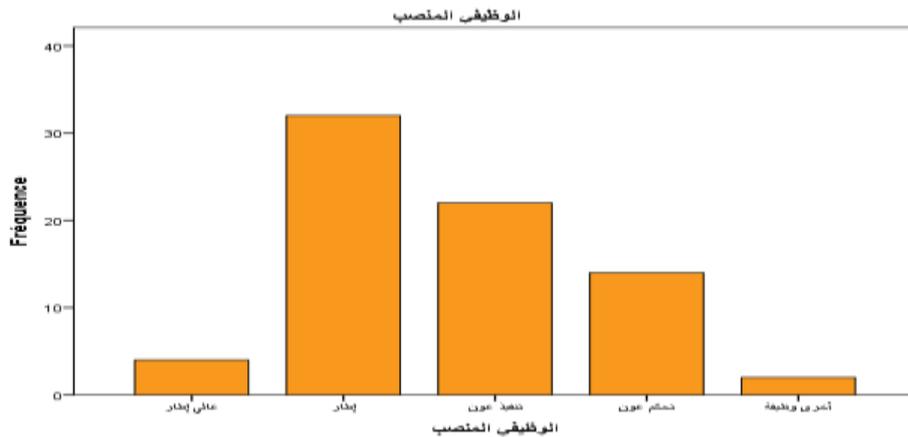
4) متغير المنصب الوظيفي: ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:  
الجدول(11): يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير المنصب الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المنصب الوظيفي
5,4%	4	إطار عالي
43,2%	32	إطار
29,7%	22	عون تنفيذ
18,9%	14	عون تحكم
2,7%	2	وظيفة أخرى
100,0%	74	المجموع

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22 ، ( أنظر الملحق رقم 06 )

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن 43.2% من أفراد العينة إطارات، و 29.7% أعوان تنفيذ، بينما أعوان التحكم بلغت نسبتهم 18.9%، والإطارات العليا 5.4%، أما الوظائف الأخرى بلغت نسبتها 2.7%. نستنتج من هذه المعطيات أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الإطارات وذلك راجع إلى أن أصحاب هذه المناصب هم أكثر الموارد البشرية دراية بموضوع الرقمنة في مؤسسة الضمان الإجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية وبالتالي كانت لهم الأولوية في توزيع الاستثمارات.

الشكل رقم (6) : يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير المنصب الوظيفي



## الجدول(12): يوضح توزيع مفردات العينة وفق متغير الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة
12,2%	9	5 إلى 10 سنوات
10,8%	8	11 إلى 15 سنة
77,0%	57	أكثر من 15 سنة.
100,0%	74	المجموع

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22، (أنظر الملحق رقم 06)

نلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه أن 77 % من المبحوثين هم من فئة الخبرة (أكثر من 15 سنة) أي بتكرار قدره 57 مفردة، بينما الذين لهم الخبرة من (11 إلى 15) سنة بلغت نسبتهم 10.8 % بتكرار قدره 08 مفردات، في حين أن فئة ذوي الخبرة (5 إلى 10 سنوات) بلغت نسبتهم 12.2 % بتكرار قدره 9 مفردات.

نستنتج من خلال هذه المعطيات أن غالبية المبحوثين ذوي الخبرة الكبيرة أكثر من 15 سنة وهو ما يتناسب مع الفئة العمرية (من 41 سنة فما فوق) المتحصل عليها في الجدول الخاص بتوزيع مفردات عينة الدراسة وفق متغير العمر

## المبحث الثالث : تحليل محاور الدراسة وإختبار الفرضيات

## المطلب الأول : تحليل محاور الدراسة

1) عرض وتحليل نتائج المتوسطات والانحراف المعياري لمحور واقع تطبيق الرقمنة في مؤسسة cnas وكالة غرداية : قمنا بالإستعانة بأساليب النزعة المركزية ( المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبيان الأهمية النسبية للعبارات من وجهة نظر الموظفين في المؤسسة محل الدراسة، ودرجة موافقتهم عليها من خلال الجدول التالي:

الجدول (13): يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول محور الرقمنة

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
3	موافق بشدة	0.853	3.777	المتطلبات التقنية
1	موافق بشدة	0.640	3.943	المتطلبات البشرية
2	موافق بشدة	0.779	3.788	المتطلبات الادارية.
/	موافق بشدة	<b>0.691</b>	<b>3.829</b>	المعدل العام

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22، (أنظر الملحق 07)

يبين الجدول أعلاه تصورات المستجيبين أن أفراد العينة في مؤسسة الضمان الإجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية قد أظهروا موافقتهم حول واقع تطبيق الرقمنة بالمؤسسة محل الدراسة وفقاً للأبعاد التالية: المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات الإدارية.

ويتضح لنا أن المعدل العام لمحور واقع تطبيق الرقمنة في المؤسسة محل الدراسة كان مرتفعاً، حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي له بـ (3.82) و الانحراف المعياري بـ (0.691)، و بالتفصيل في أبعاد الرقمنة نجد أن بعد المتطلبات البشرية إحتلت المرتبة الأولى بأعلى بمتوسط حسابي قدره 3.94 وأقل إنحراف معياري قدره 0.64، وهي نسبة مرتفعة من ناحية الموافقة، ثم تليها المتطلبات الإدارية بمتوسط حسابي قدره 3.78 و إنحراف المعياري قيمته 0.77، وهي مرتبة جيدة من ناحية الموافقة، وفي المرتبة المتطلبات التقنية بمتوسط حسابي قدره 3.77 و إنحراف معياري قيمته 0.85، وهي نسبة مرتفعة أيضاً من ناحية درجة الموافقة.

نستنتج من هذه النتائج أن درجة موافقة المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة مرتفعة على كل أبعاد الرقمنة في المؤسسة وما يلي مناقشة كل بعد على حدى:

البعد الاول : المتطلبات التقنية .

الجدول (14): يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول واقع المتطلبات التقنية للرقمنة بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية.

الرقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
01	تحتوي مؤسسة Cnas بغرداية على أحدث تكنولوجيات الرقمنة.	3.905	0.957	مرتفع	2
02	تتوفر مؤسسة Cnas وكالة غرداية على شبكة الانترنت عالية التدفق والسرعة	3.459	1.251	مرتفع	4
03	تحرص مؤسسة Cnas وكالة غرداية على توفير أحدث البرامج الخاصة بقواعد البيانات وتبادل المعلومات بين الموظفين	3.810	0.946	مرتفع	2
04	تمتلك مؤسسة Cnas وكالة غرداية العدد الكافي من الطابعات والمساحات الضوئية	3.581	1.158	مرتفع	5
05	تحرص مؤسسة Cnas وكالة غرداية على صيانة الأجهزة الرقمية وتجديدها دوريا ما يتماشى مع متطلبات عمل الموارد البشرية في المؤسسة	3.702	1.107	مرتفع	3
06	يتطلب منصب عميلك إستخدام جهاز الحاسوب يوميا	4.202	0.827	مرتفع	1
/	المجموع العام	3.777	0.820	مرتفع	/

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22، (أنظر الملحق رقم 08)

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا درجات موافقة مرتفعة، حيث جاءت العبارة ( يتطلب منصب عميلك إستخدام جهاز الحاسوب يوميا) ، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته

4.202 وإنحراف معياري قيمته 0.827، بمستوى موافقة مرتفع جدا، ثم تليها العبارة الثالثة (تحرص مؤسسة cnas وكالة غرداية على توفير أحدث البرامج الخاصة بقواعد البيانات وتبادل المعلومات بين الموظفين) بمتوسط حسابي قيمته 3.810 وإنحراف معياري 0.946، بمستوى موافقة مرتفع، وبعدها العبارة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 3.702 وإنحراف معياري قيمته 1.107 بمستوى موافقة مرتفع، لتليها العبارة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3.459 وإنحراف معياري 1.251 بمستوى موافقة مرتفع، وبعدها العبارة الرابعة بمتوسط حسابي قيمته 3.581 وإنحراف معياري قدره 1.158 بمستوى موافقة مرتفع أيضا، وهو ما يفسر توفر مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية على كل الإمكانيات التقنية من حواسيب وطابعات وأجهزة إلكترونية رقمية حديثة وشبكات إتصال داخلية وخارجية من شأنها تعزيز تطبيق الرقمنة بالمؤسسة والتي بدورها تساهم في تحسين جودة أداء الموارد البشرية للمؤسسة.

### البعد الثاني: المتطلبات البشرية

الجدول (15): يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول المتطلبات البشرية لتطبيق الرقمنة في مؤسسة الضمان الإجتماعي للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية

الرقم	البند	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
01	تملك مهارات إستخدام تكنولوجيا الرقمنة	4.121	0.581	مرتفع	2
02	تتوافق وظيفتك الإدارية مع مؤهلاتك ومهاراتك الشخصية	4.162	0.619	مرتفع	1
03	تبسط الرقمنة العمل من خلال الإبتعاد عن البيروقراطية	4.013	0.835	مرتفع	3
04	تحرص مؤسسة cnas وكالة غرداية على الحفاظ على اليد المؤهلة الموجودة لديها وتأهيلها	3.797	0.978	مرتفع	4
05	تسعى مؤسسة cnas وكالة غرداية إلى تدريب مواردها البشرية وتكوينها في مجال الإعلام الآلي وتكنولوجيا الرقمنة الحديثة	3.621	1.029	مرتفع	5
	المجموع العام	3.943	0.640	مرتفع	/

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS إصدار 22، (أنظر الملحق رقم 09)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أفراد العينة قد أظهروا درجات موافقة على بنود هذا البعد كلها مرتفعة حيث جاءت العبارة الثانية (تتوافق وظيفتك الإدارية مع مؤهلاتك ومهاراتك الشخصية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 4.162 وإنحراف معياري قدره 0.619، بنسبة موافقة مرتفعة قوية، ثم في المرتبة الثانية تليها العبارة الأولى (تملك مهارات استخدام تكنولوجيات الرقمنة) بمتوسط حسابي قدره 4.121 وإنحراف معياري قدره 0.581، بمستوى موافقة مرتفع جداً، وبعدها العبارة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.013 وإنحراف معياري قدره 0.835 وبعدها في المرتبة الرابعة العبارة الرابعة بمتوسط حسابي قيمته 3.797 وإنحراف معياري قدره 0.978، بمستوى موافقة مرتفع قوي، وفي المرتبة الأخيرة العبارة الخامسة بمتوسط حسابي 3.621 وإنحراف معياري قدره 1.029

يمكن تفسير هذه النتائج بأن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية تتوفر على إمكانيات بشرية كبيرة من شأنها تطبيق الرقمنة والتحول الرقمي لتحقيق أهداف المؤسسة وتحسين جودة أداء مواردها البشرية.

### البعد الثالث: المتطلبات الإدارية .

الجدول (16): يوضح آراء عينة الدراسة حول المتطلبات الإدارية لتطبيق الرقمنة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية.

الرقم	البند	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
01	تحرص إدارة مؤسسة Cnas وكالة غرداية على تبسيط إجراءات وخطوات العمل	3.959	0.851	مرتفع	1
02	تسعى الإدارة إلى تنظيم العمل الإداري وإتباع أساليب ممنهجة في التسيير .	3.905	0.878	مرتفع	2
03	تعتمد الإدارة على أساليب حديثة في التسيير وتبتعد عن البيروقراطية	3.810	0.946	مرتفع	4
04	تمنح لك الإدارة صلاحيات موسعة في العمل والمشاركة في تحمل المسؤولية بالمؤسسة.	3.621	1.178	مرتفع	5

05	تحرص الإدارة على توفير بيئة مناسبة للعمل لمواردها البشرية	3.864	0.955	مرتفع	3
06	تحرص الإدارة على التحفيز الفعال الذي يدفع الموارد البشرية إلى الإبداع في العمل دون المساس بمصالحها الشخصية.	3.567	1.073	مرتفع	6
	المجموع العام	3.788	0.779	مرتفع	/

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22، (أنظر الملحق رقم 10 )

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن أفراد العينة قد أظهروا درجات موافقة مرتفعة على كل بنود هذا البعد حيث جاءت العبارة الأولى (تحرص إدارة مؤسسة cnas وكالة غرداية على تبسيط إجراءات وخطوات العمل) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 3.959 وإنحراف معياري قيمته 0.851، بنسبة موافقة مرتفعة قوية، ثم في المرتبة الثانية تليها العبارة الثانية (تسعى الإدارة إلى تنظيم العمل الإداري و إتباع أساليب ممنهجة في التسيير) بمتوسط حسابي قدره 3.905 وإنحراف معياري قيمته 0.878، بمستوى موافقة مرتفع جدا، وبعدها العبارة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 3.864 وإنحراف معياري قدره 0.955 بمستوى موافقة مرتفع، وبعدها في المرتبة الرابعة العبارة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 3.810 وإنحراف معياري قيمته 0.946، بمستوى موافقة مرتفع، وفي المرتبة الخامسة العبارة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 3.621 وإنحراف معياري قيمته 1.178 بمستوى موافقة مرتفع وفي المرتبة الأخيرة العبارة السادسة بمتوسط حسابي قدره 3.567 وإنحراف معياري قدره 1.073

يمكن تفسير هذه النتائج بأن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية تتوفر على الإمكانيات الإدارية الواجب توفرها من أجل تسهيل تطبيق الرقمنة بالمؤسسة كمتطلبات لا بد منها لتحقيق أهداف المؤسسة بالاعتماد على الرقمنة.

المحور الثاني: جودة أداء الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال  
الأجراء cnas وكالة غرداية.

أولا : الكفاءة

الجدول رقم (17) يوضح : آراء عينة الدراسة حول كفاءة الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني  
للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية.

الرقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
1	تملك كفاءة عالية في إستخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة	3.648	1.127	مرتفع	3
2	تنجز مهامك بدقة وفي وقت وجيز وبسرعة	3.608	1.144	مرتفع	4
3	تملك القدرة على تحمل عبئ العمل في المؤسسة	3.702	1.224	مرتفع	1
4	لديك القدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة بأقل جهد وأقل تكلفة ممكنة.	3.391	1.144	متوسط	5
5	تملك كفاءة تحقيق النتائج المتوقعة منك بالإعتماد على التكنولوجيا الرقمية المتوفرة بالمؤسسة المتاحة لك	3.675	1.136	مرتفع	2
	المجموع العام	3.605	0.822	مرتفع	

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22، (أنظر الملحق 11)

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن أفراد العينة قد أظهروا درجات موافقة مرتفعة على معظم بنود هذه الفقرة حيث جاءت العبارة الثالثة (تملك القدرة على تحمل عبئ العمل في المؤسسة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 3.702 وانحراف معياري قدره 1.22، بنسبة موافقة مرتفعة، ثم في المرتبة الثانية تليها العبارة الخامسة (تملك كفاءة تحقيق النتائج المتوقعة منك بالإعتماد على التكنولوجيا الرقمية المتوفرة بالمؤسسة المتاحة لك) بمتوسط حسابي قدره 3.675 وانحراف معياري قدره 1.136، بمستوى موافقة مرتفع، وبعدها العبارة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.648 وانحراف معياري قدره 1.127 وبعدها في المرتبة الرابعة العبارة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 3.608 وانحراف معياري قدره 1.144، بمستوى موافقة مرتفع، وفي المرتبة الأخيرة العبارة الخامسة

(تملك كفاءة تحقيق النتائج المتوقعة منك بالإعتماد على التكنولوجيا الرقمية المتوفرة بالمؤسسة المتاحة لك.) بمتوسط حسابي 3.675 وإنحراف معياري قدره 1.136

يمكن تفسير هذه النتائج بأن أفراد عينة الدراسة يمتلكون كفاءة عالية في التعامل مع التكنولوجيا الرقمية الحديثة وكذا إنجاز مهامهم في وقت وجيز ودقة عالية وذلك راجع إلى توفر الإمكانيات التقنية لتطبيق الرقمنة التي تحرص مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية على توفيرها لموظفيها.

### ثانيا : الفعالية

الجدول رقم (18) يوضح : آراء عينة الدراسة حول فعالية الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية.

الرقم	البند	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
01	تتعاون مع غيرك من الموظفين في المؤسسة من أجل تحقيق دوران أمثل للعمل.	3.689	1.169	مرتفع	2
02	تسعى إلى إنجاز عملك في الوقت المناسب وبشكل منظم يوميا.	3.702	1.268	مرتفع	1
03	تحقق كل أهداف المؤسسة المطلوبة منك حسب وظيفتك ومنصبك الإداري	3.405	1.346	مرتفع	5
04	تشعر بالرضا عن ظروف بيئة العمل في المؤسسة	3.445	1.346	مرتفع	4
05	لديك عدد قليل من الغيابات غير المبررة عن العمل	3.567	1.293	مرتفع	3
	المجموع العام	3.562	0.822	مرتفع	/

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22، (أنظر الملحق)

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن أفراد العينة قد أظهروا درجات موافقة مرتفعة على كل عبارات هذه الفقرة، حيث جاءت العبارة الثانية (تسعى إلى إنجاز عملك في الوقت المناسب وبشكل منظم يوميا.) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 3.702 وإنحراف معياري قدره 1.268، 4، بنسبة موافقة مرتفعة، ثم في المرتبة الثانية تليها العبارة الأولى (تتعاون مع غيرك من الموظفين في المؤسسة من أجل تحقيق دوران أمثل للعمل) بمتوسط حسابي قدره 3.689 وإنحراف معياري قدره 1.169، بمستوى موافقة مرتفع، وبعدها العبارة الخامسة في المرتبة الثالثة بمتوسط

حسابي قدره 3.567 و إنحراف معياري قدره 1.293، بمستوى موافقة مرتفع، وفي المرتبة الرابعة العبارة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 3.445 وإنحراف معياري قيمته 1.346 بمستوى موافقة مرتفع، وفي المرتبة الأخيرة العبارة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 3.405 وإنحراف معياري قدره 1.346 بمستوى موافقة مرتفع يمكن تفسير هذه النتائج بأن أفراد عينة الدراسة يمتلكون الفعالية في الأداء داخل المؤسسة، حيث أنهم يتعاونون مع بعضهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وتقديم أحسن الخدمات للعملاء.

#### - اختبار الفرضيات :

بعد ما قمنا بعرض وتحليل نتائج أجابات المستجوبين حول أسئلة الاستبيان بشأن واقع تطبيق الرقمنة في المؤسسة محل الدراسة وكذا جودة أداء الموارد البشرية، سنقوم في هذا المطلب باختبار الفرضيات التي تقيس مجموعة من العلاقات الثانوية بين متغيري الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية.

- ✓ **الفرضية الرئيسية الأولى :** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".
  - ✓ **و من أجل اثبات هذه الفرضية نقوم باختبار الفرضيات الفرعية لها :**
  - **الفرضية الفرعية الأولى:** " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانيات الرقمنة التقنية وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ."
  - **الفرضية الفرعية الثانية:** " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانيات الرقمنة البشرية وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ."
  - **الفرضية الفرعية الثالثة:** " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانيات الرقمنة الإدارية وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ."
  - **الفرضية الفرعية الرابعة**
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة وكفاءة الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات للعمال  
الأجراء cnas بغرداية .

#### - الفرضية الفرعية الخامسة :

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة وفعالية الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات للعمال للأجراء cnas وكالة غرداية.

الجدول (19) يوضح معامل الارتباط بين متطلبات الرقمنة و جودة أداء الموارد البشرية

أبعاد الرقمنة	الاحصاءات	جودة أداء الموارد البشرية	نوع العلاقة
الإمكانات التقنية	معامل الارتباط بيرسون	0.451*	علاقة ارتباط موجبة متوسطة
	Sig. مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	74	
الإمكانات البشرية	معامل الارتباط بيرسون	0.418*	علاقة ارتباط موجبة متوسطة
	Sig. مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	74	
الإمكانات الإدارية	معامل الارتباط بيرسون	0.421*	علاقة ارتباط موجبة متوسطة
	Sig. مستوى الدلالة	0.000	
	حجم العينة	74	

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS اصدار 22. (أنظر الملحق رقم 13)

نلاحظ أن هناك علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين الإمكانات التقنية وجودة أداء الموارد البشرية تساوي 0.451 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من معنوية الفرضية الصفرية  $\alpha = 0.05$  فهي دالة إحصائية، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانات الرقمنة التقنية وجودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .

. وبالنسبة للفرضية الفرعية الثانية نلاحظ أن هناك علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين إمكانات الرقمنة البشرية وجودة أداء الموارد البشرية، تساوي 0.418 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من معنوية الفرضية الصفرية  $\alpha = 0.05$ ، أي أنها دالة إحصائية، وعليه نقبل الفرضية الفرعية الثانية هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانات الرقمنة البشرية وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ."

