

" الجداريات الوظيفية الرقمية ودورها في تعزيز الأداء الوظيفي "

دراسة ميدانية على الهيئة القومية للبريد المصري

إعداد : د. محمد شمس حسنى

أستاذ الإدارة العامة المساعد - كلية العلوم الإدارية - أكاديمية السادات للعلوم الإدارية
والمنتدب للأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمالية والمصرفية

مستخلص البحث

في ظل المتغيرات والتحديات التي تواجه المنظمات العامة المعاصرة وضرورة التوجه نحو متطلبات التحول الرقمي ، كان من الضروري تمتع العاملين بالكفاءات والجداريات الرقمية بما يدعم الأداء الوظيفي للعاملين وبما يعزز فعالية المنظمة .
بالتالي هدفت الدراسة لتحليل الجداريات الوظيفية الرقمية ودورها في تعزيز الأداء الوظيفي ، ولتحقيق هذا الهدف فقد تم توزيع ٣٦٨ استمارة استقصاء بشكل إلكتروني على عينة من العاملين بالهيئة القومية للبريد محل الدراسة.
وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : وجود قصور في الجداريات الوظيفية الرقمية ، بالإضافة لوجود بعض مؤشرات القصور في الأداء الوظيفي للعاملين ، كما توصلت الدراسة إلى أن تزايد وجود التقنيات الرقمية في بيئة العمل اليوم، أدت لتشجيع القوى العاملة على ضرورة اكتساب كفاءات جديدة لمواجهة التحديات التي تأتي مع الثورة الصناعية الرابعة وعلى رأسها الكفاءات الوظيفية الرقمية ، كما أن الأداء الوظيفي للعاملين يعتبر العنصر البنائي والمكون الأساسي للأداء العام للموارد البشرية بالمنظمات .

وقد اختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات المقترحة في شكل خطة عمل لدعم أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية لتعزيز الأداء الوظيفي في الهيئة القومية للبريد المصري .

الكلمات المفتاحية : الجداريات الوظيفية الرقمية – الأداء الوظيفي – الهيئة القومية للبريد المصري .

“The Digital Job Competencies and its Role in Promoting the Job Performance “

A Field Study on National Post Authority- Egypt

Prepared by: Dr. Mohamed Shemais Hosney

Assistant Professor of Public Administration
Faculty of Management Sciences - Sadat Academy for Management
Sciences & Arab Academy for Management, Banking and Financial
Sciences

Abstract

Accoeding to the changes and challenges facing contemporary public organizations and the necessity of moving towards the requirements of digital transformation, it was necessary for employees to have digital competencies and capabilities in order to support thier job performance and to enhance the effectiveness of the organization.

- **Purpose:** So, this study aimed to analyze the relationship between the dimensions of Digital Job Competencies and the dimensions of Job Performance.

- **Design / Methodology:** To achieve this goal, ٣٦٨ survey forms were distributed in electronic form to a random sample of employee’s National Post Authority- Egypt.

- **Results:** The study found that there are deficiencies in digital job competencies, in addition to the presence of some indicators of deficiencies in the job performance of workers. Also founding

that there is an increasing presence of digital technologies in today's work environment which encouraged the workforce to acquire new competencies to face the challenges that come with the Fourth Industrial Revolution. Job Performance of employees is considered the structural element and the basic component of the overall performance of human resources in organizations.

- **Contribution:** The study concluded with a set of suggested recommendations in the form of an action plan to support the dimensions of digital job competencies to enhance job performance in the Egyptian National Postal Authority.

- **Key words:** Digital Job Competencies - Job Performance - National Post Authority.

المقدمة

تركز المنظمات المعاصرة جهودها نحو الارتقاء المستمر بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين ، حيث يعتبر الهدف الأسمى أن يصل أداء العاملين لأقصى درجات الكفاءة والفعالية ، ولتحقيق هذا الهدف تسعى إدارات المؤسسات من خلال إدارة الموارد البشرية إلى توفير العنصر البشري المؤهل والعمل على إكسابه المعارف والمهارات اللازمة ، حيث أن التركيز على أداء كل موظف هو السبيل لتحسين وزيادة نجاح المؤسسة (Valaei & Jiroudi,2016,p988) .

هذا ولقد أدت التطورات التكنولوجية والسعي نحو تحقيق أقصى قدر ممكن من كفاءة وفعالية سير العمل إلى إحداث طفرة والعديد من التغيرات السريعة والمتلاحقة في بيئة العمل من أبرزها العمل عن بعد ، ولعل جائحة كورونا التي هزت أنحاء العالم في مطلع ٢٠٢٠ كان لها عظيم الأثر في الإسراع من وتيرة التحول نحو الأعمال الرقمية ، وهو الأمر الذي أدى لإحداث تغيير جوهرى في طبيعة العمل (Chamakiotis., etal., 2021, p.1).

ومن هنا ظهرت حتمية أن يتمتع العاملون بمجموعة من المعارف والمهارات التي تواكب مجتمع المعرفة الرقمي وهو ما أدى لظهور مفهوم الجداريات الوظيفية الرقمية (العجري وآخرون ، ٢٠٢٢ ، ص٢) .

وحيث أن جودة أداء العنصر البشري هي ركيزة النجاح للمنظمات لتحقيق أهدافها ، فقد احتل الأداء الوظيفي مكانة هامة في أدبيات إدارة الموارد البشرية كونه مقياس لمحصلة المهام والأنشطة التي يقوم بها العنصر البشري في إطار بيئة العمل وبما يحقق أهداف المنظمة (القحطاني ، ٢٠٢١ ، ص١) ، هذا بالإضافة إلى أن الأداء الوظيفي يؤثر في اتخاذ العديد من القرارات المرتبطة بالمنظمة بشكل عام وعلى مستوى الافراد بشكل خاص من خلال اختيار وتعيين الموارد البشرية الذين من المحتمل أن يكون أدائهم أفضل وظيفياً ، تصميم البرامج التدريبية بما يتوافق وتحسين الأداء الوظيفي ، تقييم الأداء والترقية وتصميم نظام الأجور والحوافز

وتطوير المسار الوظيفي (Viswesvaran & Ones, 2000, p216).

إن أدوار التوجه الحديث لإدارة الموارد البشرية في إطار التحول الرقمي سينتج عنه العديد من التغيرات في أساليب الأداء الوظيفي للعاملين ، وهو الأمر الذي سيتطلب تنمية الجداريات الوظيفية الرقمية للعاملين والتحول من الممارسة التقليدية للوظائف للممارسة الرقمية للوظائف وبما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة .

وفي إطار كون الهيئة القومية للبريد المصري أحد أقدم المنظمات العامة وأعرقها ، والتي لها دور محوري في خدمة الاقتصاد المصري ، من خلال كونها أكبر مقدم للخدمات البريدية في مصر؛ حيث تمكن الأفراد والشركات التجارية والهيئات الحكومية باختلاف مجالها القدرة على التواصل وإجراء الأعمال مع بعضها البعض والعالم أجمع من خلال تقديم خدمة نقل الرسائل والأموال والمنتجات الأخرى بشكل موثوق فيه وبأسعار اقتصادية ، ونظرا لأهمية قطاع الخدمات البريدية الذي يشهد حاليا طفرة في ظل التوجه الاستراتيجي للدولة لتحقيق التحول الرقمي ، تسعى هذه الدراسة لإلقاء الضوء على الدور الذي يمكن أن تلعبه الجداريات الرقمية الوظيفية في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة القومية للبريد المصري .

١. الإطار النظري والدراسات السابقة

١/١. الإطار النظري

١/١/١. الجداريات الوظيفية الرقمية

يتسم القرن الحادي والعشرين بانتشار التقنيات والوسائط الرقمية في كل مؤسسات المجتمع ، ويعد هذا الأمر استجابة للتنافسية العالمية ومحاولة لمواكبة متغيرات هذا العصر ، ولهذا ظهرت مهارات ومعارف واتجاهات جديدة تتواكب مع متطلبات التحول الرقمي ، حيث أن التكنولوجيا الرقمية ستفرض تغيير ممارساتنا اليومية ، وستصبح المهارت الرقمية أمر لا مفر منه للعنصر البشري الذي يصبو للتميز في عصرنا الحالي ، بالتالي فإن الجداريات الوظيفية الرقمية أصبحت الكفاءات الأهم في ظل هذا العالم الرقمي (Karunanayaka & Weerakoon, 2020, p61).

إن متطلبات التحول الرقمي تفرض أن يمتلك الموظف أكثر بكثير من مجرد المعرفة الأساسية بأجهزة الكمبيوتر (Vial, 2019, p120) ، حيث أن التحول الرقمي يستدعي معارف ومهارات رقمية والقدرة على تطبيقها في سياقات محددة وبالتالي يجب تطوير جداريات وظيفية رقمية على مستوى الموظف تشمل الكفاءات اللازمة للتحول نحو الرقمنة (Kohtamaki, et.al., 2020, p76) (Phongphaew,2022, p10).

تعرف الجدارة Competence بأنها معرفة أو مهارة تمكن الفرد من أداء مهام وظيفة معينة بشكل فعال يتوافق مع المعايير المتوقعة للعمل ، وهو ما يتوافق مع الفكر الإداري الحديث الذي يعزز التحول من إدارة الأصول الملموسة إلى إدارة الأصول الغير ملموسة متمثلة في جداريات العنصر البشري التي تضمن الميزة التنافسية للمؤسسات (عبدالمحسن، ٢٠٢٣، ص ٩٩) .

هذا وتمثل الجداريات الوظيفية الرقمية Digital Job Competencies أحد أهم المتغيرات البالغة الأهمية على المستوى الإداري والتنظيمي ، وتسهم بشكل كبير في كفاءة وفعالية المنظمات وضمان استمراريتها وتطويرها ، ولعل الاهتمام بموضوع الجداريات الوظيفية الرقمية جاء انعكاساً للتركيز على أهمية العنصر البشري في

تحقيق أهداف المنظمات وهو أمر لن يتحقق في ظل المتغيرات الحالية إلا من خلال رفع مستوى الأداء البشري الرقمي في ظل متطلبات التحول الرقمي (الباهي ووسيم ، ٢٠٢٢ ، ص ص ٢٠-٢١) .

ووفقاً للمفوضية الأوروبية فقد ظهر مفهوم الجدارات الوظيفية الرقمية عام ٢٠٠٦ عندما نشر البرلمان الأوروبي والمجلس الأوروبي توصياته عن الجدارت الرئيسية التي يجب توفرها في دول الاتحاد وكانت عبارة عن ثمانية جدارات أبرزها الجدارات الوظيفية الرقمية ، وقد تم استخدام هذه الجدارات كإطار أوروبي وأداة قياس يتم استخدامها في جميع الدول الأوروبية للتعرف على مدى استجابة هذه الدول للعولمة والتحول لمجتمعات المعرفة (European Commission, 2022 ,p4) .

تعددت التعريفات التي حاولت توضيح مفهوم الجدارات الوظيفية الرقمية Digital Job Competencies حيث عرفت بأنها مجموعة من الجدارات المختلفة التي تهتم بإنجاز مهام وأنشطة وظيفية محددة من خلال استخدام وسائط رقمية مثل التعامل مع الأجهزة والشبكات عبر الانترنت وتحليل البيانات والمهارات التكنولوجية وحل المشكلات والقدرة على الابداع والتعاون الرقمي (عطا، ٢٠٢٣ ، ص ٩٠٧) .

كما تم تعريفها بأنها مصطلح يصف شخصاً يتمتع بالكفاءة الفنية والمعرفة باستخدام وتقييم الإنترنت ومنصات الوسائط الاجتماعية والهواتف الذكية وأجهزة وبرامج الكمبيوتر للوصول إلى المعلومات ونشرها (Canadillas, et.al., 2019, p140) ، كما تم تعريف الجدارات الوظيفية الرقمية بأنها مجموعة المعارف والمهارات والمواقف اللازمة عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوسائط الرقمية لأداء المهام وحل المشكلات والتواصل والتعاون مع الآخرين وإنشاء ومشاركة المحتوى والمعرفة بكفاءة وفعالية (Pacheco & Montecel, 2023, p 3) ، بالتالي نستخلص أن الجدارات الوظيفية الرقمية من أهم الجدارات المطلوبة للموظفين حتى يمكن مواجهة التحديات المعاصرة المرتبطة بالتحول الرقمي.

