



مجلة التجارة والتمويل

[/https://caf.journals.ekb.eg](https://caf.journals.ekb.eg)

كلية التجارة – جامعة طنطا

العدد : الأول

مارس ٢٠٢٣

تأثير حزم الجدارات الوظيفية الرقمية

على سلوك المناصرة الرقمي للموظف

بالتطبيق على الموظفين بشركات السياحة بمحافظة دمياط

رغداء محمد حلمى عطا

مدرس ادارة الأعمال

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

البريد الإلكتروني : raghdaahelmy4@gmail.com

تأثير حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بالتطبيق على الموظفين بشركات السياحة بمحافظة دمياط

ملخص

استهدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بالتطبيق على الموظفين بشركات السياحة بمحافظة دمياط ، وذلك على عينة عشوائية طبقية تم سحبها من خلال عينة المجموعات العشوائية والمكونة من (٣٨٤) مفردة من الموظفين بشركات السياحة بمحافظة دمياط ، وقد استخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات واختبارات الفروض مثل الانحدار المتعدد ، ويمكن تلخيص اهم النتائج فيما يلي : وجود تأثير للمتغير المستقل "حزم الجدارات الوظيفية الرقمية" على المتغير التابع " سلوك المناصرة الرقمي للموظف" و اختلاف تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية (جدارات التفاعلي والتعاون الرقمي - هندسة العمل الجديدة) على أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف (البناء النفسي للموظف - الرفاهية الرقمية) باختلاف فئات شركات السياحة (أ - ب - ج) بمجتمع الدراسة ، وذلك عند اختبار النموذج المقترح، واختتمت الدراسة بمناقشة النتائج ودلالاتها ، وتوصيات الدراسة والدراسات المستقبلية المنبثقة منها .

المصطلحات الأساسية: حزم الجدارات الوظيفية الرقمية - سلوك المناصرة الرقمي
للموظف هندسة العمل الجديدة .. جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي

Abstract

The impact of digital job competencies packages on digital advocacy behavior of the employee, with special application to tourism companies employees in Damietta Governorate

This study aimed to test the impact of digital job competencies packages on the digital advocacy behavior of the employee by applying it to the tourism companies in Damietta Governorate. A stratified random sample was drawn from the random groups sample consisting of (384) individuals in the tourism companies in Damietta Governorate. Statistical methods appropriate to the nature of the data and hypotheses testing were used, such as multiple regression. The most important results can be summarized as follows: There is an effect of the independent variable "Digital Job Competence Packages" on the dependent variable "Digital Advocacy Behavior of the Employee". There is also a difference in the impact of the dimensions of the Digital Job Competence Packages (Digital Communication Competences - Job Achievement Competences - Interactive Work Competences and Digital Cooperation - New Business Engineering) on behavior dimensions Digital advocacy for the employee (the psychological structure of the employee - digital well-being), according to the different categories of tourism companies (A-B-C) in the study community, when testing the proposed model. The study concluded with discussing the results and their implications, research recommendations and suggested future studies emanating from it.

Key terms

Digital job competencies packages

حزم الجدارات الوظيفية الرقمية

The employee's digital advocacy behavior

سلوك المناصرة الرقمي للموظف

مقدمة

تعد مناصرة الموظف لمنظمتها اختصاراً لعلاقته بها ، كونه مصدراً موثقاً للمعلومات وذات مصداقية مرتفعة ، فهو يلعب دوراً حاسماً في تشكيل مستقبل المنظمات، وعلى الرغم من تطور سلوكيات المناصرة في مجال العلاقات العامة والتسويق إلا أنها تعتبر مفهوماً حديثاً في أدبيات السلوك التنظيمي (ذكي :٢٠٢٣) ، والذي يعبر عن الدور التطوعي للموظف بالترويج أو التوصية أو الدفاع عن منظمته.

و كما يعد تزايد حدة المنافسة مبرراً لتزايد دور الموظف كمناصر تنظيمي ، فإن تطور التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي (Men & Thelen :2020) يزيد من أهمية دور الموظف كمناصر للمنظمة في البيئة الرقمية التي سمحت له بالتعبير عن آرائه، حيث (Thomas :2020) ارتبط تحقيق الشركات لمستويات أعلى من ولاء العملاء بدمجها أنواع جديدة من استراتيجيات التسويق لمنتجاتها ، فمنصات التواصل الاجتماعي وموظفي الشركات (Pencarelli :2020) أكثر فعالية وقوة من القنوات الإعلانية التقليدية لخلق الوعي وتسهيل المقارنة بين منتجات الشركات المتنوعة.

ولما كان للموظف العناصر على المنصات الرقمية دور بارز وفعال للمنظمات ، فقد اهتم الباحثون بدراسة الجدارات التي تساهم في تعزيز سلوك المناصرة الرقمي للموظف مثل الجدارات الوظيفية الرقمية ، وهي من الموضوعات الحديثة والتي لها علاقة مباشرة بإدارة الموارد البشرية ، وبحسب (Juanna et al : 2022) تعد الجدارات مصدراً قيماً في حد ذاته من أجل الاستخدام الفعال للموارد الأخرى، كما أنها (عبد العظيم :٢٠٢٠) بناء معقد ومتداخل من المعارف والمهارات والسلوكيات والمواقف التي تُمكن الموظف من أداء مهامه بجدارة، حيث يحتاج الموظف -كمناصر تنظيمي- لمجموعة من الجدارات الوظيفية الرقمية المتعددة القائمة على المعرفة الرقمية (شعيب والنجار:٢٠٢٠) والتعاون المهني والمرتبطة بالتعامل مع التفاعلات الاجتماعية على نحو فعال، وتعكس هذه الجدارات (هاشم والسلامية : ٢٠٢٠) الصفات والسلوكيات والمهارات والقدرات اللازمة في كل الوظائف داخل الشركة ، وترتبط بقيم الشركة وأهدافها وخطتها الاستراتيجية ، كما أنها توجد في كل الوظائف ولكن بدرجات متفاوتة .

كما تُعد صناعة السياحة من الركائز الأساسية للاقتصاد القومي في مصر، بما لها من تأثير مباشر في تعزيز معدلات النمو الاقتصادي وتحفيز استثمارات القطاع الخاص في البنية التحتية ومرافق الخدمات السياحية، فهي بحسب (وزارة السياحة والآثار :٢٠٢٣) صناعة بطبيعتها كثيفة العمالة وتتداخل مع عديد من الصناعات المكملة ، حيث يتشابك قطاع السياحة مع ما يزيد على سبعين قطاعاً من القطاعات الإنتاجية والخدمية التي تقوم على النشاط السياحي، ومن ثم يُسهم في توفير فرص عمل مباشرة وغير مباشرة، فهو بذلك من أهم القطاعات المصدرة للخدمات، كما تنقسم شركات السياحة العاملة في مصر (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء :٢٠٢٢) إلى :

١ - الشركات السياحية ذات الفئة (أ) وهي الشركات التي تختص بتنظيم رحلات سياحية جماعية أو فردية داخل مصر وخارجها .

٢- الشركات السياحية ذات الفئة (ب) هي التي تقوم ببيع أو صرف تذاكر السفر و تيسير نقل الأمتعة و حجز الأماكن علي وسائل النقل المختلفة ، و كذلك الوكالة عن شركات الطيران و الملاحة و شركات النقل الأخرى .

٣- الشركات السياحية ذات الفئة (ج) وتعمل في تشغيل وسائل النقل من برية وبحرية و جوية و نهريّة لنقل السائحين.

وتأكيداً لما سبق ، ونتيجة للرقمنة (مصطفى وآخرون : ٢٠٢١) دخلت السياحة حقبة جديدة تعرف "بالسياحة الرقمية" ، والتي تعنى رقمنة لجميع العمليات (Pencarelli :2020) و سلاسل القيمة في صناعات السياحة والسفر والضيافة والخدمات المقدمة على الانترنت بعد الحصول على المنتج السياحي.

وقد أدركت العديد من الشركات السياحية (Webster et al : 2020) ضرورة تجاوز مفهوم "تطبيق التقنيات الرقمية" -استخدام الأجهزة والبرامج- إلى تغيير سلوكيات الموظف وممارساته العملية ، وهذا يعنى (Ortiza et al :2020) أن استخدام الموظف للمعلومات الرقمية وتكنولوجيا الاتصالات ، مع دمجها المكون التكنولوجي والرقمي في المكون التنظيمي ، يساهم في تفعيل سلوكيات مناصرة رقمية للموظف ، وبما يُمكن لمنظمتها من زيادة كفاءتها وفعاليتها وتحسين القدرة التنافسية لها .

أولاً : الإطار المنهجي للدراسة

يشمل الإطار المنهجي للدراسة مشكلة الدراسة وأهميتها والهدف من الدراسة وذلك على النحو التالي :-

١/١ مشكلة الدراسة

أعربت العديد من الدراسات التي تناولت " الجدارات " عن أن Aprilia, & Kusumawati (2021) استخدام المنظمات لمنهج الجدارة في إدارة الموارد البشرية يساهم في تحسين كفاءة وفاعلية الأداء، أو تنمية المهارات (Jayabalan et al :2022)، أو كيفية (عبد المتجلي : ٢٠٢١) استخدام تطبيقات الجدارة في وظائف تنمية الموارد البشرية والمتمثلة في تخطيط الموارد البشرية والاستقطاب والاختيار والتدريب ، أو (دياب : ٢٠٢١) خلق القيمة التي تدفع بالمنظمة إلى الريادة في السوق كونها أحد مؤشرات النجاح الوظيفي .

كما ركزت العديد من الدراسات التي تعرضت لسلوك المناصرة الرقمي للموظف على مسببات هذا السلوك مثل دراسة (Lee & Kim : 2021) ، أو كيفية تعزيز سلوك المناصرة الرقمي للموظف من خلال المسؤولية الاجتماعية الداخلية (ذكي :٢٠٢٣)، (Liu et al: 2022) ، أو تأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية على دوافع المناصرة الرقمية للموظف (Lee : 2021).

الا أنه لا تزال هذه الأدبيات - في حدود علم الباحثة - لديها ندرة في تناول البناء النفسي للموظف المناصر رقمياً ، وكذلك لم تتعرض العديد من الدراسات التي تناولت حزم الجدارات الوظيفية الرقمية إلى هندسة العمل الجديدة لتلك الحزم من الجدارات الوظيفية الرقمية ، حيث لم تتناول إدراك الموظفين لأثر هذه الجدارات في ممارسة الأعمال الادارية داخل الشركات السياحية.

كما أنه لا توجد- في حدود علم الباحثة - دراسة تناولت الجدارات الوظيفية الرقمية في علاقتها بسلوك المناصرة الرقمي للموظف في قطاع السياحة و تم تطبيقها على شركات السياحة بمحافظة دمياط .

وبناءً على ما سبق وفي ضوء أدبيات الدراسة، يمكن تناول سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة كقطاع خدمي، من خلال الكشف عن أثر حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بشركات السياحة موضع الدراسة، ومن ثم فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة على التساؤلات التالية:

١- هل يختلف تأثير المتغير المستقل "حزم الجداريات الوظيفية الرقمية" على "المتغير التابع" سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة؟ .

٢- هل يختلف تأثير أبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة ويندرج من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية :-

أ- هل يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للجداريات للاتصالات الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة؟ .

ب- هل يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لجداريات انجاز العمل الوظيفي على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة؟.

ج- هل يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لجداريات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة؟.

د- هل يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لهندسة العمل الجديدة على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة؟

٣- هل يختلف تأثير أبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة؟.

٤- هل يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف بمجتمع الدراسة؟.

٢/١ أهمية الدراسة

تظهر أهمية البحث على المحورين النظري والتطبيقي وذلك كما يلي :

أ-الأهمية النظرية

وتتمثل في العناصر التالية :-

١ - سد الفجوة البحثية فيما يتعلق بسلوك المناصرة الرقمي للموظف في البيئة العربية ، حيث يحاول البحث سد الفجوة المعرفية وذلك في تحديده لهندسة العمل الجديدة كبعد من ابعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية ، وكذلك سلوك المناصرة الرقمي للموظف كمتغير لم تتوفر دراسات لتحديده أو لتعيين محدداته ، وبهدف لسد الفجوة التطبيقية : حيث افترقت العديد من الدراسات السابقة إلى تفسير الآلية التي تتمكن من خلالها الجدارات الوظيفية الرقمية من تحقيق المناصرة الرقمية للموظف، على حد علم الباحثة - مما يبرز الحاجة لمزيد من الجهود نحو تطوير نماذج لمحددات ونواتج جديدة.

٢ - يساهم سلوك المناصرة الرقمي للموظف في تعزيز العديد من النتائج الإيجابية مثل الرضا الوظيفي وتحسين الأداء التنظيمي.

٣- يحقق الترابط بين حزم الجدارات الوظيفية الرقمية وسلوك المناصرة الرقمي للموظف ، إضافة لمحور هام في الفكر التنظيمي ، كما يعد بعداً جديداً لم تنطرق إليه الدراسات السابقة على حد علم الباحثة .

٤- يعد قطاع السياحة قطاعاً مرناً قادراً على الصمود في ضوء تفاعله الإيجابي مع المبادرات وآليات العمل الرامية لاسترداد مسيرته التنموية ، كما أنه يُمثّل أحد المصادر الرئيسة للنقد الأجنبي في مصر .

ب- الأهمية التطبيقية

وتتمثل في العناصر التالية :

١- يمثل سلوك المناصرة الرقمي للموظف أحد الاتجاهات الحديثة في السلوك التنظيمي والتي تسهم في تحسين جودة الخدمات السياحية ، كما تشكل هذه الدراسة إضافة جديدة للبحوث ، والدراسات السابقة ، نظراً لأهميتها في القطاع السياحي .

٢- تهتم الدراسة بتقديم مقترحات عملية يمكن للقطاع السياحي الاستفادة منها في زيادة جودة الخدمات السياحية المقدمة كونه قطاعاً هاماً في الاقتصاد المصري لتمايزه باتساع طاقته الاستيعابية للعمالة بما تُهيئه منشآته الفندقية والسياحية من فرص عمل عديدة،.

٣- تحديد تأثير الجدارات الرقمية والوظيفية المتعددة في تشكيل سلوك المناصرة الرقمي للموظف، وما يرتبط بذلك من تطوير أعمال جديدة وتمكين المنظمة من الاحتفاظ بالموظفين ، وجذب رأس المال البشري الماهر وزيادة رضا العملاء.

٤- دفع الدولة الحركة السياحية الوافدة لمصر كونها قطاعاً مرتفع الإيرادات (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء :٢٠٢٢)، والتي بلغت نحو ٤.٩ مليار دولار في النصف الأول من عام ٢٠٢٢، مقارنة بنحو ٣.١ مليار دولار خلال الفترة ذاتها من العام السابق، و جاء ذلك على خلفية ارتفاع أعداد السائحين بأكثر من ٨٥٪ على أساس سنوي إلى ٤.٩ مليون سائح خلال فترة الستة أشهر.

٥- تقديم بعض المقترحات لمعالجة التحديات التي تواجه الشركات محل التطبيق .

٣/١ أهداف الدراسة :

وتتمثل اهداف الدراسة فيما بلى :-

١- التعرف على تأثير المتغير المستقل " حزم الجدارات الوظيفية الرقمية " على "المتغير التابع" سلوك مناصرة الموظف الرقمي باختلاف فئات شركات السياحة في محافظة دمياط.