أما الفرضية الفرعية الثالثة فنلاحظ أن هناك علاقة إرتباط موجبة متوسطة بين الإمكانيات الإدارية للرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية بلغت 0.421 ، عند مستوى معنوية 0.000، وهي أقل من 0.05، إذا نقبل الفرضية الفرعية الثالثة " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانيات الرقمنة الإدارية وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الجدول (20) يوضح معامل الارتباط بين الرقمنة فعالية وأداء الموارد البشرية

نوع العلاقة	الرقمنة	الاحصاءات	جودة الأداء
علاقة ارتباط موجبة متوسطة	0.501**	معامل الارتباط بيرسون	الكفاءة
	0.000	Sig. مستوى الدلالة	
	74	حجم العينة	
علاقة ارتباط موجبة ضعيفة	0.302*	معامل الارتباط بيرسون	الفعالية
	0.009	Sig. مستوى الدلالة	
	74	حجم العينة	

من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22 ( أنظر الملحق رقم 14)

نلاحظ أن هناك علاقة إرتباط موجبة متوسطة بين الرقمنة وكفاءة أداء الموارد البشرية تساوي 0.501 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من معنوية الفرضية الصفرية  $\alpha = 0.05$  فهي دالة إحصائية، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة وكفاءة الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية .

وبالنسبة للفرضية الفرعية الخامسة نلاحظ أن هناك علاقة إرتباط موجبة ضعيفة بين الرقمنة وفعالية أداء الموارد البشرية، تساوي 0.302 عند مستوى معنوية 0.009 وهي أقل من معنوية الفرضية الصفرية  $\alpha = 0.05$ ، أي أنها دالة إحصائية، وعليه نقبل الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أن " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة وفعالية الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية.

الجدول رقم (21) : يوضح معامل الارتباط بيرسون بين محور الرقمنة ومحور جودة أداء الموارد البشرية

نوع العلاقة	الرقمنة	الاحصاءات	المتغير المستقل
			المتغير التابع
علاقة موجبة متوسطة	0.470**	معامل الارتباط بيرسون	جودة أداء الموارد البشرية
	0.000	مستوى الدلالة	
	74	عدد الاجابات	

المصدر من اعداد الطلاب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS اصدار 22 ، ( انظر الملحق رقم 15)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون الرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية بلغ 0.470 ومستوى الدلالة 0.000 ، وهي دالة إحصائية، أي توجد علاقة موجبة متوسطة بين الرقمنة الوظيفي وجودة أداء الموارد البشرية في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية cnas وكالة غرداية.

ومن خلال نتائج الجداول الثلاثة السابقة لتحليل معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد الرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية، ومعامل الارتباط بيرسون بين الرقمنة وكفاءة وفعالية أداء الموارد البشرية وكذا معامل الارتباط بيرسون بين محور الرقمنة ومحور جودة أداء الموارد البشرية يمكن القول أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية وذلك من وجهة نظر المستجوبين، وعليه نقبل الفرضية الرئيسية الاولى : " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".

2- إختبار الفرضية الرئيسية الثانية :

- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة)

- للتحقق من هذه الفرضية تم اجراء إختبار t-test للعينات المستقلة، وذلك لفحص أثر متغير الجنس في تطبيق الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية، ثم تم إختبار التباين الاحادي لفحص أثر المتغيرات الأخرى السن ، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة. على تطبيق الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية

- نتائج التحليل المتعلقة باختبار t- test للعينات المستقلة :

قمنا بإجراء اختبار T-TEST لمعرفة هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي 0.05 في إجابات أفراد العينة حول متطلبات الرقمنة وجودة أداء الوارد البشرية داخل المؤسسة ويرجع الى عامل الجنس والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي :

جدول رقم (22) : يوضح نتائج تحليل اختبار t-test للعينات المستقلة لفحص أثر متغير الجنس على تطبيق الرقمنة

الرقم	المحور	مستوى دلالة إختبار T Sig bilatéral	درجة الحرية	قيمة T	مستوى الدلالة
01	الرقمنة	0.921	72	-0.099	0.484

من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss اصدار 22. (أنظر الملحق رقم 16)

يبين لنا الجدول أعلاه نتائج إختبار t- test، حيث تظهر لنا قيمة  $t = -0.099$  وقيمة الدلالة الاحصائية sig 0.484 وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05، و قيمة دلالة إختبار T 0.921 وهي أكبر من 0.05،

مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الرقمنة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء CNAS وكالة غرداية يُعزى لمتغير الجنس.

الجدول (23) : يوضح نتائج تحليل اختبار t-test للعينات المستقلة لفحص أثر متغير الجنس على جودة أداء الموارد البشرية

الرقم	المحور	مستوى دلالة إختبار T Sig bilatéral	درجة الحرية	قيمة T	مستوى الدلالة
01	جودة أداء الموارد البشرية	0.654	72	-0.451	0.252

من اعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss اصدار 22 (أنظر الملحق رقم )

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه نتائج إختبار t- test، حيث تظهر لنا قيمة  $T = -0.451$  وقيمة الدلالة الاحصائية 0.252 ، وقيمة دلالة إختبار T 0.654 وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية 0.05

وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة أداء الموارد البشرية في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يعزى لمتغير الجنس.

## 2 - نتائج التحليل المتعلقة بالتباين الأحادي anova:

من أجل معرفة إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من أو يساوي 0.05 في إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، قمنا بإجراء إختبار تحليل التباين الاحادي لفحص أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية : السن ، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة والنتائج موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (24) : يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية : السن المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الخبرة على تطبيق الرقمنة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة
السن	بين المجموعات	0.089	1	0.089	0.184	0.669
	داخل المجموعات	34.794	72	0.483		
	المجموع	34.883	73			

توجد 0.107	2.109	0.964	3	2.892	بين المجموعات	المؤهل العلمي
		0.457	70	31.991	داخل المجموعات	
			73	34.883	المجموع	
0.263	1.344	0.630	4	2.521	بين المجموعات	المسمى الوظيفي
		0.469	69	32.362	داخل المجموعات	
			73	34.883	المجموع	
0.433	0.847	0.401	2	0.813	بين المجموعات.	الخبرة
		0.480	71	34.070	داخل المجموعات	
			73	34.883	المجموع	

ذات الدلالة الاحصائية أقل من او يساوي 0.05.

المصدر : من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22 ( أنظر الملحق رقم 18 )

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة أقل من أو يساوي 0.05 بين متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرقمنة تبعاً لمتغير السن، المؤهل العلمي ، المنصب الوظيفي والخبرة، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0.184، 2.109، 1.344، 0.847) على التوالي ومستوى دلالة (0.107، 0.263، 0.433) على التوالي، وهي غير دالة احصائياً عند مستوى المعنوية 0.05..