وبالرغوع لما تضمنته الدراسات السابقة لوحظ أنه يوجد تعدد واختلاف حول أبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية ، ولكن الأبعاد الأكثر شمولية والتي اتفقت مع العديد من

الدراسات السابقة هي جدارة المعلومات الرقمية و جدارة الاتصال والتعاون الرقمي وجدارة إنشاء المحتوى و جدارة الأمن الرقمي وجدارة حل المشكلات الرقمية ، وهي الأبعاد التي ستعتمد عليها الدراسة وتستخدم أهداف البحث ، ويمكن إيضاح هذه الأبعاد على النحو التالي :

١/١/١/١. **جدارة المعلومات الرقمية Digital Information Competncie** : وتشير لقدرة الموظف على البحث عن المعلومات والتعامل معها رقمياً من خلال تخزينها وتنظيمها والقدرة على تحليلها وتقييمها واسترجاعها عند الحاجة بالإضافة للتحقق من صحة ومصدر المعلومات في ظل بيئة العمل الرقمي (أوبرهم ، ٢٠٢٣ ، ص ٧) .

٢/١/١/١. **جدارة الاتصال والتعاون الرقمي Digital Communication – Cooperation Competencie** : وتشير إلى قدرة الموظف على الإدماج في البيئات الرقمية والتواصل مع جميع أصحاب المصلحة عبر التقنيات التكنولوجية سواء داخلياً مع الزملاء والرؤساء وخارجياً مع الأفراد والجهات التي تتعامل مع المنظمة ، وتتمثل هذه الجدارة في إرسال واستقبال رسائل البريد الإلكتروني، المكالمات عبر الإنترنت ، الإعداد وحضور الاجتماعات عبر برامج الاجتماعات الافتراضية ، التواصل عبر شبكات التواصل الاجتماعي (European Commission, 2022, p5) .

٣/١/١/١. **جدارة إنشاء المحتوى الرقمي Digital Content Creation Competncie** : وتشير لقدرة الموظف على إنشاء وتحرير محتوى جديد (من كلمات وصور وفيديو) بتنسيقات متعددة ودمج وإعادة صياغة المحتوى الرقمي وانتاج التعبيرات الإبداعية والتعامل مع وتطبيق حقوق الملكية الفكرية وتراخيصها (حراز ، ٢٠٢٣ ، ص ٤٨٩) .

٤/١/١/١. **جدارة الأمن الرقمي Digital Safety Competncie** : وتشير إلى امتلاك الموظف المعرفة الكافية بحماية خصوصيته وأمنه الرقمي ، من خلال حماية بياناته الشخصية وبيانات الأجهزة الرقمية الخاصة به والالمام باستخدام برامج الحماية ومكافحة التجسس والفيروسات وأنظمة جدار الحماية والقدرة على التحديث الدوري لبرامج الحماية (الدر ، ٢٠٢٢ ، ص ٣٤) .

٥/١/١/١. جدارة حل المشكلات الرقمية Digital Problem Solving

Competncie : وتشير إلى قدرة الموظف على تحديد الاحتياجات والموارد من الأدوات الرقمية، وامتلاك مهارة اتخاذ قرارات بشأن الأدوات الرقمية الأكثر ملاءمة وفقاً للحاجة وحل المشكلات التكنولوجية الرقمية التي قد تواجه المؤسسة، واستخدام التقنيات بشكل مبتكر، وحل المشكلات المتعلقة باستخدام الأجهزة الرقمية وتحديث الأدوات والنظم الرقمية (أبوهرم، ٢٠٢٣، ص ٦) .

يستخلص الباحث مما سبق أن الجدارات الوظيفية بأبعادها تعتبر من أهم القدرات التي يجب أن يتحلى بها الموظفون لمواجهة التحديات المعاصرة خاصة في ظل الاتجاه نحو التحول الرقمي .

٢/١/١. الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي الركيزة الأساسية التي تستند عليها العديد من القرارات المرتبطة بتحقيق المنظمة لأهدافها ، حيث أن كفاءة وفعالية أي منظمة ترتبط بكفاءة العنصر البشري باعتباره العنصر المؤثر في إدارة أصول وموارد المنظمة المتاحة (عباس، ٢٠٢٣ ، ص ٤١٠) ، بالتالي يعتبر الأداء الوظيفي من المتغيرات الهامة لاعتمادها على حقيقة أنها مؤشر ذو أهمية كبيرة للأداء التنظيمي (Johari, et.al., 2019, p103)

تعددت المفاهيم و التعريفات لمفهوم الأداء الوظيفي ، حيث عرف الأداء الوظيفي بأنه نتاج عمل الموظف كما ونوعا في سياق وظيفته والمسؤوليات الموكلة إليه (Nurtjahjono, et.al.,2020,p6) كما عرف الأداء الوظيفي بأنه الممارسات السلوكية للموظفين في بيئة العمل من خلال التواصل والتفاعل فيما بينهم من جانب ومع الرؤساء من جانب آخر (Astuti & Amalia, 2021, p103)، بالتالي يمكن تعريف الأداء الوظيفي هو قيام الموظف بكافة المهام والأنشطة الموكلة إليه في حدود مسؤولياته بالكفاءة والفعالية التي تضمن تحقيق أهداف المنظمة .

هذا وقد تطورت وتنوعت آراء الباحثين في تحديد أبعاد الأداء الوظيفي ، إلا أن الأبعاد الأكثر شمولية والتي اتفقت مع العديد من الدراسات السابقة هما بعدي أداء المهام

والأداء السياقي ، وهي الأبعاد التي ستعتمد عليها الدراسة وتستخدم أهداف البحث ، ويمكن إيضاح هذه الأبعاد على النحو التالي :

١/٢/١/١. أداء المهام **Task Performance** : يشير المفهوم لنوع الأداء والسلوكيات التي تعكس مدى جودة أداء الفرد للواجبات المطلوبة والمرتبطة بتنفيذ مهام العمل الأساسية والتي تساهم في إنجاز وتنفيذ جوهر العمل الفني لأنشطة وعمليات المنظمة وبما يتوافق مع التوصيف الوظيفي (Christian, et.al., 2011, p100) ، وجدير بالذكر أن القرارات الإدارية المتعلقة بالموظف من حوافز وترقيات وتقويم مرتبط بمدى فعالية أداء الموظف للمهام المطلوبة وفقا لمعايير الأداء المحددة مسبقاً ، بالتالي يركز أداء المهام على كيفية أداء الموظف لمتطلبات الوظيفة وفقا للتوصيف الوظيفي.

٢/٢/١/١. الأداء السياقي **Contextual Performance** : ويشير الأداء السياقي للسلوكيات التي تساهم في تعزيز الثقافة والمناخ التنظيمي مما يؤثر على الآخرين للقيام بأعمال ذات قيمة (Bang & Reio , 2017 , p219) ، كما يعرف الأداء السياقي بأنه سلوكيات الموظفين والتي لا ترتبط بطريقة مباشرة بأداء الأدوار الفنية للوظيفة ولكنها ذات تأثير على البيئة والثقافة التنظيمية (Guerra , 2015 , p 13). بالتالي فإن الأداء السياقي يعبر عن سلوكيات ليست من التوصيف الرسمي للمهام الوظيفية ولكنها تعمل على دعم الجانب النفسي الاجتماعي للموظفين من خلال جهود تطوعية اضافية مثل مساعدة زملاء العمل وبذل جهد اضافي لانجاز المهام والمحافظة على علاقات عمل طيبة بما يعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية ومما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التنظيمية (شemis و نادر ، ٢٠٢٠ ، ص ٥١١).

٢/١. الدراسات السابقة

يتناول الباحث في هذا الجزء ملخصاً لأهم الدراسات وتم عرضها وفقاً لما يلي :

١/٢/١. الدراسات المتعلقة بالجداريات الوظيفية الرقمية

تناولت دراسة (أبوإبرهم ، ٢٠٢٣) دور الجداريات الرقمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية ،

وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توفر الرشاقة التنظيمية، وواقع الجداريات الرقمية، وكذلك التعرف على طبيعة واتجاه العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والتميز المؤسسي، إضافة إلى الكشف عن الدور الوسيط للجداريات الرقمية في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والتميز المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها توفر الرشاقة التنظيمية، والتميز المؤسسي، والجداريات الرقمية بدرجة مرتفعة كذلك وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي، وأثر معنوي ذي دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية في الجداريات الرقمية، وأثر معنوي ذي دلالة إحصائية للجداريات الرقمية في التميز المؤسسي، كما لعبت الجداريات الرقمية دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والتميز المؤسسي.

هذا وقد هدفت دراسة (حراز، ٢٠٢٣) و دراسة (Phongphaew,2022) لإعداد إطار مقترح للجداريات الرقمية اللازمة للتحول الرقمي في القطاع المصرفي وتحديد أهم وحدات الأعمال في البنوك التي يجب أن تستخدم إطار الجداريات الرقمية، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم وحدات الأعمال التي يمكن أن تعزز عملية التحول الرقمي في القطاع المصرفي هي إدارة تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية وإدارة الخدمات المصرفية كما أن تعزيز القدرات الداعمة للتحويل الرقمي تأتي في مقدمة التغييرات الهيكلية التي يمكنها أن تؤثر على التحول الرقمي الناجح .

كما هدفت دراسة (العجري وآخرون ، ٢٠٢٢) اختبار تأثير الكفاءات الرقمية للعاملين بالهيئة العامة للأرصاء الجوية المصرية على رفايتهم الرقمية وانعكاس ذلك على ارتباطهم الوظيفي، وتوصلت الدراسة لوجود تأثير إيجابي معنوي للكفاءات الرقمية للعاملين على كل من رفايتهم الرقمية وارتباطهم الوظيفي كما ثبت أن الرفاية الرقمية للعاملين تتوسط العلاقة بين كفاءتهم الرقمية وارتباطهم الوظيفي.

وقد تناولت دراسة (Mahdi, 2022) قياس درجة توافر الجداريات الرقمية لدى طلاب الجامعات الفلسطينية، وهدفت الدراسة لوصف تصورات طلاب الجامعات الفلسطينية للجداريات الرقمية وتحليل تأثير العوامل الشخصية عليها، وقد توصلت

الدراسة إلى أن تصورات الطلاب للجداريات الرقمية إيجابية من حيث الإلمام بالمعلومات والبيانات والاتصال والتعاون والأمن الرقمي .

هذا وقد تناولت دراسة (Mazurchenko & Zelenka, 2022) تطوير الكفاءة الرقمية للموظفين في قطاعي البناء وصناعة السيارات ، وهدفت الدراسة إلى تقييم تأثير التقنيات الرقمية الجديدة على تطوير كفاءة الموظفين في شركات البناء والسيارات التشيكية ، وقد توصلت الدراسة إلى أن إنشاء قوة عاملة جاهزة رقمياً وتغيير عقلية الموظفين نحو الأسلوب الجديد لأداء وظائفهم لا يزال يمثل تحدياً كبيراً يجب التعامل معه في صناعات البناء والسيارات التشيكية.

وقد هدفت دراسة (Valiuniene, et.al., 2021) إلى الكشف عن تأثير الكفاءة الرقمية على التوتر والإرهاق والرفاهية بين الطلاب الذين يدرسون عبر الإنترنت أثناء فترة فيروس كورونا COVID-19 ومقارنة هذا التأثير في أربعة بلدان، وتوصلت الدراسة للتأكيد على أهمية الكفاءة الرقمية في تحقيق الرفاهية بين الطلاب الذين يدرسون عبر الإنترنت أثناء إغلاق فيروس كورونا COVID-19، وتقتصر اتجاهات بحثية أعمق حول هذه الظاهرة.

كما تناولت دراسة (Vazquez, et.al., 2021) تقييم الكفاءات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، وتوصلت الدراسة إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعة لديهم مستوى متوسط في الغالب من المهارات الرقمية، وهو أمر غير مرتبط بالجنس ، كما وجد أن أعضاء هيئة التدريس الأصغر سناً (جيل الألفية) لديهم مستوى أكثر تقدماً في المهارات الرقمية، على الرغم من أن هذه العلاقة ليست قوية جداً، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي للقيادة الإستراتيجية للجامعة من حيث تبني التكنولوجيا على تنمية المهارات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس.

