



Université El-Tarf
جامعة الطارف

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

UNIVERSITE CHADLI BENJEDID -EL- Taraf



Université El-Tarf
جامعة الطارف

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté Des Sciences Economique, Commercial Et Sciences Des Gestion

الرقم التسلسلي:

السنة الجامعية: 2025/ 2024

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة عمومية

- دراسة حالة -

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف

♣ الدكتور رحيمي عيسى

من إعداد الطلبة

♣ لعبيدي شيماء

♣ صالحى رحمة

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة العمومية، حيث تمت بمؤسسة بريد الجزائر - وكالة الطارف - ولتحقيق هذا الهدف، تم إجراء مقابلة مع مدير الوحدة الولائية للبريد الطارف للتعرف على أهم الخدمات الرقمية التي تم إدراجها، كما تم إجراء دراسة ميدانية شملت عينة مكونة من 30 موظفًا من العاملين على مستوى المؤسسة، وذلك للكشف عن مدى تأثير أسلوب الرقمنة على جودة الخدمات، باستخدام أداة الاستبيان، حيث تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPS27 .

وبعد المعالجة والتحليل لنتائج هذه الدراسة تم التوصل إلى أنه توجد علاقة ارتباط وتأثير بين الرقمنة وجودة الخدمات، وكذلك توجد علاقة ارتباط وتأثير بين بعدي الرقمنة (النظم والاتصالات والأفراد) وجودة الخدمات بدرجات متفاوتة من ناحية قوة الارتباط، بينما لا يوجد ارتباط أو تأثير من بعدي الأجهزة والمعدات والبرمجيات على جودة الخدمات بالمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: رقمنة، جودة، الخدمة العمومية، معاملات إلكترونية، بطاقة ذهبية، حداثة ادارية.

Abstract

This study aimed to investigate the role of digitalization in improving the quality of services in a public institution, with the fieldwork conducted at Algeria Post – El Tarf Agency.

To achieve this goal, an interview was conducted with the Director of the El Tarf Provincial Postal Unit to identify the main digital services that have been implemented. Additionally, a field study was carried out involving a sample of 30 employees working at the institution, in order to assess the impact of digitalization on service quality. A questionnaire was used as the data collection tool, and the data were analyzed using the SPSS software.

Following the data processing and analysis, the study concluded that there is a correlation and impact between digitalization and service quality. Moreover, a significant correlation and impact were found between two dimensions of digitalization—namely, communication systems and human resources—and service quality, with varying degrees of strength. However, no significant correlation or impact was observed between the dimensions of equipment, hardware, and software and the quality of services provided by the institution.

Keywords: Digitalization, Quality, Public Service, Electronic transactions, Gold Card. Administrative modernity.

شكر وتقدير

قال الله تعالى " شهد الله أنه لا إله إلا هو و الملائكة

واولوا العلم بالقسط لا اله الا هو العزيز الحكيم."

صدق الله العظيم

الآية 18 من سورة آل عمران

نشكر الله العلي القدير الذي أعاننا على إتمام هذا العمل بتوفيقه و

قدرته ونحمده حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه كما نتقدم بالشكر الجزيل الى

أستاذنا الفاضل رحيمي عيسى

لقبوله الإشراف على هذا العمل وتوجيهاته القيمة وتشجيعه لنا من أجل

مواصلة إثراء البحث و ألف شكر وعرفان وتقدير الى كل اساتذة كلية

العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير وفي الأخير نتقدم بالشكر الى

كل من ساهم بعيد او قريب في إعداد هذه المذكرة ولو بكلمه طيبة

*والحمد لله رب العالمين *

الاهداء

الحمد لله ما تم جهدا إلا بفضلته، وما سلطنا البدايات إلا بتيسيره، وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه، وما حققنا الغايات إلا بفضلته، فالحمد لله حبا وشكرا وامتنانا

الحمد لله على البدء والختام،

"وأخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين"

أهدي بكل حب بحث تخرجي

لي من جعل هلا الجنة تحت أقدامها، ومنحتني الحياة بحنانها، وسهلت لي الشدائد بدعائها والتي دعمتني بلا حدود، وسر قوتي ونجاحي (أمي الغالية) أطال الله عمرك بالصحة والعافية.

إلى من أحمل اسمه بكل فخر وقوتي في كل خطوة أخطوها، والذي علمني أن النجاح لا يأتي إلا

بالصبر والاصرار، وداعمي الأول في مسيرتي (أبي الغالي) أطال هلا في عمرك.

إلى من هم الكتف والسند الذي ال يميل، إلى من مدت أيديهم أوقات الضعف، إلى من شد الله بهم

عضدي فكانوا لي خير معين (إخوتي).

إلى صديقاتي التي شاركنني لحظات الفرح والتعب طيلة هذا المشوار في إنجاز هذا العمل.

شيماء

الاهداء

الحمد لله الذي تتم به الصالحات واللهم صلي وسلم على سيدنا محمد صلاة
تخرجنا من ظلمات الوهم و تكرمنا بنور الفهم
الشكر لله عز و جل على ماقدمه لي من نجاح وتوفيق وفهم وعمل
إلي قرة العين إلي من وضعت الجنة تحت قدميها....إلي تلك المرأة العظيمة....صديقتي
وحبيبتي.....أمي الحنونة
إلي أعظم الرجال صبورا ورمز الحب والعطاء..... إلي ذلك الرجل الكريم و حبيبي
أبي العزيز
إلي من جمعتهم معي ظلمة الرحم إلي من يعيش في ظل وجودهم أملي إختي وأختواتي
إلى أوفى الخلق واحبهم الى قلبي الى روحها وذكرها التي تسكن ذاكرتي للابد
رحمك الله واسكنك فسيح جنانه.....جدتي العزيزة
إلى من افاضني بمشاعره و نصائحه المخلصة اليكم
عائلي
وإلى جميع افراد العائلة الكبيرة.....عائلة صالح
إلى من سرنا سويا درب الطفولة
إلى من قضيت معهم اجمل ايام حياتي وعشت معهم احلى الذكريات فكانوا اسعد الناس
بحياتي صديقاتي
إلي كل من علمني حرفا طيلة حياتي...إلي كل من جمعني بهم القدر وفرقني عنهم
القدر....إلي كل من في قلبي ونسيه قلبي

رحمة

قائمة الأشكال



الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
9	خصائص الرقمنة	1-1
15	أهمية الرقمنة	2-1
25	اليات تنفيذ الرقمنة	3-1
37	مفهوم جودة الخدمة	1-2
42	نماذج تقييم جودة الخدمة	2-2
68	شعار مؤسسة بريد الجزائر	1-3
74	الهيكل التنظيمي للوحدة الريديية ولاية الطارف	2-3
76	خدمة بريدي موب Baridi Mob	3-3
77	خدمة الاشعارات عبر الرسائل القصيرة	4-3
77	خدمة بريقتيك tic@B	5-3
78	خدمة حولتك HWALATIK	6-3
79	خدمة التعقب والتتبع	7-3
80	خدمة E_CCP	8-3
81	بطاقة الذهبية	9-3
85	نموذج الدراسة	10-3
92	توزيع العينة حسب الجنس	11-3
93	توزيع العينة حسب العمر	12-3
95	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	13-3
96	توزيع العينة حسب الوظيفة	14-3
97	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	15-3

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
--------	--------------	-------

87	درجات مقياس ليكرت الخماسي	1-3
88	اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach	2-3
89	ارتباط فقرات محور الرقمنة مع محورها	3-3
90	معامل الارتباط مع محور جودة الخدمة العمومية	4-3
91	اختبار كولموجروف سمرنوف Kolmogorov- Smirnov	5-3
92	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	6-3
93	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	7-3
94	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	8-3
96	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	9-3
97	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	10-3
98	وصف وتشخيص أبعاد الرقمنة من وجهة نظر عينة مؤسسة البريد لولاية الطارف	11-3
102	وصف وتشخيص فقرات جودة الخدمات لعينة مؤسسة بريد الجزائر	12-3
105	معامل الارتباط بيرسون	13-3
105	معامل الارتباط بين الأجهزة والمعدات وجودة الخدمات	14-3
106	معامل الارتباط بين البرمجيات وجودة الخدمات	15-3
106	معامل الارتباط بين النظم والاتصالات وجودة الخدمات	16-3
107	معامل الارتباط بين الافراد وجودة الخدمات	17-3
107	معامل الارتباط بين الرقمنة وجودة الخدمات	18-3
108	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الأجهزة والمعدات على جودة الخدمات	19-3
109	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر البرمجيات على جودة الخدمات	20-3
110	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر النظم والاتصالات على جودة الخدمات	21-3
111	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الأفراد على جودة الخدمات	22-3
112	جودة الخدمات	23-3

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
--------	-----------

I	ملخص
II	Résumé
III	شكر وعرهان
IV	إهداء
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الجداول
VIII	فهرس المحتويات
ب-ح	المقدمة
	الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة
2	تمهيد
3	المبحث الاول: مفاهيم اساسية حول الرقمنة
3	المطلب الاول: ماهية الرقمنة
7	المطلب الثاني: خصائص ونماذج الرقمنة
12	المطلب الثالث: اهداف واهمية الرقمنة
16	المطلب الرابع: أبعاد عملية الرقمنة
19	المبحث الثاني: دوافع، متطلبات وتحديات عملية الرقمنة
19	المطلب الاول: دوافع التحول الى الرقمنة
21	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق عملية الرقمنة
22	المطلب الثالث: البات تنفيذ الرقمنة
26	المطلب الرابع: تحديات الرقمنة
28	المبحث الثالث: تجارب دولية في مجال الرقمنة
28	المطلب الاول: التجارة الالكترونية في الصين
30	المطلب الثاني: التحول الرقمي في الهند
32	المطلب الثالث: البنوك الالكترونية لدولة الامارات المتحدة

34	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: اثر الرقمنة على الخدمة العمومية
36	تمهيد
37	المبحث الاول: مفاهيم حول جودة الخدمة
37	المطلب الاول: مفهوم جودة الخدمة وأهميتها
40	المطلب الثاني: ابعاد جودة الخدمة
41	المطلب الثالث: نماذج قياس جودة الخدمة
47	المبحث الثاني: اساسيات حول الخدمة العمومية
47	المطلب الاول: مفهوم الخدمة العمومية
49	المطلب الثاني: خصائص الخدمة العمومية
51	المطلب الثالث: انواع الخدمة العمومية
52	المطلب الرابع: مبادئ الخدمة العمومية
54	المبحث الثالث: اثر استخدام الرقمنة في عصرنة الخدمة العمومية
54	المطلب الاول: متطلبات تحقيق جودة الخدمة العمومية
56	المطلب الثاني: دور الرقمنة في تفعيل الخدمة العمومية
58	المطلب الثالث: التحديات والجهود المبذولة لبناء بنية رقمية في المؤسسات العمومية
63	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
65	تمهيد
66	المبحث الاول : تقديم عام حول مؤسسة بريد الجزائر - وكالة الطارف
66	المطلب الاول : نشأة و تعريف مؤسسة بريد الجزائر - وكالة الطارف-
70	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي - الوحدة البريدية ولاية الطارف
75	المطلب الثالث : الخدمات الرقمية للوحدة البريدية لولاية الطارف

82	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
82	المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات
84	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
84	المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة
92	المبحث الثالث: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة
92	المطلب الأول: وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة المؤسسة محل الدراسة
98	المطلب الثاني: تحليل مستوى تطبيق محاور الدراسة بمؤسسة بريد الجزائر
105	المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
114	خلاصة الفصل
116	خاتمة
120	المراجع
127	الملاحق

مقدمة

1. مقدمة

أضحى التوجه نحو الرقمنة ضرورة استراتيجية في ظل التغيرات العميقة والمتسارعة التي يشهدها العالم، حيث فرضت التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية واقعاً جديداً يستدعي إعادة صياغة أساليب تسيير الشأن العام، وتطوير نماذج تقديم الخدمات العمومية بما يتماشى مع هذا الواقع. ولم تعد الأساليب التقليدية التي طالما ارتكزت على البيروقراطية والجمود الإداري، قادرة على مجاراة وتيرة التغير، ولا على تلبية توقعات الأفراد والمؤسسات، وهو ما جعل الرقمنة تبرز كأداة فعالة لإعادة بناء العلاقة بين الدولة والمواطن على أسس جديدة، قوامها، الفعالية، والشفافية، وجودة الخدمة، ويأتي هذا التحول في إطار وعي متزايد لدى الدول، سواء المتقدمة أو السائرة في طريق النمو، بأن الاستجابة للطلب الاجتماعي المتزايد لا يمكن أن تتم إلا من خلال توظيف الحلول التكنولوجية الحديثة، وتبني مسار رقمي متكامل، يُعيد هندسة العمليات الإدارية ويُسرّع من إنجاز المعاملات، ويوسّع من نطاق الاستفادة من الخدمات العمومية، خاصة لفئات المجتمع التي ظلت مهمشة أو بعيدة عن مراكز القرار. فالرقمنة لم تعد خياراً ترفيهاً أو مجرد تحسين جانبي للأداء، بل أصبحت ركيزة أساسية لضمان العدالة في الوصول إلى الخدمات، وتحقيق النجاعة في استخدام الموارد، وخلق بيئة إدارية مرنة قادرة على الاستجابة للمتغيرات.

وفي هذا السياق، نلاحظ أن الدول التي حققت خطوات متقدمة في هذا المجال، لم تعتمد الرقمنة فقط كوسيلة لتبسيط الإجراءات، بل كإطار متكامل، للإصلاح الإداري، يستند إلى رؤية واضحة وإرادة سياسية قوية، واستثمار فعلي في البنية التحتية التكنولوجية، وتكوين الموارد البشرية المؤهلة، وهو ما مكّن هذه الدول من تحقيق مستويات عالية من الثقة بين المواطن والإدارة، وتقليل فجوة الاتصال، وتحقيق نقلة نوعية في جودة الخدمة العمومية، من خلال تسريع الإنجاز، وتقليل الكلفة، وتعزيز الرقابة والشفافية، ولعل ما زاد من حدة الحاجة إلى تسريع مسار الرقمنة هو تصاعد الأزمات الاقتصادية، وتزايد مظاهر الفساد والبيروقراطية، وتغير سلوك المستهلك الذي بات أكثر تطلباً ووعياً بحقه في الحصول على خدمة عمومية فعالة ومتكاملة، كما أن الرقمنة أصبحت مطلباً من متطلبات التنافسية الدولية، ومحفزاً ضرورياً لجذب الاستثمار، وتحقيق التنمية الشاملة ومن ثم فإن الرقمنة ليست فقط وسيلة لتحسين الخدمات، خياراً حتمياً لبلوغ مستوى متقدم من الحداثة الإدارية، والتكامل المؤسساتي، والعدالة الاجتماعية.

لم تكن الجزائر بمنأى عن التوجه العالمي نحو الرقمنة، إذ أدى التوسع السريع في حجم الخدمات العمومية إلى تعقيد عمليات تقديمها، مما دفع الدولة إلى تبني إصلاحات شاملة في الإدارة العمومية بهدف تحسين الأداء، وقد ركزت هذه الإصلاحات على عصنة الجهاز الإداري بالاعتماد على التقنيات الحديثة، خاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، من أجل تجاوز سلبات الطرق التقليدية، وتقديم خدمات ذات جودة عالية، بسرعة وكفاءة أكبر، وبأقل تكلفة ممكنة.

2. الاشكالية

تواجه مؤسسة بريد الجزائر تحديات متزايدة نتيجة الضغط الكبير على خدماتها، بفعل النمو المستمر في عدد المتعاملين، حيث تُشرف على تسيير عدد ضخم من الحسابات البريدية والمعاملات اليومية، هذا الواقع يُجتم ضرورة مراجعة أساليب العمل التقليدية، والانتقال نحو نماذج أكثر كفاءة ومرونة، وفي هذا السياق، تبنت المؤسسة الرقمنة كخيار استراتيجي يهدف إلى تحسين جودة خدماتها، والارتقاء بأدائها لمواكبة متطلبات العصر وتطلعات الزبائن.

ومن هذا المنطلق، نطرح الإشكال الآتي:

ما هو دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في مؤسسة بريد الجزائر وكالة الطارف؟

3. الاسئلة الفرعية

ينبثق عن الإشكالية السابقة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر وكالة الطارف؟
- ما مستوى الخدمة في مؤسسة بريد الجزائر وكالة الطارف؟
- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة على الاستجابة في مؤسسة بريد الجزائر وكالة الطارف؟
- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة على الاعتمادية في مؤسسة بريد الجزائر وكالة الطارف؟
- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة على الملموسية في مؤسسة بريد الجزائر وكالة الطارف؟

- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة على التعاطف في مؤسسة بريد الجزائر وكالة الطارف؟

4. الفرضيات

أ. الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

ب. الفرضيات الفرعية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنظم والاتصالات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأفراد على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

5. أسباب اختيار الموضوع:

- التعرف على الدور الكبير الذي تلعبه الرقمنة في تحسين أداء الخدمات العمومية.
- كونه موضوعاً حديثاً ومتجدداً باستمرار، يتطلب البحث المستمر لمواكبة التطورات والتحديات، مما يفتح آفاقاً واسعة للدراسة على مستويات مختلفة.
- أهمية الخدمة العمومية في تسيير مختلف جوانب الحياة وتلبية الاحتياجات المتنوعة للمواطنين.
- أصبح هذا الموضوع محور اهتمام كبير في الأوساط العلمية والعملية، وذلك بسبب ترابطه الوثيق مع التطورات التكنولوجية الحديثة وأهميته المتزايدة في تحسين الأداء.

6. اهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- محاولة توضيح بعض المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بموضوع الرقمنة والخدمة العمومية
- تعزيز وعي القارئ بأهمية الرقمنة كأداة استراتيجية للارتقاء بمستوى الخدمة العمومية

- تحليل واقع الخدمة العمومية في مؤسسة بريد الجزائر — وكالة الطارف
- رصد مدى تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة، والوقوف على الإجراءات المتبعة في هذا المجال.
- تقييم أثر الرقمنة على جودة الخدمات المقدمة، من حيث السرعة، الدقة، والرضا العام للمتعاملين.
- تحديد أوجه القصور أو العراقيل التي قد تعيق نجاح عملية التحول الرقمي.
- اقتراح مجموعة من التوصيات التي من شأنها دعم وتعزيز فعالية الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية.

7. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الاعتبارات التالية:

- تسليط الضوء على الرقمنة كخيار استراتيجي لتحسين أداء الإدارات العمومية، خاصة في ظل التحديات المرتبطة بالبيروقراطية وكثرة الطلب على الخدمات.
- التركيز على وكالة الطارف كنموذج ميداني يساعد على فهم واقع الرقمنة على المستوى المحلي، بعيداً عن التصورات النظرية العامة.
- أهمية قطاع البريد كمرفق حيوي يُقدم خدمات أساسية لملايين المواطنين، ويُعد أحد أعمدة الخدمة العمومية في الجزائر.
- مساهمة الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالإدارة العمومية والتحول الرقمي، خاصة في السياق الجزائري.
- تقديم مقترحات عملية قابلة للتطبيق لصنّاع القرار والمؤسسات المعنية لتحسين جودة الخدمة عبر التحول الرقمي.

8. حدود الدراسة

تحددت هذه الدراسة كما يلي:

- الحدود المكانية: عالجت الدراسة الميدانية الواقع العملي للرقمنة وجودة الخدمات في مؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

– الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة الممتدة من 10 مارس إلى 20

أفريل 2025

9. منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة المتمثلة في التعرف على مدى مساهمة المتغير المستقل المتمثل في الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في مؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف، تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تم إتباع المنهج الوصفي من أجل وصف واقع ممارسات الرقمنة وكذلك واقع جودة الخدمات في المؤسسة محل الدراسة، وتم إتباع المنهج التحليلي بهدف التعرف على دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات بهذه المؤسسة من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها.

10. الدراسات السابقة

– الدراسة الأولى والتي قام بها الباحث عاشور عبد الكريم تحت عنوان: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر ، مذكرة ماجستير في الحقوق والعلوم السياسية جامعة قسنطينة 2009-2010 تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على ترشيد الخدمة العمومية تبعا للنموذج الأمريكي واسقاطه على الجزائر بالإضافة إلى التعرف على استراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمات العامة الرشيدة، أهم ما توصل إليه الباحث أن الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية والتحول من الإتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمات العمومية إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة، وتنطلق من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والإتصال لتقدم حلولاً للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي ،وقد بينت الدراسة نجاح تجربة الخدمة العامة الإلكترونية في أمريكا إنطلاقاً من التقدم في تكنولوجيا المعلومات الإتصال و ارتفاع مستخدمي الأثرنات في المجتمع ، في حين تسجل الجزائر بيئة مناسبة للإستراتيجية الإلكترونية ، وتعرض الخدمة الإلكترونية في الجزائر إلى مشكل الأمية الإلكترونية و الضعف في حجم الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات.

- الدراسة الثانية: والتي قام بها الباحث **تمرابط ياسين**، تحت عنوان: **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير**، كلية العلوم التجارية، الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي بأأم البواقي، **2021/2020**

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور الرقمنة بأبعادها الثلاث التمهيدي التدريجي، تجسيد عملية الرقمنة، مدى ملائمة البرامج المستخدمة لعملية الرقمنة) في تحسين الخدمة العمومية في بلدية عين البيضاء أم البواقي، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الاستدلالي، واستخدام الاستبيان كأداة للدراسة حيث يحتوي على 28 عبارة، وزع على 40 فرد وبالاعتماد على مخرجات SPSS خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية الأبعاد الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية في بلدية عين البيضاء أم البواقي.

- الدراسة الثالثة: **رميصاء لكحل وقريدة شيماء**، دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية - دراسة حالة بالوحدة الولائية لبريد الجزائر بورقلة، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، **2023**

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية في مؤسسة بريد الجزائر بالوحدة الولائية ورقلة، ومن أجل ذلك قمنا بمقابلة مع مسؤول الرقمنة بالمؤسسة محل الدراسة للتعرف على أهم الخدمات المرقمنة التي أدخلتها المؤسسة، وبالموازاة لذلك أجريت دراسة ميدانية مست عينة قدرها 93 موظف من العاملين على مستوى المؤسسة للكشف عن مدى تأثير أسلوب الرقمنة على أداء الخدمات، وذلك بإستعمال أداة الإستبيان حيث تم تحليل بياناته باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن انتهاج المؤسسة الرقمنة في أداء عملياتها أثر إيجابا على أداء خدماتها حيث توصلنا لوجود علاقة إرتباطية قوية طردية بين تطبيق الرقمنة بأبعادها (الأجهزة والمعدات والبرمجيات، نظم الاتصالات، الافراد) والمتغير التابع أداء الخدمة العمومية، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق أسلوب الرقمنة المطبق في مؤسسة بريد الجزائر وحدة ورقلة على أداء الخدمات العمومية كما توصلنا لأهمية المورد البشري في تحقيق هذا الأداء بالمؤسسة محل الدراسة مما يستوجب الاستثمار فيه والعمل على تدريبه لرفع أداءه وخدمة الزبون.

- الدراسة الرابعة: **بلحيمر وداد وبن مولاهم نعيم**، أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية: دراسة ميدانية في الإدارة الإقليمية - بلدية الطاهير نموذجاً، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى

بجيجل ، **2021/2020**

جاءت هذه الدراسة لإظهار أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية في أحد أهم القطاعات التي تعرف توجها سريعا لاستخدام الرقمنة في جميع مجالاتها، والتوجه نحو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية لما لها من دور في التقليل من الإجراءات الإدارية وما ينتج عنها من عمليات القضاء على البيروقراطية الإدارية ومحاولة تقريب الإدارة من المواطن وتحسيسه بأن هناك تطور في مستوى تقديم الخدمة. لقد تم التركيز على المتغير الأول وهو الرقمنة لمعرفة أثره على المتغير الثاني (جودة الخدمة العمومية) حيث تم صياغة ست فرضيات وتم اختبارها من خلال استبيان وزع على مجموعة من المبحوثين طالبي خدمات بلدية الطاهير. من خلال التحليل تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر للرقمنة على جودة الخدمة العمومية المقدمة ويتجلى ذلك في توفير الجهد والوقت للحصول على مختلف المعاملات الإدارية.

10. صعوبات الدراسة:

- قلة المراجع المتخصصة المتعلقة بموضوع الرقمنة، وصعوبة الوصول إليها.
- ضيق الوقت المتاح لإنجاز الدراسة.
- نقص الأبحاث والدراسات التي تتناول بشكل مباشر دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية

11. هيكل الدراسة

تم تقسيم الدراسة الى ثلاثة فصول كالتالي:

- **الفصل الاول: مدخل إلى الرقمنة** : يتكون من ثلاثة مباحث رئيسية، حيث يبدأ المبحث الأول بمناقشة "مفاهيم أساسية حول الرقمنة" لتعريف القارئ بمصطلحاتها وأهميتها. ثم ينتقل المبحث الثاني إلى "دوافع، متطلبات وتحديات عملية الرقمنة" مستعرضاً الأسباب التي تحفز المؤسسات على الرقمنة والعوامل اللازمة لنجاحها، بالإضافة إلى العقبات التي قد تواجهها. أما المبحث الثالث فيتناول "تجارب دولية في مجال الرقمنة" من خلال عرض نماذج عملية ودروس مستفادة من دول رائدة في تطبيق الرقمنة.
- **الفصل الثاني: أثر الرقمنة على الخدمة العمومية** : يتألف من ثلاثة مباحث أساسية. يبدأ الفصل بمبحث يوضح "مفاهيم حول جودة الخدمة" لتسليط الضوء على معايير تقديم خدمة متميزة. ثم ينتقل إلى "أساسيات حول الخدمة العمومية" التي تشرح طبيعة هذه الخدمة ودورها الحيوي في المجتمع. وفي المبحث الأخير، يناقش "أثر استخدام الرقمنة في عصرنة الخدمة العمومية" وكيف تؤدي التكنولوجيا الرقمية إلى تحسين فعالية وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

– الفصل الثالث: الدراسة الميدانية: وينقسم إلى ثلاثة مباحث مترابطة. يتناول المبحث الأول تقديمًا عامًا لمحل الدراسة، من خلال تعريف المؤسسة محل البحث وبيان هيكلها التنظيمي ووظائفها الأساسية. أما المبحث الثاني فهو بعنوان "منهج وأدوات الدراسة"، ويعرض المنهجية المتبعة في البحث، وأدوات جمع البيانات المستخدمة مثل الاستبيان. ويُختتم الفصل بالمبحث الثالث الذي يعرض "نتائج تحليل الاستبيان"، حيث يتم تقديم وتحليل البيانات المجمعة، واستخلاص النتائج التي تسهم في الإجابة عن إشكالية الدراسة.

الفصل الاول:

مدخل الى الرقمنة

تمهيد

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات هائلة في مجال التكنولوجيا، مما أدى إلى تغييرات جذرية في مختلف نواحي الحياة، سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي. فقد أصبح استخدام التقنيات الرقمية أمرًا ضروريًا لتعزيز الكفاءة وتحسين جودة الأداء في مختلف القطاعات، مثل التعليم، الاقتصاد، الصحة، والإدارة. ومع تزايد الاعتماد على الأدوات الرقمية، برزت الرقمنة كأحد المفاهيم الأساسية التي تقود هذا التحول، مما جعلها محور الاهتمام في العديد من الدراسات والممارسات الحديثة.

في هذا الفصل، سيتم تسليط الضوء على مفهوم الرقمنة وأهميتها المتزايدة، مع استعراض نشأتها وتطورها عبر الزمن، إضافة إلى استكشاف أبرز العوامل التي دفعت نحو التحول الرقمي، والتحديات التي قد تعيق تبني هذه التحولات في بعض المجالات. ومن خلال هذا الطرح، يمكن فهم الدور المحوري للرقمنة في تشكيل عالم حديث يعتمد على التقنيات الذكية والابتكارات المتجددة، مما يجعلها أحد أهم محاور التنمية والتقدم في العصر الحالي.

