

أثر التحول الرقمي في تعزيز جودة الحياة الوظيفية

The Impact of Digital Transformation on Enhancing Quality of Career

حليمة موساوي *

جامعة الجليلي بونعامة- خميس مليانة، الجزائر، h.moussaoui@univ-dbk.m.dz

معاذ عليوي

muath.ilaiwi@gmail.com

جامعة فلسطين التقنية - خضوري، فلسطين،

تاريخ الإرسال: 2025 / 09 / 21 * تاريخ القبول: 2025 / 01 / 18 * تاريخ النشر: 2026 / 01 / 20

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في تعزيز جودة الحياة الوظيفية، ولتحقق أهداف الدراسة استعان الباحثان بالمنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتحليل المفاهيم النظرية للدراسة كالتحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية، وكذا تحليل كيفية تأثير التحول الرقمي في تعزيز جودة الحياة الوظيفية. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن التحول الرقمي له تأثير على جودة الحياة الوظيفية فهو يساهم في تحسين الكفاءات وتطوير المهارات، ورفع من كفاءات الاتصال والتنسيق والتنظيم وزيادة الشعور بالانتماء والولاء وغيرها، وفي ضوء تلك النتائج توصل الباحثين إلى مجموعة من التوصيات أهمها مايلي: العمل على خلق آليات لتدريب الموظفين داخل المنظمات على استخدام التكنولوجيا الحديثة بهدف رفع من كفاءة أداءهم، وتحفيزهم على مواكبة استخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الوعي الرقمي، جودة الحياة الوظيفية، الرضا الوظيفي، تطوير المهارات.

Abstract:

This study aims to examine the impact of digital transformation on enhancing the quality of career; to achieve the objectives of the study, the researchers use the descriptive-analytical method, as it is suitable for describing and analyzing the study and gaining deeper insights into it. This takes place through describing the theoretical concepts of the study—such as digital transformation and quality of career—and analyzing how digital transformation contributes to enhancing the quality of career.

The study concludes with several key findings, the most significant of which is that digital transformation has a direct impact on the quality of career. It contributes to improving competencies, developing skills, enhancing communication, coordination, and organization, and increasing the sense of belonging and loyalty, among other aspects. In light of these results, the researchers present a set of recommendations, most notably: developing mechanisms to train employees within organizations on the effective use of modern technology, with the aim onto enhance their performance, and motivating them to keep pace with the use of modern digital technologies.

Keywords: Digital transformation, digital awareness, quality of career, job satisfaction, skills development.

* حليمة موساوي، أستاذ محاضر ب، جامعة الجليلي بونعامة- خميس مليانة، الجزائر.

مقدمة:

أدى التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده العالم إلى ثورة رقمية أثرت على كل دول العالم حيث اجتاحت مختلف القطاعات (قطاع التعليم العالي، قطاع السياحة، الإدارة، قطاع النقل، القطاع المالي والاقتصادي، قطاع التربية، القطاع البيئي وغيرها)، والإدارة كغيرها من القطاعات أثر عليها هذا التحول الرقمي، وعلى اعتبار أن الإدارة الشريان النابض في أي دولة لما لها من دور فعال في تنفيذ السياسات العامة وتقريب الإدارة من المواطن وغيرها من الأدوار التي تؤديها. أصبح لزاما عليها مواكبة التغيرات والتطورات التي يشهدها العالم بما يتوافق وتحسين الخدمات المقدمة من طرفها، وهذا ما لوحظ في مختلف دول العالم حيث أصبحت التعاملات الإدارية كلها رقمية خاصة في الدول المتقدمة وساهم هذا في تقدمها وازدهارها. فتسارعت مختلف الدول لمواكبته وهذا ما برز بشكل كبير من خلال التحولات التي حصلت على مستوى المنظمات الإدارية وغيرها، حيث توجهت لتبني رقمنة أنظمتها لتسهيل تعاملاتها وتحقيق الميزة التنافسية

إذن أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية تسعى أغلب المنظمات إلى تبنيه كاستراتيجية أساسية لما يقدمه من مزايا متعددة سواء للعملاء أو للمنظمات، للانتقال من نمط التسيير التقليدي إلى استخدام الأساليب الرقمية الحديثة لتحقيق كفاءة في الأداء الوظيفي وزيادة من إنتاجية المنظمة ورفع من جودة الحياة الوظيفية وغيرها، وهذا لن يتم إلا بالاستثمار في رأس المال البشري الذي تمتلكه المنظمة، والذي تسعى من خلال إلى تنمية القدرات الإبداعية وزيادة المعارف، وتوفير الشعور بجودة الحياة الوظيفية والذي من شأنه أن ينعكس بالإيجاب على تحسين أداء المنظمة ونجاحها، فنجاح المنظمة يركز بشكل كبير على مدى قدرتها على تحقيق أهدافها وأهداف موظفيها.

لذا ستحاول الدراسة إلقاء الضوء على أثر التحول الرقمي في تعزيز جودة الحياة الوظيفية من أجل الوصول لنتائج وتقديم توصيات للطلبة والباحثين والمهتمين بالموضوع تفيد البحث العلمي وتثريه.

الإشكالية:

انطلاقا مما سبق يمكن بلورة إشكالية الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي: **كيف يساهم التحول الرقمي في تعزيز جودة الحياة الوظيفية؟**

وبناءً على الإشكالية المطروحة تم صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماذا نقصد بالتحول الرقمي؟ وما هي مجالاته؟
 2. فيما تتمثل أبعاد جودة الحياة الوظيفية؟
 3. كيف يؤثر التحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية؟
 4. ماهي الآثار الإيجابية للتحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية؟
 5. ماهي استراتيجيات تعزيز جودة الحياة الوظيفية في ظل التحول الرقمي؟
- ### الفرضيات:

بناءً على إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

للتحول الرقمي له ارتباط وثيق بجودة الحياة الوظيفية.

يوجد آثار إيجابية للتحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية في المنظمة.

فعالية استراتيجيات جودة الحياة الوظيفية مرهون بالتحول الرقمي ومستجداته.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة تحقيق جملة من الأهداف والتي تتمثل في الآتي:

بيان الأطر النظرية للتحول الرقمي وما يتضمنه من مجالات وأبعاد وغيرها.

للتعرف على أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

معرفة مدى تأثير التحول الرقمي في جودة الحياة الوظيفية.

تبيان الآثار الإيجابية التي جاء بها التحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية.

تسليط الضوء على الاستراتيجيات المتبناة لتعزيز الحياة الوظيفية في ظل التحول الرقمي.

تقديم التوصيات بناءً على نتائج الدراسة لصانع القرار للاستفادة منها.

منهجية الدراسة

تختلف المناهج المستخدمة في البحوث العلمية من بحث لآخر، ومن خلال هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بهدف معرفة أثر التحول الرقمي في تعزيز جودة الحياة الوظيفية، حيث تم الانطلاق من دراسة التحول الرقمي ومجالاته وكذا جودة الحياة الوظيفية وأبعادها، مع التركيز على إبراز العلاقة بين متغيرات الدراسة وتبيان أهم الاستراتيجيات المعتمدة في ظل التحول الرقمي لتعزيز جودة الحياة الوظيفية.