كما هدفت دراسة (Canadillas,et.al., 2019) تسليط الضوء على دور الكفاءات الرقمية فيما يتعلق بالكفاءات العامة التي يتطلبها سوق العمل في حالة مستقبل خريجي إدارة الأعمال ، وتوصلت الدراسة أنه من بين الأبعاد الخمسة التي تم تحليلها على أنها كفاءات رقمية، أربعة منها تظهر تأثيراً على مدى ملاءمة المرشح للوظيفة ، وهي

الاتصالات وإنشاء المحتوى والسلامة وحل المشكلات. أما في المتغيرات المتعلقة بالمعلومات فلم يتم ملاحظة هذه العلاقة.

هذا وقد تناولت دراسة (Potemkin & Rasskazova, 2019) الكفاءة الرقمية للموظفين وقيمة الموارد البشرية في استراتيجية تنمية المؤسسات ، وتوصلت الدراسة إلى أهمية تطوير المهارات والكفاءات الرقمية للموظفين بما يتماشى مع المهام الجديدة للتنمية الاستراتيجية للمؤسسات .

٢/٢/١. الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي

هدفت دراسة (Abouelenien, et.al.,2024) إلى دراسة تأثير انعدام الأمن الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين في قطاعي الضيافة والسياحة من خلال الدور الوسيط للاغتراب في العمل ، وتشير النتائج إلى أن انعدام الأمن الوظيفي له تأثير إيجابي على الاغتراب في العمل وتأثير سلبي على الأداء الوظيفي للموظفين. بالإضافة إلى ذلك، فإن الاغتراب في العمل له تأثير سلبي على الأداء الوظيفي للموظفين. علاوة على ذلك، فإن الاغتراب في العمل له تأثير وسيط على العلاقة بين انعدام الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي للموظفين.

وقد هدفت دراسة (إبراهيم و مدكور ، ٢٠٢٣) إلى فحص التأثير المباشر وغير المباشر للعدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي لدى العاملين بنوك القطاع العام (البنك الاهلي، بنك مصر، بنك القاهرة) مع وجود الانخراط في العمل متغير وسيط، وقد تم التوصل الى عدة نتائج منها عدم وجود تأثير ايجابي معنوي مباشر للعدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي، بينما يوجد تأثير ايجابي معنوي للعدالة التنظيمية على الانخراط في العمل، كما أن هذا الانخراط في العمل أثر تأثيرا ايجابيا معنويا على الأداء الوظيفي، وأخيرا أثرت العدالة التنظيمية تأثيرا ايجابيا معنويا غير مباشرا على الأداء الوظيفي من خلال الانخراط في العمل.

هذا وقد تناولت دراسة (الشوبري ، ٢٠٢٣) تأثير عمليات إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي للعاملين: الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في شركات البترول المصرية ، هذا وقد هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة بشركات البترول

التابعة للقطاع العام بمحافظة الاسكندرية ، وكذلك التعرف على دور الدعم التنظيمي المدرك في تعديل تأثير ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي للعاملين ، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالشركات محل الدراسة متوسطة المستوى ، كما توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر إيجابي دال احصائياً لعمليات إدارة المعرفة بدلالة أبعادها في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين ، كما أكدت النتائج إلى أن الدعم التنظيمي المدرك يساهم بدور إيجابي في تعديل أثر عمليات إدارة المعرفة في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين .

كما تناولت دراسة (Austiti & Amalia, 2021) العلاقة بين حافز العمل والرضا الوظيفي وأداء الموظفين: الدور المعدل لرأس المال النفسي والدور الوسيط للالتزام التنظيمي ، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أثر دافعية العمل والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي على أداء العاملين ، وخلصت نتائج هذه الدراسة إلى أن الدافع للعمل والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي يؤثر على أداء الموظف ، ويمكن أن يتوسط الالتزام التنظيمي العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظف ولكن لا يمكن لرأس المال النفسي أن يتوسط في العلاقة بين دافعية العمل وأداء الموظف، ويمكن لرأس المال النفسي أن يخفف من العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظف.

وقدهدت دراسة (Sapkota & Phil, 2021) لمعرفة أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي في الكلية النيبالية المعتمدة لضمان الجودة ، وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية المدركة ، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية، والأداء الوظيفي في كليات ضمان الجودة النيبالية.

كما هدفت دراسة (القحطاني ، ٢٠٢١) للتعرف على أثر القيادة الاستراتيجية في الأداء الوظيفي من خلال الانغماس الوظيفي بوزارة المالية بدولة قطر ، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر الأداء الوظيفي والقيادة الاستراتيجية والانغماس الوظيفي بوزارة المالية بقطر كان متوسطاً ، كما أن أبعاد القيادة الاستراتيجية تؤثر في كل من الأداء الوظيفي بأبعاده وكذلك الانغماس الوظيفي بأبعاده ، وأن الانغماس الوظيفي يلعب دور وسيط في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء الوظيفي .

وقد هدفت دراسة (Nurtjahjono, et.al., 2020) تحليل وتحديد تأثير الخصائص الوظيفية، والتناسب بين الشخص والوظيفة، والالتزام التنظيمي على أداء الموظفين ، وقد خلصت الدراسة إلى إن تأثير الخصائص الوظيفية على ملاءمة الشخص للوظيفة إيجابي وهام، كما أن تأثير الخصائص الوظيفية على الالتزام التنظيمي إيجابي ومعنوي ، كما أن تأثير الخصائص الوظيفية على أداء الموظف إيجابي وكبير. كما تناولت دراسة (Johari, et.al., 2019) الخصائص الوظيفية ورفاهية الموظف والأداء الوظيفي لموظفي القطاع العام في ماليزيا ، وهدفت إلى دراسة العلاقات الهيكلية بين الوظيفة نفسها (أي خصائص الوظيفة) ورفاهية الموظف والأداء الوظيفي في ضوء الإصلاح الإداري الجديد الذي يسمى برنامج التحول الحكومي في ماليزيا والذي يركز على مخرجات الأداء القابلة للقياس ، وتوصلت الدراسة إلى أن ٢٦.٤% من التباين الذي يفسر رفاهية الموظف كان بسبب الخصائص المختلفة للوظيفة كما أن رفاهية الموظف تمثل ٤١.٨% من الأداء الوظيفي.

هذا وقد هدفت دراسة (Valaei & Jiroudi, 2016) لتحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في صناعة الإعلام ، فضلا عن دور المتغيرات الديموغرافية وهي العمر والجنس والدخل والحالة الاجتماعية ومستوى التعليم كمتغيرات ضابطة ، وقد توصلت الدراسة إلى أن المرتب والترقية والإشراف وظروف العمل وزملاء العمل وطبيعة العمل تساعد على الأداء الوظيفي للموظفين .

٤/٢/١. التعليق على الدراسات السابقة.

بعد استعراض الدراسات السابقة والإطلاع على نتائجها، ظهر بشكل واضح أهمية التعرف على دور الجداريات الرقمية الوظيفية في تعزيز الأداء الوظيفي في المنظمات العامة ، كما أن هذه الدراسات تبين حداثة الإهتمام بمتغيرات البحث الحالي (الجداريات الوظيفية الرقمية ، الأداء الوظيفي) ، في ضوء ما يلي :

- ساعدت الدراسات السابقة الباحث على الإدراك الجيد لمتغيرات الدراسة الرئيسية الجداريات الوظيفية الرقمية ، الأداء الوظيفي .

- من خلال الرجوع للدراسات السابقة تعرف الباحث على الجوانب البحثية التي تم تناولها لمتغيرات الدراسة الرئيسية ، بجانب الوقوف على الجوانب التي تحتاج لجهود بحثي لتغطيتها في الدراسة الحالية.
- اتفقت معظم الدراسات ومنها (أوبرهم ، ٢٠٢٣) (حراز ، ٢٠٢٣) (Mahdi,2022) (Phaongphaew,2022) (Canadillas, et.al, 2019) على توضيح أهمية الجداريات الوظيفية الرقمية في المنظمات بأبعادها جدارة المعلومات الرقمية ، جدارة الاتصال والتعاون الرقمي ، جدارة إنشاء المحتوى الرقمي ، جدارة الأمن الرقمي ، جدارة حل المشكلات .
- كما اتفقت الدراسات السابقة ومنها (حراز ، ٢٠٢٣) و (Phongphaew,2022) على إعداد إطار مقترح للجداريات الرقمية اللازمة للتحويل الرقمي في القطاع المصرفي ، كما اتفقت دراسات (Mahdi, 2022) و (Valiuniene, et.al.,) (Vazquez, et.al., 2021) و (2021) على قياس تأثير الجداريات الرقمية في الجامعات على كل من أعضاء هيئة التدريس والطلاب ، وهو ما ساعد الباحث في فهم المتغير بشكل جيد والتوصل لنتائج وتوصيات الدراسة الحالية.
- وبالنسبة لمتغير الأداء الوظيفي فقد اتفقت على أهميته وأبعاده المتمثلة في أداء المهمة والأداء السياقي الدراسات ومنها (إبراهيم و مدكور ، ٢٠٢٣) (الشوبري ، ٢٠٢٣) (Astuti & Amalia,2021) (Sapkota & Phil, 2021) (القحطاني ، ٢٠٢١) (Johari,et.al., 2019).
- كما تناولت عدد من الدراسات انعكاس بعض المتغيرات المرتبطة بالموارد البشري والسلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي ومنها متغيرات العدالة التنظيمية من خلال دراسة (إبراهيم و مدكور ، ٢٠٢٣) و (Sapkota & Phil, 2021) و متغير الرضا الوظيفي من خلال دراسة (Austiti & Amalia, 2021) و (Valaei & Jiroudi, 2016) ، و متغيرات الأمن الوظيفي و حافز العمل لكل من دراسات (Abouelenien, et.al.,2024) و (Austiti & Amalia, 2021) على التوالي.

٥/٢/١. الفجوة البحثية

هناك عدة أوجه تبرز الإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- فى ضوء ندرة الدراسات السابقة سعت الدراسة الحالية للربط بين أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية (كمتغير مستقل) فى علاقتها بأبعاد الأداء الوظيفي (كمتغير تابع) للتعرف على أهم الأبعاد التي لها أثر معنوي وعلاقة إرتباط لكل من متغيرات الدراسة.
- لم يلاحظ الباحث من خلال الرجوع للدراسات السابقة أي من الدراسات قامت بربط المتغيرات الرئيسية محل الدراسة بشكل عام وفي الهيئة القومية للبريد المصري مجال التطبيق بشكل خاص، وهو ما يمثل أحد الدوافع التي استند عليها الباحث في سبيل إعداد هذه الدراسة ، وفي ضوء ما سبق يتم تحديد الفجوة البحثية كما في الجدول رقم (١) :

الجدول رقم (١)

نتائج الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
أظهرت نتائج الدراسات السابقة ما يلي : - وجود أهمية لتعزيز الجداريات الوظيفية الرقمية في المؤسسات لضمان التحول الرقمي في القطاعات المختلفة. - اكتساب الأداء الوظيفي أهمية بالغة نتيجة ارتباط مستوى أداء المنظمة وفعاليتها في تحقيق أهدافها بالأداء الوظيفي للعنصر البشري. - التركيز على الأداء الوظيفي للعاملين بشكل إجمالي وكمتغير أحادي البعد يعبر عن أداء المهام .	من خلال الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتمثل الفجوة البحثية فيما يلي : ندرة الدراسات السابقة فى - حدود علم الباحث - بالبيئة المصرية التي ربطت بشكل كلي أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية مع أبعاد الأداء الوظيفي . - الاهتمام بدراسة الأداء الوظيفي للعاملين بشكل تفصيلي يعبر عن أداء المهام والأداء السياقي .	يتناول الباحث في هذه الدراسة موضوع دور الجداريات الوظيفية الرقمية في تعزيز الأداء الوظيفي في المنظمات العامة، من خلال التركيز على النقاط التالية : - تحديد أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية في الهيئة القومية للبريد المصري محل الدراسة . - تحديد أبعاد الأداء الوظيفي في الهيئة القومية للبريد المصري محل الدراسة . - تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق وتناول أحدث الجداريات الوظيفية وهي الرقمية منها والتي تعتبر أحد دعائم التحول الرقمي. - قيام الباحث من خلال النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها بإعداد خطة عمل تنفيذية للتوصيات.