المبحث الاول: مفاهيم اساسية حول الرقمنة

تشكل الثقافة الرقمية جزءاً لا يتجزأ من المجتمعات الحديثة، حيث ساهمت التكنولوجيا الرقمية في تسهيل الوصول إلى مختلف مصادر المعلومات على نطاق عالمي، كما تمكن الأفراد والشركات والحكومات والمجتمعات من استغلال هذه المصادر بفعالية.

المطلب الاول: ماهية الرقمنة

في العصر الحديث، أصبحت التكنولوجيا عنصراً أساسياً في مختلف جوانب الحياة، مما أدى إلى تحولات كبيرة في طريقة تنفيذ الأعمال، إدارة المعلومات، وتقديم الخدمات. ومع تزايد الاعتماد على الحلول التقنية، شهدت القطاعات المختلفة تغيرات جوهرية بفضل التحول نحو الرقمنة، الذي ساهم في تحسين الكفاءة، تسريع العمليات، وتعزيز التواصل على نطاق واسع. وقد أتاح هذا التطور فرصاً جديدة للابتكار والتطوير، مما جعل الرقمنة ضرورة حتمية لمواكبة المستجدات وتحقيق تقدم مستدام في شتى المجالات.

أولاً: نشأة الرقمنة الإلكترونية

ظهرت الرقمنة الإلكترونية بشكل بسيط مع بداية منتصف القرن العشرين الميلادي، بعد إدخال الآلة إلى العمل الإداري، وتعززت في السبعينات والثمانينات عندما تم توظيف تقنيات الحاسب الآلي لخدمة العمليات الإدارية لقدرته الفائقة على التعامل البيانات، وتعتبر بدايات الرقمنة في سنة 1960 عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات الكهربائية.

الرقمنة كآلية لخلق وتنفيذ "التغييرات المرتبطة بتطبيق التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب المجتمع البشري"، قد تغير بالفعل الطريقة التي يتفاعل بها الموظفون مع بعضهم البعض، وأماكن عملهم، وأهدافهم وأهداف عملهم الفعلية، فضلاً عن كيفية أدائهم لمهامهم، والسؤال الأساسي هو ما إذا كان يمكن تحويل ذلك إلى حالة "يفوز كل فرد"، وإعطاء الموظفين قدراً أكبر من الحرية الشخصية والتمكين من الإبداع في العمل، مع القيام في الوقت نفسه بزيادة الإنتاجية في المنظمات، وتزويد المواطنين بخدمات محسنة (ذاتية)¹.

¹ Pasi Hellsten and Annamajja Paunu, Digitalization: A Concept Easier to Talk about than to Understand, In Proceedings of the 12th International Joint Conference on Knowledge Discovery, Knowledge Engineering and Knowledge Management, Volume 3, Information and Knowledge

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

إنترنت الأشياء: تظهر إنترنت الأشياء (IoT) كموجة ثالثة في تطوير الاتصال بالإنترنت، فالتطورات التي تحدث في تكلفة أجهزة الاستشعار، وقوة أجهزة معالجة البيانات، وزيادة سرعات الاتصال بالإنترنت عبر النطاق الترددي العريض تتيح توصيل الأجهزة في كل مكان مثل: الأجهزة القابلة للارتداء، والسيارات الذكية، والمنازل الذكية، والمدن الذكية، والصناعات الذكية، وبتزايد الاعتماد على إنترنت الأشياء، بقيادة مشتركة من شركات الاتصالات، شركات النقل الذكي، وقطاعات أخرى كقطاع الطاقة، والرعاية الصحية، وإدارة المرافق، وتتبع الأصول، وغيرها، وعلى سبيل المثال، توفر شركة Verizon Telematics الاتصال والتكنولوجيات لشركات تصنيع السيارات، مثل: مرسيدس بنز، لمساعدتها في إدارة أساطيل المركبات الكبيرة بشكل أكثر كفاءة، وتقدم لهم تطبيقا لخدمات الاتصالات بين المركبات في الوقت الحقيقي، بحيث يتم ربط السيارات بمقدمي خدمات المحتوى، مع مراكز الاتصال. وتتيح المنصة ميزات تتبع السيارات في المصنع، وبعد البيع، بالإضافة إلى الخدمات القائمة على المواقع الجغرافية، وفحص المركبات عن بعد، وسوف تقوم إنترنت الأشياء بتوليد كميات ضخمة من البيانات التي تتطلب التحليل، والذكاء التنبؤي كعوامل مساعدة أساسية في تحويل هذه البيانات إلى معلومات مفيدة، فالشبكات الذكية المعرفة بالبرمجيات SDN لقد أدى ظهور الخدمات السحابية، وتطور تطبيقات الأجهزة المحمولة، وخدمات المحتوى، والمحاكاة الافتراضية إلى إجبار الشركات المقدمة لخدمات المحمول إلى إعادة النظر في معماريات الشبكات التقليدية، والتحول للاعتماد على الشبكات الذكية المعرفة بالبرمجيات Smart Soft¹.

ويمكن تقسيم الرقمنة إلى أربعة مستويات:

أ. الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتطويرها: تم تحديد مسار تاريخي من قبل المختصين وعلماء الإدارة على مدى أكثر من قرن من الزمان، فتطورها من المدرسة التقليدية عام 1890، ثم مدرسة العلاقات الإنسانية السلوكية عام 1940، ثم مدرسة النظم العامة، ثم مدرسة العلاقات الإنسانية السلوكية عام 1940، ثم مدرسة النظم عام 1951، ثم مدرسة الموقفية عام 1960، ومن ثم مدخل منظمة التعليم نهاية عام 1980 ليتم بعد ذلك صعود الإدارة الإلكترونية عام 1995.

Management Unit in Faculty of Management and Business, Tampere University, Finland, 2020, p 229.

¹ محمد أبو قريش، التحول الرقمي مهمة مستمرة لشركات الاتصالات، مجلة الأهرامات للكمبيوتر والإنترنت والاتصال، العدد 217، 2019، ص 56.

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

ب. الإدارة الإلكترونية هي امتداد لتطور التكنولوجي في الإدارة: يتلخص تطور الإدارة الإلكترونية فيما يلي¹:

- ✓ الحرفية: الإنسان هو العامل الأساسي في الإنتاج؛
- ✓ الآلة: حلت الآلة محل العامل اليدوي؛
- ✓ الأتمتة: تحل الآلة محل العمل المرتبط ببرمجة ووقاية العمل؛
- ✓ الذكاء الاصطناعي: الآلة تقلد وتحاكي السلوك الإنساني؛
- ✓ الأنترنت: آلة التشبيك الفائق من إستخدام البيانات لإنجاز العمليات.

ج. الإدارة الإلكترونية هي نتاج تبادل البيانات الإلكترونية: تطورت في مجموعة في نظام معين إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة من الاستخدام الكبير الأنترنت سواء عن طريق الشبكة الداخلية (Intranet) داخل المؤسسة، أو عن طريق الشبكة الخارجية (Extranet) بعلاقة المؤسسة مع المحيط الخارجي له وكذلك التبادل المفتوح عبر الويب من جميع مستخدمي الانترنت في العالم.

د. الإدارة الإلكترونية من التفاعل الإنساني إلى التعامل الآلي: نظرت الإدارة في بدايتها إلى التفاعل الإنساني نظرة سلبية، أما الإدارة السلوكية نضرة إليه نظرة ايجابية لما له من أثر ايجابي على تحقيق أهداف العمل من خلال تحقيق التعاون العاملين والإدارة داخل المؤسسة، فبدأت في إيجاد طرق لمواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية لبعده المسافات فبدأت في استخدام الأنترنت وشبكات الأعمال التحدي هذه التحديات لأنه يسهل الإتصال فيما بينهم في كل زمان ومكان².

ثانيا: مفهوم الرقمنة

الرقمنة هي مفهوم حديث ارتبط بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وأسهمت في تقليل الاعتماد على الطرق التقليدية لنقل المعلومات والمعارف، حيث أصبحت البيانات تُنقل باستخدام الأرقام بفضل توظيف هذه التكنولوجيا في هذا المجال.

وفي مايلي مجموعة من التعاريف الخاصة بالرقمنة :

¹ محمد نعمان علوان، مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة

ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، 2017، ص15

² محمد نعمان علوان، مرجع سبق ذكره، ص ص 10-12

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

- تعتمد الرقمنة في مفهومها على استخدام التكنولوجيات الرقمية لتغيير نموذج الأعمال، من أجل الحصول على عائدات جديدة، وإتاحة المجال لفتح فرص ذات قيمة، وذلك بإغناء مختلف الخدمات عبر الإنترنت وعبر الهاتف الذكي، ودمجها مع التكنولوجيا الرقمية¹؛
- يعرف البنك الدولي الرقمنة على أنها مجموعة من الأنشطة تسهل تجهيز المعلومات وإرسالها وعرضها بالوسائل الإلكترونية، وبفضل هذه التكنولوجيا التقى الاقتصاد المرتكز على المعرفة بقاعدة تكنولوجيا ملائمة، مما أدى إلى ازدهار النشاطات المكثفة في المعرفة والإنتاج ونشر التكنولوجيا الجديدة².
- ينظر تيري كاني (Thierry Kany) إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيئات)، والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية يمكن أن يطلق عليها (الرقمنة)، ويتم الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة³؛
- يعرف شارلوت بيرسي (Charlotte Percy) الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.
- تعرف كذلك بأنها عبارة عن تلك الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تساعد الإدارة على استخدام المعلومات لدعم احتياجاتها في مجال اتخاذ القرارات والعمليات التشغيلية للمؤسسة، وتتضمن تكنولوجيا المعلومات البرامج الفنية والبرامج الجاهزة، وقواعد البيانات وشبكات الربط للعديد من الحواسيب.
- تم تعريف الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تتمثل في تحويل الوثائق، مهما كان نوعها ووعاؤها، إلى سلسلة رقمية (Chaine Numérique)، يواكب هذه العملية التقنية عمل فكري ومكتبي لتنظيم metadata المعلومات من أجل فهرستها، وجدولتها، وتمثيل محتوى النص المرقمن⁴.

¹ حميدوش علي وبوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة " المتطلبات والعوائد " تجارب دولية " دروس وعبر "، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 01، 2020، ص 44

² سلمى بشاري، تطوير الرقمنة في الجزائر كالية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا، مجلة Les cahiers du read مجلد 36، العدد 03، 2020، ص 11

³ بن بوريش نشاط الدين، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على جودة الخدمة البنكية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس، سطيف، 2018، ص 44

⁴ قزريط داود، رستم دادي نونو، "مشاريع الرقمنة ودورها في تميم وإتاحة المخطوطات"، مذكرة ماستر، تخصص التقنيات الأرشيفية، جمعية الشيخ أبي إسحاق إبراهيم اطفيش لخدمة التراث بولاية غرداية نموذجًا، جامعة قسنطينة، 2007/2008، ص 77.

- قاموس أودليس — عملية تحويل البيانات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي من أجل التمكن من معالجتها بواسطة الحاسوب آلياً. وفي نظام المعلومات، عادةً ما تشير الرقمنة إلى تحويل النص المطبوع أو الصورة المطبوعة (الصورة الشخصية، الرسوم التوضيحية، الخرائط، وما إلى ذلك) إلى إشارات ثنائية باستخدام جهاز المسح الضوئي، مما يسمح للصور التي تم التقاطها بأن تُعرض على شاشة الكمبيوتر¹.
- وفقاً لتعريف الجمعية الدولية للمترجمين واللغويين العرب، تُعرف الرقمنة، بالنسبة للأشياء غير المحسوسة كالمعلومات، بأنها عملية تحويلها من شكلها التماثلي غالباً إلى رقم مكافئ. أما بالنسبة للأمور المحسوسة، فيُقصد بها اعتماد الآلة أو النظام أو حتى المؤسسة على تقنيات ذات بنية رقمية بدلاً من التماثلية. ومؤخراً، أصبح يُقصد بها اعتماد التحسب (Computation) رغم وجود مصطلح أكثر شمولاً وهو "Digitalization"².

ومن خلال مجموعة التعريفات السابقة، يمكن القول بأن الرقمنة تشمل جميع الأنشطة الإلكترونية المتعلقة بالحصول على البيانات واستخدامها، مما يسمح بمعالجة المعلومات وتحويلها بدقة وكفاءة، لتحقيق أعلى مستويات الجودة في الخدمات. كما أنها تلعب دوراً أساسياً في تحسين الإنتاجية، بفضل ارتباطها المباشر بالبيانات والمعلومات وإمكانية الوصول إليها بسهولة.

المطلب الثاني: خصائص ونماذج الرقمنة

اولاً: خصائص الرقمنة

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بالخصائص التالية:

- **تقليص الوقت** : بفضل الرقمنة، أصبحت المسافات الجغرافية غير مؤثرة كما كانت في السابق. يمكن للأنشطة والأعمال أن تتم بسرعة وفعالية أكبر، سواء كانت المعاملات التجارية أو التواصل بين الأفراد. فالتقنيات الحديثة مثل الإنترنت، الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية سهلت الوصول إلى المعلومات وإتمام المهام في وقت قياسي.

1 غادة عبد المنعم موسى، حي زكريا إبراهيم الرمادي، "رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية: الآداب نموذجاً - دراسة تخطيطية"، دار المعرفة الجامعية 2012، ص 19

2 نجلاء أحمد سيد، "الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية"، العرب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2011، ص 16

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

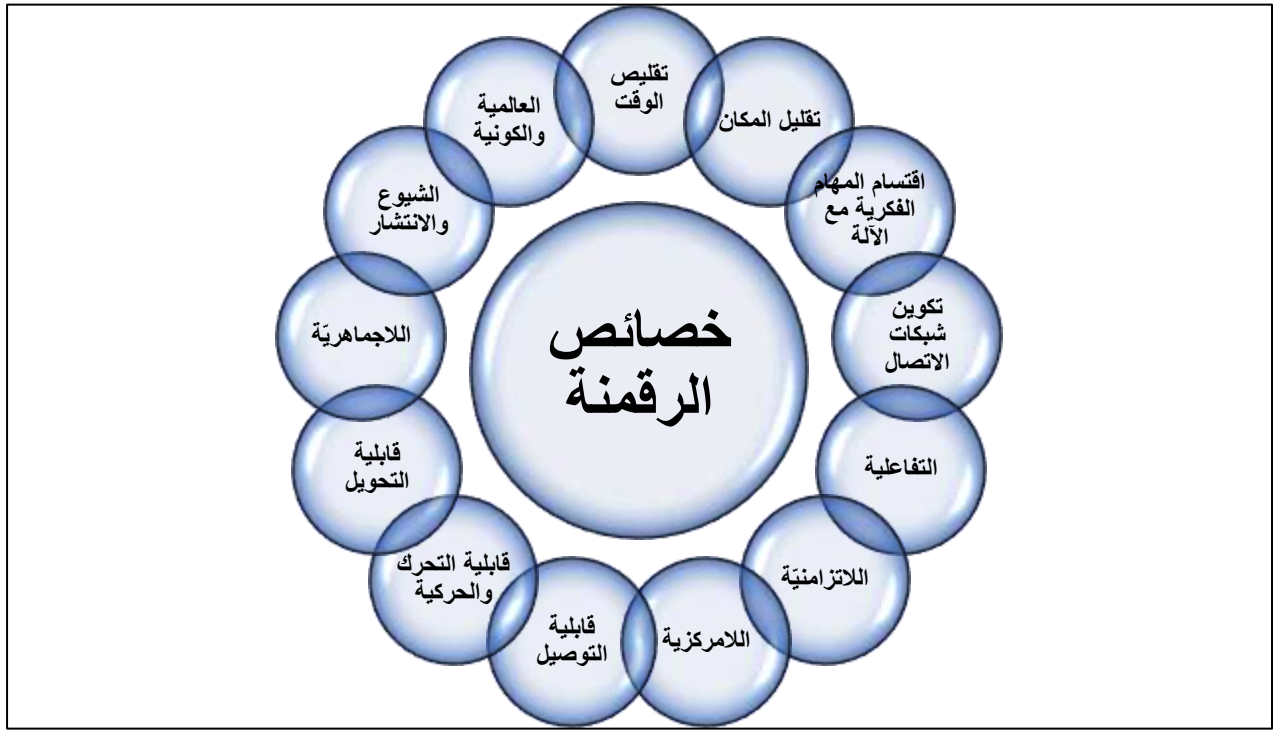
- **تقليل المكان** : تتيح وسائل التخزين الرقمية القدرة على استيعاب كميات هائلة من البيانات والمعلومات في مساحة صغيرة جداً مقارنة بالوسائل التقليدية. التخزين السحابي، على سبيل المثال، يسمح بتخزين البيانات بشكل غير محدود تقريباً في بيئات افتراضية دون الحاجة إلى مساحة مادية كبيرة. يمكن الوصول إلى هذه المعلومات المخزنة في أي وقت ومن أي مكان.
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة** : نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي ، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
- **تكوين شبكات الاتصال** : تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستخدمين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.
- **التفاعلية** : أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت ، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة¹.
- **اللاتزامينية** : وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت
- **اللامركزية** : وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت
- **قابلية التوصيل** : وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع، على مستوى العالم بأكمله
- **قابلية التحرك والحركية** : أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال،الهاتف النقال ... الخ
- **قابلية التحويل** : وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

¹ محمد سمير احمد ، الإدارة الالكترونية،دار المسيرة،ط 1 ،عمان،الأردن، 2009 ،ص 73

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

- **اللاجماهيرية** : وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.
- **الشيوع والانتشار** : وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم ، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط المرن.
- **العالمية والكونية** : وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم ، وهي تسمح لراس المال بأن يتدفق إلكترونياً¹.

شكل رقم 01-01: خصائص الرقمنة



المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على المعلومات السابقة

¹ أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث لمعلومات الصناعة والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003، ص 7.

ثانياً: نماذج الرقمنة

للرقمنة عدة نماذج يختصر اهمها في مايلي:

– النموذج الفني (The Technical Model)

يتم تحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات رقمية باستخدام بحوث العمليات وعلوم الحاسب وعلم الإدارة دون التركيز على الجوانب السلوكية للمنظمة، مما يؤدي إلى ارتفاع نسبة المقاومة ورفض التطبيقات الإلكترونية في اتخاذ القرارات.

– النموذج السلوكي (The Behavioral Model)

يركز هذا النموذج على المتغيرات السلوكية الفردية والجماعية والتنظيمية والبيئية عند تحويل المنظمة التقليدية إلى منظمة رقمية. ونتيجة لذلك، تقل أهمية اتخاذ القرارات الرقمية.

– النموذج الفني الاجتماعي (The Sociotechnical Model)

يركز هذا النموذج على التفاعل الفني والتنظيمي عند عمليات التحويل، مع التركيز على إستراتيجية الأعمال والبرمجيات اللازمة لتفعيل الحاسبات، وقواعد البيانات، والاتصالات¹.

– نموذج المشاركة في المعلومات (Information Partnership)

يعتمد هذا النموذج على اشتراك المؤسسة في أحد شبكات المعلومات المحلية أو الدولية، أو اعتماد شركات المعلومات في توفير الخدمة بالمشاركة.

– نموذج تحليل القوى التنافسية (The Competitive Force Model)

يعتمد على بناء نظم معلومات متكاملة لدعم التحليل الرباعي والتخطيط الإستراتيجي للمنظمة، حيث يسعى إلى تعظيم نقاط القوة التنظيمية وتقليل نقاط الضعف للسيطرة على الفرص البيئية ومواجهة التحديات العالمية والمحلية.

– نموذج إدارة الأصول الرقمية (Digital Asset Management)

يعتمد على مجموعة من شركات المعلومات والاتصالات بدلاً من شركة واحدة في إدارة الملفات الرقمية.

– نموذج التحول التدريجي (The Multistage Transformation Model)

¹ فريد النجار ، دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية، ورقة بحثية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2004 ص 200

يعتمد هذا النموذج على القدرات المالية للمؤسسات للتحويل من النموذج الورقي إلى النموذج الرقمي، مع عدم الاعتماد على دراسات جدوى تحليلية أو قياس الاحتياجات الرقمية المسبقة. ويواجه هذا النموذج مشكلات تقادم الحاسبات وصعوبة تحديث البرمجيات.

– نموذج التحويل الاستراتيجي (The Strategic Transformation Model)

يعتمد هذا النموذج على التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة واعتبار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد ركائز المركز التنافسي للمؤسسة. يتم تحديد مركز المؤسسة في الصناعة المحلية والعالمية، مع الاعتقاد أن المنافسة بالوقت هي أحد وسائل تحقيق الأهداف¹.

– نموذج التحويل الديناميكي (The Dynamic Transformation Model)

يحقق هذا النموذج الاستخدام الفعال لعلاقة المؤسسة بالمتغيرات البيئية، وكذلك التقدم المستمر في تكنولوجيا المعلومات. ويعتمد على التفاعل والتكامل والتنسيق بين احتياجات المؤسسة وتأثيرات البيئة والتقدم في تكنولوجيا المعلومات.

– نموذج التطوير التنظيمي (The Organizational Development Model)

يعتمد هذا النموذج على التحويل العضوي للمنظمات لاستقبال التحويل الرقمي من خلال التعلم والتدريب التحويلي، بدلاً من فرص حلول جامدة تقلل من فرص النجاح.

– نموذج المثالية (The Optimization Model)

يعتمد هذا النموذج على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل المنظمة إلى منظمة رقمية. يعتمد على عمليات المحاكاة والاختبار قبل التنفيذ الفعلي مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أعلى النتائج.

– نموذج التكلفة والمكاسب (Analysis Model Cost-Benefit)

تلجأ بعض المؤسسات إلى مقارنة تكاليف التحويل إلى مؤسسة رقمية بالمكاسب المتوقعة من اقتناء منظومات المعلومات، حيث يتم الرفض أحياناً في حالة زيادة التكلفة.

¹ شيبان، علا، وجيلالي، فقير. دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية. مذكرة ماستر، كلية العلوم التجارية، الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، 2020/2019 ص 18

– نموذج التحويل المتكامل (The Integrated Transformation Model)

يعتمد هذا النموذج على فلسفة المنظومات والرغبة في التحول المتكامل لجميع الإدارات. تسعى إدارة التكنولوجيا في المستويات التنظيمية لبناء المنظمة الرقمية والربط بين التغيير في منظومة الأعمال والتحديث في منظومة الإدارة الإلكترونية.

– نموذج التحويل الاستراتيجي (The Rental Model for Transformation)

بعض المؤسسات تعتمد على شركاء الحاسبات والبرمجيات وتحليل النظم في إدارة منظومة المعلومات والاتصالات. تعتمد فلسفة التحويل على أن خبرة شركات التكنولوجيا وخبرة المستخدمين من خلال النظم وتحليل المعلومات التكنولوجية المتخصصة.

– نموذج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (The Information Communication Technology Model)

يعتمد هذا النموذج على أهمية الربط الشبكي لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتحقيق الفائدة من الإنترنت لدعم القرارات والسياسات. يقوم على قياس المراكز التنافسية للشركات وإدخال التحديث المستمر في منظومة الاتصالات والمعلومات وفق اتجاهات المنافسين.

المطلب الثالث: اهداف واهمية الرقمنة

اولا: اهداف الرقمنة

تسعى الرقمنة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من بينها¹:

أ. إتاحة مصادر المعلومات التقليدية على نطاق أوسع، وذلك من خلال:

- توفير الوصول إلى المعلومات على مدار 24 ساعة طوال أيام الأسبوع.
- إتاحة المعلومات دون قيود جغرافية.
- إنتاج أشكال مختلفة من الملفات لنفس المصدر.
- إيصال المعلومات للمستفيدين دون الحاجة إلى تدخل بشري.

¹ عماد عيسى صالح محمد، "المكتبات الرقمية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية"، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، 2006، مصر، ص. 220-221.

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

- إعادة استخدام المحتوى المتقادم بطريقة تقلل التكلفة.
 - تطوير الخدمات التقليدية بما يتناسب مع التطورات الرقمية.
 - المشاركة في المواد بين الجهات المختلفة.
- ب. صيانة وحفظ المجموعات (Preservation) ضد التلف والكوارث والفقدان، مما يضمن بقاء المعلومات على المدى الطويل.
- ج. تحقيق الربح المادي، من خلال:
- بيع المنتج الرقمي على أقراص مدمجة أو إتاحتها عبر الإنترنت ولا يُقصد بالربح هنا التجارة بقدر ما هو تحقيق عائد مادي يغطي جزءاً من التكاليف لضمان استمرارية العمليات.
- د. الحفظ:

تعد الرقمنة وسيلة فعالة للحفاظ، حيث تضمن حماية الوثائق والمعلومات من التلف والتدهور الناتج عن العوامل البيئية مثل الرطوبة والحرارة التي تؤثر على الوسائط التقليدية مثل الأوراق والملفات الفيزيائية. كما توفر هذه العملية حماية ضد الكوارث الطبيعية مثل الحرائق والفيضانات من خلال تخزين البيانات على وسائط رقمية أقل عرضة للتلف، مثل الخوادم السحابية والأقراص الصلبة، مما يتيح إمكانية إنشاء نسخ احتياطية متعددة تضمن استعادة البيانات عند الحاجة، إضافةً إلى ذلك، تصبح الوثائق الرقمية أكثر أماناً ضد التلاعب والتزوير بفضل تقنيات التشفير والتوقيع الإلكتروني، مما يعزز موثوقيتها. علاوةً على ذلك، فإن استخدام الوسائط الرقمية يسهم في تقليل تكاليف الحفظ والصيانة، حيث يغني عن الحاجة لمساحات تخزينية كبيرة ويقلل من متطلبات الصيانة الدورية التي تحتاجها الوثائق الورقية، مما يجعلها خياراً أكثر استدامة وفعالية لضمان حفظ المعلومات للأجيال القادمة.

هـ. التخزين:

- يمكن لقرص مضغوط واحد تخزين آلاف الصفحات، فما بالك بالأقراص الرقمية الأكبر سعةً، مما يُوفر مساحة تخزينية كبيرة.

و. إمكانية الوصول المتزامن:

— بفضل تطور الشبكات، وخاصة شبكة الإنترنت، أصبح من الممكن لمئات الأشخاص الاطلاع على نفس الوثيقة في الوقت ذاته. هذا يتيح تبادل المعلومات بشكل أسرع وأكثر فعالية، حيث يمكن للمستخدمين من مواقع جغرافية مختلفة الوصول إلى المحتوى ذاته دون الحاجة للتواجد في نفس المكان أو التوقيت. تعزز هذه القدرة من التعاون والعمل الجماعي في المشاريع، وتساهم في تسهيل تبادل المعرفة بين الأفراد والمجموعات..