1. التحول الرقمي في بيئة العمل ومجالاته المختلفة

1.1. ماهية التحول الرقمي

لم يعد التحول الرقمي رفاهية أو رمزاً لتقدم الشعوب والحكومات دون غيرهم، لكنه أصبح لغة العصر في التعامل مع الواقع الذي فرض نفسه وهو السبيل الوحيد لضمان الجودة واستدامة المؤسسات لكونه يمثل علامة فارقة في الاقتصاد العالمي وركيزة أساسية لبناء اقتصاد تنافسي. وبناءً على ذلك تناول العديد من الدارسين والباحثين والأكاديميين مفهوم التحول الرقمي وهي على النحو الآتي:

إدخال التقنيات الرقمية في مختلف شبكات الاتصال وتحويل خدماتها وممارساتها الإدارية والاتصالية من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي عن طريق توظيف الأساليب التكنولوجية الرقمية الحديثة، والمنصات الإلكترونية والاتصالات الرقمية عبر شبكة الأنترنت بغرض إنتاج كميات من المعلومات والتي يتم تبادلها من خلال العملية الاتصالية بين العاملين في المؤسسة والتي من شأنها المساهمة في صنع القرار وتطوير الأداء الوظيفي وزيادة الفعالية الاتصالية والكفاءة في تقديم الخدمات بما يحقق أهداف المؤسسة. (رزوق و مولاي ، 2022، صفحة 471)

دمج العمليات والبيانات في شكل رقمي، وإدخالها في الحاسب الآلي ومعالجتها باستخدام أحدث التقنيات مثل: الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وغيرها من التقنيات الحديثة. (عاشوري و عاشوري، 2023، صفحة 219)

عملية تغيير تنظيمي واستراتيجي وثقافي مستمرة وشاملة تتضمن جميع جوانب المنظمة ويتم ذلك بواسطة استخدام التكنولوجيا الحديثة بهدف خلق قيمة مضافة لجميع أصحاب المصلحة. (بن عريمة و بوخلوة، 2024، صفحة 286)

ويعرفها الباحثين إجرانياً: بأنها الاستفادة من التقنيات الرقمية في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة بما يضمن تقديم الخدمات بطريقة أكثر كفاءة وجودة عالية وبما يحقق الهدف العام للمؤسسة.

2.1. مميزات التحول الرقمي

مع التحولات السريعة التي شهدتها القرن الحادي والعشرين، استوجبت عناصر السرعة والدقة والاتقان في الأداء وبالتالي أصبحت الحاجة ملحة إلى ظهور التحول الرقمي، مما يستوجب أن تكون تقنياتها مختلفة عن تقنيات النظم التقليدية خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار أن الذكاء الاصطناعي هو عمل العقل الحاسوبي والذي أصبح أساساً فيها، نظراً لدمج النظم الخبيرة وتكاملها مع هذه النظم خلال القرن الحالي بما يضمن للمؤسسات تحسين الانتاجية وزيادة فاعلية وكفاءة الأداء. وبناءً على ذلك هناك عدة مميزات للتحول الرقمي أهمها مايلي: (غنايم ، 2022، صفحة 121)

المساعدة على نشر المعرفة وتوظيفها.

الاعتماد على المعلومات ومعالجتها بصورة سريعة.

الاعتماد على التقنيات فائقة السرعة.

تحويل جميع أشكال المعلومات إلى صور رقمية.

الاعتماد بشكل كبير على الوسائل الحديثة في التكنولوجيا.

التعامل مع العالم الافتراضي.

الابتعاد عن الوسائل التقليدية في الاتصال واستبدالها بوسائل إلكترونية.

التدفق الكبير في المعلومات والمعارف نتيجة السرعة الفائقة والسهولة في نقلها وتخزينها. اختزال التواصل الانساني الطبيعي بالتواصل الرقمي عبر قنواته المتعددة.

3.1. خصائص التحول الرقمي

ينعكس التحول الرقمي في المؤسسة على الأداء الوظيفي فهو مرتبط بنجاح وتطور المؤسسة حيث أن المفاهيم والأساليب والأدوات التكنولوجية لاغنى عنها لأي مؤسسة تريد تحقيق نجاح مستدام يمكنها من تحقيق أهدافها، وتحقيق النتائج التي ترضي جميع الأطراف ذات الصلة بنشاطاتها، وتمكين المؤسسات عن زيادة قدراتها وإدارتها وتطوير موارها البشرية وعملياتها وقياس ومراجعة أدائها بشكل متكامل، وتحقيق مستوى عال من الجودة في الأداء الوظيفي للعاملين لأجل توجيه السياسات والاستراتيجيات واستثمار الموارد البشرية وإدارة العمليات وتقديم خدمات متنوعة للمستفيدين داخل بيئة العمل وخارجها يتطلب تطبيق المعايير الأساسية لتطوير الأداء. (آل مداوي، 2022، صفحة 239) وفي إطار ذلك تمتاز المنظمات التي تتبنى عملية التحول الرقمي بعدة خصائص نذكر منها مايلي: (القرعاوي، 2022، الصفحات 41-42)

التميز: يتمتع بكل عناصر التفرد والاستثنائية اللازمة للتنافس.

التقنية العالية: تمتلك التقنيات الرقمية عالية الجودة وضمن إطار تصنيف عالمي.

عابرة للحدود: تمتع بقدرة عالية على المرونة والتكيف في بيئة الأعمال الديناميكية المتسارعة.

وجود هيكل تنظيمي شبكي: لإرتباطها بالعديد من المؤسسات الأخرى وطنياً محلياً وعالمياً.

مبدأ الشفافية والنزاهة: من خلال توضيح الأدوار والمسؤوليات دون الاعتماد على التسلسل الهرمي في اتخاذ القرار.

التكاملية: من خلال تقديم خدماتها بتنسيق كامل تستفيد منه أصحاب المصلحة.

4.1. مجالات التحول الرقمي:

يصنف التحول الرقمي إلى أربعة مجالات رئيسية وهي على النحو التالي: (الحسن، 2011، صفحة 35)

تغيير الإدارة: تتعلق إدارة التغيير بالعنصر البشري ومواقف وأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين وسلوكياتها، وأيضاً النظم البيئية التي يعملون فيها.

احتياجات النظام البيئي: يعرف بالشبكة الحية والمتسقة من الأشخاص المترابطة لأجل تشكيل نظام فاعل تستطيع من خلاله المؤسسة ممارسة أعمالها، والمشاركة واعتماد الأطراف المشاركة في أي نظام بيئي مثل: الموظفين والشركاء وأصحاب المصلحة الخارجيين من أجل تطور أعمالها ونموها ونجاحها. حيث أن هذا الترابط يؤثر على عمل كل من في المؤسسة بما يجب على القادة التنظيميين فهم احتياجات أطراف الأدوار المشاركة حتى يتمكنوا في المقام الأول من تحقيق الهدف الذي تريده المؤسسة ألا وهو تطبيق تقنية جديدة مما ينعكس إيجاباً على القادة لأجل تقييم المواءمة لاحتياجات النظام البيئي قبل التطبيق.