٢- الوقوف على أسباب اختلاف تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية (جدارات الاتصالات الرقمية - جدارات انجاز العمل الوظيفي - العمل التفاعلي والتعاون الرقمي - هندسة العمل الجديدة) كل بعد على حدة على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة في محافظة دمياط.

٣- التعرف على أسباب اختلاف تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة في محافظة دمياط.

٤- دراسة مدى تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف على أبعاد سلوك مناصرة الموظف الرقمي بشركات السياحة في محافظة دمياط.

ثانياً: متغيرات الدراسة وأبعادها

ويتم فيها تناول متغيرات الدراسة والتي تتضمن مفهوم حزم الجدارات الوظيفية الرقمية وأبعادها وكذلك مفهوم سلوك المناصرة الرقمي للموظف وأبعاده ، وذلك على النحو التالي :

Digital job competencies

١/٢ حزم الجدارات الوظيفية الرقمية

- مفهوم حزم الجدارات الوظيفية الرقمية

تعد الجدارات الوظيفية الرقمية نوعاً (Jorge *et al*: 2021) من الجدارات متعددة الأبعاد التي يمكن تعريفها على أنها القدرة على تعبئة المهارات والقدرات التي تسمح للفرد بالبحث عنها واختيارها والحصول عليها ومعالجتها ، فهي تعكس (Heidari, *et al*: 2021) القدرة على توفير المعلومات ذات الصلة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويلها إلى معرفة ، كما أنها تتضمن (عبد الحميد : ٢٠٢١) القدرة على توصيل هذه المعلومات ، من خلال استخدام تقنيات تكنولوجية مختلفة .

وترى الدراسة الحالية أن حزم الجدارات الوظيفية الرقمية هي مجموعة من الكفاءات المختلفة ، والتي تهتم بإنجاز مهام وظيفية محددة ، من خلال وسائط رقمية ، مثل التعامل مع الأجهزة ، أو الشبكات عبر الانترنت وتحليل وتقييم البيانات ، ، القدرة على استخدام التقنيات ، المهارات التكنولوجية وحل المشكلات والتفكير النقدي والإبداع والقدرة على التعاون الرقمي ، كما أن

الجدارات الوظيفية الرقمية مشروطة بتطور التكنولوجيا الرقمية وبقدرتها على تحقيق أهداف وتوقعات الموظفين و التواصل مع الزملاء والمشرفين وشركاء الأعمال في مجتمع المعرفة الرقمي .

- الكفاءة و المهارة والجدارة "التوافق والاختلاف "

تتشابك مفاهيم كل من الكفاءة والمهارة والجدارة : حيث تستخدم الكفاءة للإشارة بأداء الأعمال بطريقة صحيحة، فهي (Bhaker : 2020) اصطلاح إداري متعلق بالموارد المتوفرة أو الطاقة التي تمتلكها الفرد، ومدى ترشيد استخدامها لتحقيق الأهداف، كما تتحقق الكفاءة (الشهري: ٢٠٢١) عندما يستخدم العامل أقل ما يمكن من الموارد لإنتاج أكبر مخرجات ممكنة، اما المهارة (رشاد وعباس : ٢٠٢٠) فهي القدرة على أداء مهمة معينة سواء كانت مادية أو ذهنية ، كما أنها (الباسل : ٢٠٢٢) القدرة على أداء الأعمال المعقدة بكل سهولة ودقة ، على حين أن الجدارة (الباهي و وسيم : ٢٠٢٢) تشير إلى المعرفة والمهارات التي يمتلكها الشخص لتحقيق الإنجازات في العمل، فالجدارات (عبدالعظيم: ٢٠٢١) تشكل مجموعة من السمات الشخصية والمؤهلات العلمية ، التي تمكن العامل من تحقيق أداء متفوق، وبحسب (Fonseca & Picoto: 2020) فإن الجدارات هي حزم معقدة من المهارات ، والمعرفة المتراكمة التي يمارسها الموظفون من خلال العملية التنظيمية التي تمكنهم من تنسيق الأنشطة والاستفادة منها.

ومن ذلك ترى الدراسة الحالية أن الجدارة مزيج متكامل تفاعلي والمتضمنة لكل من المعرفة والمهارات والكفاءات والفهم والقيم والمواقف والدوافع التي تؤدي إلى أداء متميز للفرد ومؤثر في مجال عمله وبذلك فإن مفهوم الجدارة أكثر اتساعاً من مفهومي الكفاءة والمهارة، حيث أنه يتضمن الكفاءة والمهارة وغيرهما.

- مداخل الجدارات :

تتعدد المداخل الخاصة بالجدارات (الشهري : ٢٠٢١) لتتمثل في :

* المدخل العلمي : يتم فيه تحليل الدور وتوصيفه ، بهدف تحديد المعارف والمهارات اللازمة لأداء هذا الدور .

* المدخل النفسي : والذي يركز على مميزات الشخصية بما تملكه من ذخيرة فنية وسلوكية ودوافع ومعامل ذكاء .

*مدخل الأعمال : الذي يستند إلى كون الجدارة ميزة تنافسية .

-ابعاد حزم الجدارت الوظيفية الرقمية

وتتعدد نتائج الدراسات السابقة في تحديدها لأبعاد الجدارت الوظيفية الرقمية : فترى دراسة (وهبه: ٢٠٢٠)، (Stroo et al : 2020) أن أبعاد الجدارت الوظيفية الرقمية تتمثل في كفاءة الاتصال والتعاون الرقمي، وإدارة بيئة التعلم الرقمية ، وتسهيل الجدارة الرقمية ، الدوافع والاتجاهات، القيم، احتواء الأزمات، والقدرة على العمل فى الظروف المختلفة ، وذهبت دراسة (Rasskazova & Potemkin: 2020) ، (الزهيرى وآخرون :٢٠٢٢) ، أن أبعاد الجدارت الرقمية هي الالمام بعلم الحاسب ، والأمن الرقمي والاتصالات والتعاون الرقمي وانشاء محتوى رقمي، تبادل المحتوى الرقمي من خلال مختلف التقنيات الرقمية، ورأت دراسة (Falloon :2020)،(عثمان : ٢٠٢١) أن أبعاد الجدارت الرقمية هي التخطيط ، والعلاقات الإنسانية، والتوجيه، واتخاذ القرار، والاشراف، والتقييم، والتطوير، والتفكير، استخدام الأجهزة والتطبيقات ومهارات التواصل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، الاستعداد لاستخدام تقنيات التعلم الرقمية، وأضافت دراسة(Cheng & Salamzadeh:2020)،(عبد العظيم:٢٠٢١)،(شعيب والنجار :٢٠٢٠)،(Rasskazova & Potemkin :2020) أن أبعاد الجدارت الرقمية للقيادات تتمثل في مهارات الاتصال الإلكتروني ومهارات التغيير والمهارات الاجتماعية والمهارات التقنية ، كفاءة الاتصالات الإلكترونية وكفاءة الثقة الإلكترونية ، الاتصالات الإدارية الرقمية، و المهنية الرقمية .

ومن خلال الدراسات السابقة الخاصة بأبعاد حزم الجدارت الوظيفية الرقمية ، فإنه من الممكن تحديد الابعاد التالية :

- جدارت الاتصالات الرقمية وتعنى بالمهارات المعرفية اللازمة لاستخدام قنوات الاتصال الرقمية المناسبة واستخدام عمليات البحث على الإنترنت، مثل مهارات التفكير النقدي والتفكير

المرن و مهارات الحوسبة الإلكترونية والرقمية بما يساهم في انجاز مهام الاتصالات الرقمية بالشركة .

- **جدارات إنجاز العمل** : وهي تعبر عن مدى توفر المهارات المتعلقة بالحزمة الإنتاجية والحزمة الشخصية والسلوكية و الحزمة القيادية والتي تسمح بإنجاز الوظائف داخل الشركة ، بما في ذلك المهارات المستخدمة في التطبيقات الرقمية عند ممارسة مهام العمل الوظيفي ، وتطور نماذج أعمال جديدة متضمنة لوسائط رقمية .

-**جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي** وكذلك توظيف التطبيقات الرقمية والمهارات الاجتماعية للموظف في التواصل مع الزملاء والمشرفين وشركاء الأعمال ، وبما يدعم سلوكيات المناصرة الرقمية للموظف .

- **هندسة العمل الجديدة وهي** تبيين الآلية المناسبة لرقمنة كل من ثقافة المنظمة وسلوكيات الموظف وإيجاد بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنيات الحاسب الآلي والانترنت ، ودمج المعرفة في بيئة العمل بما يساهم في تجاوز الموظف لمسؤولياته الرسمية إلى تأييد ومناصرة الشركة وذلك بهدف إنجاز مهام وظيفية منظمة ومميزة، و بما يساهم في تحقيق ترقية رقمية شاملة .

٢/٢ سلوك المناصرة الرقمي للموظف The employee's digital advocacy behavior

- مفهوم سلوك المناصرة الرقمي للموظف

على الرغم من الأهمية المتزايدة لسلوك المناصرة الرقمي للموظف ، إلا أنه لا يوجد تعريف واضح قد تم اتفاق الباحثون عليه . فقد عرفه (Fonseca & Picoto :2020) على أنها الترويج للمنظمة من قبل موظفيها ، فهي (Li et al :2021) ، استعداد الموظفين للعمل " كمسوقين بدوام جزئي " ، (Meyer et al :2022) ، حيث تبين دراسة (Bipp & Oberander) أن السلوك الإيجابي الشفهي بين الموظفين بهدف دعم منظماتهم والمنتجات والخدمات التي يقدمونها للجمهور الخارجي مثل الأصدقاء ، الأسرة ، والعملاء وأضاف (Tao et al :2022) أن المناصرة لا تقتصر على الكلام الإيجابي الشفهي فحسب ؛ بل يتضمن أيضاً الدفاع عن شركة عندما تتعرض للهجوم، وبينت دراسة (Zill et al :2021) أن هذا

الدفاع يتم عن طريق نشر معلومات إيجابية يسعى الموظفون من خلالها إلى التأكيد على مزايا السمعة الطيبة لمنظماتهم .

وترى الدراسة الحالية أن مفهوم سلوك المناصرة الرقمي الموظف هو سلوك التأييد التطوعي للموظف للدفاع عن منظمته أو منتجاتها أو علاماتها التجارية بهدف دعم منظماتهم والمنتجات والخدمات التي يقدمونها باستخدام قنوات الاتصال الرقمية المناسبة والمتاحة، للتواصل مع الزملاء والمشرفين وشركاء الأعمال وبما يجسد التقارب والوحدة بين الموظف ومنظمته.

-أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف

وتتعدد نتائج الدراسات السابقة في تحديدها لأبعاد سلوك المناصرة الرقمي الموظف : فترى دراسة (Thelen :2020) ،(Made et al :2020) أن أبعاد سلوك المناصرة الرقمي الموظف تتمثل في امكانية توظيف البيانات والمعلومات والمحتوى الرقمي ، وأضافت دراسة (Thelen :2021) ،(Zelenka.& Mazurchenko: 2022) ، (et et al :2020) أبعاداً أخرى متمثلة في التفاعل من خلال التقنيات الرقمية ، الدفاع عن المنظمة من النقد ، الاقتناع بمكان العمل ، كما أعربت دراسة كل من Thelen & (Formanchuk :2022) ، (Kassim et al:2021) عن التعاون من خلال التواصل الرقمي ، إدارة البيانات والمعلومات -البناء السلوكي - التعزيز الطوعي- الدفاع عن المنظمة من خلال مراجعة الدراسات السابقة حول أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، حددت الدراسة الحالية الأبعاد التالية :-

*البناء النفسي للموظف : والتي تعنى معرفة الموظف المتعمقة بالمنظمة والتفاعل المنتظم مع أصحاب المصالح المتنوعين، ومدى تأثير التقنيات والخدمات الرقمية في تشكيل بناء الموظف النفسي وأثر ذلك على انخراطه في السلوكيات الداعمة والأدوار الإضافية بالمنظمة.

*الرفاهية الرقمية هي الاستخدام الواعي للتقنيات الرقمية التي تمكن الموظف من التعامل مع الرقمية المهنية ، متسقاً مع أهدافه الشخصية والقيمية طويلة المدى ، وبما يؤثر على رفاهية الموظف وفهمه لذاته عند تواصله بالمجتمع الرقمي .

ثالثا: الدراسات السابقة واستنتاج فروض الدراسة

وتتناول الدراسات الخاصة بالعلاقة بين متغيرات الدراسة ، ثم استنتاج فروض الدراسة والتعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية ونموذج الدراسة وذلك على النحو التالي :

١- حزم الجدارات الوظيفية الرقمية وسلوك المناصرة الرقمية للمناصرة

أعربت دراسة (Nasrul *et al* : 2020) أن الدافع الفردي للتوظيف يؤثر بشكل مباشر على الجدارات الوظيفية ، حيث أن امتلاك الموظف للمعرفة وتوفر مهارات متعددة لديه ، تمكنه من إنجازه للأعمال المسندة إليه وانخراطه في عمله ، فبحسب (حماد : ٢٠٢٠) تدعم التكنولوجيا سلوكيات الموارد البشرية في المجال الرقمي لتزيد من كفاءة الموظف والتي تؤثر إيجابياً على أدائه الوظيفي ، كما أن (Stroo *et al* :2021) مهاراته الوظيفية تساهم في مناصره للمنظمة لمواجهتها التغييرات المتلاحقة والتكيف معها وتحقيق الأهداف التنظيمية ، ووضحت دراسة (Formanchuk :2022) (Thelen &) أن ارتباط الموظف بمنظمته يعد إحدى الدوافع الرئيسية لمشاركته في مناصرة العمل ، ويؤهله لتفهم رؤية المنظمة ، كما أن مشاركة الموظفين للقيادات في اتخاذها القرار ، يجعلهم أكثر رغبة للانخراط في سلوكيات المناصرة ، فجودة العلاقة (Benavides *et al* :2020) بين الموظفين وأصحاب المصلحة يؤثر على ولاء الموظفين ، حيث يخلق الدافع للمحافظة على هذه العلاقة ، ومن ثم يمكن أن ينتج عن الاستثمار - في هذه العلاقة - مناصرة الموظف بشكل إيجابي لأصحاب العمل والدفاع عن منتجاتهم - وبناء على ما سبق يمكن صياغة الفرض الأول والثاني كما يلي

الفرض الأول والذي ينص على أنه يختلف تأثير المتغير المستقل "حزم الجدارات الوظيفية الرقمية" على "المتغير التابع" سلوك المناصرة الرقمية للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الثاني : والذي ينص على أنه يختلف تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمية للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الفرعي الأول :- والذي ينص على : وجود تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات الاتصالات الرقمية على سلوك المناصرة الرقمية للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الفرعي الثاني والذي ينص على : وجود تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات انجاز العمل الوظيفي على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة
الفرض الفرعي الثالث والذي ينص على : وجود تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات العمل التقاعلي والتعاون الرقمي على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الفرعي الرابع والذي ينص على : وجود تأثير ذو ذات دلالة احصائية لهندسة العمل الجديدة على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة

٢- حزم الجدارات الوظيفية الرقمية **digital job competencies packages**

تتعدد الدراسات التي تتناول حزم الجدارات الوظيفية الرقمية : حيث أشارت بعض الدراسات إلى حزم الجدارات الوظيفية التقنية كونها متغيراً مستقلاً يؤثر على الأداء الوظيفي ، ولما كانت الجدارات الوظيفية هي مجموعة الصفات التي يمتلكها الفرد ويستخدمها بطريقة مناسبة لإنجاز الأداء المطلوب (Liu et al:2022) فإن الجدارات الوظيفية الرقمية تساهم في تحسين أداء الموظفين وبما يؤثر على نجاح الشركة في تحقيق أهدافها ، وبحسب (2021 : Santos et al) فإن توفر حزمة الجدارات السلوكية الإنتاجية والفنية يحقق تفوقاً في صنع القرار وحل المشكلات الصعبة ، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر فعالية ، حيث بين (Salman et al : 2020) ، (عبد الستار وعثمان : ٢٠٢٢) ان تطوير فرق العمل وتشجيع العمل الجماعي - كمدخل لتنمية الجدارات الوظيفية الرقمية- قد ساهم في التغلب على تحديات بيئة العمل و تحقيق معدلات أداء متميزة وقياسية ، فقد كشفت دراسة (Yu & Moon : 2021) أن آلية التوجيه الاستراتيجي في تأثيرها على الأداء التنظيمي قد تمت من خلال الجدارة الرقمية ، أي أن (الشهري : ٢٠٢١) المنظمات قد كونت كفاءة جديدة للموارد الرقمية من خلال صياغة رقمية استراتيجية ، فالتحول الرقمي يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وتغيير اهداف العاملين .