ز. سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:

— تتيح النظم الرقمية استرجاع المعلومات في ثوانٍ بدلاً من إضاعة عدة دقائق في البحث اليدوي. إضافةً إلى أهداف أخرى، مثل¹:

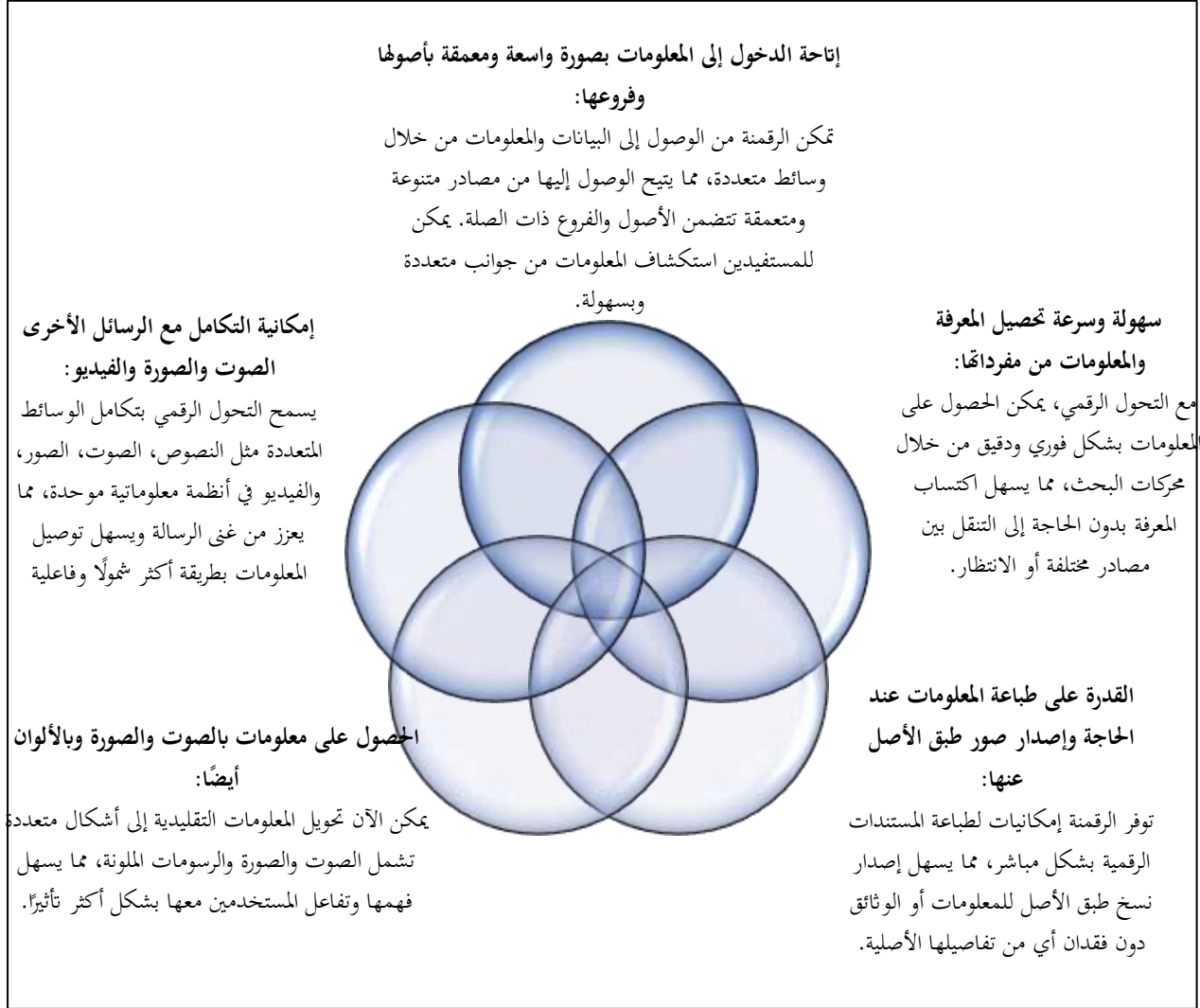
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الحديث الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به؛
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

ثانياً: أهمية الرقمنة

للقمنة أهمية كبيرة نذكر منها ما يلي ملخصة في الشكل التالي:

¹ عبد السلام عبد اللاوي، "أهمية الرقمنة الإدارية في عصرة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر"، مجلة صوت القانون، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، العدد السابع، الجزائر، 2017، ص. 63.

الشكل رقم 01-02: أهمية الرقمنة



المصدر: حمزة منير، المكتبة الرقمية والنشر الإلكتروني للوثائق، دار الأملعة للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2011ص74

المطلب الرابع: أبعاد عملية الرقمنة

تتطلب عملية الرقمنة تضافر عدة جهود بدءا بالتخطيط وتوفر العامل البشري المتمثل في عاملين القائمين بالرقمنة، كذا العامل المالي إلى توفر الأجهزة والبرمجيات الخاصة لإنجاز هذه العملية، وعلى العموم يمكن توضيح أبعاد الرقمنة فيما يلي¹:

– **الأبعاد التقنية** وتتمثل في مجموعة المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية و ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وهواتف و فاكسات وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة إلكترونية وأخرى و هذا حسب برامج التحول الإلكتروني وتبعاً لحجم المنظمة التي تستهدف الأتمتة الكلية أو الجزئية لوظائفها و أنشطتها الإدارية، ومن أهم عناصر البنية التحتية التي لا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية بدون توافرها في المنظمات تنحصر في ما يلي:

(أ) – **البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية** وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب

كالشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات الكترونياً وتتمثل في: **الحاسوب**: جهاز إلكتروني يمكن برمجته لكي يقوم بمعالجة البيانات وتخزينها واسترجاعها اجراء العمليات الحسابية والمنطقية عليها بدقة وسرعة فائقة.

الماسحات الضوئية: هي عبارة عن أجهزة بصرية أطلق عليها اسم الماسح، لأنها تمسح الوثائق والمستندات والصور بعد المرور فوقها بواسطة الأشعة، وتقوم بعمل صورة لها وترسلها في شكل نقاط على صورة رقم الكتروني الى نظام معالجة الصور والوثائق لمعالجتها بالتكبير أو التصغير أو اخراجها بحجمها وتفاصيلها الأصلية، ويمكن معالجة الصور أو النصوص الملتقطة بالماسح الضوئي بالحذف أو الاضافة أو التغيير أو التعديل.

أوعية التخزين: إن من بين أساسيات تكنولوجيا الرقمنة اختيار أوعية تخزين ذات جودة واسعة وعالية وتتعامل مع الإعلام الآلي، ومن هذه الأجهزة الأقراص الضوئية، الأوعية المغناطيسية المتصلة بالإعلام الآلي

¹ بن نعمة كريمة، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات الصحية – دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتقريت لسنة 2023، مذكرة ماستر ، كلية العلوم التجارية، الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، 2023، ص ص 11-12

(ب) - البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات والبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها انجاز وظائف الأعمال الإلكترونية. وتمثل في: شبكات الاتصال (**Network Communication**): هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترانت والإكسترانت، والتي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وادارتها الإلكترونية كشبكة الإنترنت. **برمجيات**: إن مشاريع الرقمنة تحتاج إلى مجموعة من البرمجيات تبعا للوظائف والتطبيقات المستعملة بالمشروع، وأي مشروع رقمنة هو بحاجة إلى البرمجيات التالية:

windows xp أنظمة التشغيل وأهمها وأكثرها استعمالا

برمجيات التطبيقات

برمجيات معالجة الصور Adobe photoshop ; Adobe photode deluxe

برمجيات ضغط الملفات مثل Winrar; Winzip

— **الأبعاد الإدارية** : يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب الحكومية، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية، وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية. بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة الكترونية أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية، مع مراعاة أن يتم التحول في إطار زمني متدرج.

— **الأبعاد القانونية** : وتشمل مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية اللازمة للعمل.

— **الأبعاد البشرية** : يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات، وبدون هذا العنصر لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وان امتلكت أضخم المعدات كالألات والأجهزة مما يتطلب تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا على مستوى عالي من الكفاءة، مع ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية من خلال تنفيذ مجموعة من برامج التدريب لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية وتمثل المتطلبات البشرية فيما يلي : تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت

على إيجاد نظم فاعلة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

— الأبعاد الأمنية : يقصد بأمن المعلومات الإلكترونية ضمان بقاء المعلومات الخاصة بالجهة أو المؤسسة أو المنظمة التي تدار إلكترونياً في مأمن من الوصول إليها والتلاعب بها، الأمر نفسه ينطبق على المؤسسة نفسها والعاملين فيها، وأجهزة الحاسوب المستخدمة كوسائط التخزين التي تحوي أسرار المؤسسة وبياناتها وذلك بتأمين أكثر من وسيلة جماعية كالبرامج المضادة للقرصنة لضمان سلامة المعلومات

المبحث الثاني:دوافع، متطلبات وتحديات عملية الرقمنة

في هذا المبحث سيتم عرض دوافع ومتطلبات وتحديات عملية الرقمنة، التي أصبحت أحد الأسس الجوهرية في تطوير المؤسسات والمجتمعات في العصر الحديث، حيث تعد جزءاً أساسياً من عملية التحول الرقمي، الذي يتطلب استجابة سريعة من الأفراد والمؤسسات لمواكبة التغيرات التكنولوجية المتسارعة. سيناقش في هذا المبحث العوامل المحفزة التي تدفع المؤسسات إلى اعتماد التقنيات الرقمية، بالإضافة إلى المتطلبات الأساسية التي يجب توفرها لضمان نجاح هذه العملية، كما سيتطرق إلى التحديات التي قد تواجه المؤسسات خلال تنفيذ عمليات الرقمنة.

المطلب الاول:دوافع التحول الى الرقمنة

شهدت الحياة المعاصرة تحولاً هائلاً في العديد من المجالات نتيجة لاستخدام الوسائل الرقمية، ما يجعلها ضرورة لا غنى عنها بالنسبة للأفراد والمؤسسات في المجتمعات الحديثة. هذا التحول كان مدفوعاً بمجموعة من العوامل والدوافع التي ساهمت في سرعة انتشار الرقمنة (Digitization) ودمجها في العمليات اليومية. من أهم هذه العوامل¹:

— زيادة الإنتاجية: (Productivity Increase) ظهر هذا العامل بشكل واضح في مجال المكاتب الأتمتة (Office Automation)، حيث ساهمت الأنظمة الرقمية في تحسين التواصل بين الموظفين في المكاتب ومراكز الإدارة والفروع، مما أسهم في تسريع إنتاج الوثائق وتبادلها. كما سهلت عمليات حفظ السجلات واستخراج الكشوفات وإعداد التقارير. باستخدام الرقمنة (Digitization) ، أصبحت العمليات أكثر دقة وأقل عرضة للأخطاء البشرية.

¹ فضيل أبو عيشة، "الإعلام الإلكتروني"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 53

- تحسين الخدمات (Service Improvement): كان التحول الرقمي (Digital Transformation) له تأثير إيجابي كبير في تحسين الخدمات الحالية واستحداث خدمات جديدة في مجالات متنوعة مثل البنوك الرقمية (Digital Banking)، الاتصالات (Telecommunication)، الصحة (Healthcare)، والمواصلات (Transportation). أدى ذلك إلى تحسين تجربة العملاء، حيث تم توفير خدمات أكثر فاعلية وسرعة، ما ساعد على تعزيز رضا العملاء (Customer Satisfaction) وتحقيق رفاهية أكبر لهم.
- السيطرة على التعقيد (Complexity Control): مع التطورات السريعة والمتلاحقة في المجتمعات الحديثة، أصبحت التعقيدات واحدة من أهم السمات التي تميز الحياة اليومية. وللتغلب على هذه التعقيدات، أصبحت تكنولوجيا المعلومات (Information Technology) والاتصالات (Telecommunications) أدوات رئيسية لتحليل التحديات والظروف المتناقضة في المجتمع. التحول الرقمي (Digital Transformation) ساعد في تسهيل اتخاذ القرارات (Decision-Making) وتحسين عمليات إدارة المؤسسات (Corporate Management).
- دراسة ما ليس متاحًا (Studying the Unavailable): مع تزايد تعقيدات الحياة المعاصرة، أصبح من الضروري دراسة الظروف المختلفة التي قد تكون سابقة أو حالية. ساهم التحول الرقمي (Digital Transformation) في تسريع عملية متابعة التطورات والظواهر، عبر استخدام أنظمة المعلومات لتحليل التاريخ (History) ورصد الأحداث وتحليلها بسرعة، مما يسهل التنبؤ بالأحداث المستقبلية مثل الكوارث.
- المرونة (Flexibility): تعتبر المرونة أحد العوامل الرئيسية في المجتمعات الحديثة، فهي تساعد الأفراد والمؤسسات على التكيف مع التغيرات المفاجئة (Sudden Changes) والمتطلبات المتجددة. التحول الرقمي (Digital Transformation) يساهم في تعزيز المرونة (Enhancing Flexibility) من خلال تقديم أدوات وتقنيات تجعل الأفراد والمؤسسات قادرين على التكيف بسرعة مع المتغيرات البيئية والاجتماعية. هذه المرونة تساهم في تسريع العمليات الإنتاجية وتقديم الخدمات بالإضافة إلى اتخاذ قرارات أكثر فاعلية في وقت أقل.

- تحسين الاتصالات والتعاون: بفضل التقنيات الرقمية (Technologies numériques)، أصبح من الممكن إجراء اجتماعات عبر الإنترنت، ومشاركة الملفات والمستندات بسهولة بين الأفراد في مختلف الأماكن الجغرافية. هذا يعزز التعاون بين الفرق متعددة الجنسيات أو بين الأفراد داخل المؤسسات بشكل فعال.
- التوسع في الأسواق العالمية (الرقمنة تفتح أمام الشركات أسواقًا جديدة على الإنترنت، مما يمكنها من الوصول إلى جمهور أكبر على مستوى العالم. التجارة الإلكترونية والتسويق الرقمي أصبحت وسائل أساسية للتوسع والانتشار¹.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق عملية الرقمنة

يعد تطبيق عملية الرقمنة خطوة استراتيجية تتطلب فهمًا عميقًا للمتطلبات التقنية، الإدارية، والبشرية لضمان نجاح التحول الرقمي كما يجب تحديد أهداف الرقمنة بوضوح لضمان توافقها مع استراتيجيات المؤسسة ورؤية التطوير المستقبلية، وعليه يتطلب إنجاز هذه العملية تحقيق مجموعة من الشروط يمكن إيجازها فيما يأتي:

- **المتطلبات القانونية:** تشمل مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية اللازمة للعمل؛
- **المتطلبات التنظيمية والإدارية:** تشمل مجمل التعديلات التي يجب إجرائها على البنى التنظيمية والإجراءات والهيكل الإدارية لأجهزة الدولة بهدف تبسيطها وزيادة مرونتها ورفع فاعليتها؛
- **المتطلبات التقنية:** ويمكن توزيعها إلى ثلاث فئات رئيسية:
 - متطلبات البنية التحتية الخاصة بشبكة الاتصالات والإنترنت؛
 - المتطلبات الخاصة بالبنية التحتية المعلوماتية، أي تلك المتعلقة بوجود أنظمة معلومات فعالة وقادرة على تجميع البيانات من مصادرها وجودتها؛
 - المتطلبات المتعلقة بالأدوات البرمجية، بما في ذلك توافر الأطر البشرية المؤهلة القادرة على التعامل مع الأدوات بكفاءة وفاعلية²؛

- **التكوين التكنولوجي للمورد البشري كلبنة أساسية الرقمنة** هي عملية تقنية بحتة في الأصل، ولذلك كان لزامًا على الإدارات أن تسير التطور التكنولوجي مسيرة متوازنة وموازية لجميع العناصر المكونة لعملية الرقمنة،

¹ فضيل أبو عيشة، مرجع سبق ذكره، ص 54

² حميدوش علي وبوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة " المتطلبات والعوائد " تجارب دولية " دروس وعبر "، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 01، 2020، ص47

فاقتناء الأجهزة غير كافٍ دون أن يتوفر لديها تأطير بشري يعمل على تسيير تلك الأجهزة، كما أن عملية الاقتناء بحد ذاتها تجعل من تطبيق الإدارة الإلكترونية في وضعية تبعية تكنولوجية تشل وتقلل من حريتها في عملية التسيير، مما يستدعي أن تكون لها خبرة تكنولوجية خاصة بها، ويُعتبر المورد البشري من أهم العناصر المكونة للإدارة والتي يتركز عليها بشكل كلي في التسيير الإداري، مما يفرض السعي نحو توفير مناخ مناسب للعمل وتحسين التواصل فيما بينهم لتحقيق خدمة عمومية أفضل. ولذلك، لا بد من تكوينهم وتدريبهم وتعليمهم بشكل مستمر ومسارير للتطور التكنولوجي، دون تجاوز عملية التحفيز والترقية لديمومة عملية التكوين والتطوير، وتحاشياً لعملية المقاومة التي تتولد عن عملية التغيير في محيط العمل، سواء باستعمال وسائل تكنولوجية حديثة تتطلب التكوين أو اعتماد نظم إلكترونية مستحدثة تتطلب التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال¹.

— **المتطلبات المالية:** تعد الموارد المالية من النقاط الحساسة من عمر أي مشروع، وللأخص مشاريع التحول الرقمي، كون تقدير الاحتياجات المالية للمشروع بالنظر إلى نوعية الأهداف المسطرة والمرجو الوصول إليها و تحقيقها بحيث تتطلب عملية الرقمنة الدعم المالي القوي الذي يساعد في تنفيذ المشروع وتشغيله، وهذا ما يستوجب توفر ميزانية كافية لاقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية وصيانة الأجهزة والآلات لحل المشاكل المحتملة²؛

— **المتطلبات الأمنية:** لقد أصبحت هناك حاجة ماسة في ضوء الثورة التقنية وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات إلى وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق حيث أن التطورات المتسارعة في العالم والتي تؤثر في الإمكانيات والتقنيات المتقدمة المتاحة الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات مما أدى إلى التفكير الجدي، لتحديد الأساليب والإجراءات الدفاعية الوقائية لحماية منظومات الحواسيب (أجهزة المعلومات) من أي خرق أو تخريب³؛

¹ ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، ديسمبر 2021 ص 1040

² بوخاري مليكة وبخياوي سمير، متطلبات تطبيق الرقمنة و دورها في تحسين أداء الإدارة المحلية -دراسة حالة الشبكات الإلكترونية لبلدية البويرة، دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 03، 2022 ص 459

³ سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمكة المكرمة، جامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2010، ص 39

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

ويمكن القول فيما سبق أن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لا غنى عنها لكي تضمن نجاح تطبيق مشروع رقمنة الإدارة ، مما يتطلب وجود الإدارة الجيدة والمدركة الأهمية تبني مثل هذه التقنيات الحديثة والسعي بمحاولة توفير متطلبات تطبيقها داخل المنظمات والتصدي لكل العقبات التي تعترض تبنيها

المطلب الثالث:اليات تنفيذ الرقمنة

لضمان نجاح التحول الرقمي في المؤسسات، يجب اتباع مجموعة من الآليات والاستراتيجيات التي تضمن تنفيذ الرقمنة بطريقة فعالة ومستدامة، فيما يلي أبرز الآليات التي يمكن اتباعها هي:

1. مرحلة الإعداد: تلزم مرحلة الإعداد الجيد لمشروعات الرقمنة في المكتبات ومؤسسات المعلومات تحديد

إستراتيجية عامة لعملية الرقمنة تتمثل في ثلاث نقاط أساسية، أولاها وضع خطة الرقمنة، وثانيها إعداد دراسة الجدوى، وثالثها الاسترشاد بالتجارب السابقة والأخذ بالمعايير المقننة.

2. مرحلة الاختيار: من الأسئلة المبدئية التي يجب الإجابة عليها قبل البدء بمشروعات الرقمنة، ما الأولويات

والأسس التي سيتم بناءا عليها اختيار المصادر المعلوماتية التي سيتم رقمنتها؟ وتتحد الإجابة بعدد من العوامل التي تتحكم في تحديد أسس الاختيار وأولوياته والتي تختلف حسب نوع المكتبة ومجتمعها.

ومن أولويات الاختيار نذكر:

— امتلاك المكتبة أو المؤسسة المعلومات لحقوق الملكية الفكرية للمصادر المنتقاة للرقمنة: حيث يعد امتلاك المكتبة لحقوق نشر المحتوى أو حصولها على تصريح من مؤسسات النشر بالموافقة على إتاحة المحتوى ورقمته من أولويات اختياره تفاديا للوقوع في المشاكل القانونية.

— سقوط حقوق التأليف والنشر عن المصادر المعلوماتية المنتقاة للرقمنة.

— ميزانية المشروع.

3. مرحلة التجهيز : تشمل مرحلة تجهيز المعلومات التي سيتم اختيارها للرقمنة عدد من العناصر، كالاتي:

— سحب المصدر المعلوماتي من الرفوف.

— فحص النسخ لاستبعاد النسخ المكررة.

— تخصيص رقم متسلسل للمتابعة.

— لفصل بين المصادر المعلوماتية التي سيتم الاحتفاظ بها والمستبعدة بعد عملية الرقمنة.

— صيانة المصادر المعلوماتية التالفة استعدادا لرقمنتها¹.

4. مرحلة الاختزان والحفظ الرقمي

مرحلة الاختزان والحفظ الرقمي مرحلة مهمة لأنها ركيزة لعمليات البحث والاستغلال وتداول المعلومات لذا من غير المعقول استخدام نظام رقمي دون التفكير في نظام الحفظ والتخزين وتكمن أهميتها في ضمان استخدام وإتاحة المصادر المعلوماتية المرقمنة على المدى البعيد، ذلك أن معدلات تطور العتاد والبرمجيات وأشكال الملفات تؤدي إلى زيادة احتمالية عدم إمكانية قراءة المحتوى المرقمن وذلك على العكس من حفظ المصادر المطبوعة الذي لا يتعدى الكيان المادي للوعاء.

5. مرحلة تنظيم مصادر المعلومات المرقمنة:

تعد عملية تنظيم مصادر المعلومات المرقمنة، المتمثلة في عدد من الكيانات الرقمية "Digital Objects" المتناثرة على وسائط التخزين الثانوية، أمر حيوي وهام، حيث لا يمكن للمستخدم الوصول إلى محتواها إلا من خلال التنظيم وتنظيم هذه المجموعات إما تنظيما ماديا "Physical Organization" يمكن لبرامج نظام المكتبة من التعرف عليها وإدارتها، أو تنظيمها منطقيا (Logical Organization) يسمح للمستخدم بتصورها.

6. مرحلة البحث والاسترجاع

إن التحدي الحقيقي لمشروع المكتبة الرقمنة يتمثل في تصميم أدوات تسمح بالبحث في مخرجاته وتتيح إمكانية الاسترجاع منها، حيث إن المحتوى المرقمن محتوى ديناميكي وليس مجرد بديل مقروء آليا لنظيره المطبوع، كما أن توفير بديل رقمي في شكل غير قابل للبحث قد يناسب جزئيا احتياجات بعض المستخدمين ولكن ليس الكل، حيث يفضل البعض بطبيعة الحال الإبحار في النص الرقمي مما يتطلب تطوير آليات بحث وتقنيات عرض تتوافق مع ديناميكية المحتوى وتستخدم منه إما إفادة، ولجل هذه الصور قابلة للبحث والاسترجاع يجب أن تقوم المكتبة باستخدام خطة الميتاداتا المناسبة مثل معيار (Mets) الذي يستخدم لإحضار أنواع مختلفة من ميتاداتا الصور معا، كذلك تمثيل العلاقات بين الصور المتعددة التي تشكل معا كيان رقمي واحد مثل (الصور عالية الجودة والصور المنمنمة التي تمكن

¹ نجلاء أحمد يس الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية لنشر والتوزيع، القاهرة، 2012، ص 17

المستفيدين من إيجاد صور المصدر المعلوماتي والتفريق بينهما)، كما تسمح بإعادة استخدام هذه المصادر المعلوماتية، وتساعد على إمكانية إدراجها ضمن مجموعات المشروعات الأكبر¹.

7. مرحلة إدارة المحتوى الرقمي

إدارة المحتوى هو الجزء من مشروع الرقمنة الخاص بتحديث وتدعيم وتطوير وتعديل وحفظ ومتابعة التغيرات الواقعة على كم معين من المحتوى عبر الزمن، وتدار هذه العملية بواسطة إحدى النظم المتخصصة في دعم إدارة المحتوى (MS) Content Management System التي تقوم بعدة مهام منها سهولة النشر على الإنترنت وتقليل من مشاكل إدارة الشبكة وأمن النظام والفهرسة باستخدام عناصر الميتاداتا، وصعوبة التلاعب بالأصول الرقمية، والإتاحة المستمرة طوال اليوم، وتحقيق أقصى مستوى للتعاون بين المكتبات، كما تسمح بخلق تسلسل هرمي للملفات وذلك لضمان تنظيم ملفات الموقع وإدارة الملفات كبيرة الحجم، وإمكانية إدارة محتوى الموقع من خلال لوحة تحكم بسيطة بها، تسمح بالتحكم الكامل بالصفحات من حيث الإضافة والإزالة والتفعيل وإضافة المحتوى إلى الصفحات من خلال محرر بسيط يشبه محرر الوورد الخاص بشركة مايكروسوفت، وإمكانية إنشاء معرض صور خاص، وإمكانية إضافة الصور، وإمكانية عرض صور (PNG) بشفافيتها من خلال متصفح ويندوز إنترنت إكسبلورر، وإمكانية تعديل تصميم من خلال ملف (CSS).

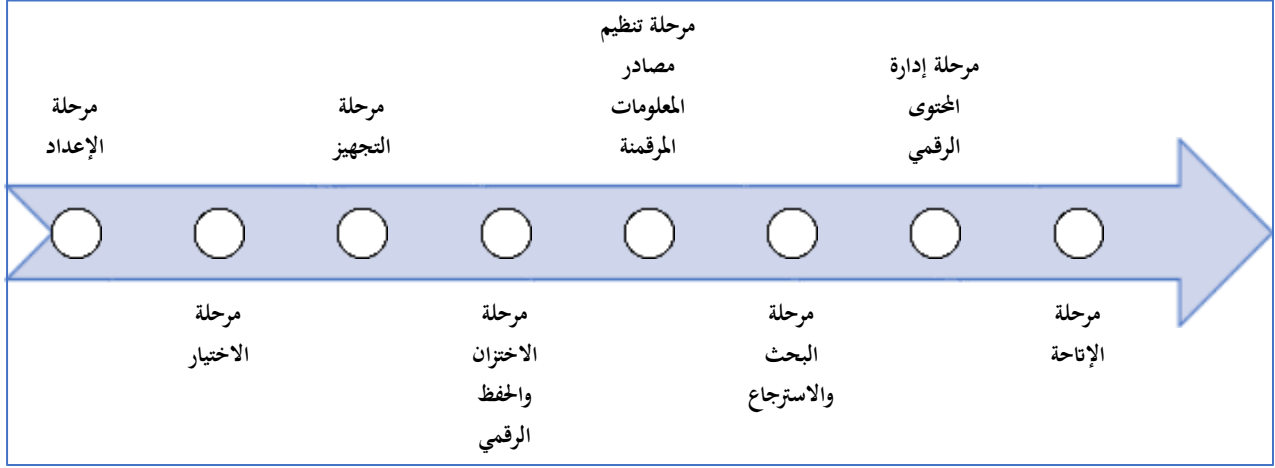
8. مرحلة الإتاحة:

يؤدي اختلاف أشكال إتاحة المصادر المعلوماتية المرقمنة بالمكتبات إمكانية حصول المكتبة على مردود ربحي ومادي يساعدها على استكمال عمليات التحول والتجديد المستمر في الأجهزة والبرمجيات المستخدمة كما تساعدها على التوسع في خدماتها لتجذب أكبر قدر من الرواد والمستخدمين، إضافة إلى روادها الاعتياديين². ويمكن تلخيصها مراحل الرقمنة في الشكل التالي:

¹ نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره ص 18

² نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره ص 19

الشكل رقم 01-03: اليات تنفيذ الرقمنة



المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على المعلومات السابقة

تنفيذ الرقمنة في المؤسسات هو عملية متكاملة تتطلب مزيجاً من التخطيط الاستراتيجي، والتكنولوجيا المتقدمة، والتدريب، والتكامل بين الأنظمة، من خلال تطبيق هذه الآليات بفعالية، يمكن للمؤسسات تحقيق تحول رقمي ناجح يؤدي إلى تحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز القدرة التنافسية في السوق.

المطلب الرابع: تحديات الرقمنة

هناك مجموعه كبيرة من التحديات الإستراتيجية التي تعترض عملية التحول الرقمي و تعيق تحقيق إستراتيجيته و تعرقل رقمنة المنظمات، لذلك فنحن نتفق مع جميع التحديات التي قدمها الباحثين و يمكن توضيحها بالتفصيل في النقاط التالية¹:

1. المعوقات التقنية والتكنولوجية والمتمثلة في:

- ضعف البنية التحتية وضعف الإنفاق على البحوث والتطوير.
- عدم ضمان توفير متطلبات الرقمنة الإدارية عند كل مستقبلي الخدمة نتيجة ضعف الوعي الالكتروني أو نتيجة ارتفاع تكلفة الحصول عليها.
- عدم كفاية خطوط الاتصال وبطء شبكة الانترنت.