الجدول رقم (25) : يوضح نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية : السن المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الاقدمية على جودة أداء الموارد البشرية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة
السن	بين المجموعات	0.217	1	0.207	0.412	0.523
	داخل المجموعات.	36.134	72	0.502		
	المجموع	36.341	73			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	3.571	3	1.190	2.543	0.063
	داخل المجموعات	32.770	70	0.468		
	المجموع	36.341	73			
المنصب الوظيفي	بين المجموعات	0.848	4	0.212	0.412	0.799
	داخل المجموعات	35.493	69	0.514		
	المجموع	36.341	73			
الخبرة	بين المجموعات	1.478	2	0.739	1.505	0.229
	داخل المجموعات	34.862	71	0.491		
	المجموع	36.341	73			

ذات الدلالة الاحصائية أقل من او يساوي 0.05.

المصدر : من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج spss إصدار 22 ( أنظر الملحق رقم 19 )

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة أقل من أو يساوي 0.05، بين متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة أداء الموارد البشرية، تبعاً لمتغير السن، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، والخبرة، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0.412، 2.543، 0.412، 1.505) على التوالي ومستوى دلالة (0.523، 0.063، 0.799، 0.229) على التوالي وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05.

ومن خلال الجداول الثلاثة السابقة لإختبار الفرضية الرئيسية الثانية ، يمكن القول أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية، تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية ( الجنس ، السن، المؤهل العلمي ، المنصب الوظيفي، الخبرة) ، وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية الثانية : " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية ( الجنس، السن، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة)". و نستبدلها بالفرضية البديلة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية ( الجنس، السن، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة)

## خلاصة الفصل :

إحتوى هذا الفصل على الدراسة التطبيقية التي أجريت في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية، والتي تم فيها إسقاط الإطار النظري على الواقع العلمي، وذلك من خلال الدراسة التطبيقية لواقع تطبيق الرقمنة في المؤسسة محل الدراسة و دورها في تحسين جودة أداء الموارد البشرية، وقد تم إجراء الدراسة الميدانية عن طريق توزيع إستمارات الإستبيان على الموظفين الإداريين بالمؤسسة، وبعد إسترجاعها قمنا بتفريغها وتحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية كالنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ألفا كرونباخ، وكذلك التوزيع الطبيعي، التباين الأحادي، وذلك بالإستعانة ببرنامج spss إصدار 22.

و بالإعتماد على ما تقدم توصلنا إلى أن مؤسسة الضمان الإجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية تطبق الرقمنة بإمكانيات تقنية وبشرية عالية بالإضافة إلى إمكانيات إدارية تسهل إستغلال التكنولوجيا الرقمية الحديثة وتساهم في تحسين جودة أداء مواردها البشرية بفضل التحول الرقمي والإعتماد على التكنولوجيا الرقمية حيث أن مواردها البشرية تكتسب كفاءة عالية وأداء فعال في المؤسسة بفضل الرقمنة.

خاتمة

## خاتمة

أصبحت الرقمنة عاملاً محورياً في تعزيز جودة أداء الموارد البشرية وذلك لما أحدثته من تحسين في أسلوب العمل الإداري وهو ما أثر على جودة أداء الموارد البشرية بصورة مباشرة كالسرعة في الأداء والدقة وإختصار الوقت في العمل، ومنه التقليل من الجهد المبذول وتقديم أحسن الخدمات بشكل أفضل بما يتوافق مع أهداف المؤسسة

وفي دراستنا هذه حاولنا تناول موضوع دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية - دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية، وللإلمام ببيثيات الموضوع تناولناه من خلال فصلين فصل نظري وآخر تطبيقي، وكان ذلك إنطلاقاً من الإشكالية الرئيسية وفرضيات الدراسة التي كنا نسعى من خلالها إلى إختبار علاقة الرقمنة بتحسين جودة أداء الموارد البشرية وتوصلنا من خلالها إلى النتائج التالية :

- أظهرت الدراسة أن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء Cnas ووكالة غرداية تتوفر على كل الإمكانيات التقنية من حواسيب وطابعات وأجهزة إلكترونية رقمية حديثة الازمة من أجل تطبيق الرقمنة.

- تتوفر مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية على إمكانيات بشرية كبيرة من شأنها تطبيق الرقمنة والتحول الرقمي لتحقيق أهداف المؤسسة.

- تتوفر مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية على الإمكانيات الإدارية الواجب توفرها من أجل تسهيل تطبيق الرقمنة بالمؤسسة

- يمتلك أفراد عينة الدراسة كفاءة عالية في التعامل مع التكنولوجيا الرقمية الحديثة وكذا إنجاز مهامهم في وقت وجيز ودقة عالية

- يتميز أفراد عينة الدراسة بالفعالية في الأداء داخل المؤسسة.

- أظهرت الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية للرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

- أثبتت الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانيات الرقمنة البشرية وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانيات الرقمنة الإدارية وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- بينت الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة وكفاءة الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة وفعالية الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متطلبات الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".
- أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الرقمنة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء CNAS وكالة غرداية يُعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة أداء الموارد البشرية في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يُعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من او يساوي 0.05، بين متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة أداء الموارد البشرية، تبعاً لمتغير السن
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات الرقمنة وتحسين جودة أداء الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية ( الجنس، السن، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة)

## التوصيات:

- الإهتمام أكثر بتدريب الموارد البشرية على إستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة
- ضرورة مواكبة التطور التكنولوجي وتحديث التقنيات الرقمية المعتمدة في الإدارة خاصة وتوجه العالم نحو إستغلال الذكاء الاصطناعي.
- الإهتمام بالبحوث التي تسلط الضوء على أداء الموارد البشرية للمؤسسة
- ضرورة توظيف فئة الشباب التي لاحظنا قلة نسبتها في المؤسسة.

## أفاق الدراسة :

- إن موضوع دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية يبقى مفتوحا لدراسات مستقبلية أخرى يمكن ان تساهم في إثراءه، بذلك يمكن أن نقترح بعض الدراسات:
- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في مجال الرقمنة وأداء الموارد البشرية باستخدام عدد من الأبعاد التي لم يتم إستخدامها في هذه الدراسة
  - \_ دور الرقمنة في تنمية الإبداع التنظيمي بالمؤسسة العمومية
  - \_ دور الرقمنة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة.