كما تناولت دراسات أخرى حزم الجدارات الوظيفية التقنية كونها متغيراً تابعاً : فقد بينت دراسة (عبد الرحمن : ٢٠٢٠) وجود علاقة موجبة بين رأس المال الفكري وتطوير الجدارات

الوظيفية ، حيث أثبت (Bhaker:2020) وجود علاقة بين إدارة المواهب وإدارة جدارات العاملين بشركات قطاع تكنولوجيا المعلومات، وبحسب (Ortiza et al : 2020) سهلت الرقمنة مجالات للتعليم التنظيمي ، كما سمحت للمنظمات بالابتكار لتطوير الأداء الوظيفي وتشكيل الجدارات الوظيفية المرتكزة على التقنيات.

وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة الفرض الثالث كما يلي :-

الفرض الثالث : والذي ينص على أنه يختلف تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة

٣- سلوك مناصرة الموظف الرقمي *job competencies Employee Advocacy*

تساهم تكنولوجيا المعلومات في تقديم تجربة رقمية للموظفين (Benavides et al :2020) حيث تؤدي تقنية المعلومات عموماً والخدمات الإلكترونية والاتصالات خصوصاً دوراً فاعلاً في تعزيز أنشطة البحث والتطوير، كما أنها تقود إلى استحداث أنماط إدارية جديدة وتحقيق أهداف التحول الرقمي، حيث (Thoma:2020) يعد سلوك مناصرة الموظف الرقمي دمجاً لأنواع جديدة من استراتيجيات التسويق لمنتجات الشركة ، وتوصلاً مع ما سبق (حماد : ٢٠٢٠) فإن تطبيق عملية التحول الرقمي قد أدى إلى مزيد من الالتزام التنظيمي و(منصور : ٢٠٢١) تحسين القدرات الرقمية للقادة والمرؤوسين ، فبحسب دراسة (Efdhan et al/et al :2021) فإن استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤثر على سلوك مناصرة الموظف الرقمي، حيث أن معالجة المعلومات إلكترونياً يؤثر إيجابياً على سلوك مناصرة الموظف الرقمي من حيث الكمية والجودة و سرعة إنجاز العمل ، كما أن (Dutta et al :2021) تعزيز أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يرتبط بعلاقة موجبة مع تشكيل سلوك مناصرة الموظف المرتكزة على التقنيات ، وكذلك (Lee & Kim :2020) فإن مناصرة الموظفين على وسائل التواصل الاجتماعي تتأثر بممارسات الاتصال المتناسقة والقوية بين المنظمات وموظفيها ، مما يدفعهم إلى الدفاع عن منظماتهم ومناصرتها والترويج لمنتجاتها ، وأعربت دراسة (2020 Athota:) عن وجود علاقة موجبة بين رغبة الموظفين في تقديم أنفسهم بشكل إيجابي كممثلين تنظيميين وبين سلوك مناصرتهم الرقمية للمنظمة .

وبناء على ما سبق يمكن استنتاج الفرض الرابع : والذي ينص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

-التعليق على الدراسات السابقة :

وفى ضوء تحليل نتائج الدراسات السابقة يتضح ما يلي:

١-اهتمت بعض الدراسات السابقة التي تناولت حزم الجداريات الوظيفية الرقمية بدراسة علاقتها ببعض المتغيرات الإيجابية مثل تعزيز الميزة التنافسية والأداء المؤسسي أو دراسات تناولتها كونها متغيراً تابعاً لتنمية رأس المال الفكري ولاستراتيجيات إدارة المواهب أو دراسات تناولت كيفية تطوير الجداريات الوظيفية .

٢- تشير بعض الدراسات السابقة التي تناولت سلوك المناصرة الرقمي للموظف إلى تأثيره على التقاني في العمل وإدارة المواهب وعلى تدعيم العلامة التجارية للمنظمة .

٣- تم تطبيق العديد من الدراسات على أعضاء هيئة التدريس أو العاملين بشركات تسويق المنتجات من السلع ، إلا أن هناك ندرة في الدراسات المطبقة على الموظفين بشركات السياحة على حد علم الباحثة .

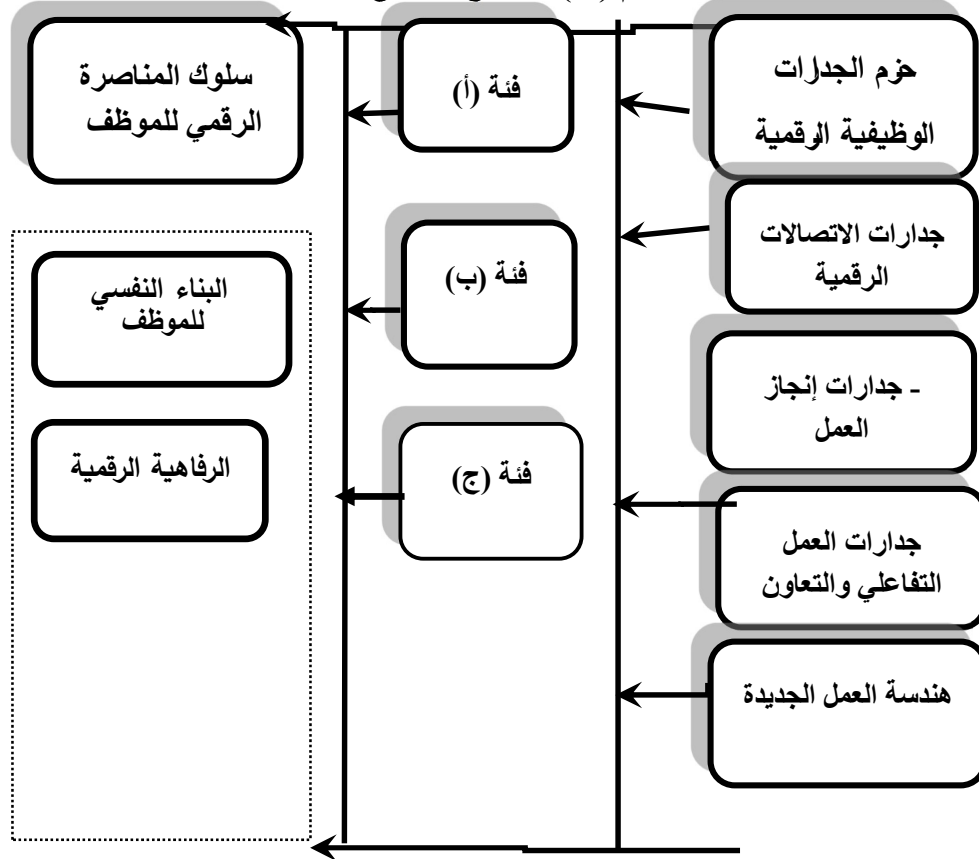
٤- لا توجد دراسة تتناول تأثير حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بالتطبيق على موظفي شركات السياحة بمحافظة دمياط ، على حد علم الباحثة.

-الفجوة البحثية

تم إجراء مسح للأدبيات والدراسات السابقة ،حيث تبين عدم وجود دراسات تناولت تأثير حزم الجداريات الوظيفية الرقمية وسلوك المناصرة الرقمي للموظف ، إضافة إلى أن الدراسات السابقة لم تطبق على موظفي شركات السياحة بمحافظة دمياط على حد علم الباحثة، حيث تم اختيار الأبعاد الخاصة ، بمتغيرات الدراسة لارتباطها بهذه المتغيرات ، كونها تساهم في توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة ،وكذلك ندرة البحوث والدراسات التي تناولت العلاقة بين

المتغيرات سابقة الذكر،. وهذا يدل على وجود فجوة ينبغي التصدي لها، ويبين الشكل رقم (١) النموذج المقترح للدراسة.

شكل رقم (١) النموذج المقترح للدراسة



حيث أن متغيرات الدراسة تتمثل في :-

-المتغير المستقل: حزم الجدارت الوظيفية الرقمية وتتمثل أبعادها في جدارت الاتصالات الرقمية - جدارت إنجاز العمل - جدارت العمل التفاعلي والتعاون الرقمي - هندسة العمل الجديدة.

-المتغير التابع :- سلوك المناصرة الرقمي للموظف وتتمثل أبعاده في البناء النفسي للموظف و الرفاهية الرقمية.

-فروض الدراسة :

تتمثل فروض الدراسة فيما يلي :

الفرض الأول والذي ينص على أنه يختلف تأثير المتغير المستقل "حزم الجدارات الوظيفية الرقمية" على "المتغير التابع" سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الثاني : والذي ينص على أنه يختلف تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الفرعي الأول :- والذي ينص على : وجود تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات الاتصالات الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة أما الفرض الفرعي الثاني :- والذي ينص على : وجود تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات انجاز العمل الوظيفي على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

أما الفرض الفرعي الثالث والذي ينص على : وجود تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الفرعي الرابع والذي ينص على : وجود تأثير ذو ذات دلالة احصائية لهندسة العمل الجديدة على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة

الفرض الثالث : والذي ينص على أنه يختلف تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الرابع : والذي ينص على أنه يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة

رابعاً:- الدراسة الميدانية

والتي تتضمن مجتمع وعينة الدراسة ، وأداة الدراسة ، والأساليب الاحصائية المستخدمة واختبار الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة واختبار فروض الدراسة وذلك على النحو التالي :

١/٤ مجتمع وعينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين القائمين بالعمل في شركات السياحة بمحافظة دمياط والتي يبلغ عددها ٥٨ شركة سياحة (إدارة السياحة بديوان عام محافظة دمياط : ٢٠٢٣) ووفقاً للفئات الثلاث (أ- ب - ج) ، ولعدد (٨ ، ٣٧ ، ١٣) شركة لكل فئة على التوالي.

ونظراً لطبيعة مجتمع البحث تم الاعتماد على العينة الطبقية ، كما تتمثل وحدة المعاينة من جميع الموظفين في كافة شركات السياحة موضع التطبيق، وتم حساب حجم العينة كما يلي :

* تم حساب عدد الشركات الخاصة بكل فئة (أ ، ب ، ج) كعينة طبقية ، ويقدم

(٢ - ٢٤ - ٣) شركة على التوالي ، وبإجمالي قدره ٢٩ شركة سياحة.

* وحيث أنه لا توجد احصائية محددة لعدد العاملين بشركات السياحة المصرية ، فقد تم اختيار (٣٨٤) مفردة كحد أدنى لقبول العينة (مصطفى وآخرون : ٢٠٢١) ، وتم حساب عدد الموظفين بكل فئة وفقاً لنسب تمثيلها بالعينة الطبقية وفي مجتمع البحث موضع التطبيق ، حيث بلغت

(٢٦ - ٣١٨ - ٤٠) مفردة ، وذلك للفئات الثلاث (أ ، ب ، ج) على التوالي

* تم توزيع عدد (٤٩٠) استمارة وذلك لمواجهة النقص المحتمل والاستجابة الضعيفة من قبل المستقضي منهم ، وتم تجميع ٣٩٤ استمارة ، استبعد منها ٦ استمارات غير صالحة للتحليل ، ليبلغ بذلك عدد الاستمارات الصحيحة ٣٨٨ استمارة ، وتم اختبار ٣٨٤ استمارة فقط في التحليل الاحصائي وهو حجم العينة المطلوب، وقد بلغت نسبة الاستجابة للاستمارات الصالحة للتحليل ٧٩ % تقريباً ، ووزعت العينة بشكل متناسب وفقاً لعدد العاملين بالشركات السياحية موضع التطبيق كما في الجدول التالي :

جدول رقم (١) توزيع مفردات عينة الدراسة في شركات السياحة بمجتمع الدراسة

م	الفئات شركات السياحة	عدد الشركات بكل فئة	حجم العينة
١	فئة أ	٢	٢٦
٢	فئة ب	٢٤	٣١٨
٣	فئة ج	٣	٤٠
	الإجمالي	٢٩	٣٨٤

المصدر: من اعداد الباحثة في ضوء بيانات إدارة السياحة بديوان عام محافظة دمياط : ٢٠٢٣

بناء على مما سبق فإن طريقة سحب العينة، وكذلك مستوى تمثيل فئات وحدات المعاينة- وفقاً لنسب البيانات الشخصية للمستقضي منهم -تمثل مؤشراً هاماً للصدق الخارجي لنتائج الدراسة الحالية، مما يرجح إمكانية تعميم تلك النتائج على مجتمع الدراسة، كما أن حجم العينة ٣٨٤ مفردة قد تم وفقاً لتنوع خبراتهم ومؤهلاتهم العلمية، ويوضح الجدول رقم (٢) خصائص عينة البحث وفقاً للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة وذلك كما يلي :

جدول رقم (٢) خصائص عينة البحث بشركات السياحة في مجتمع الدراسة

نوع المؤهل	فئة			
	فئة (أ)	فئة (ب)	فئة (ج)	الإجمالي
سنوات الخبرة	التكرارات	التكرارات	التكرارات	التكرارات
كثيرة	أقل من ١٠ سنوات	٣	٥	٩
	من ١٠ إلى ٢٠ سنة	١	١٧	١٩
	أكثر من ٢٠ سنة	-	٢	٣
	المجموع	٤	٢٤	٣١
متوسطة وما يعادلها	أقل من ١٠ سنوات	٦	٣٤	٤٧
	من ١٠ إلى ٢٠ سنة	١	٣٥	٤٠
	أكثر من ٢٠ سنة	١	٢٩	٣٣
	المجموع	٨	٩٨	١٢٠
الجامعي	أقل من ١٠ سنوات	٥	٦٩	٨١
	من ١٠ إلى ٢٠ سنة	٤	٧٨	٩٢
	أكثر من ٢٠ سنة	٥	٤٩	٦٠
	المجموع	١٤	١٩٦	٢٣٣
الإجمالي	٢٦	٣١٨	٤٠	٣٨٤

٢/٤ أداة الدراسة واجراءاتها :

-اعتمدت الباحثة على تجميع بيانات الدراسة الميدانية على قامة الاستقصاء موجهة إلى مفردات عينة البحث ، وهم الموظفون بشركات السياحة بمحافظة دمياط .