العمليات: يجب على القيادة المؤسسة النظر في العمليات أو السياسات المتصلة عند تغيير نموذج عمل ما أو تنفيذ نهج مبسط للتقنية التي هي بصدد التحول.

الصوامع: تنشأ نتيجة عمليات شاملة تتيح التدريب المشترك لموظفيها، وتتسم بتبادل المعارف والاتصال بالشفافية وسهولة الوصول للمعلومات والإفادة منها.

2. جودة الحياة الوظيفية وأبعادها الرئيسية

قبل الإشارة لمصطلح جودة الحياة الوظيفية لا بد من الإشارة للجذور الأولى لنشأة جودة الحياة الوظيفية والتي ظهرت لأول مرة بواسطة ألتون مايو في العام 1933م، والذي كشفت دراساته عن تأثير العوامل الاجتماعية والبيئية على أداء العاملين وإنتاجيتهم الأمر الذي جعلهم يتجهون نحو جودة الحياة الوظيفية، وفي أواخر الستينيات زاد الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية من خلال تقديم أول برنامج بالولايات المتحدة الأمريكية. وفي سبعينيات القرن العشرين فقد عمل لويس ديفسا على صياغة مصطلح جودة الحياة الوظيفية، وعقد المؤتمر الدولي للعلاقات العمال في نيويورك عام 1972، والذي هدف إلى تبادل المعرفة والشروع في نظرية وممارسة متماسكة حول إيجاد الظروف لحياة العمل الإنسانية، ومنذ ذلك الحين اكتسبت جودة الحياة الوظيفية أهمية كبرى

لدى الباحثين، وفي الوقت الحالي جذب المفهوم المزيد من الاهتمام على المستوى العالمي، حيث يقضي الموظفون ثلث حياتهم في أماكن عملهم، مما يستدعي ضرورة الاهتمام بجودة مكان العمل فهي تعتبر مؤشراً جيداً لاهتمام المؤسسة بموظفيها. (العريزي و العريزي، 2024، صفحة 17)

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية واحدة من أهم المفاهيم الحديثة في مجال منظمات الأعمال وإدارة الموارد البشرية، نظراً لكون المفهوم تعود بدايته إلى نهاية الستينيات وبداية السبعينيات من القرن الماضي، وفي هذا يرى Anderson بأن جودة الحياة الوظيفية قد نشأت في الولايات المتحدة الأمريكية نتيجة زيادة السلوكيات السالبة في بيئة العمل الأمريكية مثل زيادة معدلات الغياب والشكاوى والتخريب المتعمد في العمل، وزيادة الشعور السالب من قبل العمال اتجاه المشرفين، وارتفاع تكاليف الإنتاج وغيرها. (ديوب، 2014، الصفحات 206-207) هذا وعلى الرغم من البحوث والدراسات التي أجريت على جودة الحياة الوظيفية منذ نشأتها وحتى الآن، إلا أنه لا يوجد إجماع حول المعنى الحقيقي لهذا المفهوم على مدار السنوات الماضية، فقد شهد مفهوم جودة الحياة الوظيفية تطوراً كبيراً في تعريفاته بسبب تنوع أبعاده، من جهة ومن جهة أخرى بات يستخدم في وصف التجربة الأوسع ذات الصلة بالوظيفة، لذلك سوف نتطرق لبعض التعاريف التي أوردها الباحثين والعلماء حول مصطلح جودة الحياة الوظيفية وهي على النحو التالي:

توفير وخلق الظروف وبيئة العمل المناسبة التي تقوي وتعزز الرضا الوظيفي من خلال ضمان المكافآت والأمن الوظيفي وفرص النمو والسماح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات وتعزيز التعاون وتحقيق العدالة التوزيعية للأجور وسلامة بيئة العمل، مما يؤدي إلى إشباع حاجات العاملين ورضاهم المتمثلة بسعيهم لزيادة الإنتاج. (زديرة و خليل، 2022، صفحة 798)

هي مجموع السياسات والأنشطة التي تتبعها الإدارة بُغية تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين مما يؤدي إلى تطوير أداء الموارد البشرية والمؤسسة ككل. (زكري و بن شهرة، 2022، صفحة 31)

ترتبط بمقومات بيئة العمل الجيدة والمناخ التنظيمي المناسب وهذا من شأنه أن يساعد في إشباع حاجات العاملين وتحسين مستوى الرضا الوظيفي لديهم من أجل الحصول على أداء وظيفي أفضل، الأمر الذي يحقق أهداف العاملين والمؤسسة. (المصري، 2023، صفحة 461)

موقف العاملين تجاه عملهم وما يتضمنه من الثقة المتبادلة والتقدير والعمل الممتع والفرص المناسبة للاستثمار المادي والروحي داخل المؤسسة والتي يتم قياسها من خلال مستوى الرضا وانخفاض التغيّب عن العمل والتحفيز العالي لديهم. (إبراهيم ، نبيل وآخرون؛، 2023، صفحة 241)

يلاحظ مما سبق تنوع تعريفات مفهوم جودة الحياة الوظيفية حيث ركزت جميعها على سلامة بيئة العمل والرضا الوظيفي وإشباع حاجات العاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرارات والتحفيز الذاتي كشرط ضروري لتحسين قدرتهم وأدائهم الإنتاجي بما يمكنهم من من ممارسة وظائفهم وتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة التي يعملون لأجلها.

1.2. مؤشرات جودة الحياة الوظيفية

لقد اجتهد العديد من الباحثين في تصميم مؤشرات تتمتع بالصدق والثبات المقبول احصائياً لقياس مستوى جودة الحياة الوظيفية من خلال معايير معينة تنبثق منها مؤشرات تدل عليها، ويندرج تحت كل مؤشر مجموعة من البنود التي تمثل الشواهد والأدلة على المؤشر ذاته من بينها: مؤشر الولاء التنظيمي، والرضا الوظيفي والنفسي، ومعدلات الأداء، وكفاءة جماعة العمل والرضا عنها، والتعاون مع أعضاء مجتمع التعلم المهني ومُنظمات العمل وما تحويه من ساعات العمل والعبء الوظيفي، والاستقلالية للعاملين، والتمكين المعرفي والوظيفي لهم، والأمان الوظيفي ونظام العقاب والجزاء والصراع الوظيفي، ورفاهية العاملين، والخصائص النفسية والاجتماعية لشاغليها وسلامتهم المهنية، وبيئة العمل الفيزيائية والبرامج الاجتماعية المقدمة والضغوط المهنية ودرجة الانضباط في العمل . (خوقير، 2018، الصفحات 678-679)

وعليه، فإنه لا يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من جانب وإهمال الجوانب الأخرى، لذا تعددت المداخل التي في ضوءها يتم قياس جودة الحياة الوظيفية نظراً لتأثر كل منهما بالأخر. وفي هذا الصدد توجد مجموعة من

المؤشرات والمعايير التي تقاس من خلالها جودة الحياة الوظيفية ولعل أهمها مايلي: (بو علي و حملاوي، 2025، صفحة 5)

الكفاءة الإدارية والتعاون الفعال: يعكس هذا المؤشر مدى كفاية الجوانب الإدارية والتعاون في بيئة العمل بما في ذلك تطوير المهارات الوظيفية والمشاركة في العمل الجماعي مما يساهم في تعزيز الرضا عن العمل.