## قائمة المراجع

الكتب

- 01 - جون ماكنزي أوين: المقالة العلمية في عصر الرقمنة، المترجم حشمت قاسم، ط1، المركز القومي للترجمة، القاهرة، 2011
- 02 - غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروبي البياتي: تكنولوجيا المعلومات في منظمات الاعمال - الاستخدامات والتطبيقات ، ط1، الوراق، عمان، الاردن ، 2010

المذكرات:

- 01- بن سليمان غنيمه: أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات القضائية، تخصص إدارة أعمال، جامعة أحمد دراية ، أدرار، 2021/2020
- 02- بوعلي فريدة، فضيل حكيمة: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة، مذكرة ماستر، تخصص اقتصاديات المالية و البنوك، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2014/2013
- 03 - بوهادي أسامة، بوهني عبد الرحمان إلياس، تقييم أداء الموارد البشرية كألية لترشيد عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال ، جامعة ابن خلدون ، تيارت ، 2021/2020،
- 04 - هدى بن لخضر : دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية- دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية المغير، مذكرة ماستر، تخصص سياسة عامة، جامعة حمه لخضر ، الوادي ، 2023/2022.
- 05- سلمى يعقوبي : دور الرقمنة في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماستر، تخصص إقتصاد و تسيير المؤسسات، جامعة عمار ثلجي ، الاغواط ، 2022/2021.
- 06 - صادقي فوزية، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، جامعة قسنطينة، 2021/2020،
- 07 - رموفق أسماء: جودة الاداء التدريسي للأستاذ الجامعي من وجهة نظر الطلبة، مذكرة ماستر تخصص علم النفس، جامعة باتنة، 01، 2016/015

المقالات العلمية

- 01- أحمد مرج أحمد: الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات وخارجها، مجلة دراسات المعلومات، العدد04، جامعة محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، يناير
- 02-المومني ياسر عيسى: أثر إدارة المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية في بنك تنمية المدن و القرى في الأردن، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة ، المجلد 08 ، العدد02، جامعة عجلون الوطنية، الاردن، 2023.
- 03-العربي بوعمامة، رقاد حليلة: الإتصال العمومي والادارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، العدد التاسع، 2014،
- 04 - الشيخ الداوي: تحليل الأسس النظرية لمفهوم الاداء، مجلة الباحث، العدد07، جامعة الجزائر الجزائر 2009
- 05 - بشير عباس العلق: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في مجال التجارة النقالة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة ، مصر 2007،
- 06 - بن دخيل الله الخثعمي سفرة : مشاريع و تجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات - دراسة للإستراتيجيات المتبعة، المجلد 19، العدد 1، مجلة rist، 2010.
- 07 - بوحديد ليلي: دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 03، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2015
- 08 - بوحديد ليلي: التخطيط الاستراتيجي لتحسين أداء الموارد البشرية في المستشفيات العمومية الجزائرية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ، العدد01، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014.
- 09 - عبد الحميد بوحومة: الفعالية والكفاءة في مجالات التصنيع والانتاج، مجلة الدراسات الإقتصادية و المالية ، العدد 01، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة، 2008
- 10- حيمر حمود: معوقات تحسين أداء الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين ، المجلد05، العدد01، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المركز الجامعي بالوصوف ، ميلة ، 2019

- 11 - حيمر حمود : أهمية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات و معوقاتهما - دراسة حالة المورد البشرية العاملة بإدارة مؤسسة صيدال لصناعة الأدوية بقسنطينة، مقال منشور بمجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الإقتصادية، المجلد 05 ، العدد 01، جامعة طاهري محمد ، بشار ، الجزائر، 2018
- 12 - عبد اللاوي عبد السلام: أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر ،مجلة صوت القانون، العدد السابع، الجزء الاول ، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، 2017.
- 13 - صيد أحمد: مفهوم الكفاءة وأنظمة بنائها في المقاربة بالكفاءات، مجلة الباحث، المدرسة العليا للأساتذة ، العدد 01، المجلد 05، بوزريعة ، الجزائر ، 2023
- 14- قواسمية العلمي، بالنور يوسف: أداء الموارد البشرية في ظل متغير الإدارة الإلكترونية، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، المجلد10، العدد03، جامعة الوادي ، الجزائر، 2022.
- 15 - زواتيني عبد العزيز، حاج الله مصطفى: المورد البشري بين الكفاءة والفعالية، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية، المجلد 08، العدد 01، 2021

المراجع الاجنبية :

- 01 - Gorana Celebic, Dario Ilija Rendulic , Basic Concepts of Information and Communication Technology, Zagreb Croatie, 2011,.
- 02 - koradowski oceane: **L'impact de la digitalisation au sein du département des ressources humaines** : **Le cas d'Ethias**, master en gestion des ressources humaines, liège université , Belgique, 2020/2021
- 03 - CHGADNA et la, **Le rôle de la transformation numérique sur la fonction RH au sein des organisations**, Revue ame , Vol 2, No 4n, 2020.

الملاحق

الملحق رقم (01) : إستمارة الإستبيان.



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم تسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في مسار علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

**دور الرقمنة في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية**

دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء cnas بغرداية.

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الإستمارة راجين منكم التعاون بغرض إفادتنا في جمع البيانات ذات الصلة ببحثنا، و نحيطكم

علما بأن هذه المعلومات التي تدلون بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي مع المحافظة على سريتها .

ملاحظة هامة :

يرجى قراءة جميع العبارات و وضع علامة (X) في الخانة المناسبة

تحت إشراف:

- إعداد الطالبين:

د. شنيبي عادل

- هيبه عبد الجليل

- هرويني عبد الكريم

الموسم الجامعي: 2023-2024

قائمة الملاحق

البيانات الشخصية :

1. الجنس :  ذكر  أنثى

2. العمر :

أقل من 25  25 - 30  31 - 40  41 فما فوق

3. المؤهل العلمي :

تقني سامي  جامعي   
ثانوي  ما بعد التدرج

4 - المنصب الوظيفي :

إطار عالي  إطار  عون تنفيذ  عون تحكم  وظيفة أخرى

5. الخبرة :

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

قائمة الملاحق

المحور الاول : واقع تطبيق الرقمنة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة  
غرداية

الرقم	البند	موافق بشدة	موافق فق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>الإمكانات التقنية</b>						
1	تحتوي مؤسسة cnas غرداية على أحدث تكنولوجيا الرقمنة					
2	تتوفر مؤسسة cnas وكالة غرداية على شبكة الانترنت عالية التدفق والسرعة					
3	تحرص مؤسسة cnas وكالة غرداية على توفير أحدث البرامج الخاصة بقواعد البيانات وتبادل المعلومات بين الموظفين					
4	تمتلك مؤسسة cnas وكالة غرداية العدد الكافي من الطابعات والمساحات الضوئية					
5	تحرص مؤسسة cnas وكالة غرداية على صيانة الأجهزة الرقمية وتجديدها دوريا ما يتماشى مع متطلبات عمل الموارد البشرية في المؤسسة					
6	يتطلب منصب عملك إستخدام جهاز الحاسوب يوميا					
<b>الإمكانات البشرية</b>						
7	تملك مهارات إستخدام تكنولوجيا الرقمنة					
8	تتوافق وظيفتك الإدارية مع مؤهلاتك ومهاراتك الشخصية					
9	تبسط الرقمنة العمل من خلال الإبتعاد عن البيروقراطية					
10	تحرص مؤسسة cnas وكالة غرداية على الحفاظ على اليد المؤهلة الموجودة لديها وتأهيلها					
11	تسعى مؤسسة cnas وكالة غرداية إلى تدريب مواردها البشرية وتكوينها في مجال الإعلام الالي وتكنولوجيا الرقمنة الحديثة					
<b>الإمكانات الإدارية</b>						
12	تحرص إدارة مؤسسة cnas وكالة غرداية على تبسيط إجراءات وخطوات العمل					
13	تسعى الإدارة إلى تنظيم العمل الإداري وإتباع أساليب ممنهجة في التسيير .					
14	تعتمد الإدارة على أساليب حديثة في التسيير وتبتعد عن البيروقراطية					

قائمة الملاحق

الرقم	البند	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
15	تمنح لك الإدارة صلاحيات موسعة في العمل والمشاركة في تحمل المسؤولية بالمؤسسة.					
16	تحرص الإدارة على توفير بيئة مناسبة للعمل لمواردها البشرية					
17	تحرص الإدارة على التحفيز الفعال الذي يدفع الموارد البشرية إلى الإبداع في العمل دون المساس بمصالحها الشخصية.					