- تم استخدام قائمة الاستقصاء، وهي ملائمة للدراسة من حيث الجهد والإمكانات.

-بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها، وفي ضوء الإطار النظري ومن واقع الدراسات السابقة تم تحديد المحتويات الأساسية لقائمة الاستقصاء (المتغيرات والأبعاد الخاصة بكل متغير).

- اشتملت القائمة على قسمين أساسيين هما:

الجزء الأول: معلومات عن مجتمع الدراسة والسمات الشخصية للمستقصي منه.

الجزء الثاني: ويشمل مجموعة من العبارات (٤٠) عبارة وزعت باستخدام المقياس الخماسي المتدرج ويتضح فيه متغيرات الدراسة وطرق قياسها كما يلي :-

-المحور الأول: حزم الجدارات الوظيفية الرقمية ويتكون من (٢٤) عبارة موزعة على أربعة أبعاد :

* **البعد الأول :** جدارات الاتصالات الرقمية ويتكون من (٦) عبارات وقياس هذا البعد مدى المام المستقصي منه بالمهارات المعرفية اللازمة لاستخدام قنوات الاتصال الرقمية المناسبة واستخدام عمليات البحث على الإنترنت، ومهارات التفكير النقدي واستخدام الوسائط التكنولوجية الرقمية، والالتزام بقواعد الامن عند حفظ البيانات وتطوير البرمجيات والحصول على المعلومات من خلال استخدام الرقمنة لإنجاز العمل بكفاءة .

* **البعد الثاني:** جدارات إنجاز العمل ويتكون من (٦) عبارات ، وقياس هذا البعد مدى توفر المهارات المتعلقة بالحزمة الإنتاجية والحزمة الشخصية والسلوكية للمستقصي منه بكفاءة، بما في ذلك مهارات استخدام التطبيقات الرقمية عند ممارسة مهام العمل الوظيفي ، وتطور نماذج أعمال جديدة متضمنة لوسائط رقمية.

البعد الثالث : جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي ويتكون من (٦) عبارات وقياس هذا البعد مدى توظيف المستقصي منه للتطبيقات الرقمية والمهارات الاجتماعية بتحقيق

التواصل مع الزملاء والمشرفين وشركاء الأعمال ، وبما يدعم سلوكيات المناصرة الرقمية للموظف .

* **البعد الرابع: هندسة العمل الجديدة** ويتكون من (٦) ويقيس هذا البعد الآلية المناسبة لرقمنة كل من ثقافة المنظمة وسلوكيات المستقسي منه ، ومدى توفير القيادات بشركات السياحة لثقافة رقمية تمكن الموظفين من استخدام التطبيقات الرقمية في مناصرتهم الرقمية للشركة ، وإيجاد بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنيات الحاسب الآلي والانترنت ، ودمج المعرفة في بيئة العمل بما يساهم في تجاوز الموظف لمسؤولياته الرسمية إلى تأييد ومناصرة الشركة وذلك بهدف إنجاز مهام وظيفية منتظمة ومميزة، و بما يدعم تحقيق ترقية رقمية شاملة .

المحور الثاني: سلوك المناصرة الرقمي للموظف ويتكون (١٦) عبارة موزعة على بعدين:

* **البعد الأول : البناء النفسي للموظف**، ويتكون من (١٠) عبارات ويقيس هذا البعد مدى معرفة المستقسي منه المتعمقة بالمنظمة والتفاعل المنتظم مع أصحاب المصالح المتنوعين، ومدى تأثير التقنيات والخدمات الرقمية في تشكيل هذا التفاعل ، وأثر ذلك على انخراطه في السلوكيات الداعمة والأدوار الإضافية بالمنظمة.

* **البعد الثاني: الرفاهية الرقمية** ويتكون من (٦) عبارات ويقيس هذا البعد مدى الاستخدام الواعي للتقنيات الرقمية التي تمكن المستقسي منه من التعامل مع الرقمية المهنية ، متسقاً مع أهدافه الشخصية والقيمة طويلة المدى ،وبما يؤثر على رفاهية الموظف وفهمه لذاته عند تواصله بالمجتمع الرقمي.

٣/٤ أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

تم استخدام حزم التحليل الاحصائي (SPSS Version 23) ، وذلك لإجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ، وقد اشتمل التحليل الإحصائي على العديد من الأساليب الإحصائية مثل : معامل الاعتمادية و الانحدار المتعدد وتحليل الارتباط .

٤/٤ اختبار الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

وتم تقييم القائمة بإجراء اختبارات الصدق والثبات بغرض التأكد من أنها تحقق الأغراض المرجوة ، كما يلي :

جدول رقم (٣) اختبار الثبات والصدق لمتغيرات وأبعاد الدراسة

معامل الصدق	معامل الثبات ألفا	المتغيرات والأبعاد الخاصة بكل متغير
٠.٩٨٥	٠.٩٧٢	المتغير المستقل: حزم الجدارات الوظيفية الرقمية
٠.٩٦٧	٠.٩٣٧	البعد الأول: جدارات الاتصالات الرقمية
٠.٩٢٧	٠.٨٦٠	البعد الثاني: - جدارات إنجاز العمل
٠.٩٥٩	٠.٩٢٠	البعد الثالث: جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي
٠.٨٨٣	٠.٧٨٠	البعد الرابع: هندسة العمل الجديدة
٠.٩٧٠	٠.٩٤٢	المتغير التابع: سلوك المناصرة الرقمي للموظف
٠.٩٠٧	٠.٨٢٤	البعد الاول: البناء النفسي للموظف
٠.٩٤٤	٠.٨٩٣	البعد الثاني: الرفاهية الرقمية

تم باستخدام أسلوب الارتباط (ألفا كرونباخ) لقياس درجة الاعتمادية للمقاييس المستخدمة لمتغيرات الدراسة والتي اتضح منها أن قيم ألفا تراوحت بين ٠.٧٨٠ ، ٠.٩٧٢ ، وبلغ معامل الثبات للاستبيان ككل (٠.٩١٢) وهي درجة مناسبة تؤكد على ثبات المقاييس المستخدمة ويمكن الاعتماد عليها لقياس متغيرات البحث ، حيث أنها أكبر من (٠.٧٠) ، كما بلغت قيمة معاملات الصدق ما بين

(٠.٨٨٣ ، ٠.٩٨٥) ومن ذلك نجد أن هذه المقاييس ستعطي نفس النتيجة إذا تم استخدامها مرة أخرى ، فضلاً عن وضوحها وخلوها من الأخطاء العشوائية إلى حد كبير ، فهي ذات دلالة جيدة لتحقيق أهداف البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع البحث الكلي.

٥/٤ اختبار فروض الدراسة للنموذج المقترح

الفرض الأول والذي ينص على أنه يختلف تأثير المتغير المستقل "حزم الجداريات الوظيفية الرقمية" على "المتغير التابع" سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

ولاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام اسلوب الانحدار لبيان تأثير المتغير المستقل "حزم الجداريات الوظيفية الرقمية" على "المتغير التابع" سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة ، ثم تأثير المتغير المستقل " حزم الجداريات الوظيفية الرقمية" على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في كل فئة من فئات شركات السياحة محل الدراسة على حدة وذلك كما يلي :

جدول رقم (٤) نتائج اختبار تأثير المتغير المستقل "حزم الجداريات الوظيفية الرقمية"

على سلوك المناصرة الرقمي للموظف

أنوع الشركات	التحليلات الاحصائية	قيم F	مستوى معنوية	R	R ²	B	مستوى معنوية	الخطأ المعياري
المتغيرات: سلوك المناصرة الرقمي للموظف								
مستوى الدراسة الكلي	"المتغير المستقل" حزم الجداريات الوظيفية الرقمية"	١٧٣٨.١	٠.٠٠٠	٠.٩٠٥	٠.٨٢	٠.٤٦٨	٠.٠٠٠	-
فئة (١)		٤.١٠٩	٠.٠٥٤	٠.٣٨٢	٠.١٤٥	٠.١٢٣	٠.٠٥٤	٣
فئة (٢)		١٠٢٧.٧	٠.٠٠٠	٠.٨٧٥	٠.٧٦٥	٠.٤٤٠	٠.٠٠٠	٢
فئة (٣)		٣٥٨.٨٦	٠.٠٠٠	٠.٩٥٠	٠.٩٠	٠.٤٤٨	٠.٠٠٠	١

بين الجدول رقم (٣) ما يلي :-

-قيمة مستوى الدلالة لاختبار صحة النموذج الإجمالي (اختبار F) أقل من مستوى المعنوية (٠.٠١) لمجتمع الدراسة الكلي ، وهذا يعنى امكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر ، وبالتالي امكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة .

- عند دراسة تأثير حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على " المتغير التابع "سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة ؛ بلغ قيمة (F) ١٧٣٨.١ ، مما يبين أن الارتباط بينهما ارتباطاً حقيقياً ، كما بلغ قيمة معامل الارتباط (٠.٩٠٥) وبإشارة موجبة، وهو يعكس علاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغيرين ، وكانت قيمة معامل التحديد ٠.٨٢ مما يبين أن المتغير المستقل يساهم في تفسير ٨٢٪ تقريباً من التغير في سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، أما تحليل المسار فقد أوضح أنه عندما يرتفع مستوى حزم الجداريات الوظيفية الرقمية بمقدار ١ ، ترتفع سلوك مناصرة الموظف الرقمي بمقدار ٠.٤٦٨ ، وفقاً للمعادلة :

$$\text{سلوك المناصرة الرقمي للموظف} = ١٦.١٨٧ + ٠.٤٦٨ \text{ حزم الجداريات الوظيفية الرقمية}$$

- وعند دراسة تأثير " المتغير المستقل "حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على " المتغير التابع "سلوك المناصرة الرقمي للموظف للفئات الثلاث لشركات السياحة بمجتمع الدراسة ، كانت النتائج كما يلي :-

بالنسبة للفئة (أ) : بلغ قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على" المتغير التابع "سلوك المناصرة الرقمي للموظف (٠.٣٨٢) وبإشارة موجبة ، وهو يعكس علاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغيرين ، كما يبين معامل التحديد أن المتغير المستقل يساهم في تفسير ١٥٪ تقريباً من التغير في سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، أما تحليل المسار فقد أوضح أنه عندما يرتفع مستوى حزم الجداريات الوظيفية الرقمية بمقدار ١ ، ترتفع سلوك مناصرة الموظف الرقمي بمقدار ٠.١٢٣ وفقاً للمعادلة :

$$\text{سلوك المناصرة الرقمي للموظف} = ٥٧.١٩٢ + ٠.١٢٣ \text{ حزم الجداريات الوظيفية الرقمية}$$

بالنسبة للفئة (ب) : بلغ قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على" المتغير التابع "سلوك المناصرة الرقمي للموظف (٠.٨٧٥) وبإشارة موجبة، وهو يعكس علاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغيرين ، كما يبين معامل التحديد أن المتغير المستقل يساهم في ٧٧٪ تقريباً من التغير في سلوك المناصرة الرقمي

للموظف ، أما تحليل المسار فقد أوضح أنه عندما يرتفع مستوى حزم الجداريات الوظيفية الرقمية بمقدار ١ ، ترتفع سلوك مناصرة الموظف الرقمي بمقدار ٠.٤٤٠. وفقاص للمعادلة :

$$\text{سلوك المناصرة الرقمي للموظف} = ١٩.٤٨٢ + ٠.٤٤٠ \times \text{حزم الجداريات الوظيفية الرقمية}$$

بالنسبة للفئة (ج) : بلغ قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على" المتغير التابع "سلوك المناصرة الرقمي للموظف (٠.٩٥) وبإشارة موجبة ، وهو يعكس علاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغيرين ، كما يبين معامل التحديد أن المتغير المستقل يساهم في ٩٠ % تقريبا من التغير في سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، أما تحليل المسار فقد أوضح أنه عندما يرتفع مستوى حزم الجداريات الوظيفية الرقمية بمقدار ١ ، ترتفع سلوك مناصرة الموظف الرقمي بمقدار ٠.٤٤٨ وفقا للمعادلة :

$$\text{سلوك المناصرة الرقمي للموظف} = ١٢.٧٤٧ + ٠.٤٤٨ \times \text{حزم الجداريات الوظيفية الرقمية}$$

- عند ترتيب الفئات الأكثر تأثيرا " للمتغير المستقل "حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على " المتغير التابع " على سلوك المناصرة الرقمي للموظف، وذلك للفئات الثلاث لشركات السياحة:- كان الترتيب (ج - ب - أ) ووفقا لقيم B (٠.٤٤٨ - ٠.٤٤٠ - ٠.١٢٣) على التوالي .

وعليه فقد ثبت صحة الفرض الأول والذي ينص على أنه يختلف تأثير المتغير المستقل "حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على المتغير التابع " سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الثانى : والذي ينص على أنه يختلف تأثير أبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

لاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام اسلوب الانحدار لبيان اختلاف تأثير كل بعد من حزم أبعاد الجداريات الوظيفية الرقمية " على حدة " و المتمثلة في (جداريات الاتصالات الرقمية - جداريات انجاز العمل الوظيفي -جداريات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي -

هندسة العمل الجديدة (على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة ، ثم تأثير أبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية "اجمالا" على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بالشركات محل الدراسة .

ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار تأثير كل بعد من أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف.