¹ تمرايط ياسمين، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر، كلية العلوم التجارية، الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، 2021/2020 ص 23

2. المعوقات التنظيمية والإدارية والمتمثلة في:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الرقمنة الإدارية.
- عدم القيام بالتغييرات المطلوبة لإدخال الرقمنة الإدارية.
- التحول من العمل اليدوي التقليدي إلى العمل الإلكتروني سوف يدعم الاهتمام بالسرية من قبل الموظفين والخوف من التغيير من قبل المسؤولين.
- التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير.
- الرؤية الضبابية للرقمنة الإدارية وعدم استيعاب أهدافها.

3. المعوقات البشرية والمتمثلة في:

- التناقض بين حاجات الفرد ورغباتهم.
- عدم وجود التخطيط لتطوير الموارد البشرية.
- مشاكل الفقر المعلوماتي والمعرفي.
- ضعف الإقبال على استخدام طرق التدريب المتاحة لتحسين الأداء للموارد البشرية.
- قلة الكفاءات البشرية اللازمة لاستخدام التقنيات.
- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، مما أدى إلى صعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

4. مخاطر أمن المعلومات

- عدم توفر التأمين الكافي لنظم الحاسبات مما يؤدي الى اختراقها ونرى هنا بأن مخاطر أمن المعلومات كثيرة وزادت في الآونة الأخيرة و منها التجسس و الإختراق و القرصنة وغيرها مما يؤثر على عملية التحول الرقمي و يزيد من مخاوف إعماده في المنظمات.

5. ضعف القوانين والتشريعات

- و تمثل هذه التحديات الناجمة عن عدم التحديد الواضح للحقوق و الإلتزامات القانونية الناتجة عن العمليات الإلكترونية وهنا نرى بأن غياب القوانين والتشريعات و عدم وضوحها فيما يتعلق بالتحول الرقمي والعمليات التي يتضمنها و الأنشطة التي يتم ممارستها في ضوءها قد يؤدي إلى ضياع الكثير من الحقوق للأفراد.

6. شح المخصصات المالية للتحويل الرقمي

إن مكونات البيئة المالية من ميزانيات، ودعم مالي إحتياطي، وإجراءات الشراء للمعدات و التطبيقات و التكنولوجيا تسهم في نجاح عملية التحويل الرقمي لكن في المقابل نجد أن شح الإعتمادات المخصصة للتحويل الرقمي سوف تؤدي لا محالة إلى فشله¹.

المبحث الثالث: تجارب دولية في مجال الرقمنة

أصبحت الرقمنة محوراً أساسياً في تحول الدول نحو مجتمعات أكثر وكفاءة مما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة والعديد من الدول اتخذت خطوات كبيرة في هذا المجال، حيث تم تطبيق استراتيجيات ومبادرات مبتكرة لتحقيق التحويل الرقمي هذه التجارب تقدم دروساً قيمة حول كيفية الاستفادة من التكنولوجيا لتحقيق التقدم والرفاهية الاجتماعية.

المطلب الاول: التجارة الالكترونية في الصين

في العصر الحالي، استطاعت الإنترنت أن تغير النمط التقليدي للتجارة الخارجية. فالتجارة الإلكترونية عبر الحدود أعادت بناء علاقات إنتاج جديدة، وتعد بمثابة قوة دافعة لاستقرار نمو التجارة الخارجية ومحركاً مهماً للتنمية المدفوعة بالابتكار، من خلال تسهيل الوصول إلى الأسواق العالمية. الصين اتجهت إلى هذا المسار، وتبرز بشكل عام بالعديد من المنصات العملاقة عالمياً مثل منصة "علي بابا"، إضافة إلى إنشاء "طريق الحرير الإلكتروني" لتعزيز التجارة الصينية العربية عبر الإنترنت

سهولة الوصول واستخدام الانترنت:

لقد لعبت نسبة استخدام الإنترنت المرتفعة في الصين دوراً كبيراً في تعزيز نمو التجارة الإلكترونية في البلاد. مع تزايد عدد مستخدمي الإنترنت، أصبحت الصين واحدة من أكبر الأسواق الإلكترونية في العالم. تعد كثافة استخدام الإنترنت في الصين عنصراً أساسياً في تعزيز الاتصال بين المستهلكين والموردين عبر منصات التجارة الإلكترونية المختلفة، مما سهل الوصول إلى السلع والخدمات المتنوعة.

¹ هيثم إبراهيم نصر الله عبد الفتاح أحمد دور التحويل الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين. المؤتمر الدولي الأول: في تكنولوجيا المعلومات والأعمال على الخط غرة: جامعة القدس المفتوحة ، 2020 ص 10

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

من خلال الانتشار الواسع للإنترنت، أصبحت التجارة الإلكترونية في الصين أكثر سهولة وكفاءة، حيث يمكن للمستهلكين شراء المنتجات من أي مكان في العالم مباشرةً عبر الإنترنت. هذا الاتصال الرقمي ساعد في تحسين تجربة المستخدم، مع توفير خدمات مريحة مثل الدفع الإلكتروني، والتوصيل السريع، وهو ما عزز من مكانة الصين كداعم رئيسي للتجارة الإلكترونية¹.

إضافة إلى ذلك، ساهم الإنترنت في إنشاء منصات ضخمة مثل "علي بابا" و"جي دي" التي تربط الشركات الصغيرة والكبيرة بالمستهلكين المحليين والدوليين. هذا التوسع في الوصول إلى الأسواق العالمية أتاح للشركات الصينية فرصة التوسع والنمو في بيئة تنافسية عالمية، في النهاية، كانت الزيادة الكبيرة في نسبة استخدام الإنترنت في الصين محركًا رئيسيًا لتطور التجارة الإلكترونية، حيث ساعدت على تحويل الأسواق التقليدية إلى بيئات رقمية أكثر تطورًا ومرونة.

طريق الحرير الإلكتروني:

تشهد التجارة التقليدية ذات العمليات الطويلة وعالية الخطورة تحسنًا بفضل التجارة الإلكترونية عبر الحدود، التي حققت نمطًا تجاريًا دوليًا جديدًا للسلع والخدمات. ويعود ذلك إلى تطور صناعة المعلومات، مما أثر على حصة المتسوقين عبر الإنترنت في المعاملات التجارية المحلية وعبر الحدود في الصين، خاصة في ظل غياب المعاملات الإلكترونية في العديد من الدول التي تتعامل معها الصين والتي لا تزال تعتمد على التجارة التقليدية، نتج عن السوق المزدهم والمتزايد منافسة شرسة بين العلامات التجارية، مما أدى إلى ارتفاع تكلفة اكتساب عملاء جدد والاحتفاظ بهم، تعمل الصين على إبراز مميزات النسبية في صناعة المعلومات لتعزيز التجارة الصينية العربية على الإنترنت عبر "طريق الحرير الإلكتروني" الذي يجسر المسافات بين الصين والدول العربية. ومن بين أهم المنصات التي تدعم "طريق الحرير الإلكتروني" منصة "علي إكسبريس" التابعة لمجموعة علي بابا، عملاق البيع بالتجزئة عبر الإنترنت، التي حققت نموًا كبيرًا في مصر والسعودية والإمارات وأقطار عربية أخرى. وقد أصبحت تمثل خيارًا مميزًا للتسوق بالنسبة للمستهلكين في الدول العربية، في المناطق الاقتصادية لطريق الحرير الإلكتروني، لا تُستخدم البنية التحتية من خطوط السكك الحديدية والمطارات الجوية والطرق والموانئ فحسب، بل تحتوي أيضًا على شبكات للمعلومات. وتُعتبر غالبًا اقتصاديات صاعدة ودول نامية تعجز معظمها عن إقامة المشروعات الكبرى في مجالات السكك الحديدية والطيران، لذا تتولى الشركات الكبرى مهمة الاستثمار في بناء مثل هذه المشروعات. أما الشركات المتوسطة والصغيرة، فعادة ما

¹ سلمى سعداوي، رقمنة الاقتصاد ودورها في تعزيز التجارة الخارجية الجزائرية - بناء نموذج برنامج إلكتروني لرقمنة الرسوم الجمركية، مذكرة ماستر، كلية العلوم التجارية الاقتصادية وعلوم التسيير، مالية وتجارة دولية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2020/2019 ص ص 54 50 بتصرف

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

تنشط في مجال التجارة، مما تتيح منصات التجارة الإلكترونية التي تتجاوز القيود التقليدية فرصة أمام هذه الشركات للمشاركة بفعالية في التبادلات التجارية في تلك الدول، وفي هذا الصدد، تقوم الصين بالبناء والتطوير المستمر لطريق الحرير الإلكتروني الذي يتمثل في ثلاث نواحي:

- تعزيز بناء مراكز المعلومات وشبكات الاتصالات وغيرها من أساسيات البنية التحتية لشبكات الإنترنت.
- توسيع الأعمال في عالم الرقمنة وإنترنت الأشياء أمام الدول التنافسية.
- تطوير التجارة الإلكترونية عبر الحدود.

إضافة إلى العمل على تطوير ورفع نمو قاعدة الحوسبة السحابية لتصبح المنطلق الاقتصادي على الإنترنت بين الصين والدول العربية، وتبني مراكز للبيانات ومنصات للأمن المعلوماتي على الإنترنت. كما تشمل هذه الجهود منصات الأعمال التجارية عبر الحدود ومراكز نقل رئيسية لرفع التبادلات التجارية ونقل التكنولوجيا وتعزيز التعاون¹.

المطلب الثاني: التحول الرقمي في الهند

شهدت الهند في إطار رؤيتها للارتقاء بالرقمنة من خلال إطلاق نظام "أدهار" للهوية الرقمية في عام 2009، هذا النظام يمثل هيئة التعريف الفريدة بالهند (UIDAI) يُعبر رقم ادهار" رقما عشوائيا مكونا من 12، رقنا، ويُستخدم كرقم تعريف فريد للأفراد. بفضل عملية التحقق الشاملة التي وضعتها الحكومة، بدأت الهند في عصر جديد من الرقمنة بإطلاق نظام شامل للهوية الإلكترونية. يشمل هذا النظام تخزين جميع بيانات المستخدمين بما في ذلك بصمات الأصابع وبصمة العين بشكل فعال وغير قابل للتزوير لتأكيد الهوية. ومنذ عام 2010 وحتى عام 2019، تم إصدار حوالي 1.2 مليار هوية تقريبا. وكانت نقطة التحول عندما تم إنشاء نظام مدفوعات مرتبط بتلك الهويات الإلكترونية، مما سمح لأصحاب الهويات بربط حساباتهم المصرفية وتبادل الأموال بسهولة، وفتح حوالي 300 مليون حساب مصرفي استنادًا إلى بيانات الهوية. كما أتاح هذا النظام الفرصة أمام البنوك وشركات الدفع الإلكتروني وغيرها من الخدمات المالية لتقديم خدماتها من خلال ربط أنظمة المعلومات الخاصة بها بنظام الدفع الإلكتروني.

وقد نجح هذا النظام في تحفيز الانتقال من الدفعات النقدية المباشرة إلى الإلكترونية وتسهيل العديد من العمليات مثل الدفعات الحكومية والبرامج الاجتماعية، وتوفير الدعم المالي للفقراء، بالإضافة إلى تعزيز الوصول إلى الخدمات الحكومية

¹ سلمى سعداوي، مرجع نفسه ص 47

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

وزيادة مستويات الشمولية. ومن أجل حماية بيانات الأفراد من السرقة والاستخدام غير القانوني، أصدرت الحكومة الهندية قانون أدهار للهوية في عام 2016¹.

بغرض تعزيز وإرساء الشمول المالي في الهند، عملت الحكومة الهندية على بذل مجهودات جبارة لتفعيل الرقمنة، من خلال الاهتمام بالابتكار والتطوير في مجال الخدمات المالية والمصرفية. ويظهر ذلك جلياً من خلال الاعتماد على مجموعة واسعة من التقنيات التي تتمثل في²:

1. **الدفع الرقمي**: على رأس هذه الجهود يأتي تعزيز استخدام منصات الدفع الرقمي مثل UPI (واجهة المدفوعات الموحدة) و Paytm و Google Pay، التي تسهم بشكل كبير في تسهيل العمليات المالية للأفراد والشركات على حد سواء.

2. **الهوية الرقمية: Aadhaar** تعد الهوية الرقمية Aadhaar من أهم المبادرات التي ساعدت في تفعيل الشمول المالي، حيث تتيح للأفراد فتح حسابات بنكية وربط الخدمات الحكومية والمصرفية باستخدام رقم الهوية الرقمية.

3. **النظام المصرفي المفتوح**: يتضمن استخدام التكنولوجيا مثل البلوك تشين والذكاء الاصطناعي لتحسين شفافية العمليات المصرفية، وتقديم خدمات مالية مبتكرة تتيح للأفراد الوصول إلى القروض، والتأمينات، والتمويل بسهولة أكبر.

4. **التكنولوجيا المالية: (FinTech)** الحكومة الهندية تدعم الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية التي توفر حلولاً مبتكرة لتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى تسهيل الوصول إلى الائتمان للمواطنين غير المتعاملين مع البنوك.

5. **دعم الهند بشكل كبير البنية التحتية الرقمية**، حيث مرت بتطورات كبيرة في هذا المجال، مما ساعد في توفير خدمات مالية أكثر فعالية. وذلك من خلال توسيع شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى توفير الاتصالات الهاتفية المحمولة في المناطق الريفية والنائية

إن التطور الهائل التي حققته الهند في مجال التحول الرقمي قام على أربع محاور رئيسية³:

¹ امينة هوام ومريم دلول، استراتيجيات التحول الرقمي في البنوك في إطار الشمول المالي-تجارب دولية رائدة، مذكرة ماستر، كلية العلوم التجارية الاقتصادية وعلوم التسيير، اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة العربي التبسي -تبسة، 2024/2023 ص 74

² نفس المرجع ص ص 75 76

- إثبات الشخصية بصورة رقمية من خلال هوية إلكترونية عن طريق توفير البيانات المتعلقة بهويات المواطنين والمقيم بشكل رقمي، وإتاحة تلك البيانات للشركات والبنوك والحكومة وحتى الشركات الناشئة لتقديم أفضل خدماتها للمستخدمين الأمر الذي ساعد على ربط نظم المعلومات بنظام المدفوعات الالكترونية الجديدة.
- خفض التعاملات الورقية واستبدالها بوسائل رقمية: تمثلت في إنشاء نظام إلكتروني يتيح للمستخدم تقديم كافة البيانات والمستندات اللازمة للتعرف على العميل وبالتالي تيسير عملية التعاملات المصرفية والمالية لكلا من المستخدم والمؤسسة المالية.
- التحول لنظام أقل اعتماداً على التعاملات النقدية: يشجع النظام على الاستخدام الدفع الرقمي والتحويلات الالكترونية بدلاً من النقد، حيث قامت البنك المركزي الهندي في عام 2016 بخطوة قوية لدفع المجتمع لتخلص من التعاملات النقدية بإلغاء الأوراق النقدية بالتدريج وهذا دليل على امتلاك الحكومة الهندية بنية رقمية قوية.
- السماح للبنوك والمؤسسات المالية بالوصول إلى منصات مثل UPI و GSTN و DIGI و LOCKER للابتكار منحت الهند الفرصة للشركات الناشئة والمبتكرين من المشاركة من التطور والاستفادة من قاعدة البيانات الضخمة من خلال المشاركة في Sandbox حيث يتم دعم الابتكارات التكنولوجية مع مراعاة الرقابة الحكومية وبالتالي إتاحة الفرصة للقطاع الخاص دون التخلي عن الدور الرقابي الحكومي.

المطلب الثالث: البنوك الالكترونية لدولة الامارات المتحدة

تُعد دولة الإمارات العربية المتحدة نموذجاً رائداً في مجال التحول الرقمي على مستوى المنطقة، حيث اتخذت خطوات استباقية لتحقيق هذا التحول منذ بداية الألفية الجديدة. فقد شهدت الدولة إطلاق الدرهم الإلكتروني في عام 2001 كخطوة أولى نحو تبني الحلول الرقمية، ومن ثم تطورت منظومتها لتقديم خدمات حكومية إلكترونية متكاملة بحلول عام 2011. ولم تتوقف الإمارات عند هذا الحد، بل واصلت مسيرتها الابتكارية بإطلاق مبادرة الحكومة الذكية في عام 2013، مما يعكس التزامها بتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والفعالية في الخدمات العامة. وتشير المؤشرات

³ جمال العرب نوابق بن الشيخ صناعة التكنولوجيا ودورها في تحقيق الشمول المالي والتنمية المستدامة مرض التورية الهندية مجلة التكامل الاقتصادي المجلد 11 العدد 32 (2013)، ص ص 241، 242.

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

العالمية إلى أن الإمارات حققت تقدماً كبيراً في هذا المجال، مما جعلها نموذجاً يُحتذى به في التحول الرقمي على مستوى المنطقة والعالم، من أبرز العوامل التي ساعدت على ذلك¹:

- **الدعم الحكومي والتشريعات المتطورة:** قدمت الحكومة الإماراتية بيئة تشريعية وتنظيمية محفزة للتحول الرقمي، حيث وضعت قوانين وإجراءات واضحة لتنظيم القطاع المالي والتأكد من توفير حماية فعالة للبيانات والمعاملات المالية. كما أطلقت مبادرات مثل "استراتيجية الحكومة الذكية" التي شجعت المؤسسات المالية على التوجه نحو الرقمنة.
- **البنية التحتية التكنولوجية المتقدمة:** تمتلك الإمارات بنية تحتية تكنولوجية قوية ومتطورة، تشمل شبكات الإنترنت عالية السرعة، مراكز البيانات المتطورة، وأنظمة الدفع الإلكتروني الموثوقة. هذه البنية التحتية كانت أساسية في دعم البنوك في اعتماد الحلول الرقمية.
- **الابتكار والتكنولوجيا المالية (Fintech):** الإمارات تعد من الدول الرائدة في دعم الابتكار في مجال التكنولوجيا المالية (Fintech). البنوك الإماراتية قامت بتطوير منصات رقمية وخدمات مصرفية مبتكرة مثل التطبيقات المصرفية عبر الهواتف الذكية، والمدفوعات الرقمية، والخدمات المصرفية عبر الإنترنت، مما ساهم في تيسير المعاملات المالية للعملاء.
- **الاستثمار في الكفاءات والموارد البشرية:** التدريب المستمر للموظفين على أحدث التقنيات الرقمية كان عاملاً حاسماً في نجاح التحول الرقمي. البنوك الإماراتية استثمرت في تطوير مهارات العاملين لديها لتواكب التغيرات السريعة في المجال التكنولوجي.
- **الشراكات مع الشركات العالمية في التكنولوجيا:** العديد من البنوك في الإمارات تعاونت مع شركات عالمية في مجال التكنولوجيا لتطوير حلول رقمية مبتكرة. مثل هذه الشراكات ساعدت في تطبيق أحدث الابتكارات التكنولوجية في العمليات المصرفية.

¹ عمار بن موسى، أحمد علماوي، "التكنولوجيا المالية كمدخل لتطوير الخدمة المصرفية الإلكترونية في ظل التحول الرقمي: دراسة حالة لدولة الإمارات العربية المتحدة"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 7، العدد 02 (2020)، ص. 14.

الفصل الاول: مدخل الى الرقمنة

- توجيه العملاء نحو الخدمات الرقمية: البنوك في الإمارات عملت على توعية العملاء وتعليمهم استخدام الخدمات المصرفية الرقمية. وقدمت هذه البنوك حوافز لتشجيع العملاء على استخدام هذه الخدمات، مثل تخفيضات في الرسوم أو تقديم خدمات إضافية عبر التطبيقات الرقمية.
- الاستثمار في الأمن السيبراني: بما أن التحول الرقمي يتطلب تأمينًا متقدمًا للبيانات والمعاملات المالية، فقد أولت البنوك في الإمارات اهتمامًا كبيرًا للأمن السيبراني. تم تطبيق حلول أمنية عالية المستوى لحماية البيانات وحماية المعاملات الإلكترونية من الهجمات والاختراقات.
- التركيز على تجربة العميل: التحول الرقمي في الإمارات ركز على تحسين تجربة العميل، من خلال تبسيط العمليات المصرفية وتحسين سرعة المعاملات. تقديم خدمات مريحة وآمنة من خلال منصات رقمية ساهم بشكل كبير في جذب المزيد من العملاء إلى البنوك الرقمية.

خلاصة الفصل

الرقمنة هي عملية تحويل البيانات والمعلومات إلى صيغ رقمية قابلة للتخزين والمعالجة عبر الأنظمة الإلكترونية. تشمل الرقمنة جميع جوانب الحياة الاقتصادية، الاجتماعية، والتعليمية، حيث تسهم في تحسين الكفاءة وزيادة الفعالية في مختلف القطاعات، يتم من خلالها استخدام التكنولوجيا لتطوير الخدمات، وتسهيل التواصل، وتعزيز القدرة على اتخاذ القرارات بناءً على معلومات دقيقة وفي وقت قياسي. كما تتيح الرقمنة تسريع العمليات التجارية والإدارية، مما يسهم في تحسين الأداء وتخفيض التكاليف، على الرغم من فوائدها الكبيرة، فإن الرقمنة تتطلب بنية تحتية قوية، كوادر بشرية مؤهلة، وتطوير تشريعات وتنظيمات تحفز الابتكار وتحمي البيانات، وهو ما يظل التحدي الأكبر للعديد من الدول لتحقيق تحوّل رقمي شامل وفعال.

الفصل الثاني: اثر
الرقمنة على الخدمة
العمومية

تمهيد

في ظل التطورات التي شهدتها الأسواق أصبحت المؤسسات الخدمية كغيرها من المؤسسات تواجه العديد من التحديات خاصة تلك المتعلقة بزيادة حدة المنافسة وما تفرضه من إتباع أساليب حديثة لمواجهة هذه الظروف الغامضة والمعقدة، وذلك من خلال الاهتمام بجودة خدماتها من خلال تقديم منتجات متميزة تعادل توقعات العملاء وتلي احتياجاتهم بهدف تحقيق رضاهم، وقادرة على المنافسة في الأسواق، وذلك كأساس لضمان نجاحها واستمرارها. وقد أصبح العميل أكثر اهتماما بالحصول على خدمات متميزة ذات جودة عالية، نظرا للدور الذي تلعبه الجودة في أداء الخدمة وتقديمها، وتعد توقعات وحاجات العملاء عوامل مهمة في تقييم جودة الخدمة، إلا أن تقييمها وقياسها يعتبر أمر صعبا بالنسبة لمؤسسة خدمية، إذ توجد عدة تحديات لا بد التعامل معها، والقيام بمعالجتها بالطريقة التي تعظم مستويات رضا العملاء على المدى الطويل، لذلك أصبح لزاما على هذه المؤسسات التركيز على جودة الخدمة لما لها من تأثير مباشر على طلب الخدمة.

المبحث الاول: مفاهيم حول جودة الخدمة

لقد أصبح الشغل الشاغل للمؤسسات الخدمية هو تحقيق الجودة في تقديم الخدمات وذلك راجع لدورها الكبير في تحقيق الميزة التنافسية، وكذا تغير ثقافة العملاء وزيادة اهتمامهم بالجودة، ويبقى على المؤسسات تقديم خدمات ذات جودة عالية لتلبية توقعات العملاء.

المطلب الاول: مفهوم جودة الخدمة وأهميتها

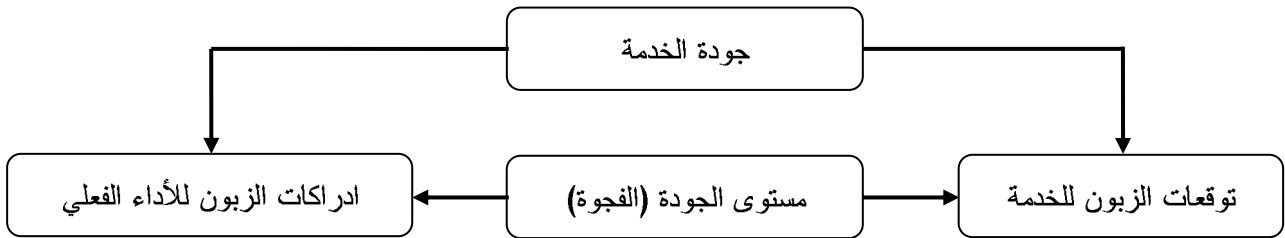
تتعدد التعريفات بالنسبة لجودة الخدمة وذلك لاختلاف حاجات وتوقعات العملاء عند البحث عن جودة الخدمة المطلوبة، حيث تعد سلاحا تنافسيا مهما، تستخدمه معظم المؤسسات لجذب الزبائن وتحقيق التميز وزيادة في السوق، وفيما يلي توضيح لمفهوم جودة الخدمة وأهميتها.

أولا: تعريف جودة الخدمة

يتم تعريف جودة الخدمة على أنها مقارنة بين توقعات العملاء وأداء الخدمة، إذ تلبي المنظمات ذات جودة الخدمة العالية احتياجات العملاء وتظل أيضا أكثر اقتصادا من حيث المنافسة، حيث أن جودة الخدمة المقدمة تجعل الشركة أكثر قدرة على المنافسة، ويتم تحقيق جودة خدمة عالية من خلال معرفة العملية التشغيلية من خلال تحديد المشاكل في الخدمة وتحديد التدابير لأداء الخدمة والنتائج وكذلك مستوى رضا العملاء¹.

تميل غالبية التعريفات الحديثة لجودة الخدمة على أنها "معيار لدرجة تطابق الاداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة" وذلك على النحو الذي يعرضه الشكل التالي:

الشكل رقم 02-01: مفهوم جودة الخدمة



¹ Santhana Jeyalakshmi and Meenakumar, Service quality management: a literature review, Shanlax International Journal of Management, Volume 3, Issue 4, Department of Management Studies, Anna University, Chennai, India, April 2016, p 23

الفصل الثاني: اثر الرقمنة على الخدمة العمومية

المصدر: قاسم نايف وعلوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات (مفهوم وعمليات وتطبيقات)، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006، ص 90
يمكن تصور ثلاث مستويات للخدمة هي:

✓ الخدمة العادية: وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتساوى ادراك العميل للأداء الخدمة مع توقعاته المسبقة عنها؛

✓ الخدمة الرديئة: هي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتدنى الاداء الفعلي للخدمة عن مستويات التوقعات بالنسبة لها؛

✓ الخدمة المتميزة: وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يفوق أو يتجاوز الأداء الفعلي للخدمة توقعات العملاء بالنسبة لها¹.

يعرّف باراسورامان جودة الخدمة بأنها الحكم أو الانطباع العام الناتج عن الفارق بين توقعات العميل تجاه الخدمة، وما يتم إدراكه فعليًا بعد استلامها. فعندما تتطابق توقعات العميل مع مستوى الخدمة المقدمة، فإن جودة الخدمة تُعتبر مقبولة وإذا تجاوزت الخدمة المدركة توقعات العميل، تُعد الجودة عالية. أما إذا كانت الخدمة أقل من المتوقع، فإن جودة الخدمة يُنظر إليها على أنها منخفضة أو سيئة. وبذلك، فإن جودة الخدمة تتحدد بناءً على مقارنة مباشرة بين ما كان يأمله العميل، وما تلقاه فعليًا².

ويرى ستيوارت والش (1989) أن جودة الخدمات لا بد أن تعكس ما إذا كانت هذه الجودة تشبع متطلبات المستخدمين لها وإلى أي مدى يتحقق مثل هذا الإشباع، وكذلك ما إذا كانت قد حققت الهدف الذي من أجله، وحدثت الخدمة وإلى أي مدى تم تحقيق ذلك.

وعرف كل من **Keiler & Kotler** جودة الخدمة بأنها: "درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبون لهذه الخدمة"³.

¹ قاسم نايف وعلوان المحيوي، المرجع سبق ذكره، ص 90-91

² شاكر بن أحمد الصالح، وخالد بن محمد الصريمي، الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2015، ص 81

³ مرايم أسماء، تأثير أبعاد جودة الخدمة في كسب رضا الزبون، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، 2013/2014، ص 64

كما تعرف جودة الخدمة هي التقاء احتياجات ومتطلبات الزبائن مع مستوى الخدمة المقدمة لهم، بحيث يكون هذا المستوى متوافقاً مع التوقعات التي يحملها الزبائن مسبقاً فكلما اقتربت الخدمة الفعلية من هذه التوقعات، زادت درجة رضا الزبائن، وارتفعت جودة الخدمة في نظرهم¹.