فرص النمو والتطوير الوظيفي: يبرز هذا المؤشر أهمية ضمان فرص التعلم والتطوير المهني، وكذلك تطوير الظروف الصحية للعاملين مما يعزز الرفاهية الشخصية وتحقيق تقدماً في هذا المجال.

الأمان والثقة الوظيفية: يساهم هذا المؤشر في بناء بيئة عمل تعزز الأمان والثقة بين الموظفين، مما يعكس إشراكهم بشكل إيجابي في الانتاجية ويحد من تأثيرات الضغوط النفسية والأمور الصحية والسلبية.

التوازن بين الحياة العملية والشخصية: يعكس هذا المؤشر استقرار العاملين بين الحياة العملية والشخصية ويساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية بشكل عام.

إدارة التحديات والتكيف: يركز هذا المؤشر على كيفية تفاعلي مواجهة التحديات في بيئة العمل وتعزيز التكيف مع التغيرات وتعزيز التفاعل الإيجابي.

تقبل الشكاوى والحوادث: يشير هذا المؤشر إلى الجهود المبذولة لتقليل الشكاوى والحوادث في بيئة العمل وبناء ثقافة تنظيمية مستدامة وأمنة.

الشكل رقم (1) يوضح الباحثين أهم المؤشرات الدالة على جودة الحياة الوظيفية



المصدر إعداد الباحثين

2.2. أبعاد جودة الحياة الوظيفية

تختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية باختلاف المنظمات وجماعات العمل والثقافة التنظيمية والمجتمعية، وقد تعددت آراء الكتاب والباحثون حول أبعاد هذا المفهوم وفقاً للأهداف والمجالات التي يتناولوها. وفيما يلي سوف نستعرض أهم الأبعاد التي تعكس جودة الحياة الوظيفية وهي على النحو الآتي: (صياغ و بوجميل، 2024، الصفحات 252-253)

الأجور والتعويضات والمكافآت: يعبر الأجر عن ناتج مدخلات الأفراد في أداء عملهم وهو يغطي مختلف الجهود الجسدية والفكرية التي يبذلها الأفراد والعاملين، بالإضافة إلى المكافآت التي تقدمها المنظمة لتغطية مختلف الغيابات والإجازات مدفوعة الأجر وكذا المزايا التي من شأنها ضمان رفاهية الفرد.

العلاقات الاجتماعية: ويقصد بها علاقة الفرد مع زملائه ورئيسه المباشر، فهي تهدف إلى خلق تكامل داخل المجتمع الوظيفي مبني على أساس التعاون والثقة المتبادلة والعمل بروح الفريق.

ظروف العمل المادية: يقصد بها الموارد التي توفرها المنظمة بغرض مساعدة الأفراد على أداء المهام المؤكدة إليهم، وكذا ضمان صحة الفرد وسلامته.

نمط الإشراف: يعكس مدى تلقي الأفراد للإشراف الكافي وشعورهم بأن لدى مشرفيهم المعرفة الكافية لتوجيههم وإرشادهم وكيفية الاتصال معهم.

التدريب: يمثل مجموعة من النشاطات التنظيمية والتي تهدف من خلالها المنظمة إلى تحسين أداء الفرد والجماعة.

الاستقرار والأمن الوظيفي: يشير إلى مدى قدرة المنظمة على توفير وظيفة دائمة ومستمرة للفرد بغض النظر عن مختلف التغييرات البيئية التي تخضع لها المنظمة.

وعليه تتضمن جودة الحياة الوظيفية أبعاداً مختلفة طبقاً لاختلاف طبيعة العمل، حيث تختلف أهميتها وأولوية كل عنصر من هذه العناصر وفقاً لحاجة العاملين وملاءمتها لظروفهم، وفي هذا الإطار يمكننا حصر خمسة أبعاد أساسية لجودة الحياة الوظيفية وهي على النحو التالي: (بن أحمد و بن عربي ، 2023 ، الصفحات 431-432)

التكامل الاجتماعي Social Integration: تشر إلى تنسيق الجهود لإنجاز العمل تحت مسمى وحدة العمل لتحقيق الأهداف والحصول على نتائج جيدة.

تطوير القدرات: Compétences Développées: تتجلى أهمية هذا البعد في كونه يتضمن تطوير الأداء بشكل يسمح بالاستقلالية والابتكار والابداع والسيطرة الذاتية من الإدارة والعاملين.

النمو الوظيفي Job Growth: يمثل هذا البعد فرصة كبرى لظهور قابليات ومهارات الأفراد ضمن أسس مهارتية وهذا من شأنه الارتقاء بالعاملين وتحفيزهم وتشجيعهم لإظهار مهاراتهم وقدراتهم.

المشاركة في اتخاذ القرارات Participant Decision Making: حيث تحتاج هذه العملية إلى عمل مشترك لإيجاد الحلول، فصناعة القرار واتخاذها من العمليات المعقدة كونها تحتاج إلى مهارات إداركية وتحليلية متميزة.

الموازنة بين العمل والحياة Work Life Balance: وتعني الاهتمام بمساعدة العاملين بتقديم ممارسات وأنشطة تحقق الموازنة بين الحياة العملية وتلبية المسؤوليات العائلية لما له من أثر إيجابي فاعل نحو تحقيق الرضا الوظيفي.

الشكل رقم (2) يوضح الباحثين أهم الأبعاد الدالة على جودة الحياة الوظيفية



المصدر إعداد الباحثين

3.2. أهمية تطبيق مؤشرات وأبعاد جودة الحياة الوظيفية

تكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية في كونها تمثل الركيزة الأساسية لنجاح الكثير من المؤسسات، وذلك انطلاقاً من المزايا الإيجابية التي تحققها ومن أهمها مايلي: (الحضيري، 2025، صفحة 81)

القدرة على جذب الكفاءات والاحتفاظ بها وتطوير مهاراتها لدعم أهداف المؤسسة.

الاستثمار في الكفاءات يعدّ عنصراً مهماً لتحقيق ميزة تنافسية على المدى البعيد خصوصاً مع تزايد رضا الموظفين مما يساعد في تحقيق الأهداف المنتظمة.

إمكانية دمج الأهداف الشخصية للموظفين مع الأهداف العامة لأجل تحقيق توازن بين الجانبين.

خلق بيئة عمل ملائمة مع ضمان توافر إجراءات فعّالة للموظفين بغرض تعزيز الإنتاجية وتحسين جودة الإنتاج والخدمات المقدمة.

رفع مستوى رضا الموظفين وهذا من شأنه أن يساهم في تقليل معدلات الحوادث والإصابات وأيام الغياب وخفض معدل دوران الموظفين.
تعزيز أداء الموظفين وزيادة ولائهم تجاه المؤسسة.

الشكل رقم (3) يوضح الباحثين أهمية جودة الحياة الوظيفية



المصدر (جوادي و الزهراء، 2023، صفحة 1131)

وخلص القول، أكدت العديد من الدراسات والأبحاث ذات الصلة بأهمية جودة الحياة الوظيفية خصوصاً التي أجريت في بيئات مختلفة ومتنوعة على أن تطوير جودة الحياة الوظيفية لها تأثير على الكثير من المخرجات التنظيمية للمؤسسات، مما أوجد علاقات معنوية مباشرة بين جودة البيئة السائدة ومخرجات هذه المؤسسات، لهذا السبب فقد أكد جمهور الباحثين على أن درجة نجاح أي مؤسسة يتوقف إلى حد كبير على مدى القدرة على خلق بيئة عمل ملائمة لهذه المنظمات.