جدول رقم (٥) تأثير كل بعد من أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية

على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بشركات السياحة محل الدراسة

المتغير التابع : سلوك المناصرة الرقمي للموظف							أبعاد المتغير المستقل
التحليلات الاحصائية							
ترتيب	معنوية	B	R ²	R	معنوية	(F)	
٤	٠,٠٠٠	١,٢٧٠	٠,٨١٣	٠,٩٠٢	٠,٠٠٠	١٦٦١,٩٨٣	جدارات الاتصالات الرقمية
٢	٠,٠٠٠	١,٨٣٦	٠,٦٥٠	٠,٨١٣	٠,٠٠٠	٧٤٢,٥٥٠	جدارات انجاز العمل الوظيفي
٣	٠,٠٠٠	١,٣٥٧	٠,٧٣	٠,٨٥	٠,٠٠٠	١٠٣٥,٢٧٠	جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي
١	٠,٠٠٠	٢,١٥٣	٠,٤٧٦	٠,٦٩٠	٠,٠٠٠	٣٦٤,٨٦٢	هندسة العمل الجديدة

يتضح من جدول رقم (٥) تأثير كل بعد من أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف وذلك كما يلي :

الفرض الفرعي الأول :- والذي ينص على : وجود تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات الاتصالات الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

فقد بينت نتائج التحليل الإحصائي معنوية وايجابية هذه العلاقة ، فبلغت قيمة F (١٦٦١.٩٨٣) ، مما يشير إلى أن الارتباط بين المتغيرين ارتباط حقيقي ، و بلغ قيمة معامل الارتباط (٠.٩٠٢) وبإشارة موجبة، وهو يعكس علاقة ارتباط طردية موجبة بين

المتغيرين، كما أن معامل التحديد قيمته (٠.٨١٣) مما يبين ان جدارات الاتصالات الرقمية يساهم في تفسير ٨١٪ تقريباً من التغير في سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، أما تحليل المسار فقد أوضح أنه عندما يرتفع مستوى جدارات الاتصالات الرقمية بمقدار ١ ، ترتفع سلوك المناصرة الرقمي بمقدار ١.٢٧٠ وفقاً للمعادلة :-

سلوك المناصرة الرقمي للموظف = ٣٤.٧٨٧ + ١.٢٧٠ جدارات الاتصالات الرقمية

وبناء على نتائج اختبار الفرض الفرعي الاول ، فإنه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات الاتصالات الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الفرعي الثاني والذي ينص على : وجود تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات انجاز العمل الوظيفي على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

فقد بينت نتائج التحليل الإحصائي معنوية وايجابية هذه العلاقة ، فبلغت قيمة F (٧٤٢.٥٥٠) ، مما يشير إلى أن الارتباط بين المتغيرين ارتباط حقيقي ، حيث بلغ قيمة معامل الارتباط (٠.٨١٣) ، وبإشارة موجبة، وهو يعكس علاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغيرين ، كما يبين معامل التحديد أن جدارات انجاز العمل الوظيفي يساهم في تفسير ٦٥٪ من التغير في سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، أما تحليل المسار فقد أوضح أنه عندما يرتفع مستوى جدارات انجاز العمل الوظيفي بمقدار ١ ، ترتفع سلوك المناصرة الرقمي بمقدار ١.٨٣٦ وفقاً للمعادلة :

سلوك المناصرة الرقمي للموظف = ١٥.٨٠٠ + ١.٨٣٦ جدارات انجاز العمل الوظيفي

وبناء على نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني فإنه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات انجاز العمل الوظيفي على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض القرعى الثالث والذى ينص على : وجود تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

فقد بينت نتائج التحليل الإحصائي معنوية وايجابية هذه العلاقة ،فبلغت قيمة F (١٠٣٥.٢٧٠) ، مما يشير إلى أن الارتباط بين المتغيرين ارتباط حقيقي ، حيث بلغ قيمة معامل الارتباط (٠.٨٥) وبإشارة موجبة، وهو يعكس علاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغيرين ،كما يبين معامل التحديد أن جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي يساهم في تفسير ٧٣ % من التغير في سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، أما تحليل المسار فقد أوضح أنه عندما يرتفع مستوى جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي بمقدار ١ ، ترتفع سلوك مناصرة الموظف الرقمي بمقدار ١.٣٥٧ وفقا للمعادلة :

سلوك المناصرة الرقمي للموظف = ٣٠.٧٣٤ + ١.٣٥٧ جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي

وبناء على نتائج اختبار الفرض الفرعى الثالث فإنه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لجدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الفرعى الرابع والذى ينص على : وجود تأثير ذو دلالة احصائية لهندسة العمل الجديدة على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

فقد بينت نتائج التحليل الإحصائي معنوية وايجابية هذه العلاقة ،فبلغت قيمة F (٣٦٤.٨٦٢) ، مما يشير إلى أن الارتباط بين المتغيرين ارتباط حقيقي ، حيث بلغ قيمة معامل الارتباط (٠.٦٩) وبإشارة موجبة، وهو يعكس علاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغيرين، كما يبين معامل التحديد أن هندسة العمل الجديدة يساهم في تفسير ٤٨ % من التغير في سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، أما تحليل المسار فقد أوضح أنه عندما يرتفع

هندسة العمل الجديدة بمقدار ١ ، ترتفع سلوك مناصرة الموظف الرقمي بمقدار (٢.١٥٣)
وفقا للمعادلة :

$$\text{سلوك المناصرة الرقمي للموظف} = ٦.١٩٠ + ٢.١٥٣ \text{ هندسة العمل الجديدة}$$

وبناء على نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع فإنه يوجد تأثير ذو دلالة لهندسة العمل الجديدة على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

ومما سبق يمكن استنتاج اختلاف تأثير أبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية المتمثلة في (جدارات الاتصالات الرقمية - جدارات انجاز العمل الوظيفي - جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي - هندسة العمل الجديدة) على سلوك المناصرة الرقمي للموظف لشركات السياحة بمجتمع الدراسة .

كما يتبين من الجدول رقم (٥) ترتيب الأهمية المسببة لأبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية في تأثيرها على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة ، وهي (هندسة العمل الجديدة - جدارات انجاز العمل الوظيفي - جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي - جدارات الاتصالات الرقمية) وللقيم (٢.١٥٣ - ١.٨٣٦ - ١.٣٥٧ - ١.٢٧٠) على التوالي .

ومن الممكن توضيح نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية "اجمالياً على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة كما يلي :

جدول رقم (٦) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لترتب الأهمية النسبية لأبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بشركات السياحة محل الدراسة

المتغير التابع : سلوك المناصرة الرقمي للموظف						أبعاد المتغير المستقل
التحليلات الاحصائية						
معنوية	B	R ²	R	معنوية	(F)	
٠,٠٠	٠,٧٤٦	٠,٨٤٨	٠,٩٢١	٠,٠٠٠	٥٢٨.٧٢١	جداريات الاتصالات الرقمية
٠,٠٠	٠,٤٢٨					جداريات انجاز العمل الوظيفي
٠,٠٠	٠,٤١٩					جداريات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي
٠,٧١١	٠,٠٣٨ -					هندسة العمل الجديدة

يوضح الجدول السابق ما يلي :

- قيمة مستوى الدلالة لاختبار صحة النموذج الإجمالي (اختبار f) أقل من مستوى المعنوية (٠.٠٠) بشركات السياحة بمجتمع الدراسة ، وهذا يعنى امكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر ، وبالتالي امكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة .

- بلغت قيمة (F) ٥٢٨.٧٢١ ، مما يشير إلى أن الارتباط بين أبعاد الجداريات الرقمية الوظيفية وسلوك المناصرة الرقمي للموظف ارتباط حقيقي ، وأن علاقة الارتباط طردية ، كما انها علاقة قوية (٠.٩٢١) ، ولقد انعكس ذلك على قيمة معامل التحديد والذي بلغ (٠.٨٤٨) ، مما يعنى أن أبعاد الجداريات الرقمية الوظيفية تساهم في تفسير ٨٥٪ تقريباً من التغير في سلوك المناصرة الرقمي للموظف .

- تتمثل معاملات أبعاد متغيرات المستقل التي دخلت في معادلة الانحدار للتنبؤ بقيمة المتغير التابع، بشركات السياحة محل الدراسة ولجميع الفئات كما يلي : (جداريات

الاتصالات الرقمية-جدارات انجاز العمل الوظيفي -جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي - هندسة العمل الجديدة) ، ولقيم (٠.٧٤٦ - ٠.٤٢٨ - ٠.٤١٩ - (- ٠.٠٣٨) على التوالي.

- يمكن صياغة معادلة التنبؤ بقيمة المتغير التابع كما يلي :-

سلوك المناصرة الرقمي للموظف = ٢٥.٩٦١ + (٠.٧٤٦ * جدارات الاتصالات الرقمية) + (٠.٤٢٨ * جدارات انجاز العمل الوظيفي) + (٠.٤١٩ * جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي) + (- ٠.٠٣٨ * هندسة العمل الجديدة) .

مما يثبت صحة الفرض الثاني والذي ينص على أنه يختلف تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

الفرض الثالث : والذي ينص على أنه يختلف تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة

لاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام اسلوب الانحدار المتعدد لبيان مدى اختلاف تأثير كل بعد من حزم الجدارات الوظيفية الرقمية المتمثلة في (جدارات الاتصالات الرقمية - جدارات انجاز العمل الوظيفي -جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي - هندسة العمل الجديدة) على سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف كل فئة من الفئات الثلاث لشركات السياحة بمجتمع الدراسة كل بعد على حدة ، ، وكذلك اهم أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية الأكثر تأثيرا على سلوك المناصرة الرقمي للموظف لكل فئة من الفئات الثلاث لشركات السياحة (أ ب - ج) على حدة ، كما هو مبين في يوضح الجدول التالي:-

جدول رقم (٧) نتائج الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية

على سلوك المناصرة الرقمي للموظف

المتغير التابع : سلوك المناصرة الرقمي للموظف						المتغيرات	نوع الشركات
معنوية	B	R ²	R	معنوية	(F)	التحليلات الاحصائية	
٠,٠١٥	٠,١٤٦	٠,٨٧٢	٠,٩٣٤	٠,٠٠٠	٣٥,٦٨٦	جداريات الاتصالات الرقمية	فئة (أ)
٠,٠١٥	٠,٣٠٣					جداريات انجاز العمل	
٠,٧٤٥	٠,٠٢٥					جداريات العمل التفاعلي	
٠,٠٠٠	٠,٧٦٧					هندسة العمل الجديدة	
٠,٠٠٠	٠,٧٠٩	٠,٧٩٢	٠,٨٩	٠,٠٠٠	٢٩٧,٢٤٢	جداريات الاتصالات الرقمية	فئة (ب)
٠,٠٠٠	٠,٣٨٦					جداريات انجاز العمل	
٠,٠٠٠	٠,٤٢٢					جداريات العمل التفاعلي	
٠,٨٨٩	٠,١٧					هندسة العمل الجديدة	
٠,٠٠٠	٠,٨٩٣	٠,٩٤١	٠,٩٧	٠,٠٠٠	١٤٢,٧٦٢	جداريات الاتصالات الرقمية	فئة (ج)
٠,٢٤٧	٠,١٠٩					جداريات انجاز العمل	
٠,٠٠٠	٠,٣٩٩					جداريات العمل التفاعلي	
٠,٤٦١	٠,١٣٠					هندسة العمل الجديدة	

يتضح من الجدول السابق ما يلي :-

(١) قيمة مستوى الدلالة لاختبار صحة النموذج الإجمالي (اختبار f) أقل من مستوى المعنوية (٠.٠١) للفئات الثلاث ، وهذا يعنى امكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر ، وبالتالي امكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة .

(٢) ان نموذج الانحدار المقدر خال من مشاكل القياس التي تؤثر على امكانية الاعتماد على نتائجه .

(٣) بلغ معامل التحديد لكل فئة من الفئات الثلاث (٠.٨٧٢- ٠.٧٩٢- ٠.٩٤١) على التوالي ، حيث بلغ معامل التحديد فئة (أ) ٨٧٪ ، وهذا يعنى ان أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية تساهم في تفسير التغير في المتغير التابع " سلوك المناصرة الرقمي للموظف" بنسبة قدرها ٨٧ % ، بينما النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى ، كما بلغ معامل التحديد فئة (ب) ٧٩٪ ، وهذا يعنى ان أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية تساهم في تفسير التغير في المتغير التابع وهو سلوك المناصرة الرقمي للموظف بنسبة قدرها ٧٩ % ، بينما النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى ، كما بلغ معامل التحديد فئة (ج) ٩٤٪ ، وهذا يعنى ان أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية تساهم في تفسير التغير في المتغير التابع وهو سلوك المناصرة الرقمي للموظف بنسبة قدرها ٩٤ % ، بينما النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى ، وذلك عند دراسة تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية

اجمالا على " المتغير التابع " سلوك المناصرة الرقمي للموظف لكل فئة من الفئات الثلاث على حدة.

(٤) ترتيب أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية الأكثر تأثيرا على سلوك المناصرة الرقمي للموظف لكل فئة من الفئات الثلاث لشركات السياحة (أ - ب - ج) على حدة كما يلي :

- بالنسبة للفئة (أ) : فإن بعد هندسة العمل الجديدة يمثل البعد الأكثر تأثيراً على سلوك المناصرة الرقمي للموظف .

- بالنسبة فئة (ب) : فإن بعد جدارات الاتصالات الرقمية يمثل البعد الأكثر تأثيراً على سلوك المناصرة الرقمي للموظف .

- بالنسبة فئة (ج) : فإن بعد جدارات الاتصالات الرقمية يمثل البعد الأكثر تأثيراً على سلوك المناصرة الرقمي للموظف .

ومما سبق يمكن استنتاج اختلاف تأثير أبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية المتمثلة في (جدارات الاتصالات الرقمية - جدارات انجاز العمل الوظيفي - جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي - هندسة العمل الجديدة) على سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف كل فئة من الفئات الثلاث على حدة وذلك لشركات السياحة بمجتمع الدراسة .

وعليه فقد ثبت صحة الفرض الثالث والذي ينص على أنه يختلف تأثير أبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية "على سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة".

الفرض الرابع : والذي ينص على أنه يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف

جدول رقم (٨) نتائج تحليل الارتباط لتأثير أبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية

على أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف

المتغير التابع		التحليلات الاحصائية	أبعاد المتغير المستقل
الرفاهية النفسية	البناء النفسي للموظف		
٨٩.٥٢٩	١٠٠.٧١٧	قيمة F	جداريات الاتصالات الرقمية
***.٠٠٠٠	***.٠٠٠٠	المعنوية	
٥٩.٠٢٦	٥٥.٣١٥	قيمة F	جداريات انجاز العمل الوظيفي
***.٠٠٠٠	***.٠٠٠٠	المعنوية	
٤٧.٦٠٤	٧٢.٧٠١	قيمة F	جداريات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي
***.٠٠٠٠	***.٠٠٠٠	المعنوية	
٦٤.٧٤٧	٩١.٢٣٤	قيمة F	هندسة العمل الجديدة
***.٠٠٠٠	***.٠٠٠٠	المعنوية	
٤٩.٠٧٤	٨٠.٨٩٣	قيمة F	المتغير المستقل
***.٠٠٠٠	***.٠٠٠٠	المعنوية	

*** مستوى معنوية (٠.٠٠٠)، ** مستوى معنوية (٠.٠٠١)، * مستوى معنوية (٠.٠٥) يوضح الجدول السابق وجود ارتباط معنوي وإيجابي بين كل من أبعاد المتغير المستقل حزم الجداريات الوظيفية الرقمية وأبعاد المتغير التابع "أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف"، وبمعنوية (٠.٠٠٠) .

خامساً : مناقشة النتائج والتوصيات

ويتم فيه مناقشة النتائج التي تم التوصل اليها من اختبار فروض الدراسة وكذلك تقديم مجموعة من التوصيات إلى الجهات المعنية بتنفيذها .