من خلال التعاريف السابقة، يمكننا استنتاج أن جودة الخدمة تتعلق بالتفاعل المستمر بين الزبون ومقدم الخدمة إذ يرى الزبون جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه من الخدمة والأداء الفعلي الذي يتلقاه، وهذا التفاعل هو ما يُحدد في النهاية مدى رضا الزبون ودرجة تقييمه لجودة الخدمة.

ثانياً: أهمية جودة الخدمة

هناك أربعة أسباب أساسية لأهمية جودة الخدمة، وهي²:

✓ **نمو مجال الخدمة:** يشهد قطاع الخدمات توسعاً متزايداً في مختلف أنحاء العالم، وأصبح يشكل ركيزة أساسية في الاقتصاد الحديث. فقد ارتفع عدد المنظمات التي تقدم خدمات، سواء كانت خدمية بحتة أو مزيجاً من الخدمات والسلع، بشكل ملحوظ خلال العقود الأخيرة. فعلى سبيل المثال، تشير الإحصاءات إلى أن ما يقارب نصف الشركات التجارية في الولايات المتحدة تعمل ضمن قطاع الخدمات، وتشمل هذه القطاعات مجالات متنوعة مثل التعليم، والرعاية الصحية، والسياحة، والتمويل، وتقنية المعلومات، والخدمات الاستشارية ويُعزى هذا النمو إلى عدة عوامل، من أبرزها التغيرات في أنماط الاستهلاك، والتطور التكنولوجي، وازدياد الحاجة إلى التخصص، فضلاً عن التحول من الاقتصادات الصناعية إلى اقتصادات قائمة على المعرفة. كما أن الاعتماد المتزايد على الخدمات الرقمية والخدمات القائمة على الإنترنت قد ساهم في تسريع هذا التوسع، مما جعل قطاع الخدمات أحد المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي في العصر الحديث؛

✓ **ازدياد المنافسة:** تُعد المنافسة أحد العوامل الحاسمة في بقاء واستمرارية الشركات والمشاريع في الأسواق المعاصرة، حيث لم يعد كافيًا أن تقدم الشركة منتجًا أو خدمة فقط، بل أصبح لزامًا عليها أن تتميز وتتفوق من خلال الجودة والابتكار فمع تزايد عدد الشركات العاملة في نفس القطاع، أصبحت المنافسة أكثر شراسة،

¹ رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي ومؤسسة الوراق للنشر، دمشق، عمان، 2007، ص 3

² مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 194

الفصل الثاني: اثر الرقمنة على الخدمة العمومية

ما دفع المؤسسات إلى التركيز بشكل أكبر على تقديم خدمات عالية الجودة لتلبية توقعات العملاء المتزايدة ويؤدي ذلك إلى تعزيز المزايا التنافسية للمشروعات، سواء من حيث جذب العملاء، أو الحفاظ عليهم، أو حتى توسيع الحصة السوقية كما أن الجودة العالية في تقديم الخدمة لا تساهم فقط في التميز، بل تبني أيضاً سمعة قوية وثقة مستدامة، ما يتيح فرصاً أكبر للنمو والنجاح في بيئة تجارية تتسم بالتغير المستمر؛

- ✓ **الفهم الأكبر للعملاء:** أن تتم معاملتهم بصورة جيدة ويكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على الخدمة فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء؛
- ✓ **المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل:** أصبحت الشركات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها، وهذا يعني أن الشركات يجب أن لا تسعى فقط إلى اجتذاب زبائن وعملاء جدد ولكنه يجب عليها أيضاً أن تحافظ على العملاء الحاليين ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة العملاء من أجل ضمان ذلك.

المطلب الثاني: ابعاد جودة الخدمة

حسب الباحثين Berry و Parasuraman و Zeithaml، هناك خمسة أبعاد رئيسية لجودة الخدمة، تتمثل فيما يلي¹:

1. الإعتمادية:

يعد هذا البعد من الأبعاد الخمسة الأكثر ثباتاً وأهمية في تحديد إدراك جودة الخدمة من قبل الزبون. وتعرف الإعتمادية بأنها القدرة على تقديم وعود الخدمة بشكل موثوق ودقيق، مما يعزز الثقة والراحة لدى الزبائن.

2. الأمان (الثقة):

يعتبر الأمان أو الثقة أحد العناصر الأساسية والمهمة في بناء العلاقات التبادلية الناجحة بين الزبائن ومقدمي الخدمة. فالثقة لا تقتصر فقط على كونها شعوراً بالاطمئنان، بل تتعدى ذلك لتكون قاعدة أساسية تؤثر بشكل مباشر في قرارات الزبون، عندما يشعر الزبون بثقة كاملة في المؤسسة، يكون مستعداً للانخراط في تعاملات تجارية متعددة دون خوف من التلاعب أو الإخلال بالوعد، أهمية الثقة تتجاوز تلبية احتياجات الزبون الحالية؛ فهي أساس للتفاعل

¹ محمد خنير وأسماء مرايمي، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 03، العدد 01، 2017 ص 32

الفصل الثاني: اثر الرقمنة على الخدمة العمومية

المستقبلي المستمر. عندما يثق الزبون في قدرة المؤسسة على الوفاء بتوقعاته، تصبح المؤسسة الخيار الأول له عندما يحتاج إلى خدمة مشابهة. إضافة إلى ذلك، الثقة تخلق بيئة من التعاون بين الزبون والمؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين تجربة العميل بشكل عام ولذلك، يعد بناء الثقة والحفاظ عليها من أولويات الشركات التي تسعى للنجاح في الأسواق التنافسية.

3. الإستجابة:

يشمل هذا البعد عدة متغيرات تقيس اهتمام المؤسسة بتلبية احتياجات الزبائن في وقت مناسب، وتشمل:

- حرص الموظفين على تقديم الخدمات الفورية.
- رغبة الموظفين المستمرة في مساعدة الزبائن.
- عدم انشغال الموظفين عن الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن.

4. الملموسية:

يشمل هذا البعد جميع التسهيلات المادية، والمعدات، ومظهر الموظفين، ومواد الاتصال كل هذه العوامل تساهم في تقديم خدمة مهنية ومرتبطة بشكل مباشر بتجربة الزبون.

5. التعاطف:

يشير هذا البعد إلى مستوى العناية والاهتمام الشخصي الذي يتم تقديمه للزبون. التعاطف يعني أن المؤسسة تهتم ليس فقط بتلبية احتياجات الزبائن العامة، ولكن أيضاً بمراعاة التفاصيل الفردية لكل زبون. فعندما يشعر الزبون بأن المؤسسة تهتم بمشاعره واحتياجاته بشكل شخصي، فإن ذلك يعزز من شعوره بالراحة والرضا، مما يؤثر بشكل إيجابي على تجربته العامة مع الخدمة.

المطلب الثالث: نماذج قياس جودة الخدمة

هناك العديد من الوسائل والطرق لقياس جودة الخدمات، ولكن الدراسات تشير إلى أنه يوجد نموذجان رئيسيان يعتمدان على مجموعة من المؤشرات التقييمية القابلة للتكييف أو التعديل حسب نوع الخدمة:

1. نموذج الفجوة (SERVQUAL)

ظهر هذا النموذج خلال الثمانينات من خلال الدراسات التي قام بها كل من Parasuraman، Zeithaml، وBerry، ويُعد من النماذج الأكثر شهرة في قياس جودة الخدمة، إن تقييم الجودة حسب نموذج

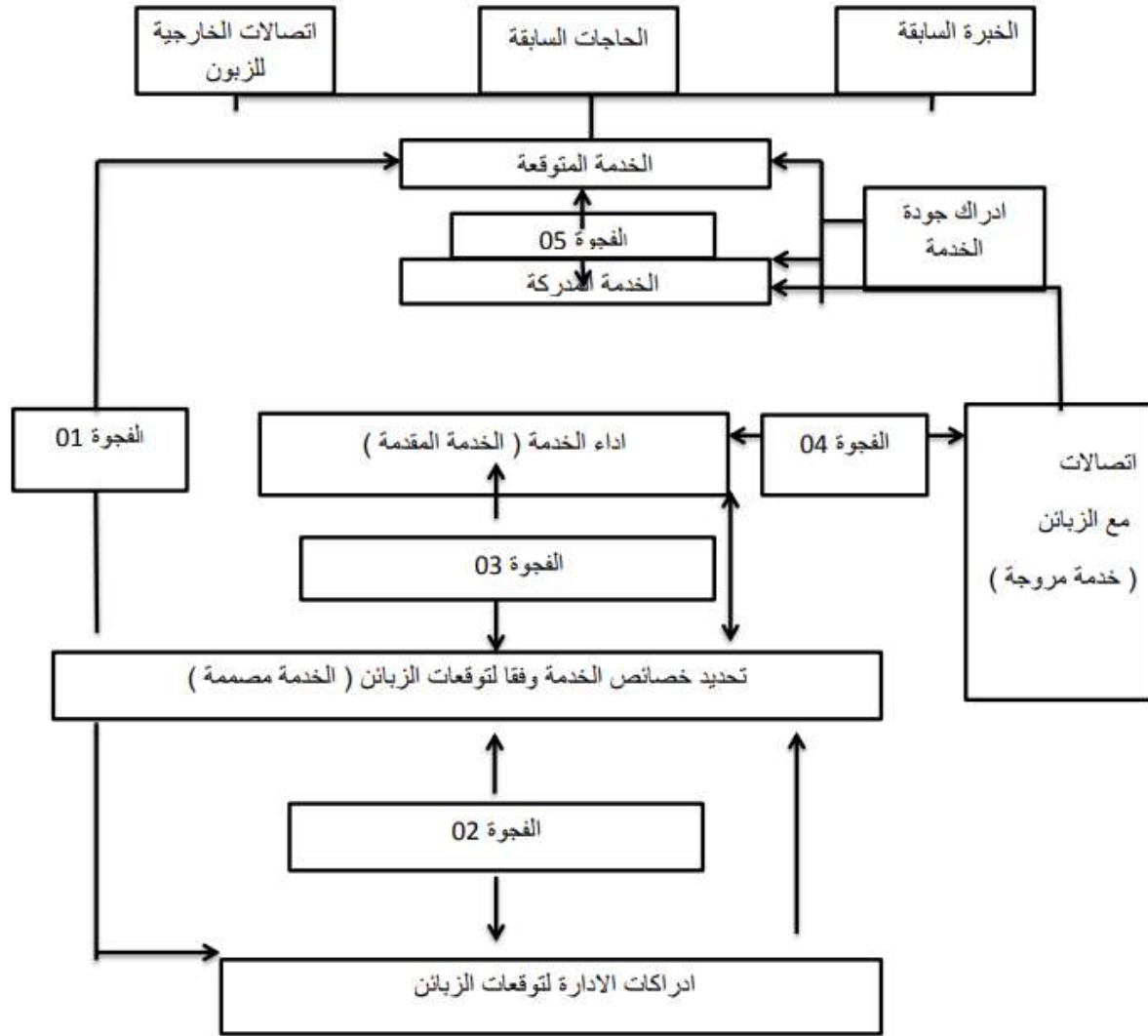
الفجوة يعني قياس الفجوة بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة والإدراك الفعلي لها، ويمكن التعبير عنها بالمعادلة التالية:

الإدراك الفعلي للخدمة - توقعات الزبائن = SERVQUAL جودة الخدمة

من خلال الدراسات التي قام بها Berry وزملاؤه سنة 1988، فقد توصلوا إلى أن المحور الأساسي في تقييم الجودة، وفق هذا النموذج، يتمثل في الفجوة بين الإدراك البنيوي ومستوى الإدراك الفعلي للخدمة، بالإضافة إلى هذه الفجوة، هناك خمس فجوات أخرى تساهم بشكل مباشر في تقديم الجودة المطلوبة¹ وتتلخص في الشكل التالي:

¹ عبد الرحمن إدريس، قياس الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2006، ص 15.

الشكل رقم 02-02: نماذج تقييم جودة الخدمة



المصدر: Lendrevie, Lévy, Lindon, *Marketing Stratégique et Opérationnel – Du marketing à l'action*.

15e édition, Paris: Dunod, 2002, p 345.

ومن الشكل السابق يتضح ما يلي¹:

– الفجوة الأولى: تنتج عن الاختلاف بين توقعات الزبون وإدراك إدارة المؤسسة الخدمية لتلك التوقعات فقد لا تتمكن الإدارة دائماً من إدراك رغبات الزبائن بدقة، أو فهم كيفية تقييم الزبون لمكونات الخدمة، وذلك بسبب قلة المعلومات المتوفرة عن السوق وأنماط الطلب.

¹ عبد الرحمن إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 16

- الفجوة الثانية: عدم وجود تطابق بين المواصفات الخاصة بالخدمة، وإدراك الإدارة لتوقعات الزبون أي أن الإدارة قد لا تكون قادرة على ترجمة تلك التوقعات إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة.
 - الفجوة الثالثة: تمثل الفرق بين مواصفات الخدمة الموضوعية، والأداء الفعلي لها. فحتى وإن تمكنت المؤسسة الخدمية من تحديد المواصفات المطلوبة بدقة، فقد تعجز عن تنفيذها لأسباب متعددة، مثل تعقيد المواصفات، أو عدم مرونتها، أو نقص تدريب العاملين، أو عدم اقتناعهم بها، أو غياب الحوافز الكافية لأداء الخدمة بالجودة المطلوبة.
 - الفجوة الرابعة: تتمثل في الفرق بين الخدمة التي يتم الترويج لها، والخدمة الفعلية المقدمة أي أن الوعود التي تُعطى من خلال الأنشطة الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة، وذلك غالبًا بسبب ضعف التنسيق بين العمليات الداخلية للمؤسسة والتسويق الخارجي.
 - الفجوة الخامسة: تتعلق بالفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة من قبل الزبون وهي تعني أن الزبون قد لا يدرك الخدمة المقدمة على النحو الذي كان يتوقعه. وتمثل هذه الفجوة محصلة جميع الفجوات السابقة، والتي يُبنى عليها الحكم النهائي على جودة أداء المؤسسة الخدمية.
2. نموذج الأداء الفعلي للخدمة: يركّز هذا النموذج على تقييم جودة الخدمة بناءً على الأداء الفعلي فقط، دون مقارنة مباشرة مع توقعات الزبائن، نتيجةً للانتقادات التي وُجّهت سابقًا لمقياس SERVQUAL ، أجهت بعض الدراسات الأخرى إلى استخدام مقياس الأداء الفعلي، الذي يركّز على الأداء الحقيقي للخدمة المقدمة، باعتبار أن جودة الخدمة يمكن الحكم عليها بشكل مباشر من خلال اتجاهات العملاء وتقييماتهم الفعلية للخدمة، ويعرف هذا النموذج باسم **Servperf**، ظهر خلال سنة 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها كل من **Taylor et Cronin**، وتعرف جودة في إطار هذا النموذج، بأنها ترتبط بالإدراك البحث للأداء الفعلي على أساس تقييمات العملاء لتجربتهم للخدمة المقدمة¹.
- يركّز هذا النموذج على الأداء الفعلي المبسط والمباشر للخدمة عبر مقياس الإدراك فقط، نظرًا لأن الاحتمال يحتوي على عمليات حسابية معقدة تتطلب فصلاً بين مخرجات توقعات العملاء وتقييماتهم في الواقع العملي، إلا أنه لا يسلم من الانتقادات والتي تدور حول:

¹ ناجي معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الادارية، المجلد 25، العدد 2، جوان 2005، ص 362

- إهمال تأثير توقعات العملاء تجاه جودة الخدمة المراد الحصول عليها.
- قصور هذا النموذج والطرق الإحصائية المستخدمة في بنائه وتحليله.
- ضعف تفسير العلاقات السببية بين جودة الخدمة ومستوى الرضا والولاء.

غير أن هذا النموذج قد لا يمكنه أحياناً من اكتشاف القوة الحقيقية المؤثرة على مستوى الرضا الفعلي لدى العملاء، لأنه يستند فقط إلى الإدراكات المتعلقة بالخدمة التي حصل عليها العميل.

وهكذا يتضح من المزايا التي يتمتع بها هذا النموذج في قياس وتقييم جودة الخدمة، أنه لا يقل من أهمية نموذج **Servqual**، وبالتالي نلاحظ أن التوجه الحديث في جودة الخدمات بدأ يميل نحو الدمج بين النموذجين لقياس جودة الخدمات، باعتباره أفضل الحلول للوصول إلى أداة أكثر دقة في تقييم الجودة من حيث التميز والتفوق الدائم¹.

المطلب الرابع: اساليب تحسين جودة الخدمة

ان عملية التطوير و التحسين المستمر للجودة تمكن المنظمات لاسيما العمومية منها من تحقيق رضا المتعاملين معها و كسب ثقتهم وفي ما يلي سنتطرق إلى بعض الأساليب التي تساعد على تحقيق ذلك:

أولاً: وضع نظام لقيادة الجودة: يعتبر نظام قيادة الجودة من أحدث الأساليب اعتماداً من طرف المؤسسات لتحسين جودة الخدمات و ضمان التنسيق الداخلي للعمليات وكذا الفوز الدائم لربائنها وذلك من خلال أنظمتها الفرعية التي تهدف إلى استغلال المعلومات والبيانات المتوفرة عن بيئة الأعمال في عمليات تطور نشاط المؤسسة من جهة و تحقيق التميز في خدمة العميل، و زيادة معدلات الرضا لديه من جهة أخرى و يتكون هذا النظام من:

- نظام اليقظة و الذي يعمل على رصد ومتابعة تطور المجالات التي لها علاقة بنشاط و توجه المنظمة خصوصا ما يتعلق بحاجات الزبائن وطالبي الخدمة و يكون ذلك بشكل انتقائي و باستمرار الأمر الذي يسمح بتوفر المعلومات الضرورية التي تساعد على التنبؤ بالوضعية المستقبلية للمؤسسة اتجاه عملائها، ومن ثم وضع إستراتيجية تخص جودة الخدمات المقدمة من طرفها.

¹ فراح نور الهدى والكحل غنية، قويم جودة الخدمة من طرف الزبون دراسة حالة : جازي اوريدو - موييليس، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص: تسويق الخدمات، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة ابن خلدون تيارت،

-تحديد المظهر العام للخدمة المستهدفة: فمن خلال المعلومات التي يوفرها نظام اليقظة كما ذكر أعلام تستطيع المؤسسة أن تحدد خصائص الخدمة و أبعادها الملموسة و الغير ملموسة وفقا لتوقعات الزبون أو طالب الخدمة بشكل مميز و يساعد على إرضائه.

-تحديد سياسة الجودة تعمل المؤسسة بعد تحديد المظهر العام للخدمة على تكييف سيرورة أداء الخدمة وذلك بتحديد الإجراءات الضرورية المتعلقة بالموارد البشرية حيث يسمح تنفيذ سياسة الجودة بتحقيق الاستراتيجية المخطط لها وكذا تحقيق الأهداف المتعلقة بطالبي الخدمة.

- نظام تقييم رضا طالبي الخدمة و التحسين المستمر بعد تنفيذ سياسة الجودة يتم تقييم رضا طالبي الخدمة وبناء عليه يمكن للمؤسسة من استغلال فرص التحسين و تحقيق فعالية إجراءاتها ويكون ذلك بالإصغاء لطالبي الخدمة و تحديد توقعاتها والتعرف على مواقفهم (الشكاوى) اتجاه الخدمة المقدمة لهم¹.

ثانيا : تطوير ثقافة الجودة و الحصول على شهادة المطابقة:

-تطوير ثقافة الجودة بمعنى إيجاد ثقافة مناسبة و مشجعة على تحسين جودة الخدمة داخل المنظمة بحيث تعبر الثقافة هنا عن مجموعة القيم والقواعد و المعايير و الأنماط السلوكية و الاتجاهات التي يحملها العاملون نحو المواقف أو نحو بعضهم البعض في كافة المستويات الإدارية داخل المؤسسة والتي يكون لها تأثير على أدائهم؛ و لأن تحسين الجودة والخدمة و الارتقاء بمستواها يقتضي بالضرورة تعزيز ثقافة الجودة داخل المؤسسة فإن ذلك يكون من خلال توفر مجموعة من المقومات أهمها:

خلق الإدراك بأهمية الجودة و الحفاظ عليها و يتحقق ذلك من خلال نشر المعلومات المتعلقة بالوضع الحالي للجودة بالمؤسسة مما يسمح بالتعرف على المشاكل المتعلقة و بالتالي توفر الدليل إلى الحاجة لتقديم برنامج عمل لتطوير الجودة في تحقيق أهدافهم الخاصة و أهداف المؤسسة ككل.

- توفير دليل القيادة الإدارية: بمعنى دعم الإدارة العليا لعملية تطوير الجودة و تحسينها يكون ذلك من خلال

إنشاء مجلس الجودة والمشاركة فيه

- تحديد ونشر أهداف الجودة

¹ فتيحة بوجرود، تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في السوق الجزائرية، مذكرة ماجستير في علم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2006/2005، ص 66

- وضع سياسات الجودة
- توفير الموارد
- توفير التدريب للموظفين نحو المشاكل الخاصة بالجودة (التدريب على جودة الخدمة)
- تقديم المكافآت و الاعتراف والتقدير
- تكريس الرقابة الذاتية.

- مشاركة الأفراد في جهود التطوير: من خلال الاقتراحات التي يقدمونها كحلول للمشاكل المختلفة للجودة.

- الحصول على شهادة مطابقة: إن تطور الجودة في المؤسسات يتطلب إعادة النظر في المؤسسات الإدارية وأسلوب أداء العمل, لذلك تعتبر إدارة الجودة الشاملة سلوك إداري حديث يمثل مدخلا إلى التحسين المستمر حيث يشمل كافة مراحل و مجالات الأداء كما أن السعي للحصول على شهادة المطابقة المعايير الجودة يعتبر الممر الذي يمكن للمؤسسة الخدمية أن تستعمله للوصول إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة¹.

ثالثا: تنشيط الموارد البشرية: لا يمكن الحديث عن جودة الخدمة المقدمة من طرف المنظمات و أساليب تحسينها دون الحديث عن الموارد البشرية التي تعتبر الركيزة الأساسية في هذه العملية نظرا لطبيعة الخدمات في حد ذاتها و الخصائص المميزة لها من جهة و كذا لأن الاتصال مع طالب الخدمة يعتمد بشكل كبير على كفاءة الموظفين و سلوكياتهم اتجاههم. و عليه يتضح جليا أن تحسين جودة الخدمة العمومية من طرف المنظمات سواء العمومية أو الخاصة يستلزم و يستدعي تنشيط الموارد البشرية العاملة بتلك المنظمات².

المبحث الثاني: اساسيات حول الخدمة العمومية

تُعد الخدمة العمومية حلقة الوصل الأساسية بين الإدارة العامة والمواطن، حيث تهدف إلى تلبية احتياجات الأفراد وتوفير متطلباتهم من خلال مختلف الهيئات والمؤسسات الإدارية. وتعكس هذه العلاقة التزام الدولة بتقديم خدمات ذات جودة تلي تطلعات المجتمع وتساهم في تحسين مستوى معيشتهم.

¹ دربال ياسمين، آليات تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر -دراسة حالة آيتين، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم

التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل ، 2020/2019، ص 54

² نفس المرجع ص 54

المطلب الاول: مفهوم الخدمة العمومية

جودة الخدمة العامة هي أحد المقاييس الرئيسية لكفاءة الأجهزة الحكومية ومدى تلبية احتياجات المواطنين والتي تعتبر هدف أساسي للحكومات الحديثة، نقوم في هذا المطلب بتقديم أهم المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة العمومية. هنالك عدة تعاريف للخدمة العمومية وهذا راجع لاختلاف وجهات النظر والرؤى إليها، وعليه سوف نقوم بإعطاء أهمها وهي كالتالي:

- تعرف الخدمة العمومية على أنها الرابطة التي تجمع بين الإدارة العمومية الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمؤسسات العامة¹.
- تعرف الخدمات العامة بأنها "الخدمات ذات المصلحة العامة المتاحة لجميع المواطنين، على الأقل عند الحد الأدنى، كما تضيفي الشرعية على وجود وتطور الخدمات العامة في سوق تنافسية، فتحسين الوصول إلى الخدمات العامة الجيدة هو مطلب للمجتمع الحالي، الأمر الذي يتطلب تلبية احتياجات المواطنين المتزايدة التعقيد والتنوع².
- تعرف الخدمة العمومية على أنها عمل أو جهد يبذل لتلبية وتلبية احتياجات الآخرين أو متطلباتهم، وهو أنشطة غير ملموسة قد يرتبط استخدامها باستخدام أشياء مادية ملموسة³.
- وهو عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يتم تقديمه إلى طرف آخر، وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة ولا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء، كما أن تقديم الخدمات قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس⁴

ويعرفها الدكتور ثابت عبد الرحمن وفق محورين كما يلي⁵:

¹ الشبكر أيوب وآخرون، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الإدارة العمومية -دراسة عينة من المواطنين المستفيدين من خدمات المصلحة البيوميترية لبلدية أحمر العين-، مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، المجلد 5، العدد 2، ماي 2022، ص 98

² Camelia Dragomir, Quality of public services and promotion of quality management in public institutions in eu member states, Review of General Management, Volume 30, Issue 2, Faculty of Legal Sciences and Economic Sciences, Brasov, Romania, 2019, p 45

³ عبد الجبار مناديل، "أسس التسويق الحديث"، عمان: الدار العالمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، 2005، ص 295

⁴ عوض بدير الحداد، "تسويق الخدمات المصرفية"، القاهرة: بيان للطباعة والنشر، 1999، ص. 48

⁵ ثابت عبد الرحمن إدريس، "المدخل الحديث للإدارة العامة"، د.م.ن: الدار الجامعية، 2001، ص 2

– مفهوم الخدمة العمومية كعملية: في هذه الحالة يمكن النظر إلى الخدمة المقدمة من المنظمات الحكومية أو العامة على أنها عملية متكاملة تنطوي على مدخلات وتشغيل مخرجات. وبالنسبة للمدخلات، هناك ثلاثة أنواع تتم في عمليات التشغيل وهي:

❖ **الأفراد:** يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته، من الأمثلة على ذلك، عندما يتم محاكمة أحد المواطنين داخل قاعة المحكمة، فإن الخدمة العامة تتوجه إلى المتهم نفسه، حيث يتم الفصل في الحكم بعد الاستماع للدعاء والدفاع عنه، سواء كان الحكم بالبراءة أو السجن أو الإعدام وبالمثل، ينطبق ذلك على الخدمة العامة الصحية والتعليمية وغيرها.

❖ **الموارد:** يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي العمليات التي تتم على الأشياء وليس على الأفراد، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة، مثل خدمات رخص مرور السيارات والخدمات العامة المتنوعة في خطوط السكك الحديدية.

❖ **المعلومات:** تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة، ويُطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة مثل خدمات تحميل البيانات في مراكز المعلومات.

– مفهوم الخدمة العامة كنظام:

انطلاقاً من مفهوم النظم، يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

❖ **نظام عمليات التشغيل أو إنتاج الخدمة:** وفقاً لهذا النظام، تتم عمليات التشغيل على المدخلات **inputs** لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

❖ **نظام تصميم الخدمة:** ووفقاً لهذا النظام، يتم تجميع المكونات النهائية لعناصر الخدمة ثم تصميم الخدمة النهائية وإيصالها إلى المواطن طالب الخدمة.

❖ خدمة عامة مرئية أو منظورة: هي جزء من الخدمة التي يمكن للمستخدم أن يراها أو يتفاعل معها بشكل مباشر.

❖ خدمة عامة غير مرئية: يُطلق عليها عمليات الخدمة الفنية حيث قد لا يدرك المواطن وجود هذه الأجزاء أصلاً. وهي الأنشطة التي تتم داخل المكاتب مثل الفحص في الدفاتر أو الحاسب الآلي، والتسجيل، والمراجعة، وغيرها. تتم هذه الأنشطة في الجزء الخفي الذي لا يراه المواطن، ويُسمى هذا الجزء من الخدمة بالجزء غير المرئي.