المحور الثاني: جودة أداء الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية.

الرقم	البند	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>الكفاءة</b>						
1	تملك كفاءة عالية في إستخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة					
2	تنجز مهامك بدقة وفي وقت وجيز وبسرعة					
3	تملك القدرة على تحمل عبئ العمل في المؤسسة					
4	لديك القدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة بأقل جهد وأقل تكلفة ممكنة.					
5	تملك كفاءة تحقيق النتائج المتوقعة منك بالإعتماد على التكنولوجيا الرقمية المتوفرة بالمؤسسة المتاحة لك					
<b>الفعالية</b>						
6	تتعاون مع غيرك من الموظفين في المؤسسة من أجل تحقيق دوران أمثل للعمل					
7	تسعى إلى إنجاز عملك في الوقت المناسب وبشكل منظم يوميا.					
8	تحقق كل أهداف المؤسسة المطلوبة منك حسب وظيفتك ومنصبك الإداري					
9	تشعر بالرضا عن ظروف بيئة العمل في المؤسسة					
10	لديك عدد قليل من الغيابات غير المبررة عن العمل					

الملحق رقم 02: يوضح قائمة المحكمين

الجامعة	إسم الأستاذ	الرقم
جامعة غرداية	د. عجيلة محمد	01
جامعة غرداية	د. عنيشل عبد الله	02
جامعة تمنراست	د. معروف إسلام	03

الملحق رقم 03 : يوضح معامل الثبات cronbach alpha للاستبيان

Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,871	6	,939	17
Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,946	27	,861	10
Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,880	6	,816	5
Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,844	5		
Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,717	5		

الملحق رقم 04: يوضح معاملات الارتباط بين معدل كل محور مع المعدل الكلي للإستبيان.

**Corrélations**

		AA1	ab
AA1	Corrélation de Pearson	1	,780**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	74	74
ab	Corrélation de Pearson	,780**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	74	74

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

**Corrélations**

		ab	AA2
ab	Corrélation de Pearson	1	,817**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	74	74
AA2	Corrélation de Pearson	,817**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	74	74

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

**Corrélations**

		ab	AA3
ab	Corrélation de Pearson	1	,857**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	74	74
AA3	Corrélation de Pearson	,857**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	74	74

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		ab	b
ab	Corrélation de Pearson	1	,771**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	74	74
b	Corrélation de Pearson	,771**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	74	74

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم 05 : يوضح إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات قيمة كولمجروف – سمرنوف-One

Sample Kolmogorov

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
b	,100	74	,064	,969	74	,063
A	,092	74	,197	,967	74	,051

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم 06 : يوضح : توزيع مفردات العينة وفق المتغيرات الشخصية و الوظيفية :

1- الجنس :

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	52	70,3	70,3	70,3
أنثى	22	29,7	29,7	100,0
Total	74	100,0	100,0	

2 - السن :

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنة إلى 40 من 31	19	25,7	25,7	25,7
فوق فما سنة 41	55	74,3	74,3	100,0
Total	74	100,0	100,0	

### 3- المؤهل العلمي

المؤهل العلمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سامي تقني	18	24,3	24,3	24,3
ثانوي	19	25,7	25,7	50,0
جامعي	30	40,5	40,5	90,5
التدرج بعد ما	7	9,5	9,5	100,0
Total	74	100,0	100,0	

### 4- المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide عالي إطار	4	5,4	5,4	5,4
إطار	32	43,2	43,2	48,6
تنفيذ عون	22	29,7	29,7	78,4
تدكم عون	14	18,9	18,9	97,3
أخرى وظيفة	2	2,7	2,7	100,0
Total	74	100,0	100,0	

### 5- الخبرة

الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات إلى 10 5	9	12,2	12,2	12,2
سنة إلى 15 إلى 11	8	10,8	10,8	23,0
سنة من 15 أكثر	57	77,0	77,0	100,0
Total	74	100,0	100,0	

الملحق رقم 07 : يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لأراء عينة الدراسة حول محور الرقمنة

Statistiques

		AA1	AA2	AA3	A
N	Valide	74	74	74	74
	Manquant	0	0	0	0
	Moyenne	3,7770	3,9432	3,7883	3,8299
	Ecart type	,85309	,64065	,77993	,69126

الملحق رقم 08: يوضح نتائج أراء عينة الدراسة حول واقع المتطلبات التقنية للرقمنة بمؤسسة الضمان الإجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية.

Statistiques

		مؤسسة تحرص وكالة cnas غرداية على توفير أحدث البرامج الخاصة بقواعد البيانات وتبادل المعلومات بين المواطنين	مؤسسة تحرص وكالة cnas غرداية على توفير أحدث البرامج الخاصة بقواعد البيانات وتبادل المعلومات بين المواطنين	مؤسسة تحرص وكالة cnas غرداية على توفير أحدث البرامج الخاصة بقواعد البيانات وتبادل المعلومات بين المواطنين	مؤسسة تحرص وكالة cnas غرداية على توفير أحدث البرامج الخاصة بقواعد البيانات وتبادل المعلومات بين المواطنين	مؤسسة تحرص وكالة cnas غرداية على توفير أحدث البرامج الخاصة بقواعد البيانات وتبادل المعلومات بين المواطنين
N	Valide	74	74	74	74	74
	Manquant	0	0	0	0	0
	Moyenne	3,9054	3,4595	3,8108	3,5811	3,7027
	Ecart type	,96754	1,25173	,94616	1,15873	1,10701

الملحق رقم 09 يوضح: نتائج أراء عينة الدراسة حول المتطلبات البشرية لتطبيق الرقمنة في مؤسسة الضمان الإجتماعي للعمال الأجراء cnas وكالة غرداية

Statistiques

		مهارات تملك استخدام تكنولوجيا الرقمنة	وظيفةك تتوافق الإدارية مع مؤهلاتك ومهاراتك الشخصية	العمل الرقمنة تبسط من خال الإنعقاد عن البيروقراطية	مؤسسة تحرص وكالة cnas غرداية على الحفاظ على اليد المؤهلة الموجودة لديها وتأهيلها	مؤسسة تسعى وكالة cnas غرداية إلى تدريب مواردها البشرية وتكوينها في مجال الإعلام الآلي وتكنولوجيا الرقمنة الحديثة
N	Valide	74	74	74	74	74
	Manquant	0	0	0	0	0
	Moyenne	4,1216	4,1622	4,0135	3,7973	3,6216
	Ecart type	,68151	,61992	,83573	,97895	1,02973

الملحق رقم 10 يوضح آراء عينة الدراسة حول المتطلبات الإدارية لتطبيق الرقمنة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة غرداية.