١/٥ مناقشة النتائج

استهدف البحث تقديم دراسة لتأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف بالتطبيق على شركات السياحة بمحافظة بدمياط ، وتوصلت الدراسة للنتائج الآتية:

أولاً: فيما يتعلق بالفرض الأول والذي ينص على أنه يختلف تأثير المتغير المستقل "حزم الجدارات الوظيفية الرقمية "على "المتغير التابع " سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

اثبتت الدراسة وجود تأثير معنوي موجب بين حزم الجدارات الوظيفية الرقمية وسلوك المناصرة الرقمي للموظف ، ويمكن تفسير نتيجة الدراسة الحالية بأن شعور الموظفين بامتلاكهم المهارات الوظيفية والكفاءات الرقمية تساعدهم على إتقان العمل والتقدم الوظيفي وتحسين أدائهم ،حيث يتعين على الموظفين تعزيز مهاراتهم وكفاءاتهم الرقمية للاحتفاظ بالوظيفة ، فالتغييرات التنظيمية والمهنية تؤثر بشكل كبير على الكفاءات الفنية والسلوكية للموظفين ، كما تعتبر هذه الجدارات بمثابة موارد تدفع الموظف نحو مناصرة وتأييد الشركة أمام زملاء العمل و العملاء ، والدفاع عنها على مواقع التواصل الاجتماعي ، وقد أسهمت هذه النتائج في دعم ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة مثل (Zakeri:2021 ، (Roohallah & ، (عبد الرحمن : ٢٠٢٠) بالتأثير الإيجابي لامتلاك الموظفين المهارات اللازمة لاستخدام المعرفة وتطبيقها على قيامهم بالمهام وحل المشكلات ، كما دعمت نتائج الدراسة الحالية ما توصلت إليه دراسة (Nasrul et al : 2020) ، (Lee : 2021) من وجود تأثير إيجابي وهام للكفاءات على الرضا الوظيفي والمشاركة في العمل ، كما أكدت نتائج دراسة (عبد الحميد : ٢٠٢١) من أن وجود متخصصين لحل مشكلات التقنية وتقديم الدعم الفني يساهم في تعزيز البناء النفسي للموظف مما يساهم في سرعة

Kumpikaite *et al* : دعمت الدراسة الحالية نتائج دراسة (2021) في أن الكفاءة الرقمية تساعد في تقليل الإحساس بالتوتر والإرهاق ، كما وضحت الدراسة أنه عند استخدام تحليل الانحدار ، كانت أكثر فئات شركات السياحة مساهمةً في تأثير المتغير المستقل على سلوك المناصرة الرقمي للموظف وهي الفئة (ج) ، جدول رقم (٤) ن حيث كان ترتيب الفئات (ج - ب - أ) وقيم (٠.٤٤٨ - ٠.٤٤٠ - ٠.١٢٣) على التوالي ، وتفسير ذلك أنه كلما زادت قدرة الموظفين على التعامل الرقمي والتواصل مع الزملاء والعملاء ، كلما تمكنوا من تخفيف احساسهم بعبء العمل و بالتوتر ، وتزيد من قدراتهم على التحلي بالمثابرة عند استخدامهم الأجهزة الرقمية ، وهو ما يمتاز به العاملون بشركات السياحة فئة (ج) ، كما أن العديد من شركات الفئة (أ) تلجأ إلى هذه الفئة من الشركات السياحية لمساعدتها في الانتهاء من الاجراءات المتعلقة بالنقل السياحي ، مما يثقل من خبراتهم في تطبيق التقنيات الرقمية وتفعيل سلوكيات المناصرة الرقمية ، وتؤكد الدراسة الحالية ما توصلت اليه دراسة (Athota et al:2020) من أن امتلاك الموظفين الكفاءات الرقمية اللازمة يمكنهم من القيام بأدوار أكثر أهمية في منظماتهم، كما دعمت الدراسة الحالية دراسة (Kumar et al :2021) التي اهتمت بالفروق الناشئة عن اختلاف معرفة الموظفين الرقمية والتي تؤثر في مدى قبولهم للتكنولوجيا الرقمية ومدى ادراكهم لدورها في دعم عملهم وفي تعزيز رفاهيتهم ، ودرجة ارتباطهم بوظائفهم وبمنظماتهم.

ثانياً :- الفرض الثاني : والذى ينص على أنه يختلف تأثير أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

أثبتت الدراسة صحة هذا الفرض ، حيث كانت هندسة العمل الجديدة في الترتيب الأول وذلك عند دراسة الأهمية النسبية لأبعاد الجدارات الوظيفية الرقمية في تأثيرها على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في شركات السياحة بمجتمع الدراسة " اجمالاً" - جدول رقم (٥) - وهذا ما يبين أن شركات السياحة بمجتمع الدراسة وبجميع الفئات (ا - ب - ج) ، قد انتهجت فكراً تمويماً جديداً يسمح لها بالاستمرار في سوق العمل ، خاصة بعد التعافي من أزمة كورونا " كوفيد- ١٩ " ، ولتعويضها عن الأضرار التي قد تعرض لها هذا القطاع الحيوي

(وزارة السياحة والآثار :٢٠٢٣) في هذه الفترة ، حيث ساهمت شركات السياحة في توفير مناخ تنظيمي يؤهلها لتنمية هذه الجدارات ، كما أنها دعمت لدي موظفيها الشعور بالاستقرار والأمان وتكافؤ الفرص، وحرصت على توفير ثقافة تنظيمية جعلتهم يكتسبون مهارات رقمنة العمل السياحي وعدم اختزال مهارات التحول الرقمي في استخدام الأجهزة والبرامج وهو ما أكدته دراسة(asskazova, & Potemkin : 2020) من ان ثقافة التحول الرقمي تستدعي تطوير مجموعة جديدة من الكفاءات ومنها الميل للابتكار التكنولوجي وما يرتبط به من معرفة الاتجاهات التكنولوجية الحديثة والأدوات والتطبيقات الجديدة . كما أن الدراسة الحالية تدعم نتائج دراسة (Yu & Moon : 2021) من أن توفير الشركة آليات تنمية الجدارات الرقمية والوظيفية يساهم في دعم الكفاءات الرقمية لديها ، أما عند استخدام الانحدار المتعدد في دراسة اثر أبعاد" المتغير المستقل " الجدارات الوظيفية الرقمية " اجمالاً "على "المتغير التابع "سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، فإن جدارات الاتصالات الرقمية كان لها الترتيب الأول ، جدول رقم (٦) ، ويرجع ذلك إلى التفاعل الذي تم بين أبعاد حزم الجدارات الوظيفية الرقمية عند تأثيرها على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بشركات السياحة محل الدراسة ، مما أثر على ترتيب الأهمية النسبية لهذه الأبعاد في تأثيرها على "المتغير التابع " سلوك المناصرة الرقمي للموظف بشركات السياحة محل الدراسة ، وان ظل معامل التحديد لهذه الأبعاد يعكس علاقة ارتباط معنوية بين كل بعد منها وبين سلوك المناصرة الرقمي للموظف .

واستكمالاً لما سبق فإن اهتمام شركات السياحة محل الدراسة " اجمالاً" بتنمية مهارات الموظف في مجال استخدام الأدوات الرقمية واستحداثها لتشجيعات جديدة تدعم بها التحول الرقمي ، قد ساهم في شعور الموظف بالولاء لمنظمتهم ورغبته في بذل أقصى جهد ممكن لمناصرتها على وسائل الاتصال الاجتماعي، وجاءت جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي في المرتبة الثانية كونها من حزم الجدارات الرقمية التي تتطلبها الجدارات الرقمية والوظيفية عند التأثير على سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، كما أن هندسة العمل الجديدة قد جاءت في الترتيب الأخير عند التأثير على سلوك المناصرة الرقمي لكونها تتطلب جدارات ابتكارية مضافة تمكن الموظف من الفهم العميق لفلسفة استخدام تكنولوجيات التحول الرقمي ، ورقمنه المجتمع ، وهو ما يشكل تحولات جديدة قد يحتاج بعض الموظفين بشركات السياحة إلى فترة

زمنية لاستيعابها والتجاوب معها ، ومن ثم دعمت الدراسة الحالية نتائج بعض الدراسات التطبيقية التي تناولت اختلاف تأثير أبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية مثل دراسة (البربري :٢٠٢١) التي توصلت إلى أن جدارة تكنولوجيا المعلومات لها الترتيب الأول في الجداريات الوظيفية التقنية ، كما ان ابتكار القيمة المضافة المستجدة لها الترتيب الأخير وذلك عند تحقيق متطلبات التحول الرقمي، وكما تؤكد الدراسة الحالية نتائج دراسة (Natocheeva et al:2020) أن التواصل في البيئات الرقمية والارتباط بالآخرين والتعاون من خلال الأدوات الرقمية ، يؤدي إلى التفاعل الإيجابي مع المجتمعات والشبكات والمشاركة فيها، فمهارات تكنولوجيا المعلومات والكفاءات الرقمية تؤثر على انخراط الموظف في سلوك المناصرة الرقمي.

ثالثا : الفرض الثالث والذي ينص على أنه يختلف تأثير أبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة ، بينت الدراسة - ومن خلال نتائج الانحدار المتعدد- اختلاف تأثير أبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في الفئات الثلاث لشركات السياحة

(أ - ب - ج) ، حيث بلغت قيمة الدلالة لاختبار (T) اقل من مستوى المعنوية (٠.٠٥) ، كما بلغ معامل التحديد للنموذج المقدر للفئات الثلاث ولكل فئة على حدة (أ - ب - ج) ، ولجميع الأبعاد معا (٠.٨٧٢ - ٠.٧٩٢ - ٠.٩٤١) على التوالي، مما يوضح قوة مساهمة أبعاد حزم الجداريات الوظيفية في تأثيرها على المتغير التابع على سلوك المناصرة الرقمي للموظف باختلاف فئات شركات السياحة بمجتمع الدراسة .

أما ترتيب الأهمية النسبية للأبعاد بكل فئة من الفئات الثلاث لشركات السياحة : فيمكن تفسيره كما يلي :

(١) تمثل جداريات الاتصالات الرقمية البعد الأكثر تأثيراً على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بشركات السياحة فئة (ب) ، فئة (ج) ، و يعزى إلى ارتفاع قدرة الموظفين بهذين على استخدام قنوات الاتصال الرقمية للتواصل والتعاون داخليا مع زملائهم ، وخارجياً مع العملاء

والجهات الأخرى ، فهم ينظرون إلى التكنولوجيا الرقمية على أنها الطريقة الأكثر فعالية لتقديم خدمات للعملاء عبر الانترنت ، وإذا كانت الممارسات الرقمية للأفراد قد تؤدي إلى تحقيق الفوائد التي لا تخلو من بعض المخاطر ، إلا أن موظفي الشركات فئة (ب) ، (ج) كانوا أكثر قدرة على تحقيق التوازن بينهما، وبما انعكس على زيادة رفاهيتهم الرقمية، كما أن القيادات بالشركة تهتم بجدارات الاتصالات الرقمية حيث تعمل القيادات بالشركة على تجديد المعرفة الرقمية التي يمتلكها الموظفون، وتؤكد هذه النتيجة دراسة (Singh *et al* :2021) فالشركات التي تبذل قاداتها جهودًا لتحسين العلاقات مع موظفيها، يجنبهم الشعور بالإجهاد المفرط والإرهاق العاطفي الذي يستنزف كمية كبيرة من طاقاتهم ، وقد أسهمت هذه النتائج في دعم ما أشارت إليه بعض الدراسات مثل (Sharma & Kumara :2020) بتأثير شعور الموظفين بالرعاية الرقمية في بيئة عملهم التكنولوجي على تطبيقه التقنيات الرقمية وتفعيل سلوكيات المناصرة الرقمية بمنظمتهم. ، كما يدعم نتائج الدراسة الحالية ما توصلت إليه دراسات سابقة مثل دراسة (Lee & Kim :2021) التي أوضحت وجود علاقة إيجابية بين بيئة عمل تتسم بالتفاعل والمشاركة وبين سلوك مناصرة الموظف لمنظمتها على مواقع التواصل الاجتماعي ، ودراسة (ذكي : ٢٠٢٣) التي أكدت على وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية وسلوك مناصرة الموظف الرقمي ، كما أن طبيعة نشاط فئة (ب) ، فئة (ج) بشركات السياحة تستلزم منهما التفوق في هذين البعدين ، كونهما تمثلان الفئتين من الشركات السياحية التي تكونا أكثر قياماً بالعديد من المهام والأنشطة السياحية .

(٢) بالنسبة للفئة (أ) : فإن بعد هندسة العمل الجديدة يمثل البعد الأكثر تأثيراً على سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، فإن ذلك يتعلق أيضاً بطبيعة المهام المسندة إلي فئة (أ) حيث مرخص لها في مباشرة تنظيم رحلات سياحية جماعية أو فردية داخل مصر أو خارجياً وفقاً لبرامج معينة، فطبيعة نشاطها يتطلب الانتقال بفكر الموظف من استخدام الاجهزة إلى تحليلات البيانات والمساهمة في تحقيق ترقية رقمية شاملة، ، فالتحول الرقمي - وفقاً لهندسة العمل الجديدة بهذه الفئة - يخلق ويحصل على قيمة من خلال التنفيذ ، فلا تتحول المهام الوظيفية بها إلى تحديث رقمي لتطبيقات التكنولوجيا ، بل يتم تطوير في ثقافة الشركة يؤدي إلى خلق

أعمال جديدة، وهو ما أكدته دراسة (محمدي وخرشوف : ٢٠٢١) ، Fonseca & (Picoto, : 2020) عند تناول التحول الرقمي من خلال الكفاءات الرقمية ، حيث أكدت على ضرورة أن تتضمن هندسة العمل الجديدة : الكفاءات الرقمية و الثقافة التنظيمية الرقمية والاستراتيجية التنظيمية وإدارة العمليات والموارد والتكنولوجيا والمعرفة .

(٣) وتواصل مع تفسير نتائج الفرض الثالث، واتساقاً مع نتائج الفرض الأول والفرض

الثاني فإنه يمكن ملاحظة ما يلي :-

(أ) عند دراسة تأثير كل بعد من أبعاد حزم الجدارت الوظيفية الرقمية " على حدة" وذلك على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بشركات السياحة محل الدراسة "اجملاً" ، كانت " هندسة العمل الجديدة" الأقوى تأثيراً، على سلوك المناصرة الرقمي للموظف،،

حيث قيمة $B = (٢.١٥٣)$ ، وبمعنوية (٠.٠٠) ، جدول رقم (٥) .

(ب) عند دراسة تأثير أبعاد حزم الجدارت الوظيفية الرقمية " اجمالاً "على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بشركات السياحة محل الدراسة ، كانت جدارت الاتصالات الرقمية هي الأقوى تأثيراً على سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، $B = ٠.٧٤٦$ ، وبمعنوية (٠.٠٠) ، جدول رقم (٦) .