من خلال ما سبق يمكن القول إن الخدمة العمومية هي محصلة كل نشاط تقوم به الإدارات والهيئات العمومية من أجل تحقيق المصلحة العامة وتلبية رغبات المواطنين، ويلتزم مقدميها على تطبيق مبدأ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام.

المطلب الثاني: خصائص الخدمة العمومية

الخدمات العمومية متنوعة ومختلفة، ولكن رغم هذا التميز، هناك خطوط مشتركة ومميزة للخدمة العمومية:

– التمركز في القطاعات الأساسية:

تركز المؤسسات العمومية على تقديم خدمات في القطاعات الأساسية والمهمة مثل التعليم، الصحة، المياه، والكهرباء. هذه الخدمات تعتبر من الضروريات التي تساهم في تحسين جودة حياة المواطنين وضمان الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي. وبالتالي، تصبح هذه المؤسسات لاعبا أساسيا في البنية التحتية للبلد.

– الوضعية الاحتكارية:

العديد من مؤسسات الخدمات العمومية تعمل في بيئة احتكارية، حيث توجد في أسواق تتمتع فيها بوجود وحيد دون منافسة. هذا الوضع، مثل احتكار الكهرباء والغاز، يمكن أن يوفر استقراراً في تقديم الخدمة، ولكنه أيضاً يثير تساؤلات حول الشفافية والأسعار. في مثل هذه الأسواق، تكون الأسعار خاضعة للرقابة الحكومية في الغالب، لضمان عدم استغلال المواطنين¹.

¹ عرعار مفيدة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتفعيل الخدمة العمومية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016/2017 ص 22

– حجم المؤسسات:

المؤسسات التي تقدم الخدمات العمومية غالبًا ما تكون مؤسسات ضخمة تمتلك قاعدة كبيرة من الموظفين وعائدات مالية كبيرة. مثل هذه المؤسسات تتطلب استثمارات ضخمة في البنية التحتية والتكنولوجيا، ولهذا فهي تساهم بشكل كبير في اقتصاد الدولة. كما أن حجمها الكبير يعزز قدرتها على تلبية احتياجات المجتمع، لكنها قد تواجه تحديات في المرونة والابتكار مقارنة بالمؤسسات الصغيرة.

– الشمولية:

الخدمات العمومية ليست مختصة بفئة معينة من المواطنين، بل هي موجهة للجميع دون تمييز. على عكس بعض الخدمات الخاصة التي قد تقتصر على طبقات معينة من المجتمع، فإن الخدمات العمومية تهدف إلى تحقيق العدالة الاجتماعية وضمان وصول جميع الأفراد إليها، بغض النظر عن وضعهم الاقتصادي أو الاجتماعي.

– تحقيق الربح الاجتماعي:

الهدف الأساسي من تقديم الخدمات العمومية ليس تحقيق الربح المالي المباشر، بل تحقيق "الربح الاجتماعي" الذي يساهم في رفاهية المواطنين. يشمل ذلك تحسين مستوى المعيشة، تعزيز العدالة الاجتماعية، وضمان توفير الخدمات الأساسية التي يحتاجها المجتمع بشكل عادل ومنصف. هذا الربح لا يتجسد في الأرباح المالية بل في تحسين حياة الأفراد والمجتمع ككل.

– الاختلاف مع المؤسسات الخاصة:

منتجو المؤسسات العمومية يختلفون عن منتجي المؤسسات الخاصة في عدة جوانب. على سبيل المثال، المؤسسات الخاصة تسعى عادة إلى تحقيق الربح المالي، بينما المؤسسات العمومية تركز على تقديم خدمة مستدامة وذات جودة عالية للمواطنين، بغض النظر عن الربح. إضافة إلى ذلك، تواجه المؤسسات العمومية قيودًا أكثر من حيث الرقابة والتشريعات التي تحدّد كيفية عملها وتقديم خدماتها، وهذا يمكن أن يؤدي إلى بطء في اتخاذ القرارات أو نقص في المرونة مقارنة بالشركات الخاصة.

– تتميز المؤسسات العمومية لخدمات العمومية بمعيّار كثافة رأس المال، وذلك بالنظر إلى انتمائها إلى قطاع

الصناعات الثقيلة المتميزة برأس المال الكبير والتجهيزات الضخمة مثل النقل والكهرباء¹.

¹ نفس المرجع ص 22

المطلب الثالث: انواع الخدمة العمومية

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية، إلا أن جميعها يشترك في الكثير من المحاور، ومن بين هذه التقسيمات نجد التقسيم التالي¹:

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه، مثل الخدمات التعليمية والصحية، وهي خدمات يُفترض أن تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.
- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته (خدمات لا يمكن الاستغناء عنها)، مثل التزود بالماء، الكهرباء، الغاز، والنقل.
- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات. ومن بين هذه الخدمات نذكر مثلاً: المكتبات العامة، المتاحف، والمنتزهات العامة.
- خدمات ذات طبيعة اجتماعية، يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، وهو ما يستدعي تدخل السلطات العامة في أداء وتوفير هذه الخدمات. ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية: الإسكان مثلاً.
- خدمات رأسمالية مكلفة، لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة، مثل بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات وغيرها
- وقياساً على التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية، نستطيع تمييز ثلاثة أنواع من هذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق، وإنما تُعد تقسيماً أكثر اختصاراً، حيث نجد²:
- خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: وهي خدمات ترتبط أساساً بالدور التقليدي للدولة، وذلك في مجالات العدالة، الأمن، الدفاع الوطني، والمالية العامة.
- خدمات اجتماعية وثقافية: وهي التي تطوّرت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر، وتشمل عموماً مجالات التعليم، الصحة، والمساعدات الاجتماعية.

¹ عدنان مريزق بن دهمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص 14

² نفس المرجع ص 15

— الخدمات ذات الطابع الاقتصادي: والتي يُطلق عليها عمومًا "خدمات صناعية أو تجارية". ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين، مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية، وفي سعيها لتحقيق رفاهية المواطن، خاصة فيما يتعلق بتلبية احتياجاته الأساسية في مجالات النقل، الاتصالات، والطاقة.

المطلب الرابع: مبادئ الخدمة العمومية

قام لويس رولان (Rolland Louis) بتنظيم هذه المبادئ بصفة متناسقة في شكل ثلاثة مبادئ أساسية تُسمى بقوانين رولان، وهي: مبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية، ومبدأ استمرارية الخدمة العمومية، ومبدأ التكيف الدائم للخدمة العمومية، والتي تبقى مبادئ أساسية رغم التطور الذي يعرفه قطاع الخدمات وهي كالتالي¹:

— **مبدأ المساواة**: يُعتبر مبدأ المساواة من المبادئ الأساسية التي تثير انشغال المجتمعات المعاصرة، كمبدأ الديمقراطية والعدالة أمام القانون، كما هو مصرح به في المراسيم المتعلقة بحقوق الإنسان. ويعني هذا المبدأ أنه متى توافرت لدى الأفراد المستفيدين من الخدمات العمومية الشروط التي يحددها قانون إنشائها، وجبت المساواة بينهم في المعاملة، تحقيقًا لمبدأ المساواة أمام القانون، ويرتبط مبدأ المساواة بمبدأ حياد الخدمة، أي توفير الخدمة العمومية بطريقة متماثلة دون اعتبار للاتجاهات السياسية أو الدينية أو المصالح الخاصة. فمبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية يعني المساواة والعدالة في المعاملة، ولا يعني إطلاقًا مجانية تقديم الخدمة العمومية أو الحصول عليها، وهو ما يظهر جليًا في الخدمات العمومية الاقتصادية التي يتطلب الحصول عليها تقديم مقابل نظير تلك الخدمات.

— **مبدأ الاستمرارية**: تهدف الخدمات العمومية إلى تلبية حاجات ذات منفعة عامة، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يُشترط عدم انقطاعها، لذلك فإن ضمان الاستمرارية يُعد مبدأً أساسيًا لقيام الخدمة العمومية. ويُعتبر مبدأ استمرارية الخدمة العمومية امتدادًا لاستمرارية الدولة، لذا يتعين عليها بذل كل الجهود لتجنب حالات عدم الانتظام التي قد تؤدي إلى انقطاع الخدمة. كما أن مبدأ الاستمرارية يُفرض على مسيري الخدمة العمومية، إذ إن الحفاظ على أداء مستمر للخدمة يضمن رضا المستفيدين عنها، ومن بين حالات عدم الرضا مشكلة الإضراب في المؤسسات العامة، حيث نجد أن بعض القوانين قد حدّت أو قيّدت من حق الإضراب،

¹ كومغار إبراهيم ، المرافق العامة الكبرى على نهج التحديث (الطبعة التاسعة)، المملكة المغربية، مطبعة النجاح الجديدة، 2009 ص 45

أو حتى منعه في بعض القطاعات، باعتباره بالنسبة لمقدمي الخدمة العمومية خطأ يُعاقب عليه إداريًا، بل يُعدّ جريمة في بعض الحالات، كما هو الحال عند "ديجي".

- **مبدأ التكيف:** يُطلق على مبدأ التكيف أيضًا اسم "مبدأ قابلية التحوّل"، ويعني أن الخدمة العمومية يجب أن تتوافق مع الحاجات الاجتماعية للصالح العام. وفي هذا السياق، يرى الباحث "شوم" (Chaume) أن مبدأ التكيف ضروري لتطوير الخدمات العمومية، سواء في طريقة تنظيمها أو في أدائها، بما يتماشى مع متطلبات كل مرحلة زمنية، مع العمل على إرضاء الصالح العام بأكبر قدر ممكن من الفعالية. ويقتضي هذا المبدأ القيام بعمليات تحديث مستمرة للخدمة العمومية، مع مراعاة جودة الخدمة المقدّمة، مما يُجسّد هذا المبدأ بشكل واقعي، ويُعبّر عن "مبدأ التطوّر" الذي يحثّ المؤسسات العمومية على ضرورة تحسين نوعية خدماتها بشكل دائم.

المبحث الثالث: اثر استخدام الرقمنة في عصرنة الخدمة العمومية

أصبحت الرقمنة أحد العوامل الأساسية في تحسين وتطوير الخدمات العامة. فهي تسهم في تسريع العمليات، تحسين الدقة، وزيادة الشفافية، مما يعزز كفاءة الخدمات ويُسهّل الوصول إلى المعلومات، كما أن تبني التكنولوجيا الحديثة يعزز الثقة بين المواطنين والإدارة العامة ويقلل التكاليف، في هذا المبحث، سنستعرض تأثير الرقمنة في عصرنة الخدمات العامة وتحديات تنفيذها.

المطلب الاول: متطلبات تحقيق جودة الخدمة العمومية

الخدمة العمومية تتحمل مسؤوليتها الدولة بكل مستوياتها سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة تتمثل هذه الخدمات أساسا في تلك الخدمات التي أعطتها القانون صفة المرفق العام كالتعليم والصحة والمياه والكهرباء وغيرها، لكن نجاحها في التوفير المتزايد للخدمات العمومية وإنجازات المرافق العامة والحصيلة الكمية الإيجابية غالبا ما تصطدم بواقع سيئ على المستوى النوعي والجودة، ولعل أهم الأسباب:¹

✓ عدم تطابق الخدمة المقدمة مع الخدمة المنتظرة والمتوقعة وهذا راجع لعدم مشاركة المواطن في رسم هذه الإحتياجات؛

✓ كما تبرر دائما الدولة كطرف في هذه المعادلة بأن عدد طالبي الخدمة الكبير هو ما أثر على نوعية الخدمة؛

¹ نادية ضريفي، جودة الخدمة العمومية، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 1، العدد 1، ديسمبر 2016، ص 135

الفصل الثاني: اثر الرقمنة على الخدمة العمومية

✓ مجانيتها في بعض الأحيان زاد من الطلب على هذه الخدمات مما ولد ضغطا كبيرا على هذه المرافق إنعكس سلبا على نوعية الخدمة العمومية المقدمة.

لكن المرافق العمومية اليوم مدعوة للمواكبة متطلبات الجودة وتقديم أحسن الأنواع فلم يعد من حق المواطن فقط الحصول على الخدمة بل الحصول على خدمة جيدة، لم تعد الخدمة منحة من الدولة للمواطن بل حق في الخدمة وبنوعية جيدة خاصة مع التطورات الحاصلة والمنافسة خاصة في ظل فتح الخدمات العمومية للخوادم في إطار عقود الإمتياز التي من خلالها فرضت الدولة على صاحب الإمتياز جملة من الشروط المتعلقة خاصة بالجودة.

لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالشكل الصحيح والفعال يجب توفر بعض الشروط أو المحددات الضرورية التي يجب على الإدارة العامة مراعاتها، وهي كالتالي¹:

- ✓ الاهتمام بتوقعات المواطنين نحو الخدمة العمومية؛
- ✓ إجراء البحوث والدراسات المستمرة على الخدمة العمومية لقياس مستوى جودتها ورصد التغير في توقعات المواطنين؛
- ✓ التطوير والابتكار في الخدمات الرئيسية؛
- ✓ بناء وتطبيق معايير موضوعية وعملية للجودة الشاملة لا تقتصر على المعايير القانونية فقط؛
- ✓ ثقافة تنظيمية في المنظمات العمومية موجهة بالجودة، ونشر الوعي بين جميع العاملين بمفهوم وأهمية الجودة تبني في الخدمة؛
- ✓ الاهتمام بعملية التدريب ونظم الحوافز والإشراف والترقيات وظروف العمل المادية؛
- ✓ التغيير والتطوير التنظيمي للتغلب على المعوقات التنظيمية والتعقيدات في إجراءات ولوائح الخدمة، والعلاقات التنظيمية المتشابكة بين الوحدات المشتركة في أداء الخدمة؛
- ✓ استخدام أجهزة ومعدات متطورة، وتوفير التسهيلات المادية الأخرى لتحقيق جودة الخدمة؛
- ✓ الاستخدام الموسع لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة لتحقيق السرعة في أداء الخدمة؛
- ✓ توعية وتعليم المواطنين بإجراءات الخدمة العمومية وكيفية الحصول عليها وكيفية الاتصال بمؤسسات الخدمة؛

¹ هني عامر، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مجلة البيان للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 3، العدد 2، ديسمبر 2018، ص 13-14

الفصل الثاني: اثر الرقمنة على الخدمة العمومية

- ✓ ترشيد الإنفاق على عمليات إنتاج وتقديم الخدمات العمومية لتفادي إهدار المال العام الناتج عن الإهمال والاختلاسات والسرقات؛
- ✓ تفعيل الرقابة لمكافحة مظاهر الفساد كالرشوة والمحسوبية والوساطة.
- ✓ وجود قيادة واعية بأهمية الجودة، وإلزام الإدارة العليا بتطبيق برامج الجودة؛
- ✓ التوجه باحتياجات العميل الداخلي والخارجي؛
- ✓ العمل الجماعي (التشاركي) والتعاون في حل المشكلات.
- ✓ نظام للحوافز والمكافآت؛
- ✓ القياس وتقييم الأداء (المستمر)؛
- ✓ الابتكار والتجديد من أجل تحسين الجودة؛
- ✓ وجود نظام اتصال فعال؛
- ✓ استمرارية جهود التحسين للوصول إلى التميز؛
- ✓ اختيار القيادات السياسية والإدارية لتسيير استراتيجية إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير النزاهة والخبر والكفاءة.

المطلب الثاني: دور الرقمنة في تفعيل الخدمة العمومية

أصبحت الرقمنة نمطا جديدا من الإدارة، تترك أثرا واسعا على المؤسسات ومجالات عملها، وعلى استراتيجيتها ووظائفها، حيث تسعى هذه الأخيرة لتحويل المؤسسات إلى مؤسسات إلكترونية، تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إنجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الوظيفية، وفي الواقع أن التأثيرات لا تعود إلى البعد التكنولوجي المتمثل في تكنولوجيا الرقمية، إنما أيضا البعد الإداري المتمثل في تطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة، ساهمت الثورة الرقمية في إحداث تغيرات عميقة في بيئة العمل وأساليبه وأهمها ما يلي¹:

- الانتقال من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي؛
- الانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد؛

¹ موسى عبد الناصر، ومحمد قرشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم التكنولوجية بجامعة بسكرة، مجلة الباحث العدد، 9 الجزائر 2011، ص 93

الفصل الثاني: اثر الرقمنة على الخدمة العمومية

- الانتقال من الرقابة بمفهوم مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط إلى الرقابة المباشرة الآنية؛
- الانتقال من القيادة المرتكزة على المهام أو العاملين إلى القيادة المرتكزة على التكنولوجيا.
- كما تلعب الإدارة الإلكترونية دورا هاما في تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة من خلال¹:
- **تكريس مبدأ استمرارية الخدمة العمومية:** يعني استمرار المؤسسات في تقديم الخدمات بشكل مستمر، وبدون انقطاع (24/24 ساعة)، حيث يترتب التأثير على هذا المبدأ من طرف الإدارة الإلكترونية في فتح مكاتب الموظفين بصورة إلكترونية مستمرة، دون انقطاع الخدمة، حيث يعمل المرفق على مدار الساعة ولا يتوقف إلا عند حدوث عطل؛
- **تقديم أحسن الخدمات للمواطن:** هذا من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة؛
- **التغلب على البيروقراطية:** يقصد بالبيروقراطية التعقيد الذي يتصف به الجهاز الإداري، والتزام بحرفية القوانين والبطء في اتخاذ القرارات، حيث أدت هذه الأخيرة إلى عجز المرافق العامة عن تأدية مهامها، مما يؤدي إلى تعطيل سيرها وإرهاق المواطنين، كذلك تؤدي البيروقراطية إلى انتشار الرشاوي للموظف لتسهيل الخدمات المقدمة للعملاء، ولكن بظهور الرقمنة أدت إلى تلبية حاجيات الأفراد دون الخوض في رحلة العذاب والتنقل بين المكاتب؛
- **تقليص تكاليف الخدمة:** من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال والتوصل للخدمة من خلال النوافذ، يتيح تخفيض التكاليف الناتجة عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية؛
- **تقليص الإجراءات الإدارية:** فمع توفر المعلومات بشكلها الرقمي تنقل الأعمال الورقية وتعبئة البيانات يدويا، وزيادة دقة البيانات؛
- **تحقيق الشفافية الإدارية:** يقصد بها أن جميع المعلومات متاحة ومتوفرة لجميع المواطنين، دون سرية في المعلومات، إضافة إلى ذلك لم تعد الوثائق والملفات مملوكة للإدارة ملكية خاصة، تمنع أي شخص من

¹ حمدي جلييلة إيمان، بورايو محمد ياسين واقع الإدارة الإلكترونية ومساهماتها في تحسين جودة الخدمة العمومية على مستوى الجماعات المحلية، مجلة طبية للدراسات العلمية الأكاديمية، بركة، العدد 12، الجزائر، 2020، ص ص 336-338

الفصل الثاني: اثر الرقمنة على الخدمة العمومية

الاطلاع عليها، بل يحق لكل مواطن الاطلاع على أي معلومات متعلقة بالخدمة التي يرغب بالحصول عليها، وبذلك تتطور العلاقة بين الإدارة والجمهور؛

– **توسيع نطاق الممارسة الديمقراطية:** تعمل الرقمنة على إتاحة قدر أكبر من مشاركة الأفراد في إدارة الشؤون العامة، مما يشعرهم بقدر أكبر من الرضا عن إدارتهم، والاقتناع بأعمالها، مما يفتح بابا واسعا حول إمكانية إجراء انتخابات عامة إلكترونية، ذات قدر عال من الشفافية؛

– **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** حيث يعتمد إلى استخدام تقنية الشبكات الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت، ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخير. بالإضافة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف المؤسسات العمومية جودة الخدمات التي تقدمها للمواطنين، وذلك من خلال تأثيرها على أساليب تقديم الخدمة العمومية وطرق إجراء المعاملات المرتبطة بها وهذا ما يتجلى في الابعاد التالية¹:

– **مردودية الخدمة العمومية:** حيث يتعلق الأمر بمدى مشاريع الخدمة العمومية ومختلف اسهاماتها في اعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين وماهي فوائد تطبيق هذا النموذج على واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي، وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضى المواطن وثقته لمؤسسات الخدمة العامة.

– **تقليل تكاليف الخدمة العمومية:** من خلال الاتصال غير الخط دون الانتقال والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف الناتجة عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.

– **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** حيث يعتمد إلى استخدام تقنية الشبكات الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة وهذا بربح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخير.

– **الدقة:** تشير الدقة وفق النموذج الإدارة الإلكترونية للخدمات إلى إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الادارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

– **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:** انطلاقا من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في اداء الخدمة العمومية يؤدي ذلك إلى امكانية المحاسبة على كل الجزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر

¹ بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية - الرهانات والتحديات تطبيق "خدمتي" في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات متتالية، المجلد 3، العدد 3، نوفمبر 2011، ص 77

الالكتروني لكل مراحل الخدمة اذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستثمار في المصلحة تصبح عامة ما دامت الخدمة عامة.

المطلب الثالث: التحديات والجهود المبذولة لبناء بنية رقمية في المؤسسات العمومية

أصبحت المؤسسات العمومية مطالبة بمواكبة التحول الرقمي لتحسين خدماتها وتعزيز شفافيته غير أن هذا التحول يواجه تحديات عدة، ورغم ذلك، تُبذل جهود كبيرة لتطوير الأنظمة الرقمية، وبناء إدارة عمومية عصرية وفعالة.

اولا: تحديات بناء بنية رقمية في المؤسسات العمومية

أصبحت الرقمنة اليوم خيارًا استراتيجيًا لا غنى عنه للمؤسسات العمومية، باعتبارها أداة رئيسية لتحديث الإدارة وتوحيد الخدمات المقدمة للمواطنين. ومع ذلك، فإن عملية بناء بنية رقمية فعّالة ومستدامة في هذا القطاع لا تزال تواجه العديد من التحديات التي تعرقل هذا التحول حيث تُعد البيروقراطية، بمفهومها السلبي، ظاهرةً شائعة في غالبية البلدان السائرة في طريق النمو. ويُعزى السبب في ذلك إلى غياب ثقافة التمييز بين المصلحة العامة والمصالح الذاتية أو الشخصية، وكذلك إلى عدم التزام الموظف العام أو المنتخب بقواعد النزاهة، الحياد، والموضوعية في تعامله مع المواطنين، ومن أبرز مظاهر البيروقراطية نذكر ما يلي:

- **التعسف في استعمال السلطة:** يُلاحظ في بعض الإدارات والمرافق العمومية وجود تعسف من طرف المسؤولين، سواء كانوا منتخبين أو معينين، في استعمال السلطة المخولة لهم قانونًا لخدمة المصلحة العامة. وغالبًا ما يكون هذا التعسف لتحقيق مصالح شخصية للمعني بالأمر أو لغيره، وهو ما يُعد خرقًا للقانون، وقد نصت المادة 11 من الدستور على أن: "يعاقب القانون على التعسف في استعمال السلطة".
- **خرق مبدأ المساواة:** يُعتبر مبدأ المساواة من أهم المبادئ التي تحكم سير المرفق العام، إلا أن الواقع يُظهر تهميشًا لفئات معينة من المجتمع، وعدم توفير ظروف ملائمة تتماشى مع طبيعة احتياجاتهم.
- **التمييز في أداء الخدمة وانتشار ظاهرة تعاطي الرشوة:** من الأسباب الرئيسة لفقدان المواطن الثقة في الجهاز الإداري هو التمييز في تطبيق نفس الإجراءات بين المواطنين. فقد يحصل أحد المواطنين على الخدمة بسهولة ودون تعقيدات، في حين يُواجه آخر صعوبات وتعقيدات للحصول على نفس الخدمة.

الفصل الثاني: اثر الرقمنة على الخدمة العمومية

ويعود ذلك إلى تفشي ظواهر الوساطة، المحاباة، الرشوة، واستغلال الوظيفة، ما أدى إلى ترسيخ قناعة لدى المواطنين بأن الحصول على الخدمات لا يتم إلا من خلال إحدى هذه الطرق، وهو ما ساهم في انتشار الفساد الإداري¹.

إضافةً إلى ما سبق، هناك جملة من العراقيل الأخرى التي تعيق تقديم الخدمات العمومية، منها ما يلي:

- غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير طالبي الخدمة، الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمة العمومية وما يتوقعه المواطنون من هذه الخدمات.
- الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة العمومية، وعدم الاهتمام بالاستفادة من مثل هذه البحوث والدراسات التي تتوافر بشكل كبير في المؤسسات والمنظمات الأكاديمية والبحثية.
- ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة، بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطنين وفقاً للقوانين والتشريعات المنظمة لها².

ثانياً: الجهود المبذولة لبناء بنية رقمية في المؤسسات العمومية

تسعى المؤسسات العمومية إلى تطوير بنيتها الرقمية لمواكبة التقدم التكنولوجي وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين. تتضمن الجهود المبذولة في هذا الاتجاه ما يلي:

أ. جودة خدمات الإنترنت وشبكات الاتصالات الرقمية

يُعدّ تحسين جودة خدمات الإنترنت وزيادة فاعلية وكفاءة شبكات الاتصالات، وفقاً للمعايير الدولية، من أبرز السبل الاستراتيجية لمواجهة تحديات التحول الرقمي. إذ تعتمد جميع عمليات وتطبيقات التحول الرقمي بشكل أساسي على توفر بنية تحتية رقمية قوية تشمل الإنترنت والاتصالات، ما يجعل تطوير هذه الخدمات ضرورة قصوى لضمان سلاسة العمليات الرقمية وفعاليتها.

¹ قديد ياقوت وبن عيسى إهام، عراقيل تقديم الخدمة العمومية و أساليب الرتقاء بها، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 08، ديسمبر 2018 ص 201

² عدنان مريزق بن دحمان، مرجع سبق ذكره ص 16

ب. تعزيز الثقافة الرقمية في المجتمع

من الجوانب الاستراتيجية المهمة في مواجهة تحديات التحول الرقمي، العمل على تعزيز الثقافة الرقمية بين أفراد المجتمع بشكل مستمر. ويمكن تحقيق ذلك من خلال دمج التعليم الرقمي في المناهج الدراسية وجعله جزءاً أساسياً في المؤسسات التعليمية، إضافة إلى العمل على محو الأمية الرقمية، وتشجيع استخدام التقنيات الحديثة وتفكيك مقاومة التغيير. إن الانتقال إلى مجتمع المعرفة الرقمية يسهم في رفع وعي الأفراد بأهمية الرقمنة، ويُقلل من مخاوفهم تجاهها، مما يُعزز فرص نجاح مشاريع التحول الرقمي داخل المنظمات.

ج. تطوير المهارات الرقمية للموظفين

لمعالجة التحديات الاستراتيجية المرتبطة بالتحول الرقمي، يجب العمل على تطوير المهارات الرقمية للموظفين، وذلك من خلال إشراكهم في برامج تدريبية، وورش عمل، وندوات متخصصة تتماشى مع التقنيات الرقمية المستخدمة في مؤسساتهم. إن تمكين الموظفين من أدوات وتقنيات العصر الرقمي يُعزز من قدرتهم على تقديم خدمات رقمية أكثر كفاءة وفعالية للمستخدمين¹.

د. توفير منظومة متكاملة للبنية التحتية الرقمية

يُعتبر توفير منظومة متكاملة للبنية التحتية الرقمية من أهم الركائز الاستراتيجية لمواجهة تحديات التحول الرقمي. وتشمل هذه المنظومة: المعدات، البرمجيات، أنظمة التشغيل، قواعد البيانات، المنصات الرقمية، وغيرها من الأدوات الأساسية التي تُسهم في تنفيذ التحول الرقمي بفعالية. وكلما تميزت هذه البنى التحتية بجودة عالية وحداثة تكنولوجية متقدمة، انعكس ذلك إيجاباً على كفاءة التحول الرقمي ومدى نجاحه في تحقيق أهدافه.