4.2. مستلزمات تطبيق جودة الحياة الوظيفية

تتعرض بعض برامج الحياة الوظيفية للفشل في أغلب الأحيان الأمر الذي يفرض على المؤسسة تحمل تكلفة ضياع الجهد والوقت، فضلاً عن التغييرات التي تقوم بها والمرتبطة بالتغييرات الهيكلية كاستحداث بعض الوحدات مثل إدارة السلامة المهنية، أو توسيع صلاحيات إدارة أخرى وغيرها من العوامل التي قد تؤدي إلى الفشل في تطبيق جودة الحياة الوظيفية داخل الأطر المؤسسية بهدف إجراء تغييرات تتمثل في منح صلاحيات وحجب أخرى، مما يتطلب في هذه الحالة استعداداً كافياً من قبل الموظفين للتوجيه من قبل الإدارة المختصة لتطبيق جودة الحياة الوظيفية كونها تلعب دوراً أساسياً في تحقيق مستلزمات تطبيقها. في ضوء ما سبق يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية في المؤسسة باعتبارها المسؤولة عن توجيه عملية تطبيق جودة الحياة الوظيفية منح الحرية والصلاحيات للقيام بمايلي: (العمارة، 2017، صفحة 34)

تقديم التسهيلات اللازمة للمدراء من حيث المعلومات وآلية سير العمل.

إعادة النظر في أنظمة الرواتب والحوافز.

التكامل بين أطراف المؤسسة لضمان توفر مستلزمات تطبيق جودة الحياة الوظيفية.

تقييم الوظائف بما يوفر الفرص لتلبية الحاجات، وتحقيق الأهداف للموظفين.

توفير البيئة المادية المناسبة من حيث الأمان والنظام.

3. العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية

أشارت العديد من الدراسات إلى طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية سواء أكان بطريقة مباشرة أو غير مباشرة ومن أهمها دراسة (Guest, David etal, 2022) والتي هدفت إلى تحليل الدروس المستفادة من نظرية النظم الاجتماعية التقنية وجودة الحياة الوظيفية إذا ماطبقت بشكل صحيح

يمكن ان تسهم في تطوير جودة الوظائف والاستفادة القصوى من التكنولوجيا الجديدة، مع تأكيد أهمية مشاركة الأطراف المعنية والشراكات بين التخصصات والدعم المؤسسي لتحقيق توازن إنشائي مستدام في بيئة العمل. وفي دراسة مشابهة، هدفت دراسة (حسين، 2023) إلى اكتشاف أساليب جديدة لتحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسات القطاع العام وتقييم الوضع الحالي في الشركة القابضة لكهرباء مصر من خلال التحقيق في دور التحول الرقمي. حيث أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك علاقة إيجابية حيوية بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية، مع تأثير إيجابي على نظام التعويضات والمكافآت وهو ما يعد عاملاً مهماً في تحسين جودة الحياة الوظيفية، كما قدمت الدراسة توصيات لتحسين فهم العوامل المؤثرة على جودة الحياة الوظيفية وتعزيز عملية اتخاذ القرار. كما هدفت دراسة (Hidayah , Sulaiman etal, 2023) إلى استكشاف تأثير الرقمنة على التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية في بيئة العمل الرقمية. وتوصلت الدراسة إلى أن الرقمنة تمكنت من خلق بيئة عمل أكثر حرية، حيث يمكن للموظفين العمل في أي وقت وفي أي مكان، ورغم ذلك حذرت الدراسة من خطر تأثير هذه الترتيبات المرنة سلباً على التوازن بين العمل والحياة الشخصية مع ضرورة وجود فهم مشترك بين المنظمات والأفراد بغرض تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل الرقمية. وأخيراً ركزت دراسة (Tiwow, Gilly etal, 2023) على أهمية تطوير المهارات والكفاءات الرقمية وتعزيز المرونة التنظيمية وزيادة مشاركة الموظفين وبناء ثقافة الابتكار، كما أشارت إلى أهمية التعاون بين الأقسام المختلفة والتواصل الشفاف والقيادة البصيرة في مواجهة تحديات التحول الرقمي.

ويتضح مما سبق، ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة فإن هناك علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية، حيث أن التحول الرقمي يلعب دوراً مهماً في تطوير جودة الحياة الوظيفية من خلال تعزيز المرونة في العمل، وتحقيق التوازن مابين الحياة العملية والشخصية، إلى جانب ذلك يلعب دوراً مهماً وأساسياً في تطوير المهارات والكفاءات الوظيفية مما يعزز من رضا الموظفين ورفاهيتهم، ورغم ذلك فإن التأثيرات السلبية للتحول الرقمي نحو تطوير جودة الحياة الوظيفية خصوصاً فيما يتعلق بالقدرة على تحقيق التوازن مابين العمل والحياة الشخصية يتطلب مزيداً من البحث والتوجيه لأجل الاستفادة من الكفاءات والخبرات العلمية والتكنولوجية في سبيل تطوير المورد البشري بغرض تحقيق توازن صحي بين الحياة الوظيفية والشخصية وإكساب الموظفين مهارات جديدة في مجال التكنولوجيا والبرمجة والتحليل.

الشكل رقم (4) يوضح الباحثين أهمية العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية



المصدر إعداد الباحثين استناداً إلى الدراسات العلمية السابقة

4. الآثار الإيجابية للتحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية

يعد التحول الرقمي عاملاً مهماً ومحفزاً للعديد من العاملين في المنظمات التي تبحث عن التميز في إنتاجها وعن الكفاءة والفاعلية في أدائها، لذا سارعت في تبني وخلق فرص جديدة ومبتكرة في مجالات عدة مثل رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين القرارات الإدارية، وتبسيط الإجراءات والاستثمار الأمثل للموارد

والأمكانيات المتاحة، ولذلك لضمان عملها بشكل صحيح وبما يحقق معايير الأداء العالية للعاملين والتي تسعى المنظمات لتحقيقها. وفي هذا الصدد أشارت بعض الدراسات ومنها دراسة (بوعلي و حملوي، 2025) ودراسة (قربي، 2025) ودراسة (بغزو، 2023) إلى الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المؤسسات والشركات وهي على النحو التالي:

تطوير المهارات: مع استمرارية التطور التكنولوجي فقد أصبح تطوير المهارات ركيزة أساسية لتعزيز جودة الحياة الوظيفية وتحقيق النجاح في المسارات المهنية، ولتعزيز هذه المهارات تعتبر البرامج التدريبية وورش العمل طرقاً فعالة حيث تقدم فرصاً للتعليم العملي وتطبيق المعرفة في سياقات واقعية مما يساهم في تعميق الفهم وتطوير الأداء. ويمكن أن يقود هذا النوع من الاستثمار إلى تحسين الانتاجية وزيادة الرضا الوظيفي وتقليل معدلات الوظائف، وبالتالي فإن تطوير المهارات يعد عاملاً أساسياً لبناء قوى عاملة متكاملة ومستعدة لمواجهة التحديات المستقبلية في سوق العمل.