الفجوة البحثية

* المصدر : من إعداد الباحث

٢. الدراسة الاستطلاعية والمشكلة البحثية

أدى التطور التكنولوجي السريع لتغير المجتمعات وأصبح البقاء والاستمرار في السوق مرهون بتبني المؤسسات لمفهوم الرقمنة والتحول الرقمي وهو ما أدى لتغييرات جذرية في عالم الأعمال وتأثرت الوظائف بهذا التوجه ، وأصبح تطوير الجدارات الوظيفية الرقمية للموظفين شرط أساسي للتحول الرقمي (George, 2020, p1) (Peter, et.al., p162) .

وجدير بالذكر أن مصر قطعت شوطاً كبيراً نحو التحول الرقمي والذي يهدف لبناء وتطوير قدرات الدولة والعاملين بها وإقامة مجتمعات داعمة للابتكار والمعرفة ، وفي سبيل ذلك تم إنشاء المجلس القومي للتحول الرقمي بقرار جمهوري عام ٢٠١٧ .

هذا ويعد البريد المصري أحد أعرق وأهم المؤسسات الخدمية والمجتمعية في مصر منذ أكثر من ١٥٠ عام، ويعد البريد المصري حالياً أهم مقدم للخدمة البريدية والمالية والمجتمعية والحكومية لما له من انتشار على مستوى مختلف محافظات مصر ويعد أحد أزرع الدولة لتنفيذ خدماتها في ظل التحول الرقمي والشمول المالي وذلك لتقديم الخدمات بشكل اسهل والتمسير علي المواطنين من خلال اكثر من ٤٢٠٠ فرع علي مستوي الجمهورية .

ولقد قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية في سبيل السعي لزيادة القدرة المعرفية بموضوع البحث من الناحيتين النظرية والعملية ، وكذلك صياغة المشكلة بشكل علمي سليم ، ووضع الفروض التي سيتم إثبات قبولها أو رفضها ، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية تم تحديد المتغيرات المستقلة والتابعة التي سيبني عليها البحث ، هذا ولقد تمت الدراسة الاستطلاعية من خلال :

١/٢. المرحلة الأولى : الدراسة الاستطلاعية الثانوية : من خلال الرجوع للدراسات المكتبية والاطلاع على بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة ، وكذلك الاعتماد على التقرير الصادر عن منظمة الأمم المتحدة لعام ٢٠٢٢ الخاص بالحكومة

الإليكترونية والتحول الرقمي والذي يصدر كل عامين لتصنيف الدول الأعضاء بالمنظمة وفق مؤشرات الخدمات الإليكترونية والمشاركة الإليكترونية ، كان ترتيب مصر على النحو الوارد في الجدول رقم (٢) على النحو الآتي :

الجدول رقم (٢)

ترتيب مصر طبقاً لتقرير الأمم المتحدة عن الحكومة الإليكترونية ٢٠٢٢

الدولة	الترتيب على المستوى العربي	الترتيب على المستوى الدولي
الإمارات	١	13
السعودية	٢	٣١
عمان	٣	٥٠
البحرين	٤	٥٤
الكويت	٥	٦١
قطر	٦	٧٨
تونس	٧	٨٨
الأردن	٨	١٠٠
المغرب	٩	١٠١
مصر	١٠	١٠٣
لبنان	١١	١٢٢
العراق	١٢	١٤٦
ليبيا	١٣	١٦٩

* إعداد الباحث ، نقلاً عن (United Nations , E-Government Survey 2022, pp6-9) من الجدول السابق نلاحظ أن جمهورية مصر العربية تحتل ترتيباً متأخراً على مستوى التقرير الصادر عن منظمة الأمم المتحدة لعام ٢٠٢٢ الخاص بالحكومة الإليكترونية والتحول الرقمي ، حيث احتلت مصر الترتيب 103 من ١٩٣ دولة على المستوى العالمي ، والترتيب رقم 10 على مستوى الدول العربية.

٢/٢. المرحلة الثانية : الدراسة الإستطلاعية الميدانية : في إطار تحديد وصياغة مشكلة البحث وتكوين الفروض ، تم القيام بدراسة إستطلاعية ميدانية للوقوف على المشكلات الواقعية من خلال قيام الباحث بتوزيع استمارة استبيان على عدد ٥٠ مفردة من العاملين في مكاتب البريد في محافظة القاهرة للوقوف على المشكلات الواقعية ،

وكان محور هذه المقابلات يدور حول مدى إدراك عينة الدراسة الإستطلاعية للمتغيرات الرئيسية للدراسة ، وكذلك دور الجداريات الوظيفية الرقمية في تعزيز الأداء الوظيفي ، وقد كانت العبارات و نتيجة الإجابة عليها على النحو الوارد في الجدول رقم (٣) كالتالي :

الجدول رقم (٣)
إجابات عينة الدراسة الإستطلاعية

م	العبارات	موافق		محايد		غير موافق	
		العدد	%	العدد	%	العدد	%
١	يتوفر لدي المعرفة والإدراك بمفهوم الجداريات الوظيفية الرقمية	٧	١٤%	٩	١٨%	٣٤	٦٨%
٢	امتلك مهارة التعامل مع الحاسب الآلي	٤١	٨٢%	٩	١٨%	٠	٠%
٣	امتلك مهارة معالجة البيانات الرقمية وتحويلها لمعلومات رقمية	٢٧	٥٤%	١٩	٣٨%	٤	٨%
٤	امتلك مهارة التعامل مع الوسائط الرقمية للتواصل في العمل	١٨	٣٦%	٢١	٤٢%	١١	٢٢%
٥	لدي المعرفة بقواعد السلوك اللازم للتواصل الرقمي	١٧	٣٤%	١١	٢٢%	٢٢	٤٤%
٦	لدي المعرفة بالملكية الفكرية للمحتوى الرقمي متمثلة في حقوق النشر والترخيص للبيانات	١١	٢٢%	١٧	٣٤%	٢٢	٤٤%
٧	امتلك مهارة تطوير المحتوى الرقمي في مكان العمل مثل (العروض التقديمية، والنصوص، جداول البيانات، ...)	١٩	٣٨%	٢١	٤٢%	١٠	٢٠%
٨	لدي المعرفة بطرق الحماية الرقمية مثل (مكافحة الفيروسات، تشفير البيانات، الاستخدام الآمن للإنترنت)	١٣	٢٦%	٩	١٨%	٢٨	٥٦%
٩	استطيع التعبير عن الاحتياجات الرقمية اللازمة لأداء العمل	١٤	٢٨%	٢٨	٥٦%	٨	١٦%
١٠	يتوفر لدي المعرفة والإدراك لمفهوم وأبعاد الأداء الوظيفي	٨	١٦%	٣	٦%	٣٩	٧٨%
١١	أفهم متطلبات الوظيفة ولدي الخبرات اللازمة لإتمامها	٤٤	٨٨%	٦	١٢%	٠	٠%
١٢	أتحمل مسؤولية إتمام عملي بأقصى جهد حتى لو خارج أوقات العمل الرسمي	١٣	٢٦%	٢٦	٥٢%	١١	٢٢%
١٣	أبادر بأداء مهام إضافية بعد أداء المهام الرسمية برضا وحماس	١١	٢٢%	١٨	٣٦%	٢١	٤٢%

* المصدر : من إعداد الباحث

وقد تبين من خلال الدراسة الاستطلاعية الميدانية النقاط التالية :

- أوضحت نتائج الدراسة الاستطلاعية عدم توافر الإدراك الكافي للموظفين بالهيئة القومية للبريد بمفهوم وأبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية (وفقاً لاستجابة ٣٤ موظف من العينة، وبنسبة ٦٨%) حيث كانت الآراء غير واضحة لديهم بهذا الشأن .
- كما أشارت نتائج الدراسة الاستطلاعية إلى امتلاك الموظفون بالهيئة القومية للبريد مهارة التعامل مع الحاسب الآلي (وفقاً لاستجابة ٤١ موظف من العينة ،

وبنسبة ٨٢ %) ، كما أنهم يمتلكون مهارة معالجة البيانات الرقمية وتحويلها لمعلومات رقمية (وفقاً لاستجابة ٢٧ موظف من العينة ، وبنسبة ٥٤ %) ، كما أوضحت آراء عينة الدراسة الاستطلاعية امتلاك الموظفين لمهارة التعامل مع الوسائط الرقمية للتواصل في العمل (وفقاً لاستجابة ١٨ موظف من العينة ، وبنسبة ٣٦ %) وهي تمثل نسبة متوسطة ، كما أشارت النتائج أن لدى موظفو الهيئة القومية للبريد المعرفة بقواعد السلوك اللازم للتواصل الرقمي (وفقاً لاستجابة ١٧ موظف من العينة ، وبنسبة ٣٤ %) وهي تمثل نسبة متوسطة ، ولكن على الجانب الآخر أوضحت نتائج الدراسة الاستطلاعية معرفة موظفو الهيئة القومية للبريد بالملكية الفكرية للمحتوى الرقمي متمثلة في حقوق النشر والترخيص للبيانات (وفقاً لاستجابة ١١ موظف من العينة ، وبنسبة ٢٢ %) وهي تمثل نسبة ضعيفة ، إضافة لذلك توصلت نتائج تحليل عينة الدراسة الإستطلاعية امتلاك الموظفين مهارة تطوير المحتوى الرقمي في مكان العمل مثل (العروض التقديمية، والنصوص، جداول البيانات، ...) (وفقاً لاستجابة ١٩ موظف من العينة، وبنسبة ٣٨ %) وهي تمثل نسبة متوسطة ، وكذلك عدم المعرفة بطرق الحماية الرقمية مثل (مكافحة الفيروسات تشفير البيانات، الاستخدام الآمن للإنترنت) (وفقاً لاستجابة ٢٨ موظف من العينة ، وبنسبة ٥٦ %) ، كما أشارت النتائج أن موظفو الهيئة القومية للبريد يستطيعون التعبير عن الاحتياجات الرقمية اللازمة لأداء العمل (وفقاً لاستجابة ١٤ موظف من العينة ، وبنسبة ٢٨ %) وهي تمثل نسبة ضعيفة أيضاً ، وهذه النتائج في مجملها تشير لضعف ممارسات أبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية بالهيئة القومية للبريد المصري محل الدراسة .

■ وقد أوضحت نتائج الدراسة الاستطلاعية عدم الإدراك الكافي للموظفين بالهيئة القومية للبريد لمفهوم وأبعاد الأداء الوظيفي (وفقاً لاستجابة ٣٩ موظف من العينة، وبنسبة ٧٨ %) حيث كانت الآراء غير واضحة لديهم بهذا الشأن .

■ كما أوضحت نتائج الدراسة الاستطلاعية تفهم موظفو الهيئة القومية للبريد متطلبات وظائفهم وامتلاكهم الخبرات اللازمة لإتمامها (وفقاً لاستجابة ٤٤ موظف من العينة ، وبنسبة ٨٨ %)، كما أوضحت نتائج الدراسة الاستطلاعية تحمل الموظفون مسؤولية إتمام الاعمال بأقصى جهد حتى لو خارج أوقات العمل الرسمي (وفقاً لاستجابة ١٣ موظف من العينة، وبنسبة ٢٦ %)، وهي تمثل نسبة ضعيفة ، كما أن الموظفون يبادرون بأداء مهام إضافية بعد أداء المهام الرسمية برضا وحماس (وفقاً لاستجابة ١١ موظف من العينة ، وبنسبة ٢٢ %) وهي تمثل نسبة ضعيفة ، وهذه النتائج في مجملها تشير إلى ضعف توافر مفهوم وأبعاد الأداء الوظيفي بالهيئة القومية للبريد المصري محل الدراسة .

يتضح من نتائج الدراسات السابقة أن الجداريات الوظيفية الرقمية في المنظمات تعد أحد أبرز متطلبات تعزيز الأداء الوظيفي في المنظمات العامة ، كما توصلت الدراسة الاستطلاعية الثانوية والميدانية أن الهيئة القومية للبريد المصري تعاني من القصور بناء على عدد من المؤشرات والظواهر خاصة مع ظهور جائحة كوفيد -١٩ ، حيث كشفت الجائحة عن العديد من أوجه القصور في الأنظمة والممارسات الحكومية ، وإن مؤسسات القطاع العام القائمة ليست مصممة للتكيف السريع مع التغيرات المفاجئة أو الأزمات غير المتوقعة في المجتمع ، مما يتطلب اعتماد تكنولوجيات مبتكرة تساعد على أن تصبح أكثر استجابة ومرونة وكفاءة ، وأن أبرز الطرق التي يمكن للحكومات من خلالها البقاء في العصر الرقمي هي تبني الجداريات الوظيفية الرقمية التي تدعم التغيير وخلق ثقافة الابتكار والتعلم والتطور .