(ج) عند دراسة تأثير أبعاد حزم الجدارت الوظيفية الرقمية الأكثر تأثيراً على سلوك المناصرة الرقمي للموظف في الفئات الثلاث لشركات السياحة (جدول رقم ٧) ، فإن بعد هندسة العمل الجديدة يمثل البعد الأكثر تأثيراً على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بالنسبة للفئة (أ) ، كما أن بعد جدارت الاتصالات الرقمية يمثل البعد الأكثر تأثيراً على سلوك المناصرة الرقمي للموظف لكل من الفئة (ب) ، الفئة (ج) ، وكذلك تبين أن بعد جدارت العمل التفاعلي والتعاون الرقمي غير معنوي في الفئة (أ) ، وبعد هندسة العمل الجديدة غير معنوي في

الفئة (ب) ، علما بأن معامل التحديد لكل فئة من للفئات الثلاث (٠.٨٧٢ - ٠.٧٩٢ - ٠.٩٤١) على التوالي وعلى النحو الذى وضحناه من قبل ، وأيضا ، وعلى الرغم أيضا (جدول رقم ٨) من وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين ابعاد المتغير المستقل وابعاد المتغير التابع

فيما يتعلق بالفرض الرابع والذي ينص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد حزم الجداريات الوظيفية الرقمية على أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف بشركات السياحة في مجتمع الدراسة ، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين ابعاد المتغير المستقل وابعاد المتغير التابع ، كما اثبت وجود ارتباط معنوي وإيجابي بين كل من أبعاد المتغير المستقل حزم الجداريات الوظيفية الرقمية وأبعاد المتغير التابع " أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، وبمعنوية (٠.٠٠٠) ، ويمكن تفسير ذلك أن اهتمام الشركات موضع التطبيق ببيئة العمل (نشر ثقافة تساعد على التواصل الخارجي الشفاف- توفير معلومات عن كيفية إنتاج واستخدام موارد التعلم الرقمية - التوازن بين العمل والحياة) يساعد على تقوية ممارسات المناصرة الرقمية ، حيث تساهم الخدمات الرقمية في تشكيل بناء الموظف النفسي كما تدعم موارد التعلم الرقمية من تحقيق الرفاهية الرقمية للموظف، وبذلك دعمت الدراسة الحالية نتائج بعض الدراسات مثل (Cheng & Salamzadeh : 2020) ، (Toosi *et al* :2021) حول التأثير الإيجابي للتواصل الاجتماعي الإلكتروني على فعالية أداء الموظف، وشعوره بالسعادة لبذله المزيد من الجهد في العمل ، كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (Mirza *et al* : 2020) التي أوضحت التأثير الإيجابي المعنوي للمهارات الرقمية على أحد أبعاد سلوك المناصرة الرقمي للموظف وهو الرفاهية الرقمية.

٢/٥ توصيات الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج ، تقترح الباحثة التوصيات التالية والتي تشكل إطارًا عامًا ، هدف إلى تفعيل الجدارات الوظيفية الرقمية وبما يتعكس على سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، و يمكن الاستفادة منه وذلك على النحو التالي :

جدول (٩) التوصيات المقترحة وآليات تنفيذها

م	التوصيات	آلية التنفيذ	الجهة المنفذة
١	تعزيز ثقافة المناصرة الرقمية	تبادل المعرفة والأفكار بين الأفراد والإدارات المختلفة	القائمون على رسم السياسات التنظيمية
٢	توفير الأمن في البيئة الرقمية	وجود العديد من وسائل الحماية مثل خوادم بروكسي وجدران الحماية والمراقبة عن بعد	القيادات الإدارية العليا ومهندسو الصيانة
٣	تحقيق المرونة والانسجام بين المستويات الوظيفية المختلفة	الدراسة الواعية لنهج تعددية الجدارات	القيادات الإدارية ومراكز التدريب الإداري
٤	توفير وظائف مستقرة وآمنة	اقامة العلاقات بين الموظف والمدير على أساس الثقة المتبادلة بين الطرفين	القيادات الإدارية بالشركة
٥	دعم أنشطة البحث والتطوير	توظيف التقنيات الحديثة في المجال السياحي	إدارة الموارد البشرية ومراكز المعلومات
٦	نشر ثقافة " هندسة الاعمال الجديدة "	دمج المعرفة في بيئة العمل وبما يساهم في تجاوز مسؤولياته الرسمية إلى تأييد ومناصرة الشركة.	مراكز التدريب الإداري بالجهات المتخصصة والقيادات الإدارية

٧	تتمية قدرات الموظفين الرقمية	التدريب المستمر للموظف لاكتسابه الخبرات الرقمية المتنوعة	القيادات الإدارية ومراكز التدريب المتنوعة
٨	إدارة الموارد البشرية كنظام متكامل	تصميم برامج تدريبية في الوعي الرقمية	القيادات الإدارية العليا و إدارة الموارد البشرية
٩	التزام المديرين بالآليات المنهجية للتحويل الرقمي	استخدام التقنيات الحديثة التدريب على الحلول غير النمطية	القيادات الإدارية العليا
١٠	زيادة تحفيز الموظف لاستخدام المهارات الرقمية المكتسبة	استخدام نظام حوافز يخلق لدى الموظف شعوراً بالاستمتاع بالوظيفة	مراكز تكنولوجيا المعلومات
١١	التواصل الفعال بين جميع المستويات الإدارية والإدارات المختلفة	سهولة تدفق البيانات والمعلومات التي يحتاجها الأفراد	المشاركون في اللجان المخصصة لتشكيل القيادات بالمنظمات
١٢	إعادة صياغة الفلسفات الإدارية التي تتعلق بالجدارات	استخدام المناهج التي تشجع على المشاركة وتنمية المهارات	القيادات الإدارية العليا
١٣	تبنى فكرة " التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية"	تعزيز إدراك الموظف بأن سلوك المناصر يعود عليه بالنفع	القيادات الإدارية و إدارة الموارد البشرية

١٤	إعطاء الموظف الفرصة للانخراط في سلوك المناصرة الرقمي	تزويد الموظفين بالمعلومات التي يمكن مشاركتها على مواقع الشخصية بالشركة	القيادات الإدارية العليا والزملاء
١٥	تنمية قدرة الشركة على استشعار التغييرات البيئية	توفير اطار قانوني يسمح باحتواء تطورات بيئة العمل	إدارة الموارد البشرية والإدارة القانونية
١٦	دعم الموظفين في تطوير كفاءاتهم الرقمية	وضع برامج تركز على ثقافة التعلم المستمر للتحويل الرقمي	القيادات الإدارية والإدارات بالمنظمة
١٧	توفير هيكل تنظيمي مرن يدعم تعددية الجدارات	إعادة هندسة العمليات التنظيمية بشكل دائم	القيادات الإدارية العليا والإدارة الهندسية
١٨	تطوير قاعدة بيانات عن الأنشطة السياحية	الاستفادة الكاملة من التكنولوجيات الحديثة	القائمون على رسم السياسات التنظيمية بالمنظمات المختلفة
١٩	إثراء الموظفين بالخبرات والمعارف مهنيا وسلوكياً	انشاء فريق عمل متكامل لديه رؤية مستقبلية لتحليل البيانات	القيادات الإدارية العليا وإدارة الموارد البشرية
٢٠	التواصل الفعال بين جميع المستويات الإدارية والإدارات المختلفة	سهولة تدفق البيانات والمعلومات التي يحتاجها الأفراد	المشاركون في اللجان المخصصة لتشكيل القيادات بالمنظمات
٢١	إعادة صياغة الفلسفات الإدارية التي تتعلق بالجدارات	استخدام المناهج التي تشجع على المشاركة وتنمية المهارات	القيادات الإدارية العليا

سادسا : حدود الدراسة والدراسات البحثية المستقبلية

تتمثل حدود الدراسة والدراسات البحثية المستقبلية :-

١- ركز البحث الحالي على دراسة حزم الجدارات الوظيفية الرقمية كمتغير مستقل في تأثيره على سلوك المناصرة الرقمي للموظف ، والذي يشكل موضوعاً هاماً يستلزم مزيداً من الدراسات المستقبلية.

٢- تم تجميع البيانات المستخدمة في الدراسة الحالية بالاعتماد على تصنيف مجتمع الدراسة وفقاً للمؤهل الجامعي والخبرة والفئات (أ - ب - ج) ، ولذلك تقترح الدراسة الحالية إجراء المزيد من الدراسات على نفس القطاع مع تغيير التصنيف وفقاً للمستوى الوظيفي (قيادات - مرؤوسين) ، والكادر الوظيفي (مدير عام - مدير إدارة - رئيس قسم).

٣- تقترح الدراسة الحالية إجراء العديد من الدراسات بهدف التعرف على تأثير المزيد من المتغيرات الشخصية على طبيعة العلاقة بين الجدارات الوظيفية الرقمية كمتغير مستقل في تأثيره على سلوك المناصرة الرقمي للموظف وفقاً لمتغير النوع والعمر ومدى تأثيرهم على العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية.

٤- ركزت الدراسة التطبيقية على العاملين في شركات السياحة ، ومن ثم تقترح الدراسة الحالية أن يتم التطبيق على قطاعات اخرى .

٥- ركزت الدراسة الحالية على عدة أبعاد للجدارات الوظيفية الرقمية مثل (جدارات الاتصالات الرقمية - جدارات انجاز العمل الوظيفي - جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي -هندسة العمل الجديدة)، ومن ثم تقترح دراسة دور بعض الأبعاد الأخرى للجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف.

المراجع

(أ) مراجع عربية

- ١-الباسل ، نسرين (٢٠٢٢) الجدارات الوظيفية الواجب توافرها لدى أعضاء هيئة التدريس ، مجلة تطوير الأداء الجامعي، ٢٧٥-٣٠٢.
- ٢-الباهي، زينب ، ووسيم ، وسام (٢٠٢٢) متطلبات التحول الرقمي لتنمية الجدارات الوظيفية الرقمية لدى الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمجال رعاية الشباب ،مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، ٢٨ (يوليو ٢٠٢٢) :١٥-٣٥.
- ٣-البربري ، محمد أحمد (٢٠٢١) تطوير الجدارات الوظيفية التقنية لدي مديري مراكز القياس والتقويم بالجامعات المصرية لتحقيق متطلبات التحول الرقمي ، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، يونيو ٢٠٢١ (١٤٣) :١٠٣-١٨٢.
- ٤-الشهري، نورة زايد (٢٠٢١) دور تطبيقات نظم الجدارة في تطوير أداء مؤسسات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية ، المجلة العلمية لكلية التربية جامعة اسيوط، ٣٧ (٦) : ٢٢٧-٢٦١ .
- ٥-الزهيري ، اميرة ، سيد ، أمنية ، والعجيري ، دينا (٢٠٢٢) التأثير الوسيط للرفاهية الرقمية في العلاقة بين الكفاءات الرقمية و الارتباط الوظيفي ،المجلة المصرية للدراسات التجارية ، ٤٦(٤): ٢٥١-٣٠٥.
- ٦-حماد ، محمد محمود (٢٠٢٠) دور التحول الرقمي في تطوير اداء العاملين ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث الادارية ، ٧ (٢) :٤٢٧-٤٤٨ .
- ٧-دياب ، غادة (٢٠٢١) أثر أبعاد الجدارات الوظيفية على الأداء المؤسسي ، مجلة البحوث التجارية ، جامعة الزقازيق ، ٣ (٤٣) : ٢٥١ - ٢٧٧ .
- ٨-ذكى ، سناء (٢٠٢٣) دور المسؤولية الاجتماعية الداخلية في تعزيز سلوك المناصرة الرقمي للموظف في ظل الدور الوسيط للالتزام التنظيمي ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، ٤(١) :١٧٦١- ١٨١٠ .
- ٩-رشاد ، عبد الناصر، عباس، هشام (٢٠٢٠) الجدارات الوظيفية اللازمة للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية ، مجلة الإدارة التربوية ، ٢٥(٢٥) : ١٠٥ - ٢٠٦ .
- ١٠-عبد الحميد ، اسماء (٢٠٢١) متطلبات تحقيق التحول الرقمي بجامعة الأزهر لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة، ١٩٠(٤٠) : ١٣٠-١٧٣.

- ١١- عبدالرحمن ، اشرف (٢٠٢٠) العلاقة بين تنمية رأس المال الفكري وتطوير الجداريات الوظيفية ، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ، جامعة الأزهر ، (٢٢) : ١٥-٥١ .
- ١٢- عبد العظيم، محمد (٢٠٢١) أطر الجداريات الرقمية المهنية ، مجلة التربية المقارنة والدولية ، ١٦ (١٦) : ١١-٢٤٦ .
- ١٣- عبد المتجلي ، سماح محمد (٢٠٢١) التخطيط لتطوير جداريات القيادات المدرسية ، المجلة التربوية لتعليم الكبار- كلية التربية - جامعة أسيوط، ٣(٤) : ١٣١-١٥٦ .
- ١٤- عبد الستار ، حنان ، وعثمان ، ناصر (٢٠٢٢) تنمية الجداريات الوظيفية في ضوء تحديات الثورة الصناعية الرابعة ، جامعة بني سويف، مجلة كلية التربية ، (١ أبريل: ٢٠٢٢) : ٤٢٣-٣٥٩ .
- ١٥- شعيب ،محمد ، و النجار احمد (٢٠٢٠) حزم الجداريات الوظيفية كأداة لتطوير أداء القيادات الإدارية ،المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة ، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم ، ١٤(١) : ٧٠٨-٧٢٧ .
- ١٦- عثمان ، رانيا (٢٠٢١) توظيف مدخل الجداريات في مواجهة معوقات استخدام تطبيقات التعليم الرقمي في الجامعات ،جامعة عين شمس ، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٤٥ (١) : ٨٥-١٨٠ .
- ١٧- محمدي صليحة ،وخرشوف ، سامي (٢٠٢١) الثقافات الرقمية: دراسة في تحليل المفهوم ، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية ، ٢(١٠) : ١٠-١ .
- ١٨- مصطفى ، سمية ، محمد ، عزة ، و العزب ، محمود (٢٠٢١) دور التحول الرقمي في تحسين أداء شركات السياحة المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق، ٥ (٢) : ٧٦-٩٢ .
- ١٩- نافع ، وجيه ،إسماعيل ، عمار ، والبردان ، محمد (٢٠٢١) دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة من جامعة مدينة السادات ، المؤتمر الدولي السادس للدراسات والبحوث البيئية ، نحو آفاق جديدة للتنمية المستدامة ، ٤ - ٧ أكتوبر .
- ٢٠- هاشم، نهلة ، السلامية، ليلى (٢٠٢٠) جداريات مقترحة لدعم المسؤولية المجتمعية ، مجلة التربية المقارنة والدولية ، ١٣(يونيو ٢٠٢٠) : ٨٥-١٤٧ .
- ٢١- وهبه ، سارة عاطف (٢٠٢٠) أثر التكنولوجيا الرقمية على تنمية الجداريات للموارد البشرية ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، ١٩ (٣) : ٣١٧-٣٤١ .

(ب) المراجع الأجنبية

- 1-Aprilia, F., & Kusumawati, A. (2021) **Influence of Electronic Word of Mouth on Visitor's Interest to Tourism Destinations**. Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(2), 0993-1003.
doi:<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0993>
- 2-Athota, S., Budhwar, P., & Malik, A., (2020) **Influence of personality traits and moral values on employee well-being, resilience and performance**, Applied Psychology, (69) 653–685.
doi: 10.1111/apps.12198
- 3-Benavides , L., Bedoya, J., & Burgos M.,(2020) **Digital Transformation in Higher Education Institutions** ,Sensors, 20(1):1-23.
doi:10.3390/s20113291 www.mdpi.com/journal/sensors
- 4-Bhaker, S (2020) **Talent Management & Competency of Employees: A Study of IT Sector**. Haryana Journal of Business, 12 (1) 187-196
- 5-Cheng , C ., & Salamzadeh, Y., (2020)**The impact of Digital Leadership Competencies on Virtual Team Effectiveness** , Journal of Entrepreneurship, Business and Economics, 8(2): 219–253.
- 6-Dutta, k., Sharma, k., & Goyal, T. , (2021) **Customer's digital advocacy: the impact of reviews and influencers in building trust for tourism and hospitality services**,13(2)260-274.
- 8- Efdhan, T., Mahdani, S., & Sulaiman, M., (2021) **The effect of training and information technology on employee work innovation**, International Journal of Business Management and Economic Review, 4 (3) 125-138.
- 9- Falloon, Garry (2020) **From Digital Literacy to Digital Competence: The Teacher Digital Competency (TDC) Framework** , Educational, Technology Research and Development, 68 (5): 2449-2472.
- 10-Fonseca , P., & Picoto, W., (2020)**The competencies needed for digital transformation** , Journal of Applied Knowledge Management, 8(2):532-550.
- 11-Heidari, E., Mehrvarz, M., & Stoyanov, S., (2021) **The role of digital informal learning in the relationship between students' digital competence and academic engagement during the COVID-19 pandemic**. Journal of Computer Assisted Learning, 37(4): 1154–1166.