Statistiques

		إدارة تحرص مؤسسة Cnas وكالة غرداية على تنظيم إجراءات وخطوات العمل	إلى الإدارة تسعى تنظيم العمل الإداري وإتباع أساليب ممتنحة في التسيير	على الإدارة تعتمد أساليب حديثة في التسيير وتبتعد عن البيروقراطية	الإدارة لك تمنح صلاحيات موسعة في العمل والمشاركة في تحمل المسؤولية بالمؤسسة.	على الإدارة تحرص توفير بيئة مناسبة للعمل لمواردها البشرية	على الإدارة تحرص التحفيز الفعال الذي يدفع الموارد البشرية إلى الإبداع في العمل دون المساس بمصالحها الشخصية.
N	Valide	74	74	74	74	74	74
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,9595	3,9324	3,8243	3,6216	3,7703	3,5135
Ecart type		,85109	,89643	,95599	1,20163	1,05399	1,10097

الملحق رقم 11 يوضح آراء عينة الدراسة حول كفاءة الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية.

Statistiques

		في عالية كفاءة تملك استخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة	بدقة مهامك تنجز وفي وقت وجيز وبسرعة	على القدرة تملك تحمل عبئ العمل في المؤسسة	على القدرة لديك المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة بأقل جهد وأقل تكلفة ممكنة.	تحقيق كفاءة تملك النتائج المتوقعة منك بالإعتماد على التكنولوجيا الرقمية المتوفرة بالمؤسسة المتاحة لك
N	Valide	74	74	74	74	74
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		3,6486	3,6081	3,7027	3,3919	3,6757
Ecart type		1,12788	1,14458	1,22452	1,14458	1,13606

الملحق رقم 12 : يوضح : آراء عينة الدراسة حول فعالية الموارد البشرية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء وكالة غرداية.

Statistiques

		من غيرك مع نتعاون الموظفون في المؤسسة من أجل تحقيق دوران أمثل للعمل	إنجاز إلى تسعى عملك في الوقت المناسب وبشكل منظم يوميا.	أهداف كل تحقق المؤسسة المطلوبة منك حسب وظيفتك ومنتجك الإداري	عن بالرضا تشعر ظروف بيئة العمل في المؤسسة	من قليل عدد لديك العيادات غير المبررة عن العمل	bb1	bb2
N	Valide	74	74	74	74	74	74	74
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,6892	3,7027	3,4054	3,4459	3,5676	3,6054	3,5622
Ecart type		1,16954	1,26848	1,25969	1,34615	1,29362	,82825	,82208

- إختبار الفرضيات .:

إختبار الفرضية الاولى:

الملحق رقم 13 يوضح معامل الارتباط بين إمكانيات الرقمنة وجودة أداء الموارد البشرية

**Corrélations**

		b	AA2
b	Corrélation de Pearson	1	,418**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	74	74
AA2	Corrélation de Pearson	,418**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	74	74

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

**Corrélations**

		AA1	b
AA1	Corrélation de Pearson	1	,451**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	74	74
b	Corrélation de Pearson	,451**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	74	74

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

**Corrélations**

		b	AA3
b	Corrélation de Pearson	1	,421**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	74	74
AA3	Corrélation de Pearson	,421**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	74	74

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم 14: يوضح معامل الارتباط بين الرقمنة فعالية وأداء الموارد البشرية

**Corrélations**

		A	bb2
A	Corrélation de Pearson	1	,302**
	Sig. (bilatérale)		,009
	N	74	74
bb2	Corrélation de Pearson	,302**	1
	Sig. (bilatérale)	,009	
	N	74	74

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

**Corrélations**

		bb1	A
bb1	Corrélation de Pearson	1	,501**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	74	74
A	Corrélation de Pearson	,501**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	74	74

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم 15 يوضح : معامل الارتباط بيرسون بين محور الرقمنة ومحور جودة أداء الموارد البشرية

**Corrélations**

		b	A
b	Corrélation de Pearson	1	,470**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	74	74
A	Corrélation de Pearson	,470**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	74	74

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

- إختبار الفرضية الرئيسية الثانية :

الملحق رقم 16 يوضح : نتائج تحليل اختبار t-test للعينات المستقلة لفحص أثر متغير الجنس على تطبيق الرقمنة

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
								Inférieur	Supérieur
A									
Hypothèse de variances égales	,494	,484	-,099	72	,921	-,01759	,17702	-,37046	,33529
Hypothèse de variances inégales			-,106	46,525	,916	-,01759	,16529	-,35019	,31502

الملحق رقم 17 يوضح نتائج تحليل اختبار t-test للعينات المستقلة لفحص أثر متغير الجنس على جودة أداء الموارد البشرية

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
								Inférieur	Supérieur
b									
Hypothèse de variances égales	1,336	,252	-,451	72	,654	-,08129	,18044	-,44098	,27840
Hypothèse de variances inégales			-,516	55,049	,608	-,08129	,15750	-,39692	,23433

الملحق رقم 18 يوضح: نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية : السن المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الخبرة على تطبيق الرقمنة

العمر

ANOVA

A

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,089	1	,089	,184	,669
Intragroupes	34,794	72	,483		
Total	34,883	73			

المؤهل العلمي:

ANOVA

A

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	2,892	3	,964	2,109	,107
Intragroupes	31,991	70	,457		
Total	34,883	73			

المنصب الوظيفي :

ANOVA

A

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	2,521	4	,630	1,344	,263
Intragroupes	32,362	69	,469		
Total	34,883	73			

الخبرة:

ANOVA

A

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,813	2	,407	,847	,433
Intragroupes	34,070	71	,480		
Total	34,883	73			

الملحق رقم 19 يوضح نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية : السن  
المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الاقدمية على جودة أداء الموارد البشرية

العمر :

ANOVA

b

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,207	1	,207	,412	,523
Intragroupes	36,134	72	,502		
Total	36,341	73			

المؤهل العلمي :

**ANOVA**

b

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	3,571	3	1,190	2,543	,063
Intragroupes	32,770	70	,468		
Total	36,341	73			

المنصب الوظيفي :

**ANOVA**

b

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,848	4	,212	,412	,799
Intragroupes	35,493	69	,514		
Total	36,341	73			

الخبرة :

**ANOVA**

b

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1,478	2	,739	1,505	,229
Intragroupes	34,862	71	,491		
Total	36,341	73			