و عليه يمكن صياغة المشكلة البحثية من خلال الإجابة على التساؤلات التالية :

١ . ما هي الممارسات المرتبطة بأبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية بالهيئة القومية للبريد المصري محل الدراسة ؟

٢ . ماهي الممارسات المرتبطة بأبعاد الأداء الوظيفي للعاملين بالهيئة القومية للبريد المصري محل الدراسة ؟

٣. إلى أي مدى توجد علاقة ارتباط بين تطبيق أبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية وتعزيز أبعاد الأداء الوظيفي بالهيئة القومية للبريد المصري محل الدراسة؟

٣. أهداف الدراسة

يسعى البحث لتحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على أبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية ومستوى إدراك العاملين بالبريد المصري محل الدراسة لها .
٢. التعرف على أبعاد الأداء الوظيفي ومستوى إدراك العاملين بالبريد المصري محل الدراسة لها .
٣. تحليل تأثير أبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية على تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين بالبريد المصري محل الدراسة.
٤. التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تعظم الاستفادة من تطبيق أبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية لتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين بالبريد المصري محل الدراسة لها .

٤. أهمية الدراسة

١/٤. الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في الحدثة والندرة النسبية لموضوع البحث ومتغيراته على كل من المكتبة العربية عامة والمكتبة المصرية خاصة ، ومن هنا يمكن القول أن البحث يتماشى مع التطور الإداري المنشود على مستوى المنظمات العامة ، مما يجعل بحث هذا الموضوع ذو قيمة كبيرة تمثل إضافة دراسة جديدة في موضوع لم يحظ بالكثير من البحث والدراسة من وجهة- نظر الباحث - ويفتح المجال أمام باحثين آخرين لتناول الموضوع من جوانب أخرى يمكن أن تسهم في تأسيس هذا الفكر.

٢/٤ . الأهمية العملية

يستمد البحث أهميته العملية مما يلي :

- مجال التطبيق وهو البريد المصري أحد أعرق وأهم المؤسسات الخدمية والمجتمعية في تاريخ مصر القديم والمعاصر، ويعد البريد المصري حالياً أهم مقدم للخدمة البريدية والمالية والمجتمعية والحكومية في جمهورية مصر العربية لما له من انتشار على مستوى مختلف محافظات مصر ، ويعد أحد أذرع الدولة لتنفيذ خدماتها في ظل التحول الرقمي والشمول المالي وذلك لتقديم الخدمات بشكل اسهل والتيسير علي المواطنين من خلال اكثر من ٤٢٠٠ فرع علي مستوى الجمهورية ، وبالتالي دراسة متغيرات البحث الرئيسية على هذه المؤسسة سيعمل على تحسين كفاءة وفعالية الأداء الفردي و التنظيمي .
- كما تكمن أهمية الدراسة العملية في المشكلات المتعددة التي تعاني منها المنظمات العامة ومنها هيئة البريد المصري والتي تتطلب حلول معاصرة وحديثة تستدعي نوع متفرد من الجداريات الوظيفية تتوافق مع متطلبات العصر الحالي والمتغيرات المحيطة وهي الجداريات الرقمية .
- كما يستمد البحث الحالي أهميته العملية في اختبار علاقة الجداريات الوظيفية الرقمية بأبعادها المختلفة (جدارة المعلومات الرقمية ، جدارة التعاون والاتصال الرقمي ، جدارة إنشاء المحتوى الرقمي ، جدارة الأمن الرقمي ، جدارة حل المشكلات الرقمية) ، بالأداء الوظيفي وفقاً لأبعاده (أداء المهام ، الأداء السياقي) .

٥ . قياس متغيرات الدراسة

لغرض قياس متغيرات البحث ، قام الباحث باستخدام قائمة استقصاء ، ويوضح الجدول رقم (٤) مقاييس متغيرات البحث وعدد فقراتها على النحو التالي :

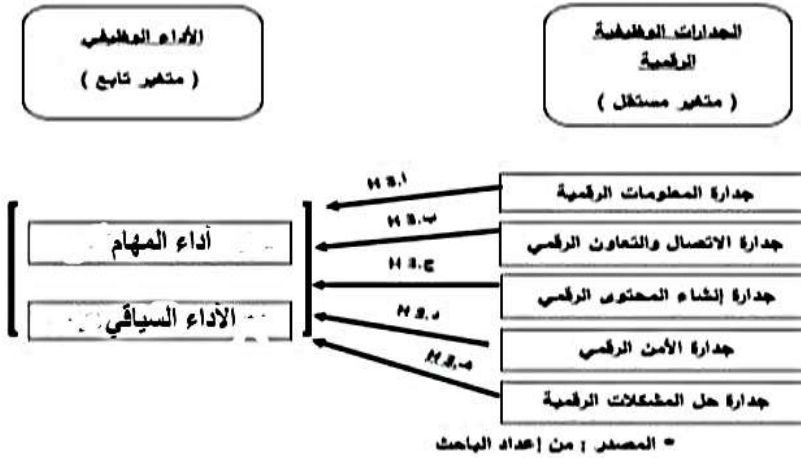
الجدول رقم (٤)
مقاييس متغيرات البحث وعدد فقراتها بالاستقصاء

المتغير	نوعه	أبعاده	عدد الفقرات	المراجع من الدراسات السابقة
الجدارات الوظيفية الرقمية	مستقل	جدارة المعلومات الرقمية	٧	(أوبرهم ، ٢٠٢٣) (حراز ، ٢٠٢٣) (الذرة ، ٢٠٢٢) (العجري وآخرون ، ٢٠٢٢) (European Commission ,) (Mahdi,2022) (2022 (Phaongphaew,2022
		جدارة الاتصال والتعاون الرقمي	٦	(عبدالعظيم، ٢٠٢٢) (Canadillas ,) (et.al, 2019 (Potemkin & Rasskazova, 2019
		جدارة إنشاء المحتوى الرقمي	٦	(Gudmundsdottir & Vasbo,2017)
		جدارة الأمن الرقمي	٥	(عريقات ، ٢٠١٦)
		جدارة حل المشكلات الرقمية	٥	
الأداء الوظيفي	تابع	أداء المهام	٨	(إبراهيم و مذكور ، ٢٠٢٣) (الشوبري ، ٢٠٢٣) (Astuti & Amalia,2021) (Sapkota & Phil, 2021) (القحطاني ، ٢٠٢١) (Johari,et.al., 2019) (Bang) (Johari,et.al., 2019) (Christian, et.al.,) (& Reio,2017 (2011
		الأداء السياقي	٨	

* المصدر : من إعداد الباحث .

٦. فروض الدراسة

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة ، واعتماداً على المرجعيات ذات العلاقة ، تم بناء نموذج البحث الذي يوضح العلاقة بين متغيرات البحث ، كما هو موضح في الشكل رقم (١) :



الشكل رقم (١)
نموذج متغيرات الدراسة

وفي ضوء نموذج متغيرات البحث يمكن صياغة فروض البحث في الفروض التالية:

١. الفرض الرئيسي الأول : لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية حول إدراك أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية لدى العاملين بالبريد المصري محل الدراسة
٢. الفرض الرئيسي الثاني : لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية حول إدراك أبعاد الأداء الوظيفي لدى العاملين بالبريد المصري محل الدراسة
٣. الفرض الرئيسي الثالث : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري محل الدراسة ، ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي مجموعة من الفروض الفرعية التالية :

- أ. **الفرض الفرعي الأول** : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارية المعلومات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري
- ب. **الفرض الفرعي الثاني** : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارية الاتصال والتعاون الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري
- ج. **الفرض الفرعي الثالث** : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارية إنشاء المحتوى الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري
- د. **الفرض الفرعي الرابع** : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارية الأمن الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري
- هـ. **الفرض الفرعي الخامس** : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارية حل المشكلات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري

٧. منهجية الدراسة

قام الباحث باستقراء مجموعة من المراجع العربية والأجنبية المرتبطة بمتغيرات الدراسة ، بالإضافة لذلك فقد قام الباحث بدراسة مسحية وذلك في محاولة لتفسير الظاهرة محل الدراسة ووصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كينياً أو كميّاً بأبعادها (الجداريات الوظيفية الرقمية ، الأداء الوظيفي) ، هذا بجانب تحليل وتفسير العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة، كما يمكن للباحث استعراض منهجية البحث من خلال توضيح نوع ومصادر البيانات ، مجتمع وعينة الدراسة ، قياس متغيرات الدراسة ، طرق وأساليب جمع البيانات وذلك على النحو التالي :

١/٧. نوع ومصادر البيانات

١/١/٧. البيانات الثانوية :

تم تجميع البيانات الثانوية ذات الصلة بأبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية و أبعاد الأداء الوظيفي من خلال المراجع العلمية والدراسات السابقة المنشورة بالمؤتمرات والدوريات والمواقع الإلكترونية ورسائل الماجستير والدكتوراه المنشورة وغير المنشورة بالجامعات المختلفة والتي لها علاقة بموضوع ومتغيرات الدراسة ، بالإضافة إلى البيانات والمعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال النشرات والإحصائيات والتقارير الصادرة عن الجهات المختصة .

٢/١/٧. البيانات الأولية :

تم الاعتماد عند جمع البيانات الأولية اللازمة على تصميم استمارة استقصاء وزعت على عينة عشوائية من العاملين في مكاتب البريد المصري ، تحوي الاستمارة العناصر الأساسية والفرعية المطلوب تغطيتها لاختبار فروض الدراسة وتحقيق أهدافها ، وقد روعي فيها عدم ذكر اسم المستقصى منه بهدف توفير الاطمئنان للإجابة على الأسئلة بمصادقية ، كما روعي ترتيب الأسئلة ترتيباً منطقياً مترابطاً ، في محاولة لمعرفة آراء عينة الدراسة حول دور الجدارات الوظيفية الرقمية في تعزيز الأداء الوظيفي في المنظمات العامة .

٢/٧. مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمكاتب البريد المصري ، وقد اعتمد الباحث على جمع البيانات من مكاتب البريد في محافظة القاهرة والتي يبلغ عددها ٣٥٤ مكتب حتى يناير ٢٠٢٣^١ ، واعتمد الباحث على أسلوب العينة في دراسة مفردات مجتمع الدراسة نظراً لكبر عدد العاملين في مكاتب البريد محل الدراسة ، وتتمثل وحدة المعاينة في العاملين في مكاتب البريد محل الدراسة ، ويقدر عدد العاملين في مكاتب البريد محل الدراسة بحوالي ٨٩٤٥ موظف تقريباً (الجهاز المركزي للتعينة العامة والاحصاء ، النشرة السنوية لإحصاءات الخدمات البريدية ، ٢٠٢٣) .

أما عينة الدراسة فقد اعتمد الدارس في تحديد حجم العينة بدون أخذ مجتمع الدراسة في الاعتبار على القانون التالي (أبوالقاسم، ٢٠٠٥، ص٩٥):

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 p(1-p)}{e^2}$$

حيث أن :

n: تمثل حجم العينة

^١ - الهيئة القومية للبريد - المركز الرئيسي - ٢٠٢٣/١ .

$Z_{\alpha/2}$: القيمة الجدولية المقابلة لمعامل الثقة ٩٥ % وهي ١.٩٦

p: نسبة عدد المفردات التي يتوافر فيها الخصائص موضوع الدراسة وهي ٥٠ %

e: حدود الخطأ وهي ٥ % لمستوى ثقة ٩٥ %

وبالتعويض في المعادلة يكون حجم العينة $n = (1.96)^2 / (0.5 \times 0.5)$

$= 384$ مفردة

ولتحديد حجم العينة بأخذ مجتمع الدراسة في الاعتبار ، يمكن استخدام المعادلة التالية :

$$n = n / (1+n/N)$$

n: حجم العينة بأخذ حجم مجتمع الدراسة في الاعتبار

n: حجم العينة بدون أخذ حجم مجتمع الدراسة في الاعتبار

N: حجم مجتمع الدراسة

بالتالي يكون حجم العينة المطلوب للدراسة كالتالي $n = 384 / (384/8945 + 1) = 368$

مفردة.