12- Jena, L. , Panigrahy , N., Pradhan , R ., (2021) **Self-Efficacy and Workplace Well-Being: Understanding the Role of Resilience in Manufacturing Organizations**, Business Perspectives and Research, 9(1):61-73.

13-Jorge, J., Alonso, S., & Mendoza, S., (2021) **Assessment of digital competencies of university faculty and their conditioning factors: Case study in a technological adoption context**. Education Sciences, 11(637): 1-15.

14- Juanna ,A., Zidhan , M. ,& Kusuma , C., (2022) **Survey Study on the Efficacy of a Tourism Website: a Case of Botutonuo Beach in the Province of Gorontalo Internationa**, Journal of Scientific and Management Research, 5 (7) : 147-155.

15-Kassim , E., Hairuddin, H ., & Chowdhury, H., (2021) **Digital Competencies among Generation Z Comparison between Countries** , international Journal of Advanced, 7, (16): 740-751.

16- Kumar, R., Panigrahy, N., & Kesari, L. ,(2021)**Self-efficacy and workplace well-being: understanding the role of resilience in manufacturing organizations**. Bus. Perspect. Res. 9(1): 62–76.

doi: 10.1177/2278533720923484

17-Kumpikaite, V., Aslan, & Anandkumar, V., (2021) **Influence of digital competence on perceived stress, burnout and well-being among student studying online during the COVID-19 lockdown**, Psychology Research and Behavior Management, 1483-1498.

18- Lee, Y., (2021) **Bridging employee advocacy in anonymous social media and internal corporate social responsibility**, Management Decision , 59 (10) : 2473-2495.

19 - Lee, Y. & Kim, K.,(2021) **Enhancing employee advocacy on social media: the value of internal relationship management approach**, Corporate Communications: International Journal , 26 (2) : 311-327.

20 - Li , Q., Lee Y., & Tsai, W., (2021) **Diversity-oriented leadership, internal communication, and employee outcomes: a perspective of racial minority employees**, Journal of Public Relations Research , 1-22.

21 -Liu, Z., Guo , Y., & Wang, X., (2022) **The effect of corporate social responsibility on employee advocacy behaviors: a perspective of conservation of resources** , Chinese Management Studies,16(1):140-161.

DOI: 10.1080/1062726X.2021.20073.

22 - Lee, Y., (2021) **Bridging employee advocacy in anonymous social media and internal corporate social responsibility** , *Management Decision* , 59 (10): 2473-2495.

23 - Made, N., enny , Y., & Purba, M., (2020) **Relationship between Workplace Spirituality, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior**, *journal of Asian Finance, Economics and Business* ,8 (1) :507–517.

24 - Men, L. & Thelen, P. (2020) **Commentary: The Role of Internal Communication in Fostering Employee Advocacy: An Exploratory Study**, *International Journal of Business Communication*,232948842097583.

<https://doi.org/10.1177/2329488420975832>

25 - Meyer , F., Yu, F., & Chaudhary, N.,(2022) **Impact of Perceived Skillset and Organizational Traits on Digital Wellbeing of Teachers: Mediating Role of Resilience**, *Front Psychology*,

doi: 10.3389/fpsyg.2022.923386

26 -Moritz Büchi (2021) **Media Change and Innovation Division, Digital well-being theory and research**, *new media & society*,1-18.

journals.sagepub.com/home/nms

27-Mazurchenko, A.& Zelenka, M. (2022). **Employees“ Digital Competency Development in the Construction and Automotive Industrial Sectors**. *Central European Business Review*, 11, 1-23.

28 -Nasrul, E ., Masdupi , E., & , Syahrizal, I., (2020)**The Effect of Competencies and Job Stress on Work Engagement with Job Satisfaction as Mediating Variable** ,*Business and Management Research*, (124) :717-730.

29 - Natocheeva, N., Shayakhmetova, L., & Pshembayeva, D. (2020) **Digital Technologies As A Driver For The Development Of The Tourism Industry**, *International Journal of Scientific and Management Research*, 5(7) 130-146 .

30-Salman, M., Ganie, S., & Saleem, I. (2020) **Employee Competencies as predictors of Organizational Performance**, *Management and Labor Studies*, vol. 45, No. 4., 416-432.

31-Santos, G., Carlos, M., & Barreto, L., (2021) **New Needed Quality Management Skills for Quality Managers 4.0**. Sustainability,13 (11), 1-22.

Doi: 10.3390/su13116149 .

32 -Sharma, P., & Kumara, R. (2020) **Relationship between workplace spirituality, organizational justice and mental health: mediation role of employee engagement**. Journal of Advances in Management Research, 17(5), 627-650.

33-Singh, A., Kumar, A., & Pratap, A.,(2021) **Role of employee engagement in organizational effectiveness: Empirical evidence in the context of Indian public sector organizations**. International Journal of Education & Management, 11(2), 74-80.

34 - Thelen, P., & Formanchuk , A., (2022) **Culture and internal communication in Chile: Linking ethical organizational culture, transparent communication, and employee advocacy** , Public Relations Review 48, 102137.

<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102137>

35-Thelen, P., (2021) **Servant Leadership and Employee Advocacy: The Mediating Role of Psychological Empowerment and Perceived Relationship Investment**, International Journal of Communication, 15 (2021) : 3802–3826.

36- Thelen, P. ,(2020)**Internal communicators' understanding of the definition and importance of employee advocacy**, Public Relations Review, journal homepage: 46(4): 1–11. www.elsevier.com/locate/pubrev

37-Thomas, T. (2020) **Employee Advocacy as a Marketing Strategy to Power Brand Promotion: an Employee Perspective**. Marketing and Management of Innovations, 2: 167-181.

<http://doi.org/10.21272/mmi.2020.2-1>

38-Toosi, K., Bakhtiary, M., Salehi, F. (2020) **The Relationship of Job Security with Organizational Commitment and Counterproductive Behaviors**. Journal of Industrial and Organizational Psychology Studies, 7(1), 47-60.

39- Oberander, M., & Bipp, T., (2021) **Do digital competencies and social support boost work engagement during the COVID-19 pandemic?**, Computers in Human Behavior(130)107-172.

40- Ortiza ,C., Acostaa ,N.,& Ramosa,W.,(2020) **The Effect of Competencies and Job Stress on Work Engagement with Job Satisfaction as Mediating Variable**, International Journal of Data and Network Science, January 2020(4) 337-346.

DOI:10.2991/aebmr.k.200305.138

41-Pencarelli T(2020) **The digital revolution in the travel and tourism industry**, Information Technology & Tourism , 22, 455–476.

42-Thelen, P. D., & Men, L. R. (2020) **Commentary: The Role of Internal Communication in Fostering Employee Advocacy: An Exploratory Study**", International Journal of Business Communication,232948842097583.

<https://doi.org/10.1177/2329488420975832>

43 - Rasskazova, O., & Potemkin, V. ,(2020) **Digital Competence of employees and the value of human resource in the development strategy of enterprise**. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering :1-10.

44-Roohallah, N.,& Zakeri, M., (2021) **Job Security, Digital Skills and Competencies in Banking Sector; Are They Related?** Journal of Human Resource Studies, 11(1), 151-169.

45-Webster, C., Stoilova E., & Ivanov , S.,(2020) **Biosecurity, crisis management, automation technologies, and economic performance of travel, tourism and hospitality companies .**

<https://www.researchgate.net/publication/340434283>

46 -Yu .J, & Moon.T (2021) **Impact of Digital Strategic Orientation on Organizational Performance through Digital Competence**, Sustainability, 13, 9766, 1-15. <https://www.mdpi.com/journal/sustainability>

47 -Zelenka, M. .& Mazurchenko, A., (2022) **Employees Digital Competency Development in the Construction and Automotive Industrial Sectors**. Central European Business Review, 11: 1-23.

48- Zill, A., Meyer , B., & Schumann, S., (2021) **Employee psychological well-being during the COVID-19**, International Journal of Psychology, 56 (94) : 532–

ثالثاً :- مواقع الإنترنت

1-Benavides , L., Bedoya, J., & Burgos M.,(2020) **Digital Transformation in Higher Education Institutions** ,Sensors,

doi:10.3390/s20113291 www.mdpi.com/journal/sensors.

2-Stroo , M., Deeter, C., & Asfaw, K.,(2020) **Impact of implementing a competency-based job framework for clinical research professionals on employee turnover**, Journal of Clinical and Translational Science,11;4(4):331-335.

3-Kumpikaite, V., Duobiene, J., & Anandkumar, V., (2021) **Influence of digital competence on perceived stress, burnout and well-being among student studying online during the COVID-19 lockdown**, Psychology Research and Behavior Management, 1483-1498.

4-Mazurchenko, A.& Zelenka, M. (2022). **Employees“ Digital Competency Development in the Construction and Automotive Industrial Sectors**. Central European Business Review, 11, 1-23

5-Tao , W., Lee , Y., & He, M.,(December: 2022)**How dialogic vaccine communication in the workplace facilitates employee advocacy for COVID-19 vaccine uptake**, journal of Public Relations,

[.https://doi.org/10.1080/1062726X.2022.2150624](https://doi.org/10.1080/1062726X.2022.2150624)

٦- إدارة السياحة بديوان عام محافظة دمياط : ٢٠٢٣

https://ar.tripadvisor.com/Tourism-g668838-Damietta_Damietta..

٧- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء : ٢٠٢٢

<https://www.capmas.gov.eg/Pages/populationClock.aspx>

٨- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء : ٢٠٢٢

<https://www.vetogate.com/4796012>

٩-وزارة السياحة والآثار : ٢٠٢٣

<https://mediadr.sis.gov.eg/handle/123456789/40>

قائمة الاستقصاء

الأستاذ الفاضل /

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول " أثر حزم الجدارات الوظيفية الرقمية على سلوك المناصرة الرقمي للموظف بالتطبيق على شركات السياحة بمحافظة دمياط" لذا أرجو التكرم باستيفاء بيانات هذه الاستمارة وفقا لما ترونه متمشيا مع ظروف العمل لديكم.، علماً بان هذه البيانات لا تستخدم إلا بغرض البحث العلمي.

عدد سنوات العمل : المؤهل العلمي:

فئة شركة السياحة طرفكم :

برجاء وضع علامة (√) أمام الموقف المناسب لرأيك أمام كل عبارة مما يلي :

المحور الأول :

رقم العبارة	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق أحيانا	أرفض بشدة	أرفض
جدارات الاتصالات الرقمية						
١	استخدم الوسائط التكنولوجية في أداء مهام عملي من خلال الأدوات الرقمية					
٢	استطيع تحديد درجة صلاحية البيانات المتاحة					
٣	أحاول الالتزام بقواعد الامن عند حفظ البيانات وذلك لحماية بياناتي					
٤	اتمكن من فهم البيانات الرقمية بدقة					
٥	احفز على تطوير برمجيات تساهم في إنجازي لمهام عملي بمهارة					
٦	تعمل القيادات بالشركة على تجديد المعرفة الرقمية التي امتلكها					

جدارات إنجاز العمل					
					٧ لدى القدرة على الدفاع الطوعي نيابة عن اصحاب الشركة
					٨ أقوم بإنجاز أعمالي بأسلوب ابتكاري من خلال القنوات الرقمية
					٩ تتوفر لدى مهارة إدارة المشروعات بنماذج جديدة متضمنة لوسائط رقمية .
					١٠ أحرص على حضور اجتماعات العمل
					١١ احاول الاستفادة من الرأي المخالف لرأيي
					١٢ أفضل توليد الأفكار الخلاقة وذلك عند ممارسة مهام عملي الوظيفي
جدارات العمل التفاعلي والتعاون الرقمي					
					١٣ أملك القدرة على إقناع الآخرين بأفكاري
					١٤ أبادل البيانات والمعلومات مع زملاء العمل
					١٥ استخدم التطبيقات الرقمية في التواصل الخارجي مع العملاء
					١٦ أعمل على توظيف المعلومات التي حصلت عليها من قواعد البيانات في التواصل الفعال مع الآخرين
					١٧ أساعد زملائي في انجاز أعمالهم إذا احتاجوا للمساعدة
					١٨ أستطيع اقامة علاقات تعاونية مع قادتي لإنجاز مهام العمل الرقمية

هندسة العمل الجديدة					
				١٩	ادرك حرص شركتي على تنمية مهارات الموظف في مجال استخدام الأدوات الرقمية
				٢٠	يتبنى قادة الشركة ثقافة تساعدني على التواصل الداخلي الشفاف مع زملاء العمل
				٢١	يتبنى قادة الشركة ثقافة تساعدني على التواصل الخارجي الشفاف مع العملاء
				٢٢	تقدم الشركة لي معلومات عن كيفية إنتاج واستخدام موارد التعلم الرقمية
				٢٣	تقوم الشركة بتوظيف التقنيات الرقمية لمساعدتي في تحليل البيانات
				٢٤	تستحدث الشركة تشجيعات جديدة تدعم التحول الرقمي بهدف جذب السائحين
البناء النفسي للموظف					
				٢٥	أهتم بكل ما يفيد مكان عملي ليكون مميزًا
				٢٦	أشجع العملاء على التعامل مع منظمتي
				٢٧	استخدم التقنيات الرقمية في علاج اشكالات العمل
				٢٨	ساعدت وسائل التواصل الاجتماعي في توفير مساحة جديدة لي للتفاعل مع أصحاب المصلحة الخارجيين على نطاق واسع
				٢٩	أرى أن الموظفين هم أصحاب المصلحة الأساسيون الذين يربطون منظمتي بالخارج

المحور الثاني :- سلوك مناصرة الموظف الرقمي					
البناء النفسي للموظف					
				أعمل كسفير لمنظمتي عندما أتحدث عنها كأفضل منظمة مستخدمة للتقنيات الرقمية	٣٠
				أستعرض إيجابيات شركتي عند التعامل مع الآخرين على وسائل التواصل الاجتماعي	٣١
				أقبل التحديات التي أواجهها في عملي	٣٢
				أشعر بتقديري لذاتي عندما أتعاون مع الآخرين من خلال التقنيات الرقمية	٣٣
				أتميز في استخدام التقنيات الرقمية بشكل خلاق	٣٤
الرفاهية الرقمية					
				أشعر بالسعادة عندما أبذل المزيد من الجهد في العمل	٣٥
				يشجع قادة الشركة على استخدام التقنيات الرقمية لتعزيز المشاركة بين الزملاء والعملاء	٣٦
				لدي صورة واضحة لمستقبلي في عصر التحول الرقمي	٣٧
				أجعل الإشكالات التي تواجهيني في العمل فرصاً لتعميق خبرتي	٣٨
				يساهم استخدامي للتقنيات الرقمية في التوازن بين عملي وحياتي الشخصية	٣٩
				تسبب ضغوط العمل الرقمي لي شعوراً بالإجهاد المزمّن	٤٠