الابتكارات المستقبلية لتعزيز جودة الحياة في العمل: في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة تتجه الممارسات المبتكرة في إدارة الموارد البشرية نحو استثمار التكنولوجيا لتحسين جودة الحياة الوظيفية بشكل فعال، وهذا أدى إلى بروز اتجاهات جديدة مثل العمل عن بُعد والأسبوع العملي المرن كأفكار مستقبلية تساهم في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة في المستقبل، ومن المتوقع أن تتبنى المزيد من المؤسسات والشركات العديد من التقنيات الرائدة والأساليب المبتكرة ليس فقط لتعزيز إدارة الموارد البشرية، ولكن أيضاً لتعزيز التفاعل الإنساني والدعم المجتمعي في بيئة العمل، وهذا التكامل ما بين التكنولوجيا والاهتمام بالجانب الإنساني سوف يشكل عنصراً أساسياً في تطوير ممارسات تحسين جودة الحياة الوظيفية للأجيال القادمة.

تحسين الكفاءة: يساعد التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الحيوية داخل نطاق أي مؤسسة من المؤسسات من خلال زيادة حجم العمل المنجز، وربط الوظائف الإدارية مع بعضها البعض والقضاء على الازدواجية، وهذا لن يتم إلا من خلال وجود نظام معلوماتي مرن يساهم في زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء. **تحسين الاتصال والتنسيق:** يمكن أن يؤدي التحول الرقمي إلى تحسين التواصل والتنسيق بين العاملين داخل المنظمات مما يساعد على تحسين التنظيم وتحقيق الأهداف بشكل أسرع وأكثر فعالية. **زيادة الشعور بالانتماء والولاء:** إن زيادة الشعور بالانتماء والولاء من قبل العاملين تجاه المؤسسة نظراً لما توفره من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل أسرع مما يساهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار.

5. استراتيجيات تعزيز جودة الحياة الوظيفية في ظل التحول الرقمي

تكمن استراتيجيات تعزيز جودة الحياة الوظيفية في ظل التحول الرقمي في تبني استراتيجيات متنوعة تركز على التوجه الاستراتيجي للقيادة الرقمية، وتطوير الموارد البشرية الرقمية لتحقيق الاستقرار وخلق فرص التقدم الوظيفي وهذا ما سيتم التفصيل فيه فيما يلي:

1.5. التوجه الاستراتيجي للقيادة الرقمية من خلال: أولاً: القيادة الفعالة:

● **توفير قيادة داعمة:** تشجيع القادة على توفير الدعم والتشجيع للموظفين، وتعزيز التواصل المفتوح والشفاف. ولنمط القيادة والإشراف دور مهم للغاية في تحقيق رضا الموظفين فهو المحرك للإمكانيات البشرية للمنظمة ومواردها، فهو يساهم في توفير الرعاية للعاملين بالمنظمة، وتحفيزهم لتحقيق معدل الأداء المستهدف، وتحريك الموظفين للعمل بروح الفريق دون تسلط، وتهيئة بيئة عمل مناسبة، وتنمية مهاراتهم للوصول إلى الأداء المطلوب، ومن هنا نجد أن نوع القيادة له أهمية كبيرة في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، فكلما كان نمط القيادة تسلطياً أدى ذلك إلى مناخ تنظيمي غير صحي للعاملين حيث يحد من مبادراتهم ومساهماتهم للتعامل مع المشكلات الإدارية، والعكس إذا كان نمط القيادة ديمقراطياً فإن ذلك

سيخلق مناخاً تنظيمياً صحياً يزيد من ثقة العاملين بأنفسهم وبالتالي يزيد من شعورهم بالانتماء للمنظمة (العزيزي و العزيزي ، 2024، صفحة 26).

شراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار: إعطاء الموظفين فرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤثر على عملهم، مما يعزز شعورهم بالانتماء والمسؤولية. فعلمية اتخاذ القرارات عملية جوهرية في المنظمة، ومن الصعب في المنظمات المعاصرة أن يكون إدارة المنظمة من خلال فرد واحد، لذا أصبح من الضروري التعاون بين المدير والمؤسسين بالتعاون في اتخاذ القرار لتحقيق أهداف المنظمة. (الحربي، 2022، صفحة 66) وعلى النقيض من ذلك يؤدي عدم مشاركة العاملين في اتخاذ القرار إلى انخفاض الروح المعنوية لديهم وفقد قيم الانتماء والولاء التنظيمي، والشعور بالغربة، وارتفاع مستويات ضغوط العمل، وبالتالي انخفاض الابداع والعمل بروح الفريق، وحرص المديرين على تفعيل نظم المشاركة في اتخاذ القرارات، وتفويض جزء من صلاحياتهم لمؤسسيهم لان ذلك سيشعر المؤسسين بقيمتهم وأهميتهم، وبالتالي سيزيد من دافعيتهم للإنجاز والابداع في العمل لتحقيق الأهداف المسطرة (العزيزي و العزيزي، صفحة 24) .

ثانياً: تحسين بيئة العمل وهذا من خلال:

- **توفير بيئة عمل آمنة وصحية**: ضمان ظروف عمل مريحة وخالية من المخاطر، وتوفير بيئة عمل صحية جسدياً ونفسياً. وعدم توفر بيئة عمل آمنة وصحية للعاملين سيؤثر على سلوكهم، وهذا سيؤدي إلى حدوث الإحباط الذي سيؤثر سلباً على انتاجية الفرد في المنظمة.
- **تعزيز التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية**: وهذا يعبر على مدى قدرة الفرد على مواجهة التزامات العمل والأسرة معاً، ولهذه الموازنة تأثير إيجابي على جودة الحياة داخل العمل، فهي تؤثر على الصحة النفسية للفرد، وتحقيق رضاه والرفع من معنوياته، وهذا من شأنه أن يجدد نشاطه، ويجعله يقبل على عمله بدافعية، ويجعله أكثر قدرة على مواجهة التحديات التي تواجه العمل وأكثر انسجاماً مع زملائه في العمل. (الحربي، صفحة 66).
- **تعزيز العلاقات الإنسانية والاجتماعية**: تقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية كالاحترام المتبادل، والانتماء للجماعة، والتعاون، الايمان بالهدف والحرص على المصلحة العامة بالإضافة إلى التجرد من الأنانية، كما تؤثر العلاقات الاجتماعية الإيجابية على مستويات الأداء والانتاجية، وتشجيع التعاون والتفاعل الإيجابي بين الموظفين، فالتكامل والتماسك الاجتماعي ستؤدي لخلق بيئة عمل تزيد من شعور العاملين بالانتماء والولاء للمنظمة التي يعملون فيها (العزيزي و العزيزي، الصفحات 21-24)

2.5. تطوير الموارد البشرية الرقمية لتحقيق الاستقرار وخلق فرص التقدم الوظيفي وهذا من خلال:

- **توفير فرص التدريب والتطوير**: تمكين الموظفين من اكتساب مهارات جديدة وتطوير قدراتهم، من خلال الدورات التدريبية والبرامج التعليمية. فالتدريب يعتبر أحد أهم أبعاد وعوامل جودة الحياة الوظيفية في المنظمة، فهو يلعب دوراً مهماً في تنمية المهارات البشرية وتطويرها والارتقاء بها من خلال التدريب المستمر والمنظم، والتدريب يتم حسب احتياجات المنظمة وتعتبر من أكثر الاستثمارات نجاحاً في تحقيق الإنجاز المستهدف. (الحربي، صفحة 67)
- **توفير فرص الترقى والتقدم الوظيفي**: وتتم الترقيات في إطار الترقيات الرسمية، أو برامج تطوير الوظيفة. أو فرص التدريب، وتعتبر الترقية من أهم القرارات التي تأخذها المنظمة، حيث توجد فرص الترقى المتاحة عبر المسارات الوظيفية المختلفة بالإضافة إلى مراعاة الموضوعية في نظام الترقية في تحسين مستوى الرضا الوظيفي، وتحفيز العمال على العمل بروح معنوية مرتفعة مما سيخلق جو من التنافس بينهم للحصول على الترقية اللازمة من طرف مدير المنظمة. (الحربي، الصفحات 66-67).

- **توفير التقدير والمكافآت:** من خلال تقدير جهود الموظفين توفير آليات للتكريم وتعزيز ثقافة الاعتراف بالإنجازات الملحوظة أو حتى تحفيزهم (حسن سلامة، 2024، صفحة 42) ومكافأتهم على إنجازاتهم، سواء كانت مادية أو معنوية، مما يعزز شعورهم بالتقدير والتحفيز. فمعظم العاملين يعملون للحصول على عوائدهم مقابل ما بذلوه من جهد، ووجود نظام مكافآت عادل يؤثر على أداء العاملين لوظائفهم مما يحسن من أداء وإنتاجية المنظمة. ويعد نظام المكافآت من أكثر الأدوات التحفيزية فعالية في المنظمة، ويؤثر على مستوى شعور الفرد بالرضا، فالفرد الذي يحصل على المكافأة سوف يشعر على أنه حصل عليها نتيجة انجازه، مما يزيد المنفعة الداخلية المتحققة من المكافأة. (الحربي، صفحة 65).
- **تحقيق الاستقرار والأمان الوظيفي:** وهذا بتعزيز إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله واستقراره في عمله، وعدم تعرضه للصراعات التنظيمية وضغوط العمل، كما يشمل الأمان الوظيفي السلامة ضد المخاطر المهنية والذي يعد شرطاً من الشروط الإنسانية للاستمرارية في العمل، كما يسهم الاستقرار الوظيفي في المحافظة على العمالة الماهرة، ذوي الخدمة والكفاءة. (العريزي و العريزي، صفحة 21)

خاتمة:

في الأخير خلصت الدراسة إلى أن التوجه إلى الرقمنة توجه عالمي تسعى من خلاله الدول لاكتساب التكنولوجيات الحديثة والمتطورة والبقاء في الطليعة مع الدول الكبرى ومنافستها، فالثورة الرقمية التي حدثت في العالم غيرت استراتيجيات الدول، وأصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية وجب تبنيه، وهذا لما له من آثار إيجابية على مختلف المجالات والقطاعات، وبالتركيز على جودة الحياة الوظيفية فالتحول الرقمي يلعب دوراً مهماً في تعزيزها، وبناء على ما توصلت إليه الدراسة تم الإجابة على الإشكالية المطروحة والتي صيغت على النحو التالي: **كيف يساهم التحول الرقمي في جودة الحياة الوظيفية؟** فتوصلنا إلى أن التحول الرقمي له دور كبير في تعزيز جودة الحياة الوظيفية إذا ما تم استغلاله بشكل جيد.

أما بخصوص الفرضيات التي تم صياغتها نجد أن الفرضية الأولى التي صيغت على النحو التالي **"التحول الرقمي له ارتباط وثيق بجودة الحياة الوظيفية"** تم إثبات صحتها حيث نجد الترابط بين المتغيرين من خلال ما يوفره التحول الرقمي من فرص للتدريب والتكوين بشكل أكثر فعالية وهذا يساهم من تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمة.

والفرضية الثانية التي جاءت على النحو التالي **"يوجد آثار إيجابية للتحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية في المنظمة"** تم إثبات صحتها. حيث نجد أن الآثار الإيجابية للتحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية أكثر من السلبية فهو يساهم في الرفع من كفاءات الموظفين ويزيد من شعورهم بالولاء والانتماء للمنظمة التي يعملون بها، وهذا لما يوفره من إمكانيات ووسائل لتسهيل القيام بوظائفهم وكذا البرامج التكوينية والتدريبية التي تساعدهم من تنمية قدراتهم ومهاراتهم.

أما الفرضية الثالثة والأخيرة التي صيغت على النحو التالي **"فعالية استراتيجيات جودة الحياة الوظيفية مرهون بالتحول الرقمي ومستجداته"** تم نفيها فاستراتيجيات جودة الحياة الوظيفية ليس مرهون فقط بالتحول الرقمي، بل يمكن ربطه بمتغيرات أخرى مؤثرة مثل الجانب الإنساني في التعامل في المنظمة والعلاقة بين فريق العمل وغيرها، أما التحول الرقمي فهو داعم مهم في المنظمة إذا ما تم استغلاله بالشكل المناسب سيساهم من تطوير المنظمة وتعزيز مكانتها.

النتائج:

من خلال الإجابة على الإشكالية المطروحة ودراسة الفرضيات التي تم صياغتهما يمكن تلخيص النتائج المتوصل إليها في النقاط التالية:

يعتبر التحول الرقمي من بين المستجدات التي جاءت بها الثورة التكنولوجية الحديثة والتي كان لها آثار كبيرة على مختلف القطاعات.

هناك علاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية، فهذه الأخيرة استفادت بما جاءت به هذه التحولات من ناحية توفير فرص التدريب والتكوين، وتحقيق الأمان الوظيفي وغيرها. للتحول الرقمي آثار إيجابية في جودة الحياة الوظيفية، فهو يساهم في تحسين الكفاءات وتطوير المهارات، والرفع من كفاءات الاتصال والتنسيق والتنظيم وزيادة الشعور بالانتماء والولاء وغيرها. هناك عدة استراتيجيات لتعزيز جودة الحياة الوظيفية في ظل التحول الرقمي، كتوفير فرص الترقى الوظيفي، وتحقيق الاستقرار والأمان الوظيفي، توفير التقدير والمكافآت، توفير قيادات ذو كفاءة، وتعزيز العلاقات الإنسانية والاجتماعية وغيرها

التوصيات:

العمل على خلق آليات لتدريب الموظفين داخل المنظمات على استخدام التكنولوجيا الحديثة واستخدامها بأكثر فعالية. تعزيز نظام الحوافز والمكافآت بما يتوافق مع تطلعات الموظفين بهدف زيادة إنتاجية المؤسسة والرفع من كفاءة أداءهم وضمان ولائهم لها. نشر الوعي الرقمي لدى الموظفين وتحفيزهم على مواكبة استخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة داخل المنظمة لزيادة إنتاجيتها وتحقيق التميز والريادة في السوق. تحيين الأطر القانونية التي تعزز حماية البيانات الشخصية للموظفين مواكبة للتحولات الرقمية التي مست مختلف الإدارات لتعزيز ثقفتهم والرفع من جودة الخدمات التي يقدمونها .