هـ. تصميم نماذج أعمال رقمية متكيفة

للتغلب على التحديات التي تعترض طريق التحول الرقمي في المؤسسات، لا بد من تصميم نماذج أعمال رقمية مرنة ومتكيفة، تسمح باستخدام التقنيات الحديثة بفعالية، وتُراعي التغيرات المتسارعة في المجال التكنولوجي. ويجب أن تنسجم هذه النماذج مع العمليات الداخلية للمؤسسة وإجراءاتها التنافسية، بالإضافة

¹ تباري شيماء واخرون، استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية: دراسة ميدانية بمديرية بريد الجزائر (Poste Algérie) بقالة، شهادة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 -قالة، 2022/2021، ص 54

إلى قدرتها على الاستجابة لتطلعات واحتياجات الزبائن المتغيرة باستمرار. كما ينبغي أن تتضمن هذه النماذج توظيف تقنيات ذكية مثل الذكاء الاصطناعي، وحوسبة التشغيل الذاتي، وغيرها من الأدوات الرقمية التي تعزز من فاعلية التحول الرقمي ونجاحه.

و. تخصيص التمويل الكافي للتحول الرقمي

يمثل التمويل عنصرًا حاسمًا في إنجاح مشاريع التحول الرقمي. فزيادة الموارد المالية المخصصة لهذا المسار تُسهم في توفير المتطلبات الضرورية والمستلزمات اللوجستية الملائمة، بما يتماشى مع التغيرات التقنية الراهنة والمستقبلية. ويُعد ضمان تمويل مستدام كافيًا بدعم استمرارية عملية الرقمنة وترسيخ نجاحها على المدى البعيد.

ز. حماية أمن المعلومات

يُعد أمن المعلومات من أكثر التحديات الاستراتيجية التي تواجه مشاريع التحول الرقمي، إذ تتزايد الحاجة إلى تطوير منصات حماية رقمية فعالة، وأنظمة متطورة لمكافحة الاختراقات، وتطبيقات تحفظ الخصوصية والسرية في كل من الجوانب التقنية والإدارية المعنية بالرقمنة. وكلما تعززت حماية البيانات الرقمية، زادت ثقة المؤسسات والمستفيدين في عمليات التحول الرقمي، مما يُسهم في تسريع وتيرته واعتماده على نطاق أوسع.

ح. ضمان توفير تقنيات لإدارة البيانات الضخمة

إن تطور التحول الرقمي يستدعي وجود منظومة فعالة لإدارة البيانات الضخمة، تمكن المؤسسات من جمع وتخزين وتحليل وتفسير كميات هائلة من البيانات. ويُعتبر استخدام هذه البيانات في دعم اتخاذ القرار، واستدامة الميزة التنافسية، وخلق قيمة مضافة للمستفيدين، من المكونات الأساسية التي تُعزز من نجاح الرقمنة.

ط. سن وتحديث القوانين والتشريعات الخاصة بالتحول الرقمي

إن التحول الرقمي يتطلب بيئة تشريعية متطورة تواكب مستجداته، من خلال إصدار قوانين تنظم عمليات الرقمنة، وتحمي حقوق المستفيدين، وتضع الآليات المناسبة لحماية الخصوصية ومنع انتهاكها، ويُعد تحديث الإطار القانوني باستمرار ضرورة لضبط التعاملات الرقمية وضمان الشفافية والمساءلة في هذا المجال¹.

¹ نفس المرجع ص 55

خلاصة الفصل

تُعد الخدمة العمومية أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها أي دولة، حيث تمثل الوسيلة الرئيسة لتلبية احتياجات المواطنين وتحقيق العدالة الاجتماعية، تتسم هذه الخدمات بالاستمرارية، والمساواة، والحياد، وتحتاج إلى بنية تحتية رقمية متطورة لضمان تقديمها بكفاءة وفعالية، من خلال التحول الرقمي، يمكن تحسين جودة هذه الخدمات من خلال تسريع الإجراءات، وتقليل البيروقراطية، وزيادة الشفافية. ومع ذلك، تظل هناك تحديات كبيرة تواجه المؤسسات العمومية، بما في ذلك تحسين التواصل مع الجمهور، تطوير المهارات الرقمية للموظفين، وتأمين حماية المعلومات، النظر إلى هذا، يُعتبر بناء بنية رقمية متكاملة وتحديث التشريعات من الخطوات الضرورية لضمان استدامة الخدمة العمومية وتحقيق التفاعل الامثل بين الدولة والمواطن.

الفصل

الثالث: الدراسة

الميدانية

تمهيد

بعدها تطرقنا نظريا لاهم محاور دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات وعرض كل المفاهيم المتعلقة بها في الفصل السابق . سنحاول إسقاط المبادئ و الاسس التي تم التطرق إليها على مؤسسة الوحدة البريدية لبريد الطارف ، حيث يحتل هذا القطاع مكانة هامة في كل من المجالات الاقتصادية والاجتماعية و الذي بدوره يساهم بدفع عجلة التنمية الاقتصادية ، عن طريق تقديم خدمات عصرية و ذات جودة عالية .

وستتطرق في هذا الفصل الى واقع الرقمنة في تحسين جودة خدمات بريد الجزائر وكالة الطارف من خلال ثلاثة مباحث :

- المبحث الاول : تقديم عام حول مؤسسة بريد الجزائر - وكالة الطارف .
- المبحث الثاني : منهجية الدراسة الميدانية
- المبحث الثالث : تقديم نتائج الدراسة التطبيقية ، مناقشتها و تحليلها.

المبحث الاول : تقديم عام حول مؤسسة بريد الجزائر - وكالة الطارف .

يحتل قطاع البريد و المواصلات مكانة هامة لما يقدمه من خدمات متعددة لمختلف أصناف المجتمع ، حيث شهد هذا القطاع عددا من الاصلاحات التي نتج عنها تأسيس مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي وتجاري و المتمثل في بريد الجزائر والذي يساهم في تطوير الخدمة العمومية وجعلها عصرية ، وتقدم خدمات رقمية تلبي احتياجات المجتمع وتواكب التطورات التكنولوجية الحديثة .

المطلب الاول : نشأة و تعريف مؤسسة بريد الجزائر - وكالة الطارف -

الفرع الاول : نشأة مؤسسة بريد الجزائر

مؤسسة بريد الجزائر نشأت مؤسسة البريد الجزائري نتيجة لعدة اصلاحات شملت اعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات و أعطت الدولة بذلك حرية التصرف الكاملة لهذا المتعامل الاقتصادي ، و المشاركة في النمو الاقتصادي والاجتماعي للدولة كانت مؤسسه بريد الجزائر تسيير وفق الامر رقم 89/75 المؤرخ في 30 ديسمبر 1975 المتضمن قانون البريد والمواصلات الذي يجعل من قطاع البريد ومواصلات مؤسسة واحدة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحت إشراف وزارة البريد والمواصلات حيث تتمتع بميزانية ملحقة ويخضع تنفيذها إلى قواعد المحاسبة العمومية في استغلالها لمختلف النشاطات البريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية وفقا للمادة 01 المادة 39 فترجمة هذه النقلة بصدر قانون رقم 03/200 المؤرخ في 05 اوت 2000 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية والذي يهدف الى :

- تطوير وتقديم خدمات البريد والمواصلات بمواصفات نوعية في ظروف موضوعية و في مناخ تنافسي مع ضمان مصلحة العامة.
- تحديد الشروط العملية للاستغلال في الميادين المتعلقة بالبريد والمواصلات من طرف المتعاملين .
- تحديد إطار وكيفية ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية تحويل على التوالي نشاطات استغلال البريد والمواصلات التي تمارسها وزاره البريد والمواصلات إلى مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي وتجاري للبريد والى متعاملي مواصلات السلوكية واللاسلكية ينشأ وفق التشريع المعمول به.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

وتنفيذ محتويات هذا القانون صدرت المراسم التنفيذية لتحديد مجالا النشاط لكل متعامل ومراسيم تنفيذية اخرى لانشاء وتنظيم نشاط هؤلاء المتعاملين¹.

اما المراسم التنفيذية المنظمة لنشاطات المتعاملين نذكرها في مايلي²:

المرسوم التنفيذي رقم 417.01 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 : ويهدف الى منع ترخيص إنتقالي إلى متعامل يسمى إتصالات الجزائر كشركة مساهمة من أجل إقامة إستغلال شبكة عمومية لمواصلات السلكي واللاسلكية المرسوم التنفيذي رقم 418.01 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001³ : ويهدف الى تحديد نظام الاستغلال المطبق على كل خدمة من خدمات البريد فبموجب هذا المرسوم أخضعت خدمات البريد، الحوالات البريدية ، الصكوك البريدية ، إصدار الطوابع البريدية وكل علامات التخليص للخدمات البريدية. وفيما يلي المراسيم المتعلقة بالانشاء:

المرسوم التنفيذي رقم 2002.43 المؤرخ في 14 جانفي 2002 والمتضمن إنشاء مؤسسة "بريد الجزائر"⁴ . تقع مؤسسة بريد الجزائر الام في باب الزوار تبعد عن العاصمة بحوالي 18 كلم وهي بجانب المطار الدولي هواري بومدين⁵.

الفرع الثاني : تعريف بريد الجزائر

هي مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تحكمها القوانين والتنظيمات السارية ، لا سيما القانون 04.18 المؤرخ في 10 ماي 2018 المحدد القواعد العامة للبريد والمواصلات الالكترونية ، وكذا المرسوم التنفيذي رقم 43.02 المؤرخ في 14 جانفي 2002 المتضمن إنشاء

¹ بلمهدي نبيلة ، واقع العالقات العامة في المؤسسات الخدمانية الجزائرية ، أطروحة الدكتوراة تخصص تسويق كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارة وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 82 الجزائر 1810/1812، ص 1

² المرسوم التنفيذي رقم 417.01 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 يتضمن ترخيص على سبيل التسوية ، الجريدة الرسمية العدد 80 ، الصادرة في 26 ديسمبر 2001.

³ المرسوم التنفيذي رقم/01 418 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 ، المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل خدمة من خدمات البريد ، الجريدة الرسمية العدد 04 ، الصادرة في 16 يناير 2002.

⁴ المرسوم التنفيذي رقم 2002/43 المؤرخ في 14 جانفي 2002 والمتضمن إنشاء مؤسسة "بريد الجزائر" الجريدة الرسمية العدد 04 ، الصادرة في 16 يناير 2002.

⁵ مجلة شهرية لعمال البريد ، 27 جانفي 2006 ، تصدر عن مديرية الاتصال لبريد الجزائر بالعاصمة.

”بريد الجزائر“ وتمنح النشاطات الخاضعة لنظام الحصرية للمتعامل ”بريد الجزائر“ بموجب أحكام القانون 04.18 سالف الذكر.

شعار مؤسسه "بريد الجزائر"¹

قامت المؤسسة باختيار الاسم التجاري بريد الجزائر لتقريب المستهلك، من حقل نشاط المؤسسة كما اختارت رسميا (logo) شعار وتوقيع يختصر اهداف المؤسسة وقد إهتم المصممين على الالوان الاصفر فاقع اللون لتذكير وجلب الانتباه ، واللون الازرق داكن كدلالة ، على خاصية الاعلام ، ويتشكل الشعار من قسمين: قسم بالرسم الكيلغرافي يسمح بقراءة الحرف (ب) والحرف(ج) للدلالة على بريد الجزائر موجودان في وضعية متناظرة طرق النقل المستعملة (الجو، البر، البحر) وقسم باللون الازرق يدل على اسم المؤسسة باللغة العربية وباللغة اللاتينية . أما التوقيع فهي جملة المقروءة التي تصاحب العروض الاشهارية فقد اختارت المؤسسة التعهد بالتواجد بالقرب من الزبائن وفي المكان من خلال الجملة التالية:

(Pour être pris de vous nous engageons à être partout)

الشكل رقم 03-01: شعار مؤسسة بريد الجزائر



المصدر: الموقع الرسمي لبريد الجزائر www.poste.dz

الفرع الثالث : تنظيم مؤسسة بريد الجزائر

هي مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري موضوعة تحت وصاية وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة ، يديرها مجلس إدارة يرأسه الوزير المكلف بالبريد أو ممثل عنه يسيرها مدير عام بموجب مرسوم رئاسي محددة بقرار وزاري مؤرخ في 21 يناير 2010 (رقم 002/اخ/ و، ب، م، س، ل، ت، ر)

¹ الموقع الرسمي لبريد الجزائر www.poste.dz ، تم الاطلاع 2025/04/04 على الساعة 17:00

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

مؤطرة من قبل لجننتين 02 تنفيذية و تجارية وكذا مكلفة بالتسويق، يتمحور نشاط المؤسسة حول المهن البريدية الكلاسيكية، وهذا على ثلاث اصعدة كالتالي:¹

01- على الصعيد المركزي:

* اقسام المهن (03)

✓ الشبكة ومهن البريد.

✓ لنقدية والخدمات المالية البريدية .

✓ البريد والطرود .

*مديريات الدعم المركزية (12):

✓ الاعلام الالي وامن الشبكات

✓ الممتلكات العقارية و المحاسبة العامة

✓ مديرية المالية و المحاسبة

✓ الموارد البشرية

✓ التكوين والتحسين

✓ الاستراتيجية،التنظيم ومراقبة التسيير

✓ الهياكل البريدية و المباني

✓ المفتشية المركزية

✓ التدقيق و الرقابة الداخلية

✓ مديرية الاتصال

✓ المعيارية والتنوعية

✓ الطوابع البريدية والطوابعية.

¹ الموقع الرسمي لبريد الجزائر www.poste.dz ، تم الاطلاع 2025/ 05/09 على الساعة 16:00.

*على الصعيد الجهوي:

✓ المفتشيات الجهوية (13)

✓ المراكز المالية الجهوية (08)

✓ المراكز الجهوية للمحاسبة (08)

*على الصعيد الولائي:

✓ مديرية وحدة بريد الجزائر (شرق)

✓ مديرية وحدة بريد الجزائر (وسط)

✓ مديرية وحدة بريد الجزائر (غرب)

على المستوى المحلي توضع، توضع مكاتب البريد جغرافيا تحت وصاية " مديرية وحدة بريدية" ولائية

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي - الوحدة البريدية ولاية الطارف -

الفرع الاول : لمحة عن المؤسسة محل الدراسة " مديرية بريد الجزائر وحدة الطارف "

. مديرية بريد الجزائر . وحدة الطارف . هي مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري خدماتي ، وتعتبر فرعا حيويين مؤسسة فروع الجزائر الوطنية، تأسست الوحدة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20.80 المؤرخ في 12 جانفي 1981، وقد تم استحداثها بعد اعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات في الجزائر.

تظطلع الوحدة بمسؤولية تقديم مجموعة واسعة من لخدمات البريدية و المالية للمواطنين والمؤسسات عبر تراب ولاية الطارف، و تعمل على تحقيق اهداف بريد الجزائر في تعزيز الشمول المالي والرقمنة.

تشرف مديرية وحدة بريد الجزائر بالطارف على تسيير 60 مكتبا بريديا منتشرا عبر تراب الولاية، بالاضافة الى طاقة بشرية هامة تتكون من عمال دائمين وعمال فزر، بالاضافة الى عمال في اطار عقود العمل المساعدة.

الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي - الوحدة البريدية ولاية الطارف -

يتولى المدير مسؤولية تسيير الوحدة الولائية للبريد و إدارة بشكل فعال ، و السهر على الالتزام بتطبيق القوانين واللوائح التنظيمية المعمول بها ، وذلك من أجل تحقق أهداف المؤسسة المسطرة .

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

للمدير أمانة خاصة به تعمل كوسيط بين الادارة العليا والمكاتب الفرعية ، بالاضافة إلى التفاعل مع المؤسسات الخارجية ،ويتمثل دورها في إستقبال وفرز البريد الوارد ، و استقبال وتحويل المكالمات ، واستقبال المواطنين و ارسال برقيات الفاكس والمراسلات البريدية المختلفة.....الخ.

02- خلية الامن الداخلي:

تعمل على حماية وتأمين المرافق والموارد البريدية الداخلية وظائفها تشمل :

- ✓ مراقبة الدخول والخروج من المرافق البريدية والتأكد من الامن والسلامة.
- ✓ التحقق من هويات الموظفين والزوار والتأكد من عدم وجود تهديدات.
- ✓ مراقبة العمليات البريدية الداخلية للتأكد من سلامتها وكفاءتها.
- ✓ معالجة أي مخاطر أمنية داخلية محتملة مثل سرقة البريد أو التلاعب بالبيانات.
- ✓ التعاون مع الاجهزة الامنية الخارجية في حالات الطوارئ أو الحوادث.
- ✓ تقديم التوجيه والتدريب للموظفين حول السلامة والامن الداخلي.
- ✓ تطوير وتحديث سياسات واجراءات الامن الداخلي لمواكبة التطورات الامنية.
- ✓ العمل على حماية بيانات العملاء والتأكد من سرية المعلومات المرسله والمستقبلة.
- ✓ الاستجابة الفورية لاية حوادث أمنية داخلية واتخاذ الاجراءات اللازمة لحلها.
- ✓ رفع التقارير الدورية عن حالة الامن الداخلي و اقتراح التحسينات اللازمة.

03- المديرية الفرعية لإعلام ألي :

تشمل مهام المديرية الفرعية للاعلام الالي ما يلي:

- تنفيذ سياسات وبرامج الاعلام الالي التي تحددها الادارة العليا .
- تشغيل وصيانة أنظمة وشبكات الحاسب الالي وضمان استمراريتها .
- تقديم الدعم الفني وحل المشكلات الفنية للمستخدمين داخل المؤسسة .
- تطوير وتحسين أنظمة وبرامج المنظمة لتحسين كفاءة العمل .
- حماية البيانات وتأمين الانظمة الالكترونية من التهديدات الامنية .
- تنفيذ الاجراءات اللازمة لضمان الالتزام بتشريعات ولوائح حماية البيانات .

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة والانظمة الجديدة.
- إعداد التقارير الفنية والاحصائية اللازمة للإدارة العليا .
- البحث عن حلول تقنية مبتكرة لتلبية احتياجات المنظمة وتحسين أدائها .
- مراقبة التطور التكنولوجي والارتقاء بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة

04- المديرية الفرعية للوسائل العامة والموارد البشرية:

أ (مصلحة الوسائل العامة : وتكفل هذه المديرية بانجاز والسهر على تطبيق السياسة المتعلقة بالعقارات والنقل والتموين والصيانة والحماية والامن...الخ

ب) مصلحة الموارد البشرية : وتكفل بالسهر على تطبيق قوانين العمل ، والمشاركة في إعداد الهيكل التنظيمي للمؤسسة و اعداد وتطبيق بنود الاتفاقية الجماعية والنظام الداخلي والسهر على تطبيق السياسات في مجال تسيير الموارد البشرية.

05- المديرية الفرعية للنقدية والمصالح المالية:

تتكفل المديرية الفرعية للنقدية والمصالح المالية ما يلي :

- تنظيم ومراقبة المراكز الجهوية ومركز الصكوك ومركز التوفير والاحتياط ومركز مراقبة الحوالات .
- متابعة النزاعات المتعلقة بالصندوق التوفير والاحتياط.
- تطوير تبادل الاقراص المضغوطة بين مراكز الصكوك والمؤسسات الكبرى .
- متابعة ومعالجة الاستعلامات المتعلقة بالسندات غير المؤداة .
- متابعة تطوير عملية الاعلام الالي خاصة المدججة حديثا لتقديم الخدمات.
- مراقبة الحسابات والمعاملات المالية ، وضمان دقة وشمولية السجلات المالية والتقارير .
- العمل على وضع وتطبيق سياسات مالية تحقق أهداف بريد الجزائر وتعزز استدامته المالية .

06-المديرية الفرعية للمحاسبة والميزانية وتمثل مهام هذه المديرية فيما يلي :

- تأطير مختلف الهياكل والميادين المحاسبية .
- المراقبة المحاسبية النظرية للمكاتب البريدية .
- إنجاز وتنفيذ السياسات المالية للمؤسسة.
- توحيد مختلف الميزانيات والقيام بالتحليل المالي والمحاسبي .

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- توحيد متابعة الميزانيات التقديرية بالتعاون مع مختلف.
- متابعة المحاسبة البريدية الشهرية للمؤسسات البريدية .
- العمل على وضع وتطبيق سياسات مالية تحقق أهداف البريد وتعزز استدامته المالية .

07- المديرية الفرعية للمصالح البريدية

تتكفل هذه المديرية بـ :

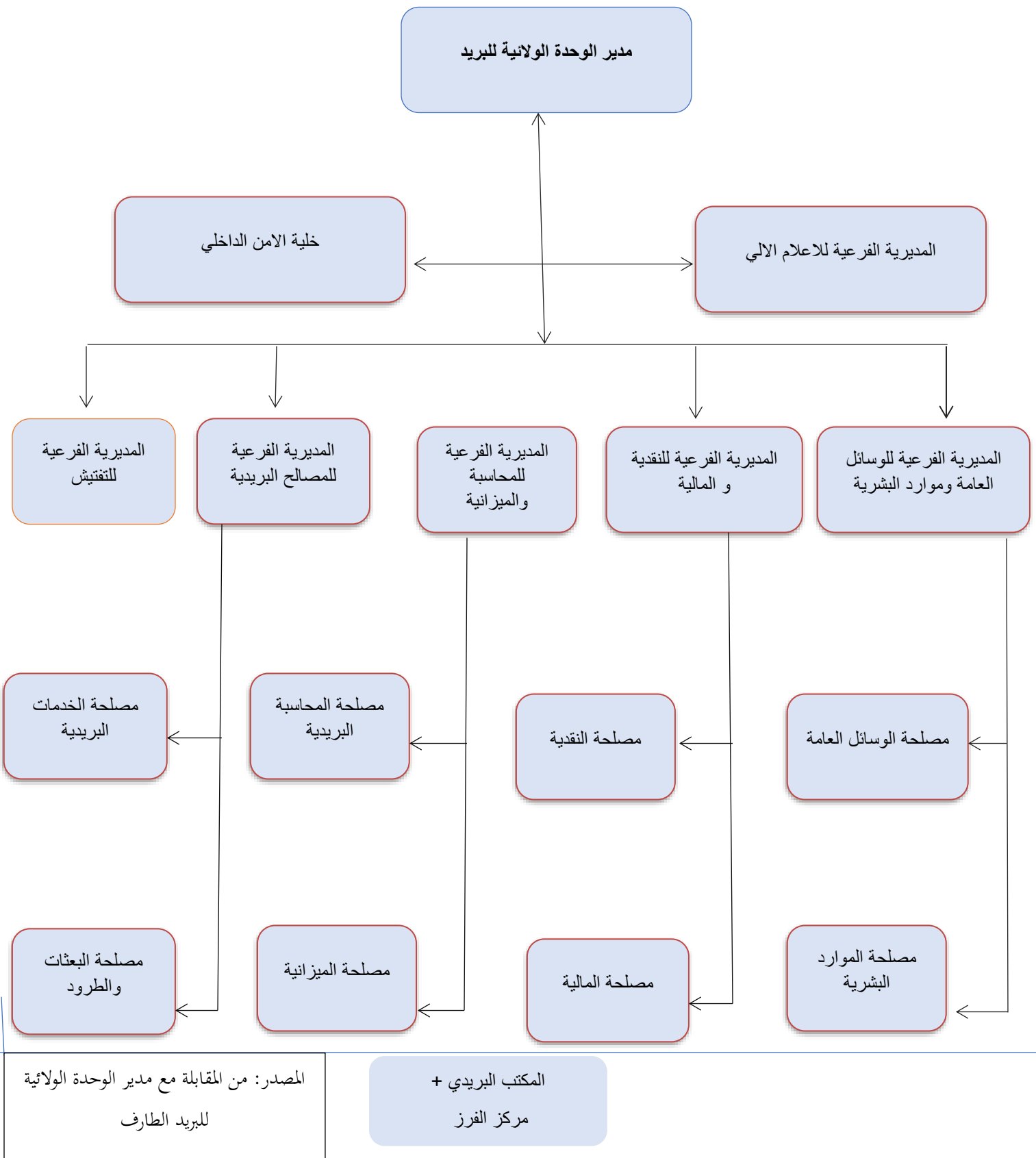
- تحضير ومتابعة مخطط التنمية للهيكل القاعدية للبريد .
- إعداد البرامج السنوية لاصدار الطوابع البريدية.
- اقتراح برامج ومخططات التنمية على ضوء التوجيهات العامة للمديرية العامة .
- تنفيذ نصوص الاتفاقيات واتفاقيات الثنائية والمتعددة الاطراف بالتبادل والبعثات والطرود البريدية .
- تنظيم مراقبة الاستغلال البريدي .
- العمل على تنفيذ المشاريع الهادفة إلى تحسين نوعية الخدمات ورفع الانتاجية .
- تطوير وترقية البريد الشخصي .
- إعداد التقارير الدورية والاحصائيات المختلفة .
- إجراء الدراسات الميدانية على مستوى المكاتب بخصوص تحديد القوة البشرية الضرورية .

08- المديرية الفرعية للمصالح البريدية للتفتيش :

تعتبر المديرية الفرعية للمصالح البريدية للتفتيش جزءا هاما من الهيكل التنظيمي للبريد و تتمثل وظيفتها الرئيسية فيما يلي :

- تنفيذ عمليات التفتيش والمراجعة للتحقق من سلامة العمليات المالية والادارية .
- اقتراح الدورات التفتيشية بالتنسيق مع المديريات الاقليمية وتكوين الملفات ومتابعتها .
- متابعة سير العمل في المكاتب الفرعية للمؤسسات المنتشرة في أنحاء الوطن .
- تنفيذ برامج التفتيش المعدة مسبقا .
- النظر في الشكاوى المقدمة من العملاء .
- مراقبة وتقييم أداء مكاتب البريد ومنافذ الخدمة البريدية الاخرى في منطقة محددة أو على مستوى وطني.

الشكل رقم 03-02: الهيكل التنظيمي للوحدة البريدية ولاية الطارف



المطلب الثالث : الخدمات الرقمية للوحدة البريدية لولاية الطارف

إستعمال تقنية المقابلة من أجل معرفة أهم الخدمات الرقمية التي يقدمها بريد الجزائر وكالة الطارف، قمنا بإجراء المقابلة مع السيد فتمي ناصر مدير الوحدة الولائية للبريد الطارف يوم 2025/05/05 والمتعلقة بموضوع دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات بريد الجزائر وكالة الطارف.

س1: ماهي اهم المعاملات الالكترونية التي تم داخل مؤسسة بريد الجزائر؟

- الاشتراك في خدمات التطبيق بريدي موب (الموقع الالكتروني)
- تسجيل التطبيق بريدي موب (المحمول)
- تغيير رقم هاتفكم النقال (الموقع الالكتروني)
- الدفع عبر الانترنت (الموقع الالكتروني)

س 2 : كم هو العدد الاجمالي لبطاقات الذهبية المتداولة حاليا؟

أشار التقرير السنوي الاخير لتجمع النقد الالي الى ان عدد البطاقات البنكية المتداولة قد ارتفع بنسبة 25% مع نهاية سنة 2024 ليصل عددها الى 14.3 مليون بطاقة.

س 3 : كم هو عدد الموزعات الالية لبريد الجزائر؟

بلغ العدد الاجمالي للموزعات الالية (GAB) التابعة لمؤسسة بريد الجزائر الطارف نهاية سنة 2024 الى 42 موزع مقسمة على مختلف بلديات الولاية.