بالتالي فإن عينة الدراسة تشير إلى ٣٦٨ مفردة من العاملين في مكاتب البريد

المصري محل الدراسة تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، وقد تم الحصول علي ٣٦٨

استمارة صالحة للتحليل أي بنسبة استجابة ١٠٠ %

٣/٧ طرق وأساليب جمع البيانات

قام الباحث بإعداد قائمة استقصاء تم توجيهها من خلال طرح مجموعة من أسئلة

الاختيار من متعدد، كما استخدم الباحث في تصميمه لاستمارة الاستقصاء " مقياس

ليكرت الخماسي " باعتباره أكثر مقاييس الاتجاهات شيوعاً حيث أنه يعطي نتائج

أكثر دقة ، وشملت الإستمارة ما يلي :

١/٣/٧ المتغير المستقل (الجداريات الوظيفية الرقمية) ويشتمل على خمسة أبعاد

متضمنة العبارات من (١ إلى ٢٩)، البعد الأول : جدارة المعلومات الرقمية الذي يشتمل

العبارات من (١ إلى ٧) ، البعد الثاني: جدارة الاتصال والتعاون الرقمي الذي يشتمل

العبارات من (٨ إلى ١٣) ، البعد الثالث: جدارات إنشاء المحتوى الرقمي الذي يشتمل

العبارات من (١٤ إلى ١٩)، البعد الرابع : جدارة الأمن الرقمي الذي يشتمل العبارات

من (٢٠ إلى ٢٤) ، البعد الخامس : جدارة حل المشكلات الرقمية والذي يشتمل العبارات من (٢٥ إلى ٢٩) .

٢/٣/٧. المتغير التابع (الأداء الوظيفي) : ويشتمل على بعدين متضمن العبارات من (٣٠ إلى ٤٥) ، البعد الأول : أداء المهام الذي يشتمل العبارات من (٣٠ إلى ٣٧) ، البعد الثاني: الأداء السياقي الذي يشتمل العبارات من (٣٨ إلى ٤٥) .

٨. حدود الدراسة

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

١/٨. **الحدود الموضوعية** : يقتصر موضوع البحث على اختبار علاقة الجداريات الوظيفية الرقمية بأبعادها المختلفة (جدارة المعلومات الرقمية ، جدارة التعاون والاتصال الرقمي ، جدارة إنشاء المحتوى الرقمي ، جدارة الأمن الرقمي ، جدارة حل المشكلات الرقمية) ، بالأداء الوظيفي وفقاً لأبعاده (أداء المهام ، الأداء السياقي) .

٢/٨. **الحدود المكانية** : تم تطبيق الدراسة على مكاتب البريد المصري بمحافظة

القاهرة .

٣/٨. **الحدود الزمنية** : تم تطبيق الدراسة في الفترة الزمنية من عام

٢٠٢٣/٢٠٢٤ .

٩. الدراسة الميدانية

تناول الباحث إجراءات التحليل الإحصائي مستخدماً في ذلك البرنامج الإحصائي SPSS VR(23) ، والأساليب التي تم استخدامها في تحقيق أهداف الدراسة وهي اختبار ألفا- كرونباخ Alpha Cronbach لقياس ثبات وصدق محتوى الاستبيان ، والاتساق الداخلي Internal consistency لدراسة العلاقة بين إجمالي البعد بأبعاده الفرعية ، ثم الإحصاء التحليلي متمثل في اختبار " ف F " تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA عند مستوى ٠.٠٥ ، معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لقياس اتجاه العلاقة وقوتها وأسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Regression .

وقد تمثلت البيانات الأولية التي تم جمعها عن متغيرات الدراسة من الواقع الميداني ، واعتمد الباحث على جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال قائمة الاستقصاء وذلك لقياس المتغيرات المختلفة للدراسة وقد احتوت القائمة على بنود عينة الدراسة وصممت القائمة بحيث تحتوي على الأدوات التي يمكن استخدامها لقياس المتغيرات المختلفة للدراسة.

١/٩ . معاملات الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة جدول رقم (٥)

معامل الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات البحث باستخدام معامل ألفا- كرومباخ Alpha

Cronbach

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد العبارات	أبعاد الدراسة
أبعاد المتغير المستقل (الجدارت الوظيفية الرقمية)			
٠.٨٥٥	0.731	٧	جدارة المعلومات الرقمية
٠.٨٦٩	0.755	٦	جدارة الاتصال والتعاون الرقمي
٠.٩١٢	0.832	٦	جدارة إنشاء المحتوى الرقمي
٠.٨٧٥	٠.٧٦٦	٥	جدارة الأمن الرقمي
٠.٨٢٠	٠.٦٧٢	٥	جدارة حل المشكلات الرقمية
٠.٨٦٧	٠.٧٥١	إجمالي أبعاد المتغير المستقل (الجدارت الوظيفية الرقمية)	
أبعاد المتغير التابع (الأداء الوظيفي)			
٠.٨٣٩	٠.٧٠٥	٨	أداء المهام
٠.٨٧٦	٠.٧٦٨	٨	الأداء السياقي
٠.٨٥٧	٠.٧٣٦	إجمالي أبعاد المتغير التابع (الأداء الوظيفي)	
(إجمالي أبعاد المتغير المستقل و التابع)			
٠.٨٦٢	٠.٧٤٣		

* المصدر : إعداد الباحث من خلال نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS

استخدم الباحث معامل ثبات الفا كرونباخ ، لقياس ثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة ، و يعرف الثبات بأنه قدرة الأداة على إعطاء نفس النتائج في حالة تكرار القياس على نفس الشخص لعدة مرات في نفس الظروف ، وقد تبين أن معامل الفا كرونباخ لإجمالي متغيرات الدراسة (المستقلة والتابعة) قد بلغ (٠,٧٣٤) مما يدل على الثبات المرتفع لعينة الدراسة ، وكذلك الإستمارة ككل فإنها تتمتع بدرجة عالية من الثبات ،

حيث أنه كلما كانت قيم ألفا أكبر من (٠,٦) كلما كانت المقاييس المستخدمة تتمتع بالثبات الداخلي وتقيس الظاهرة البحثية قياساً سليماً، وهو ما ينعكس أثره على الصدق الذاتي (الذي يمثل الجذر التربيعي للثبات) حيث بلغ (٠,٨٦٢)، هذا وقد أشارت قيم معاملات الثبات لأبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية (كمتغير مستقل) للارتفاع حيث تراوحت بين (٠.٧٣١ إلى ٠.٨٣٢) ، كما أشارت قيم معاملات الثبات لأبعاد الأداء الوظيفي (كمتغير تابع) للارتفاع وتراوحت بين (٠.٧٠٥ إلى ٠.٧٦٨) مما يعني إمكانية الاعتماد على تلك المقاييس ومن ثم يمكن القول بأن أداة البحث تتمتع بالثبات، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج على المجتمع محل الدراسة .

٢/٩. اختبار فروض الدراسة

الفرض الرئيسي الاول : لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية حول إدراك

أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية لدى العاملين بالبريد المصري محل الدراسة.

لتحديد مدى وجود فروق بين مفردات عينة الدراسة حول إدراك أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية لدى العاملين بالبريد المصري محل الدراسة ، تم الاعتماد على تحليل التباين الأحادي في اتجاه واحد ANOVA في هذا التحليل لمعرفة الفروق بين مفردات عينة الدراسة بناءً على (المؤهل، المستوى الإداري)، وذلك على النحو الموضح في الجداول أرقام (٦) و (٧) :

الجدول رقم (٦)

نتائج اختبار one-way-Anova لتوضيح الفروق حول إدراك أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية والمؤهل الدراسي. (ن=٣٦٨)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	الدلالة
١	المؤهل	دبلوم	٩٦	1.733	0.436	365	٠.000	3.375	**
		بكالوريوس	٢١١	3.972	1.312				
		دراسات عليا	61	1.336	0.560				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحث من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

توضح نتائج الجدول رقم (٦) أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) حول إدراك أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية والمؤهل الدراسي لصالح الفئة من الحاصلين على بكالوريوس.

الجدول رقم (٧)

نتائج اختبار one-way-Anova لتوضيح الفروق حول إدراك أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية والمستوى الإداري. (ن=٣٦٨)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	الدلالة
١	المستوى الإداري	إدارة مباشرة	251	1.800	0.240	365	٠.000	3.528	**
		إدارة وسطى	102	2.262	٠.912				
		إدارة عليا	15	1.936	0.460				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

توضح نتائج الجدول رقم (٧) أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) حول إدراك أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية والمستوى الإداري لصالح الإدارة الوسطى.

الفرض الرئيسي الثاني: لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية حول إدراك أبعاد الأداء الوظيفي لدى العاملين بالبريد المصري محل الدراسة

لتحديد مدى وجود فروق بين مفردات عينة الدراسة حول إدراك أبعاد الأداء الوظيفي ، فقد تم الاعتماد على تحليل التباين الأحادي في اتجاه واحد ANOVA في هذا التحليل لمعرفة الفروق بين مفردات عينة الدراسة بناءً على (المؤهل، المستوى الإداري)، وذلك على النحو الموضح في الجداول أرقام (٨) و (٩) :

الجدول رقم (٨)

نتائج اختبار one-way-Anova لتوضيح الفروق حول إدراك أبعاد الأداء الوظيفي والمؤهل (ن=٣٦٨)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	الدلالة
١	المؤهل	دبلوم	96	2.532	0.556	365	.000	2.460	**
		بكالوريوس	211	3.860	0.912				
		دراسات عليا	61	1.200	0.420				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS توضح نتائج الجدول رقم (٨) أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) إدراك أبعاد الأداء الوظيفي والمؤهل لصالح الفئة من الحاصلين على بكالوريوس.

الجدول رقم (٩)

نتائج اختبار one-way-Anova لتوضيح الفروق حول إدراك أبعاد الأداء الوظيفي والمستوى الإداري. (ن=٣٦٨)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	الدلالة
١	المستوى الإداري	إدارة مباشرة	251	1.800	0.240	378	.000	3.400	*
		إدارة وسطى	102	2.002	٠.412				
		إدارة عليا	15	1.936	0.360				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS توضح نتائج الجدول رقم (٩) أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) إدراك أبعاد الأداء الوظيفي والمستوى الإداري لصالح الإدارة الوسطى.

الفرض الرئيسي الثالث : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري محل الدراسة ، ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي مجموعة من الفروض الفرعية التالية :

الفرض الفرعي الأول : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة المعلومات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري

لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين (جدارة المعلومات الرقمية) و(أبعاد الأداء الوظيفي) في البريد المصري ، تم الإعتماد على أسلوب الانحدار الخطى البسيط Simple Linear Regression Analysis في هذا التحليل ، وقام الباحث بتطبيق هذا الأسلوب على العلاقة بين جدارة المعلومات الرقمية للدراسة كمتغير مستقل ، وأبعاد الأداء الوظيفي كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع هذه العلاقة وقوتها من خلال الجدول رقم (١٠) وذلك على النحو التالي :

■ نوع وقوة العلاقة:

(أ) هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين جدارة المعلومات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري، عند مستوى (١%) وفقاً لاختبار (ت) وهذه العلاقة ذات قوة تقدر بحوالي (٥٩%) وفقاً لمعامل الارتباط R في نموذج تحليل الانحدار.

(ب) بالإضافة إلى أن تلك الأبعاد تتمتع بقدرة على تفسير التباين تصل إلى حوالي (35%) وفقاً لمعامل التحديد R² في نموذج تحليل الانحدار، وهذا معناه أن المتغير المستقل (جدارة المعلومات الرقمية) يفسر (٣٥%) من التغيرات في المتغير التابع (أبعاد الأداء الوظيفي) ، أي أن (٣٥%) من التغير في أبعاد الأداء الوظيفي يرجع إلى جدارة المعلومات الرقمية.

جدول رقم (١٠)
نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط

Sig.	T	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R
.000	18.652	0.349	0.591

* المصدر : إعداد الباحث من خلال نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS

في ضوء ما تقدم وفيما يتعلق باختبار الفرض الذي ينص على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة المعلومات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري" فقد أظهرت نتائج التحليل بالجدول رقم (١٠) أنه يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ٠.٠٠ وفقاً لاختبار ت t-test ، وبالتالي نقبل الفرض القائل بأنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة المعلومات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري " .

الفرض الفرعي الثاني : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة الاتصال والتعاون الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري

لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين جدارة الاتصال والتعاون الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري ، قام الباحث بتطبيق تحليل الانحدار الخطى البسيط على العلاقة بين جدارة الاتصال والتعاون الرقمي كمتغير مستقل وأبعاد الأداء الوظيفي كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع وقوة العلاقة من خلال الجدول رقم (١١) وذلك على النحو التالي :

■ **نوع وقوة العلاقة:**

(أ) هناك علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين جدارة الاتصال والتعاون الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري عند مستوى (١%) حسب اختبار (ت) وهذه العلاقة ذات قوة تصل إلى حوالي (٤٥%) وفقاً لمعامل الارتباط R في نموذج تحليل الانحدار.

(ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدرة على تفسير التباين تصل إلى حوالي (٣٤%) وفقاً لمعامل التحديد R^2 في نموذج تحليل الانحدار ، وهذا معناه أن المتغير المستقل (جدارة الاتصال والتعاون الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري) تفسر (٣٤%) من التغيرات في المتغير التابع (أبعاد الأداء الوظيفي) ، أي أن (٣٤%) من التغير في أبعاد الأداء الوظيفي يرجع إلى جدارة الاتصال والتعاون الرقمي.

الجدول رقم (١١)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

Sig.	T	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
.001	52.571	0.339	0.453

* المصدر : إعداد الباحث من من نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS في ضوء ما تقدم وفيما يتعلق باختبار الفرض " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة الاتصال والتعاون الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري " ، فلقد أثبتت نتائج الاختبار المستخدم جدول رقم (١١) أظهرت أنه يوجد تباين حقيقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.١ وفقاً لاختبار t-test ، وبالتالي نقبل الفرض القائل بأنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة الاتصال والتعاون الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري " .

الفرض الفرعي الثالث : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة إنشاء المحتوى الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري

لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين جدارة إنشاء المحتوى الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري، قام الباحث بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط على العلاقة بين جدارة إنشاء المحتوى الرقمي كمتغير مستقل وأبعاد الأداء الوظيفي كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع هذه العلاقة وقوتها من خلال الجدول رقم (١٢) كما يلي :

■ نوع وقوة العلاقة:

(أ) هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين جدارة إنشاء المحتوى الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري ، عند مستوى (5%) وفقاً لاختبار (ت) وهذه العلاقة ذات قوة تصل إلى حوالى (40%) وفقاً لمعامل الارتباط R فى نموذج تحليل الانحدار.

(ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدرة على تفسير التباين تصل إلى حوالى (16%) وفقاً لمعامل التحديد R^2 فى نموذج تحليل الانحدار ، وهذا معناه ان المتغير المستقل (جدارة إنشاء المحتوى الرقمي) يفسر (16%) من التغيرات التى تحدث فى المتغير التابع (أبعاد الأداء الوظيفي) ، أي أن (16%) من التغير فى أبعاد الأداء الوظيفي يرجع إلى جدارة إنشاء المحتوى الرقمي.

الجدول رقم (12)

نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط

Sig.	T	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R
.010	119.070	0.164	0.401

* المصدر : إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي SPSS

مما سبق وفيما يتعلق باختبار الفرض والذي ينص على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة إنشاء المحتوى الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري " ، فإن نتائج الاختبار المستخدم بجدول رقم (12) أظهرت أنه يوجد اختلاف حقيقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 وفقاً لاختبار t-test ، وبالتالي نقبل الفرض القائل بأنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة إنشاء المحتوى الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري ".

الفرض الفرعي الرابع : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة الأمن

الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري.

لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين جدارة الأمن الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري ، قام الباحث بتطبيق تحليل الانحدار الخطى البسيط على العلاقة بين جدارة الأمن الرقمي كمتغير مستقل ، وأبعاد الأداء الوظيفي كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع وقوة هذه العلاقة ، من الجدول رقم (١٣) وذلك كما يلي :

■ نوع وقوة العلاقة:

(أ) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة إنشاء المحتوى الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري ، عند مستوى (٥%) حسب اختبار (ت) تصل قوة تلك العلاقة إلى حوالي (٥١%) وفقاً لمعامل الارتباط R في تحليل الانحدار .

(ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدرة في تفسير التباين تصل إلى حوالي (٢٦%) وفقاً لمعامل التحديد R² في تحليل الانحدار ، وهذا معناه أن المتغير المستقل (جدارة إنشاء المحتوى الرقمي) تفسر (٢٦%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أبعاد الأداء الوظيفي) ، أي أن (٢٦%) من التغير في أبعاد الأداء الوظيفي يرجع إلى جدارة إنشاء المحتوى الرقمي .

الجدول رقم (١٣)

نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط

Sig.	T	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R
.010	126.990	٠.٢٦	0.511

* المصدر : إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي SPSS

فيما يتعلق باختبار الفرض الذي ينص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة الأمن الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري " ، فإن نتائج الاختبار بالجدول رقم (١٣) أظهرت أنه يوجد تباين حقيقي دال إحصائياً عند مستوى معنويه ٠.٥ وفقاً لاختبار t-test ، وبالتالي نقبل الفرض القائل بأنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة الأمن الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري " .

الفرض الفرعي الخامس : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة حل

المشكلات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري

لمعرفة العلاقة بين جدارة حل المشكلات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط على العلاقة بين جدارة حل المشكلات الرقمية كمتغير مستقل وأبعاد الأداء الوظيفي كمتغير تابع، ويمكن توضيح قوة هذه العلاقة من الجدول رقم (١٤) وذلك كما يلي :

■ نوع وقوة العلاقة:

(أ) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة حل المشكلات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري ، عند مستوى (١%) وفقاً لاختبار (ت) وهذه العلاقة ذات قوة تصل إلى (٤٦%) وفقاً لمعامل الارتباط R في نموذج تحليل الانحدار.

(ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدرة على تفسير التباين تصل إلى حوالى (٢١%) وفقاً لمعامل التحديد R² في نموذج تحليل الانحدار، وهذا معناه أن المتغير المستقل (جدارة حل المشكلات الرقمية) تفسر (٢١%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أبعاد الأداء الوظيفي) ، أي أن (٢١%) من التغير في أبعاد الأداء الوظيفي يرجع إلى جدارة حل المشكلات الرقمية .

الجدول رقم (١٤)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

Sig.	T	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R
.000	110.321	٠.٢١	0.460

* المصدر : إعداد الباحث من خلال نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS

وفي ضوء ما تقدم وفما يتعلق باختبار الفرض والذي ينص على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة حل المشكلات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري " ، فإن نتائج الاختبار المستخدم بالجدول رقم (١٤) أظهرت أنه يوجد تباين حقيقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١٩. موقفاً لاختبار t-test ، وبالتالي نقبل الفرض القائل بأنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارة حل المشكلات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري " .

١٠. نتائج الدراسة

مناقشة نتائج الدراسة

١٠/١. أشارت نتائج الدراسة لمجموعة من النتائج العامة على النحو التالي :

- تزايد وجود التقنيات الرقمية في بيئة العمل اليوم، أدت لتشجيع القوى العاملة على ضرورة اكتساب كفاءات جديدة لمواجهة التحديات التي تأتي مع الثورة الصناعية الرابعة وعلى رأسها الكفاءات الوظيفية الرقمية .

- تقوم فلسفة أطر الجداريات الوظيفية الرقمية على بناء قوة بشرية قادرة على العمل وتعزيز التعلم في مجتمع رقمي، يتيح لهم الاستفادة والاستثمار في الفرص التي يتحياها هذا التحول.

- تنطلق أطر الجداريات الوظيفية الرقمية للموارد البشرية من سياسة كاملة للتحول الرقمي ، تعكس التحول الرقمي في كافة قطاعات الاقتصاد والتعليم وتقديم الخدمات.

- بناء الجداريات الوظيفية الرقمية للمورد البشري عملية مستمرة تواكب التطور التكنولوجي ، وبامتلاك المورد البشري لهذه الجداريات يمكنه ذلك من التعلم الذاتي والمستمر .

- إكتساب الجداريات الوظيفية الرقمية الغرض منه ليس فقط لتوظيف التقنيات الرقمية في مجال العمل فحسب، بل للتحول لمواطنين رقميين نشطين تشارك في الأنشطة المجتمعية المختلفة عبر المنصات الرقمية والإنترنت.

- الجداريات الوظيفية الرقمية تتطور بتطور التقنيات الرقمية ، لذا يجب العمل على إكتسابها حتى لا يعزل الموظف تكنولوجيا .

- الأداء الوظيفي للعاملين يعتبر العنصر البنائي والمكون الأساسي للأداء العام للموارد البشرية بالمنظمات .

- يتم التركيز عند دراسة الأداء الوظيفي للعاملين على دراسة أداء المهام فقط دون الاعتبار لدراسة الأداء السياقي رغم أنه نوع الأداء الذي يمثل القيمة المضافة للعاملين ويعطي النموذج والقوة لكل من يعمل داخل المؤسسة .

٢/١٠. نتائج متعلقة باختبار الفروض :

جدول (١٥)

ملخص نتائج اختبارات مدى صحة فروض الدراسة

النتيجة	الفرض	م
رفض الفرض و قبول الفرض البديل	لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية حول إدراك أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية لدى العاملين بالبريد المصري محل الدراسة	الفرض الرئيسي الأول
رفض الفرض و قبول الفرض البديل	لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية حول إدراك أبعاد الأداء الوظيفي لدى العاملين بالبريد المصري محل الدراسة	الفرض الرئيسي الثاني
قبول الفرض	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري محل الدراسة	الفرض الرئيسي الثالث
قبول الفرض	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارية المعلومات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري	الفرض الفرعي الأول من الفرض الثالث
قبول الفرض	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارية الاتصال والتعاون الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري	الفرض الفرعي الثاني من الفرض الثالث
قبول الفرض	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارية إنشاء المحتوى الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري	الفرض الفرعي الثالث من الفرض الثالث
قبول الفرض	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارية الأمن الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري	الفرض الفرعي الرابع من الفرض الثالث
قبول الفرض	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جدارية حل المشكلات الرقمية وأبعاد الأداء الوظيفي في البريد المصري	الفرض الفرعي الخامس من الفرض الثالث

* المصدر : إعداد الباحث من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

١١. توصيات الدراسة

في ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث تقديم مجموعة من التوصيات ، والتي قدمها الباحث في شكل خطة تنفيذية لهذه التوصيات كما في الجدول رقم (١٦) :

جدول (١٦)
توصيات الدراسة

المسؤول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
- إدارة الموارد البشرية (قسم التدريب) - إدارة الاتصال الداخلي	- تصميم برامج تدريبية لرفع المهارات المرتبطة بالكفاءات الوظيفية الرقمية . - عمل ندوات ولقاءات وتوزيع كتيبات وأدلة تعزز من ثقافة الكفاءات الوظيفية الرقمية وأهميتها - التشجيع على استخدام وسائل الاتصال الرقمية للتعاون في أداء المهام المطلوبة .	تعزيز وتنمية الإدراك بثقافة الكفاءات الوظيفية الرقمية وأبعادها في البريد المصري بشكل خاص والمنظمات العامة بشكل عام
- الإدارة العليا	- وضع معايير وآليات لاختيار نوعية المديرين ممكن تتفهم لديهم الجداريات الوظيفية الرقمية اللازمة للتحول الرقمي . - إنشاء وحدة للابتكار الرقمي وتقديم الدعم اللازم الذي يمكن من تطوير ثقافة العمل المعززة للتحول الرقمي	دعم القيادة لتعزيز الجداريات الوظيفية الرقمية كأداة هامة لتعزيز التحول الرقمي بالبريد المصري بشكل خاص والمنظمات العامة بشكل عام
- الإدارة العليا - قطاع تكنولوجيا المعلومات	- توفير الميزانية الكافية لاقتناء أجهزة الحاسب الآلي والبرمجيات اللازمة لتتوافق مع متطلبات التحول الرقمي - تخصيص جزء من الميزانية للصيانة الدورية للأجهزة والشبكات .	تطوير البيئة الرقمية في البريد المصري بشكل خاص والمنظمات العامة بشكل عام
- إدارة الموارد البشرية (قسم التدريب)	- تصميم برامج تدريب على التكنولوجيا الرقمية والنظم الإلكترونية والتركيز على ثقافة التعلم المستمر والتحول الرقمي . - خلق مخزون للكفاءات الرقمية بجميع الوحدات الإدارية للاستفادة منها في الأدوار المستقبلية للوظائف المختلفة .	- تطوير القدرات والمهارات المرتبطة بالكفاءات الوظيفية الرقمية لدى العاملين في البريد المصري بشكل خاص والمنظمات العامة بشكل عام
- إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع الإدارة المالية	- التقدير المادي العادل والموضوعي من خلال الرواتب والمكافآت . - وضع بروتوكول خاص بالترقيات قائم على توفر شرط الجداريات الوظيفية الرقمية . - تكريم الموظفين أصحاب الكفاءات الرقمية المتميزة على مستوى العاملين بالبريد المصري بشكل دوري .	وضع سياسات للحوافز تشمل التحفيز المادي والمعنوي لكل من يحقق تقدم ملموس في الجداريات الرقمية بالنسبة للعاملين في البريد المصري بشكل خاص والمنظمات العامة بشكل عام