قائمة المراجع

- إبراهيم ، نبيل وآخرون؛ (2023). أثر جودة الحياة الوظيفية على الميزة التنافسية بوجود التشارك المعرفي متغيراً وسيطاً. جرش للبحوث والدراسات، مج 24(1ع)، 236 - 268. doi:10.36091/0550-024-001-010
- آل مداويعبير. (2022). مستوى الأداء المؤسسي لقائدات مدارس التعليم العام بمدينة أبها في ضوء معايير الأنموذج الأوربي (EFQM) لأداره الجودة من وجهة نظر المعلمات والإداريات. مجلة العلوم التربوية، 3(29)، 237-284.
- بغزو جميلة. (2023). تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية - جامعة خنشلة. مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية، مج 7(1ع)، 711 - 732.
- بن أحمد هشام، و بن غربي أمجد . (2023). جودة حياة العمل و علاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمال ورشة صناعة نسج الحرير و الطباعة – سواتين- بمدينة ندرومة. مجلة روافد للدراسات و الأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية، مج 7(2ع)، 426-448.
- بن خالد عبدالكريم ، و بوحفص مباركي . (2015). فلسفة ادارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية، 7(20)، 117-129.
- بن عريمة نوال ، و بوخلوة باديس. (2024). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي- دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس بورقلة- مجلة الباحث، 24(1)، 283-295.
- بوعلي أصالة ، وحملاوي حميد . (2025). تحسين جودة الحياة الوظيفية للأفراد: الدور المحوري لتطوير المهارات وإدارة الموارد البشرية. مجلة البحوث والدراسات العلمية، 19(1)، 387-405
- جوادي بلقاسم ، و الزهراء فاطمة. (2023). القيادة العلائقية وعلاقتها بجودة حياة العمل دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسة الاستشفائية محمد بجرة بأقلو. مجلة طنبسة للدراسات العلمية الأكاديمية، مج 6(1ع)، 1145-1123.

- الحربي أفرح. (2022). جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة جدة. *المجلة العربية للنشر العلمي*. مج 24 (1ع)، 236 - 268.
- الحسن حسين. (2011). *الإدارة الإلكترونية المفاهيم الخصائص والمتطلبات* (الإصدار ط 1). عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- حسين سلامة. (2024). رأس المال البشري وتحقيق جودة الحياة الوظيفية. *مجلة المال والتجارة*. (667ع). 43-34.
- حسين مروى . (2023). دور التحول الرقمي في تحسين جودة حياة العمل: دراسة حالة تطبيقية على الشركة القابضة لكهرباء مصر. *المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر*، مج 2 (3ع)، 200-220. doi: 10.21608/ijppe.2023.310118
- الحضير محمد. (2025). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء العاملين (دراسة تطبيقية على العاملين بمصرف الصحارى بسبها). *مجلة البيان العلمية*، مج 7 (19ع)، 77-95. doi: https://doi.org/10.37375/bsj.v7i19.3306
- خوqير مها. (2018). جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبدالعزيز من منظور أعضاء هيئة التدريس والإداريين. *مجلة كلية التربية*، مج 69 (1ع)، 670 - 700.
- ديوب أيمن. (2014). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات : دراسة ميدانية. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و السياسية*، مج 30 (1ع)، 195-224.
- رزوق مولود، و مولاي الزهرة . (2022). التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات دراسة ميدانية: المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار براندس". *المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي*، (2)9، 469-489.
- زديرة شرف الدين ، و خليل صبرينة. (2022). نماذج علاقة جودة الحياة الوظيفية وأبعادها بجودة الخدمات الصحية. *مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم النواقي*، (2)9، 795-815.
- زكري شريفة، و بن شهرة مداني. (2022). واقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية البيض من وجهة نظر العمال. *مجلة اقتصاد المال و الأعمال*، (4)6، 28-46.
- صياغ سارة، و بوجميل أحمد. (2024). تأثير جودة الحياة الوظيفية على السلوك الإبداعي للعاملين -دراسة حالة المعهد الجزائري للبترول بيومرداس. *دفاثر البحوث العلمية*، مج 11 (2ع)، 347-369.
- عاشوري بدر الدين، و عاشوري إبراهيم. (2023). أثر التحول الرقمي في تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل الاندماج في الاقتصاد الرقمي: (دراسة تحليلية لمؤشرات قطاع بريد المواصلات السلكية و اللاسلكية بالجزائر). *مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة*، (02)08، 217-238.
- العزب هاني. (2018). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بكلية رياض الأطفال جامعة المنيا. *مجلة الطفولة و التربية*، (1)33، 93-198. doi:10.21608/ftj.2018.201598
- العزيزي محمود ، و العزيزي صبرية. (2024). مستوى جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم و التكنولوجيا اليمنية. *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية*، (11)93، 6-48.
- العزيزي محمود، و العزيزي صبرية، (2024)، مستوى جودة الحياة الوظيفية في مستشفى العلوم و التكنولوجيا اليمنية. *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية*، مج 11 (93ع)، 6-48.
- عماري سمير . (2022). دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. *مجلة دراسات اقتصادية*، مج 16 (2ع)، 571-588.
- غنايم مهني . (2022). النزاهة الأكاديمية لدي أعضاء هيئة التدريس بالجامعات العربية في ظل التنافسية و التحول الرقمي. *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*، (02)05، 103-136.
- قربي عبدالله. (2025). مستقبل العمل اللائق في عصر التحول الرقمي. *مجلة الاقتصاد و الإدارة* (23)، 23-36.

- القرعاوي حياة . (2022). تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات السعودية في ضوء أبعاد التحول الرقمي. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، 82(82)، 37-52. doi:https://doi.org/10.33193/JALHSS.82.2022.705
- لعمارة سرور. (2017). تقييم أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين. رسالة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. قسم علوم التسيير. جامعة محمد الصديق بن يحيى. الجزائر. .
- المصري مروان. (2023). الفراسة الاستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية في جامعة بوليتكنك فلسطين. *الجمعية الليبية لعلوم التعليم*، 10(10)، 452 - 492.
- Guest, David etal. (2022). Humanizing work in the digital age: Lessons from socio-technical systems and quality of working life initiatives. *Human Relations*, 75(8), 1461–1482. doi:https://doi.org/10.1177/00187267221092674
- Hidayah , Sulaiman etal. (2023). Factors affecting work-life balance in the digital transformation age of the post-COVID-19 era: Acase study of the malaysian. In P. A. Almunawar Mohammad, *In Digital Transformation for Business and Society* (1 ed., pp. 64-90). London: Routledge. doi:https://doi.org/10.4324/9781003441298
- Tiwow, Gilly etal. (2023). Human resources management in trouble time: Strategy to increase organization agility for digital transformation in university. *International Journal of Information Technology and Education*, 2(4), 99-112. doi:10.62711/ijite.v2i4.166