تابع : جدول (١٦) توصيات الدراسة

المسؤول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
- إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع إدارة تكنولوجيا المعلومات	- وضع دليل للاستخدام الآمن والمسؤول للتقنيات الرقمية . - مراعاة الخصوصية والسرية في التعامل مع البيانات الرقمية . - مراعاة حقوق الملكية الفكرية في التعامل مع المصادر والمحتوى الرقمي .	تعزيز الجانب الأخلاقي للتعامل مع التقنيات الرقمية في البريد المصري بشكل خاص والمنظمات العامة بشكل عام
- وزارة العمل - الإدارة العليا مع إدارة الموارد البشرية - إدارة الموارد البشرية - إدارة الموارد البشرية	- إضافة بعض التعديلات على قانون العمل لإبراز أهمية الأداء السياقي وتعزيز سلوكياته. - تقديم الحوافز المادية والمعنوية لهذه السلوكيات - عقد دورات تدريبية سلوكية للعاملين يقوم بإلقائها متخصصون للتوعية بالسلوكيات المرغوبة والتعريف بأهمية الأداء السياقي . - زيادة الفعاليات الاجتماعية والثقافية التي تخلق مناخ تنظيمي جيد .	العمل على تدعيم وتعزيز سلوكيات الأداء السياقي

توصيات للدراسات المستقبلية

- ركزت الدراسة الحالية على عدة أبعاد للجداريات الوظيفية الرقمية وهي (جدارية المعلومات الرقمية ، جدارية التعاون والاتصال الرقمي ، جدارية إنشاء المحتوى الرقمي ، جدارية الأمن الرقمي ، جدارية حل المشكلات الرقمية) ، وكذلك ركزت الدراسة على عدة أبعاد للأداء الوظيفي وهي (أداء المهام ، الأداء السياقي)، ومن ثم يقترح دراسة أبعاد أخرى سواء بالنسبة للجداريات الوظيفية الرقمية و الأداء الوظيفي .
- دراسة محددات الجداريات الوظيفية الرقمية
- تطبيق الدراسة الحالية على قطاع آخر .

قائمة المراجع

أولا : المراجع باللغة العربية

- إبراهيم ، هالة و مدكور ، فوزي .(٢٠٢٣) . "أثير العدالة التنظيميه على الاداء الوظيفي: الدور الوسيط للانخراط في العمل "دراسة تطبيقية". **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**. ١٤(٢). ص ص ١٢٩-١٥٩.
- أبو برهم ، محمد . (٢٠٢٣) . " دور الجداريات الرقمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية " . **مجلة العلوم التربوية والنفسية** . ٧ (٤٠) . ص ص ١-٢٧ .
- الباهي ، زينب و وسيم ، وسام . (٢٠٢٢) . " متطلبات التحول الرقمي لتنمية الجداريات الوظيفية الرقمية لدى الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمجال رعاية الشباب " . **مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية** ، ٢٨ (٢) ، ص ص ١٥-٣٥ .
- الدرة ، أحمد . (٢٠٢٢) . " واقع الجداريات الرقمية لدى العاملين في المؤسسات الرياضية الفلسطينية وأثرها في تحقيق الرشاقة التنظيمية : دراسة ميدانية على المؤسسات الرياضية الفلسطينية " . **رسالة ماجستير غير منشورة** . كلية التربية البدنية الرياضية : جامعة الأقصى . فلسطين .
- الشوبري ، مها . (٢٠٢٣) . " تأثير عمليات إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي للعاملين : الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في شركات البترول المصرية " . **مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الإدارية** . ٦٠ (٦) . ص ص ٧٩-١٣١ .
- العجري ، دينا و آخرون .(٢٠٢٢) . "التأثير الوسيط للرفاهية الرقمية في العلاقة بين الكفاءات الرقمية والارتباط الوظيفي : بالتطبيق على الهيئة العامة للأرصاد الجوية المصرية " . **المجلة المصرية للدراسات التجارية** . المجلد ٤٦ العدد (٤) . ص ص ١-٥٢ .
- القحطاني ، مناحي . (٢٠٢١) . " أثر القيادة الاستراتيجية في الاداء الوظيفي : الدور الوسيط للانغماس الوظيفي في وزارة المالية القطرية " . **رسالة دكتوراه غير منشورة** . كلية الدراسات العليا: جامعة مؤتة . الأردن .
- حراز ، السيد . (٢٠٢٣) . " إطار مقترح لتطوير الجداريات الرقمية اللازمة للتحول الرقمي في القطاع المصرفي " . **مجلة البحوث المالية والتجارية** . (٣) . ص ص ٤٧٤-٥١٣ .
- شemis ، محمد و نادر ، عبدالرحيم . (٢٠٢٠) . " التسويق الداخلي كمدخل لتحسين الأداء السياقي بالمنظمات العامة - دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات " . **المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة** . (٢٣) . ص ص ٥٠٥ - ٥٥١ .

- عباس ، حجاج . (٢٠٢٣) . "العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي: الدور الوسيط الرضا الوظيفي" "بالتطبيق على قطاع البترول المصري" . **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية** . ١٤ (٢) . ص ص ٤٠٠-٤٢٤ .
- عبدالعظيم ، محمد . (٢٠٢١) . " أطر الجداريات الرقمية المهنية للمعلمين في برامج الإعداد والتنمية المهنية : دراسة مقارنة بين بعض دول الاتحاد الأوروبي وإمكانية الاستفادة منها في مصر " . **مجلة التربية المقارنة والدولية** . (١٦) . ص ص ١١ - ٢٤٦ .
- عبدالمحسن ، سلمى . (٢٠٢٣) . "الجداريات الرقمية وعلاقتها بالتميز القيادي لدى توجيه التربية الرياضية بمديرية التربية والتعليم بمحافظة القاهرة " . **المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة** . ٧٣ (١) . ص ص ٩٧-١١٣ .
- عطا ، رغداء . (٢٠٢٣) . " تأثير حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بالتطبيق على الموظفين بشركات السياحة بمحافظة دمياط " . **مجلة التجارة والتمويل** . (١) . ص ص ٨٩٩-٩٥٧ .

ثانيا : المراجع باللغة الانجليزية

- Abouelenien, R., et.al,. (2024). "The Effect of Job Insecurity on Employees' Job Performance in the Hospitality and Tourism Industry: The Role of Work Alienation". **Journal of the Faculty of Tourism and Hotels**. 8(1). pp 1-20.
- Astuti, W., Amalia, Lia,. (2021). "The Relationship between Work Motivation , Job Satisfaction , and Employee Performance : The Moderating Role of Psychology Capital and the Mediating Role of Organizational Commitment". **Journal of Theoretical and Applied Management**. 14(2). pp 102-128.
- Bang, H., Reio, T,. (2017). "Examining the Role of Cynicism in the Relationships between Burnout and Employee Behavior". **Journal of Work and Organizational Psychology**. 33 (3). pp 217-227.
- Canadillas, I., et.al. (2019). "Assessing the Relevance of Digital Competences on Business Graduates' Suitability for a Job. **Industrial and Commercial Training**, 51(3). pp 139-151.

-
- Chamakiotis., p., et.al,. (2021). "Reimagining E-leadership for Reconfigured Virtual Teams due to Covid-19". **International Journal of Information Management** . Vol 60. pp1-12.
 - Christian, M., et.,al. (2011). "Work Engagement: A Quantitative Review and Test of its Relations with Task and Contextual Performance ". **Personnel Psychology**. 46. pp 89-136.
 - European Commission. (2022) . "Measuring Digital Skills Across the EU: Digital Skills Indicator 2.0 ". **Joint Research Centre**. Seville: Spain.
 - George, B. (2020), Introduction, in George, B. and Paul, J. (Eds), **Digital Transformation in Business and Society: Theory and Cases**. Palgrave Macmillan, 34(1). pp. 1-11.
 - Gudmundsdottir, G., Vasbo, K., (2017). "Toward Improved Professional Digital Competence: The Use of Blended Learning in Teacher Education in Norway". **Society for Information Technology and Teacher Education International Conference**.
 - Guerra, Sandra J., (2015). "Contextual Performance: An Exploration of individual Job Performance and its relationship with Patient Contact". **PhD. Thesis**: Unpublished dissertation. Capella University.
 - Johari, J, et.al,. (2019). "Job Characteristics, Employee Well-being, and Job Performance of Public Sector Employees in Malaysia". **International Journal of Public Sector Management**. 32(1). pp 102-119.
 - Karunanayaka, S., Weerakoon, W. (2020). "Fostering Digital Education among Teachers and Learners in Sri Lankan Schools". **Journal of Learning for Development**. 7 (1). pp61-77.
 - Kohtamaki, M., et.al.(2020). "The Relationship between Digitalization and Servitization: The Role of Servitization in Capturing the Financial Potential of Digitalization". **Technological Forecasting and Social Change**. 151(2). pp 76-92.

-
- Mahdi, Reima. (2022). "Measuring the Digital Competencies among Palestinian University Students". **MSc Thesis**: Unpublished dissertation. Faculty of Economics and Management Sciences, Al- Eslameia University: Palestine.
 - Mazurchenko, A., Zelenka, M. (2022). "Employees' Digital Competency Development in the Construction and Automotive Industrial Sectors". **Central European Business Review**. 11 (in press). pp1-23.
 - Nurtjahjono, G, et.al., (2020). "The Effect of Job Characteristic, Person-Job Fit, Organizational Commitment on Employee Performance (Study of East Java BPJS Employees)". **Journal of Public Administration Studies**. 5(1). pp5-7.
 - Pacheco, P., Montecel, D. (2023). "Does Psychological Empowerment Mediate the Relationship between Digital Competencies and Job Performance?". **Computers in Human Behavior**. 140. pp 1-13.
 - Peter, et.al. (2020). "Strategic Action Fields of Digital Transformation an Exploration of the Strategic Action Fields of Swiss SMEs and Large Enterprises". **Journal of Strategy and Management**. 13(1). pp. 160-180.
 - Phongphaew, Panithan. (2022). "Develop a Competencies Framework for Digital Transformation in the Banking Industry". **MSc Thesis**: Unpublished dissertation. Utrecht University: Netherlands.
 - Potemkin, V., Rasskazova, O., (2019). "Digital Competence of Employees and the Value of Human Resources in the Development Strategy of Enterprises". IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering.
 - Sapkota, S., Phil, M. (2021). "Impact of organizational justice on Job performance in Nepalese Quality Assurance Accredited (QAA) College". **Nepalese Journal of Management Research**. 1(1). pp 63-69.
 - Valaei, Naser., Jiroudi, Shokouh. (2016). "Job Satisfaction and Job Performance in the Media Industry: A Synergistic Application of Partial

Least Squares Path Modelling". **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**. 28(5). pp 984-1014.

- Valiuniene, V., et.al. (2021). "Influence of Digital Competence on Perceived Stress, Burnout and Well-Being Among Students Studying Online During the COVID-19 Lockdown: A 4-Country Perspective". **Psychology Research and Behavior Management**. 14. pp 1483-1498.

- Vazquez, Javier., et.al. (2021). "Assessment of Digital Competencies of University Faculty and Their Conditioning Factors: Case Study in a Technological Adoption Context". **Education Science**. 11(10). pp1-13.

- Vial, Gregory. (2019). "Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda. **The Journal of Strategic Information Systems**, 28(2). pp118-144.

- Viswesvaran, C., Ones, S. (2000). "Perspectives on Models of Job Performance". **International Journal of Selection and Assessment**. 8(4). pp 216-226.