س4 : ما هي العمليات الرقمية التي تعتمد عليها مؤسسة بريد الجزائر في تحسين جودة خدماتها ؟

يوجد عدة عمليات تتم عن بعد دون التنقل الى مكاتب البريد وهي متوفرة على الموقع الالكتروني <https://www.poste.dz> ومن بينها الاطلاع على الرصيد وكشف مفصل لمعاملات الحساب الجاري (ccp) خدمة تتبع البريد و الطرود ، طلب فتح حساب جاري (ccp) عبر الانترنت شراء الطوابع ، تسديد الفواتير والتعبئة دفع مستحقات التأمينات ، شراء تذاكر الطيران .. الخ

س5: اذكر باقي الخدمات التي يقدمها بريد الجزائر بالرقمنة ؟

في إطار تحديث بنيتها التحتية وتحسين نوعية خدماتها، استحدثت مؤسسة بريد الجزائر مجموعة من الخدمات الرقمية لتقديم خدمة أفضل لزيائنه ، يمكن شرحها باختصار كما يلي :

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

— خدمة بريدي موب **Baridi Mob** : هو تطبيق يقدم مجموعة من الخدمات المصرفية الالكترونية ، ويمكن استخدام هذا التطبيق فقط لأشخاص الذين يمتلكون بطاقة ذهبية ، حيث يسمح لهم بالقيام بالعديد من العمليات دون الحاجة إلى التنقل إلى أي مكان، يتيح هذا التطبيق إجراء جميع المعاملات التي تتيحها البطاقة ، مثل إرسال واستقبال الاموال ، و الاطلاع على الرصيد ، وشحن الرصيد الهاتفي ، و دفع الفواتير ، وغيرها ...والاستفادة من مزايا التطبيق ، يمكن للمستخدمين التسجيل فيه عبر بريدهم الالكتروني ورقم البطاقة الذهبية ورقم الهاتف المحمول.

الشكل رقم 03-03: خدمة بريدي موب Baridi Mob



المصدر: الموقع الرسمي لبريد الجزائر www.poste.dz

— خدمة الاشعارات عبر الرسائل القصيرة **SMS** : تتيح هذه الخدمة لك تلقي إشعارات عبر الرسائل النصية (SMS) لكل عملية إيداع أو تحويل أو سحب جديد، بالإضافة إلى إبلاغ المستخدم بجاهزية بطاقته الذهبية ودفتر الصكوك عند توفرهما في مكتب البريد ، كما يتم إبلاغ المستخدم بكل عملية سحب تتم عبر الشبايك الالية للاوراق النقدية.

الشكل رقم 03-04: خدمة الاشعارات عبر الرسائل القصيرة



المصدر: الموقع الرسمي لبريد الجزائر www.poste.dz

— خدمه بركيتك **tic@Barki** : أطلقت مؤسسة بريد الجزائر خدمة جديدة باسم "بركيتك" ، تسمح للمؤسسات والمهنيين والاشخاص بإرسال بركياتهم عبر البريد الالكتروني بشكل آمن عبر التراب الوطني، حيث قامت مؤسسة بريد الجزائر بتطوير الارضية الالكترونية لتسيير البرقيات ، ويتعلق الامر بتوفير آخر ما توصلت إليه التكنولوجيا من حلول في مجال البريد الالكتروني لتعويض خدمة البرقيات ، وتندرج هذه الخدمة السريعة والمضمونة والتي تتميز بالسرية والامان ضمن استراتيجية المؤسسة الهادفة إلى تنوع خدمات الزبائن في مؤسسة بريد الجزائر.

الشكل رقم 03-05: خدمة بركيتك **tic@B**



المصدر: الموقع الرسمي لبريد الجزائر www.poste.dz

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

— خدمة حوالتك HWALATIK خدمة " حوالتك " لبريد الجزائر تمكن من إرسال واستقبال الاموال من أي شخص دون الحاجة إلى صك بريدي أو حتى الى حساب بريدي ، بحيث يمكن للراغب في تحويل الاموال التوجه إلى مكتب البريد وتقديم وثيقة إثبات الهوية والمبلغ المالي للتحويل ، يقوم المرسل بملئ استمارة العملية المالية البريدية مع كتابة رقم الهاتف الخاص به وهاتف المستفيد من الحوالة ، يقدم بريد الجزائر للزبون وصل الدفع للحوالة ، وبعد ذلك يصل رسالة نصية إلى هاتف المرسل وهاتف المستفيد تحتوي على رمز الحوالة ورقمها السري ، و المبلغ الاقصى الذي يمكن تحويله هو 200.000.00 دينار جزائري، أما المبلغ الادنى فهو 1.000.00 دينار جزائري .

الشكل رقم 03-06: خدمة حوالتك HWALATIK



المصدر: الموقع الرسمي لبريد الجزائر www.poste.dz

— خدمة التتبع والتتبع Tracking : تسمح هذه الخدمة للزبائن بتتبع الطريق, التي تتم بها معالجة إرسالتهم عبر الموقع الالكتروني <https://www.poste.dz> لبريد الجزائر بفضل الرقم الرمزي الشريطي المخصص لكل ارسال.

الشكل رقم 03-07 خدمة التتبع والتتبع



المصدر: الموقع الرسمي لبريد الجزائر www.poste.dz

- خدمة E_CCP يمكن الحصول على هذه الخدمة عن طريق الموقع الإلكتروني <https://eccp.poste.dz> أو تطبيق المتوفر على متجر التطبيقات لهواتف و اللوائح الذكية ، بحيث تسمح هذه الخدمة بإجراء العمليات التالية :
- الاطلاع و تحميل كشف العمليات الخاصة بالحساب البريدي الجاري ccp
- طلب و تتبع مسار البطاقة الذهبية ؛
- طلب و تتبع مسار دفتر الصكوك
- تتبع مسار البعثات و طرود
- فتح حساب بريدي جاري (ccp)
- شراء الكتب بالبطاقة الذهبية مع التوصيل

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- شراء الطوابع بالبطاقة الذهبية والتوصيل الى المنزل
- تسديد الفواتير والتعبئة والتأمينات وتذاكر الطيران

الشكل رقم 03-08: خدمة E_CCP



المصدر: الموقع الرسمي لبريد الجزائر www.poste.dz

خدمة البطاقة الذهبية: هي بطاقة سحب و دفع إلكتروني للاموال بالدينار الجزائري ، صادرة عن بريد

الجزائر مطابقة لمعيار الامان الدولي (Europay Mastercard and Visa) EMV

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

تحمل الرسم البياني لبريد الجزائر، بحيث يمكن لحامل هذه البطاقة أن يجري مختلف العمليات بواسطتها كعملية سحب الاموال و الدفع الالكتروني عبر الانترنت عن بعد أو شبائيك الآلية لألوراق النقدية "GAB" ، وعبر أجهزة الدفع الالكتروني . " TPE "

فوائد البطاقة الذهبية واستخداماتها:

- الاطلاع على الحساب البريدي الجاري.
 - الطابع على الحساب البريدي تحويل الاموال من حساب لآخر
 - سحب الاموال من ماكينات بريد الجزائر و البنوك
 - دفع الفواتير عبر الانترنت
 - السحب بدون بطاقة من موزعات الالية لبريد الجزائر
 - تعبئة الهاتف النقال
 - حجز تذاكر الطيران
 - شراء كل المستلزمات من المحلات التي بها قارئ للبطاقة " TPE " الخ
- الشكل رقم 03-09: البطاقة الذهبية



المصدر: الموقع الرسمي لبريد الجزائر www.poste.dz

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا المبحث توضيحا لمنهج الدراسة الميدانية ومصادر جمع البيانات، كذلك يعرض مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى ذلك يتضمن نموذج الدراسة الميدانية ووصف أدواته.

المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

أولاً: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة المتمثلة في التعرف على مدى مساهمة المتغير المستقل المتمثل في الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في مؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف، تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تم إتباع المنهج الوصفي من أجل وصف واقع ممارسات الرقمنة وكذلك واقع جودة الخدمات في المؤسسة محل الدراسة، وتم إتباع المنهج التحليلي بهدف التعرف على دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات بهذه المؤسسة من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها.

ثانياً: مصادر جمع البيانات

تطلبت عملية إنجاز الدراسة الميدانية توفر مجموعة من الأدوات البحثية لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة والتي يمكن تصنيفها كما يلي:

1- المصادر الثانوية:

والتي تشمل مختلف المراجع والأدبيات والدراسات السابقة من كتب، أبحاث، موسوعات، مقالات، أطروحات مذكرات، ملتقيات، مؤتمرات، تقارير... وغيرها، ذات العلاقة بموضوعي الرقمنة وجودة الخدمات، بهدف تكوين صورة واضحة عن المتغير المستقل (الرقمنة) ومختلف أبعاده، والمتغير التابع (جودة الخدمات) ومختلف أبعادها، حتى يتم التمكن من صياغة أداة الاستبيان بشكل صحيح وشامل لمختلف أبعاد مشكلة الدراسة.

2- المصادر الأولية:

تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات في جمع المعلومات الضرورية من الميدان محل الدراسة وذلك عن طريق استخدام:

- الاستبيان:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب الاستبيان باعتباره من أهم أدوات الدراسة التي تمكن من الحصول على المعلومات، وهو عبارة عن استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المكتوبة ذات الإجابات المحددة، سلمت للمبحوثين للإجابة عنها وإرجاعها.

وقد تم إعداد الاستبيان بناءً على موضوع الدراسة ومتغيراته، بحيث تضمن مجموعة من الفقرات موزعة على مجموعة من المحاور لكل متغير من متغيرات الدراسة، وذلك بداية من إعداد استبيان أولي، ثم عرضه على المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين للتحقق من مدى ملاءمته لمتطلبات الدراسة وتعديله بعد ذلك وتوزيعه على عينة الدراسة لجمع المعلومات اللازمة.

وقد تم مراعاة أمرين أساسيين في تصميم الاستبيان هما:

- البساطة والسهولة، وذلك عبر صياغة فقرات سهلة بسيطة وغير مركبة، مع اعتماد أسلوب الأسئلة المغلقة لتسهيل مهمة المبحوثين.

- قدرة الاستبيان على تشخيص وقياس دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات عبر تحديد دقيق لمختلف أبعاد المتغير المستقل (الرقمنة) والمتغير التابع (جودة الخدمات).

- المقابلة:

من أجل الحصول على المعلومات بشكل مباشر، تم القيام بمقابلة شخصية لبعض المبحوثين بهدف جمع البيانات وتسجيل انطباعات تتضمن معلومات يفيد تحليلها في تفسير مشكلة الدراسة والوصول إلى أبرز النتائج.

وهذا فضلاً عن استخدام أسلوب المقابلة الشخصية مع معظم أفراد عينة الدراسة بهدف توضيح فقرات الاستبيان لضمان الإجابة الدقيقة عن الأسئلة الواردة فيه، وكذلك للتأكد من عدم ترك الإجابة عن أي سؤال يمكن أن يؤثر على قبول الاستبيانات للتحليل الإحصائي.

- الوثائق والسجلات

تعتبر الوثائق والسجلات في هذه الدراسة أداة مكملية للأدوات السالفة الذكر، حيث تم الإطلاع عليها واستخدام ما توفر من وثائق، سجلات، تقارير، نشرات داخلية... وغيرها، الخاصة بعينة المؤسسة محل الدراسة وتوظيفها في عملية التحليل.

ثالثاً: حدود الدراسة

تحددت هذه الدراسة كما يلي:

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- الحدود المكانية: عالجت الدراسة الميدانية الواقع العملي للرقمنة وجودة الخدمات في مؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.
- الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة الممتدة من 10 مارس إلى 20 أبريل 2025
- الحدود البشرية: تستند هذه الدراسة الميدانية إلى آراء مجموعة من المبحوثين من الإطارات والموظفين العاملين في وكالات المؤسسة العمومية محل الدراسة.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو جميع العناصر ومفردات الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من مؤسسة بريد الجزائر وكالة ولاية الطارف.

ثانياً: عينة الدراسة

- تم الاعتماد على أسلوب العينة بدلا عن أسلوب الحصر الشامل وذلك لعدة أسباب أبرزها:
- كبر وضخامة مجتمع الدراسة وبالتالي استحالة اختبار جميع أفراد مجتمع الدراسة؛
 - صعوبة الحصول على إطار شامل لمفردات الدراسة نظرا لظروف أمنية وسرية خاصة بالمؤسسة؛
 - ضغوطات الوقت والجهد والإمكانات المتوفرة.

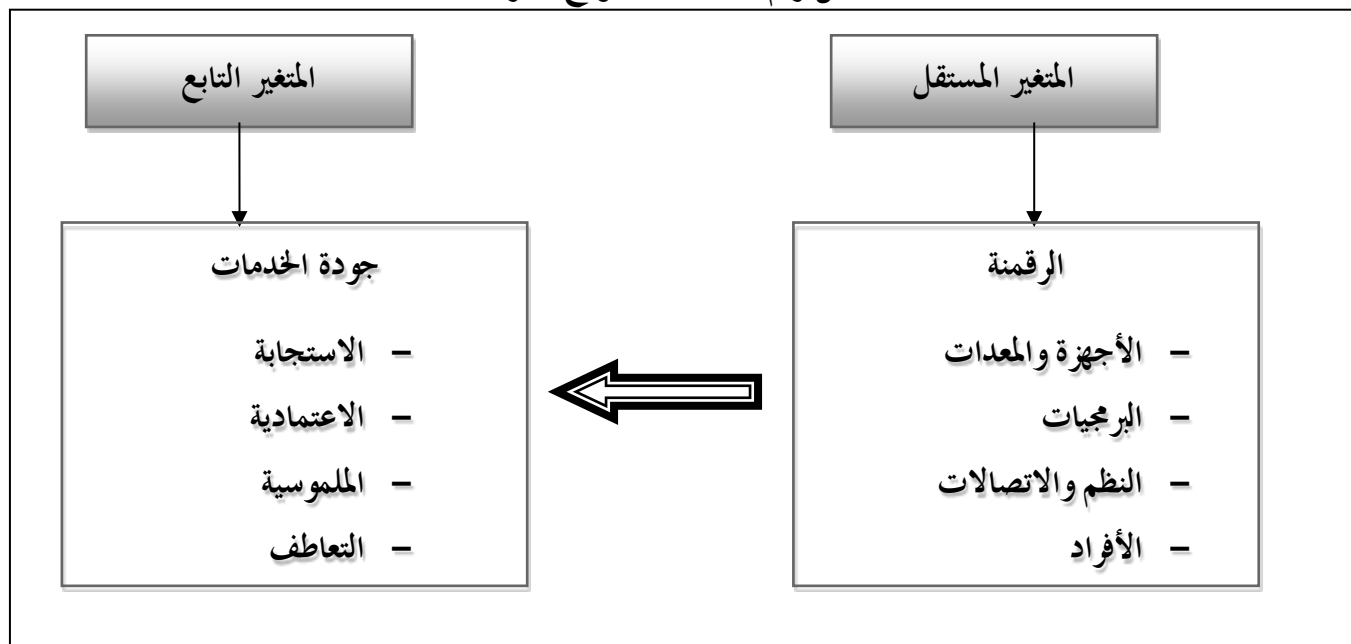
لذلك فقد تم توزيع الاستبيان على من الإطارات والموظفين بالمؤسسة سألقة الذكر، حيث تم توزيع 30 استبيانا وتم استرجاعها جميعا.

المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة

أولاً- نموذج الدراسة

لتحقيق أغراض الدراسة تم اقتراح نموذج بالاعتماد على الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات، يتكون النموذج من متغيرين أحدهما مستقل يتمثل في الرقمنة والمتغير التابع يتمثل في جودة الخدمات، كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم 10-03: نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالبتين

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل المعالجة الإحصائية لنتائج الاستبيان تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss النسخة 27، وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات، ومن ثم فرزها وترميزها، ثم معالجتها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية وهي:

- الجداول والتكرارات والنسب المئوية والأشكال البيانية: تم استخدامها من أجل تمثيل الخصائص الديمغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة؛
- معامل ألفا كرونباخ (Alpha de cronbach): من أجل قياس مدى ثبات الدراسة عبر قياس درجة الاتساق لفقرات الاستبيان ومتغيرات الدراسة ككل؛
- الوسط الحسابي: لتحديد مستوى تطبيق العبارات الواردة في الاستبيان ومؤشر لترتيب الأبعاد حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة،
- الانحراف المعياري: تم استخدامه لبيان درجة تشتت القيم عن وسطها الحسابي؛

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- **معامل الارتباط Person:** استخدم بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، ومعرفة درجة ارتباط فقرات كل محور من محاور الاستبيان؛
- **الانحدار الخطي البسيط (Régression Simple):** استخدم في قياس التأثير المعنوي للمتغير المستقل في المتغير التابع.

ثالثا: وصف أداة الدراسة

1- وصف الاستبيان:

بعد الاطلاع على أدبيات البحث والدراسات السابقة تم تصميم الاستبيان بما يتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها، وذلك لجمع البيانات من أفراد العينة المكونة من موظفي مؤسسة بريد الجزائر، وقد تم مراعاة أن يكون الاستبيان شاملا لمعرفة دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في هذه المؤسسة. وقد احتوى الاستبيان على ما يلي:

- **المحور الأول:** شمل البيانات الديمغرافية الشخصية الخاصة بالأفراد المبحوثين (الموظفين) وقد تضمن هذا الجزء 5 أسئلة تتعلق بالجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، وعدد سنوات الخبرة.
- **المحور الثاني:** شمل الفقرات الخاصة بقياس مبادئ الرقمنة المطبقة بالمؤسسة العمومية وهي في 16 فقرة موزعة على 4 أبعاد كما يلي:

- **البعد الأول:** الأجهزة والمعدات ويتضمن أربعة فقرات
- **البعد الثاني:** البرمجيات ويتضمن أربعة فقرات
- **البعد الثالث:** النظم والاتصالات ويتضمن أربعة فقرات
- **البعد الرابع:** الأفراد ويتضمن أربعة فقرات

- **المحور الثالث:** شمل مختلف فقرات متغير جودة الخدمات العمومية، والمقدرة ب 16 فقرة موزعة على 4 أبعاد كما يلي:

- **البعد الأول:** الاستجابة ويتضمن أربعة فقرات
- **البعد الثاني:** الاعتمادية ويتضمن أربعة فقرات
- **البعد الثالث:** الملموسية ويتضمن أربعة فقرات

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- البعد الرابع: التعاطف ويتضمن أربعة فقرات

كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي "likerte scale" لقياس استجابة المبحوثين لفقرات الاستبيان، إذ يعتبر هذا المقياس الأكثر شيوعاً في الدراسات الإنسانية والاجتماعية، حيث يطلب من المبحوث أن يحدد درجة موافقته من عدمها على خيارات محددة، وهذا المقياس مكون من خمسة خيارات متدرجة، حيث يختار المبحوث واحداً منها على النحو الموضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم 03-01: درجات مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين

فيما يخص الحدود المعتمد عليها في التعليق على الوسط الحسابي للمتغيرات فقد تم تحديد خمسة مستويات هي: المنخفض، المتوسط، والمرتفع.

حيث طول الفئة = الحد الأعلى - الحد الأدنى / عدد المستويات = $0.8 = 5/1-5$ وبذلك تكون المستويات كالتالي:

- المجال: [1-1.8]: منخفض جداً

- المجال: [1.8-2.6]: منخفض

- المجال: [2.6-3.4]: متوسط

- المجال: [3.4-4.2]: مرتفع

- المجال [4.2-5]: مرتفع جداً

2- قياس صدق وثبات الاستبيان:

- قياس الصدق الظاهري للاستبيان:

بعد صياغة الاستبيان بمساعدة الأستاذ المشرف، لدراسة دقة صياغة العبارات ودرجة ملائمتها لأهداف الدراسة كان لابد من قياس الصدق الظاهري له واختباره، تم عرضه فيما بعد ذلك على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الاختصاص من أجل معرفة آرائهم عن مدى وضوح وترابط الفقرات ومقدار ملائمتها لقياس متغيرات الدراسة وشمولية

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الأبعاد، وقد تم الأخذ إجمالاً بجمل توجيهاتهم شكلاً وجوهراً، إذ أضيفت فقرات جديدة وحذفت أخرى واستبدلت بفقرات أكثر ملائمة بما يضمن الدقة في القياس، ليتم في الأخير الحصول على الاستبيان في صورته النهائية.

- قياس ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهذا ما يعني أن تكون النتائج التي يعطيها الاستبيان متقاربة إذا تم تكراره على عينة الدراسة. ولغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لمعرفة مدى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات النموذج، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 03-02: اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الرقمنة	16	0.712
جودة الخدمات	16	0.857
معامل ألفا كرونباخ الكلي	32	0.873

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

يوضح الجدول أعلاه معاملات الثبات (Alpha cronbach) لمحاور الاستبيان، حيث بلغت 0.712 بالنسبة للمتغير المستقل (الرقمنة) و 0.857 للمتغير التابع (جودة الخدمات)، وهي معاملات مقبولة وتدل على وجود درجة مقبولة من الثبات لجميع متغيرات الدراسة، في حين بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلي للاستبيان 0.873 وهي قيمة كبيرة وأعلى من معامل القبول 0.60، وهذا ما يدل على صلاحية أداة الدراسة وثبات محاورها وقوة تماسكها الداخلي.

- قياس صدق الاستبيان:

يتم قياس مدى صدق الاستبيان عن طريق جذر معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلي، حيث بلغ 0.934 وهو معامل عالي يبين صدق الأداة وصلاحيتها للدراسة.

- قياس الاتساق الداخلي

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

من أجل التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان تم حساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل محور مع المحور الذي تنتمي إليه ومع محورها هذا المحور الذي تنتمي إليه الفقرات، وكانت النتائج كالتالي:

- محور الرقمنة

الجدول رقم. 03-03: ارتباط فقرات محور الرقمنة مع محورها

معامل الارتباط مع المحور	الفقرة
0.516**	01
0.583**	02
0.445**	03
0.399**	04
0.344**	05
0.627**	06
0.514**	07
0.807**	08
0.097	09
0.421**	10
0.675**	11
0.688**	12
0.603**	13
0.672**	14
0.726**	15
0.554**	16

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

تم دراسة الارتباط بيرسون بين فقرات المحور الأول الخاص بالرقمنة والمحور، حيث تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق أن هناك ارتباط (الصدق) لفقرات المحور بالدرجة الكلية له، كما يتضح من خلال الجدول أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 باستثناء الفقرة التاسعة، وهذا لا يؤثر، ويشير ذلك لوجود درجة عالية من صدق المحاور.

جدول رقم 03-04: معامل الارتباط مع محور جودة الخدمة العمومية

معامل الارتباط مع المحور	الفقرة
0.672**	01
0.726**	02
0.554**	03
0.165*	04
0.741**	05
0.506**	06
0.739**	07
0.648**	08
0.750**	09
0.820**	10
0.240*	11
0.467*	12
0.414**	13
0.609**	14
0.771**	15
0.665**	16

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

تم دراسة الارتباط بيرسون بين فقرات المحور الثاني الخاص بتحسين جودة الخدمة العمومية والمحور، حيث تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق أن هناك ارتباط (الصدق) لفقرات المحور بالدرجة الكلية للمحور، كما يتضح من خلال الجدول أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، ويشير ذلك لوجود درجة عالية من صدق المحاور.

3- اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار كولموجروف سمرنوف Kolmogorov- Smirnov لمعرفة ما إذا كانت البيانات محل الدراسة تتبع التوزي الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري في حالة الفرضيات لأن أغلب الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون التوزيع طبيعياً، والجدول التالي يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي:

الجدول رقم 03-05: اختبار كولموجروف سمرنوف Kolmogorov- Smirnov

المحور	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية sig	نوع التوزيع
الأول: الرقمنة	0.086	0.200	طبيعي
الثاني: جودة الخدمات	0.106	0.200	طبيعي

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتضح من خلال الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية Sig للمحور الأول المستقل الرقمنة بلغت 0.200، وبالنسبة للمحور الثاني جودة الخدمات فقد بلغ مستوى المعنوية 0.200 كذلك، أي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي فإن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، ويمكن استخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية لنموذج الدراسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

بعد جمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة، يتناول هذا المبحث وصف وتحليل متغيري الدراسة الميدانية المتمثلين في حوكمة المؤسسة كمتغير مستقل وجودة الخدمات للبنوك كمتغير تابع، وقبل ذلك سيتم عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

المطلب الأول: وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة المؤسسة محل الدراسة

سيتم في هذا المطلب تناول المعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد الدراسة والتي تتمثل في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، والوظيفة.

أولاً- الجنس:

الجدول رقم 03-06: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	10	33.3%
أنثى	20	66.7%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل التالي:

الشكل 03-11: توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: إعداد الطالبتين بناء على الجدول رقم 03-06

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

يوضح الجدول والشكل السابقين عدد المستجوبين حسب الجنس، حيث كانت فئة الإناث هي الأكبر بنسبة 66.7%، بينما بلغت نسبة الذكور 33.3%، مما يوضح أن فئة العاملين بالمؤسسة محل الدراسة بولاية الطارف هي فئة الإناث بدرجة أكبر، ويوضح هيمنتهم وسيطرتهم على العمل وتقلد المناصب.

ثانياً- العمر

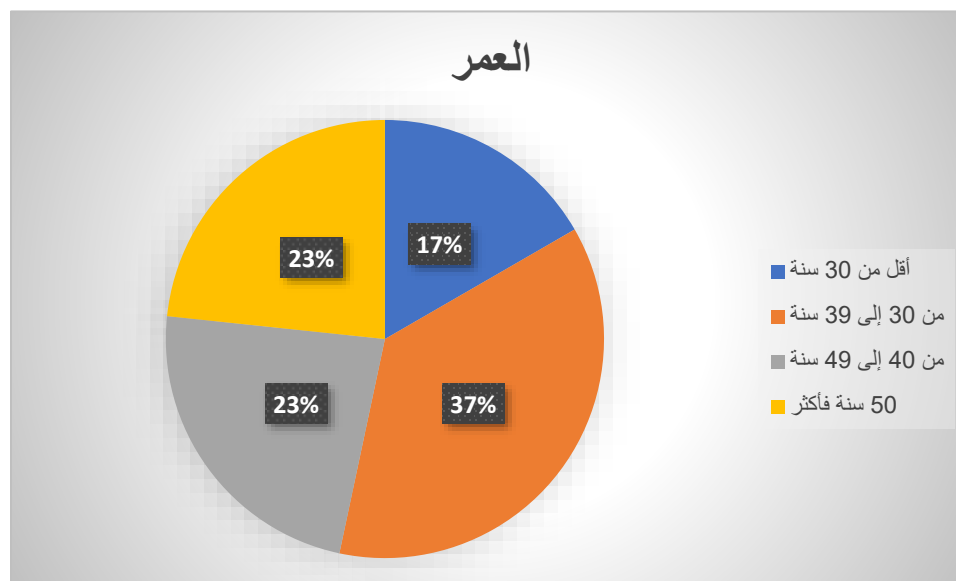
الجدول رقم 03-07 توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
16.7%	05	أقل من 30 سنة
36.7%	11	من 30 إلى 39 سنة
23.3%	07	من 40 إلى 49 سنة
23.3%	07	50 سنة فأكثر
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-27

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 03-12: توزيع العينة حسب العمر



المصدر: إعداد الطالبتين بناء الجدول رقم 03-07

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

يوضح الجدول والشكل السابقين أن الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة تحتل المرتبة الأولى بعدد 11 موظفًا تمثل 36.7% من إجمالي العينة. تليها بالتساوي كل من الفئة من 40 إلى 49 سنة، والفئة 50 سنة فأكثر، حيث تحتل كلاهما المرتبة الثانية بعدد 7 موظفين لكل فئة، أي ما نسبته 23.3%. أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت من نصيب فئة أقل من 30 سنة، بعدد 5 موظفين فقط، وهو ما يمثل 16.7% من إجمالي العينة.

يعكس هذا التوزيع هيمنة الفئة العمرية المتوسطة (30-39 سنة) على تركيبة الموظفين، مما يدل على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على شريحة في أوج العطاء المهني، تمتلك مزيجًا من الحماس والخبرة. في المقابل، تمثل الفئتان من 40 إلى 49 سنة ومن 50 سنة فأكثر شريحة ناضجة مهنيًا، يُفترض أن تشغل مناصب إشرافية أو توجيهية، أما النسبة الضعيفة لفئة "أقل من 30 سنة" قد تشير إلى محدودية فرص التوظيف الحديثة، أو إلى ضعف استقطاب الكفاءات الشابة وقليلي الخبرة.

ثالثًا - المستوى التعليمي

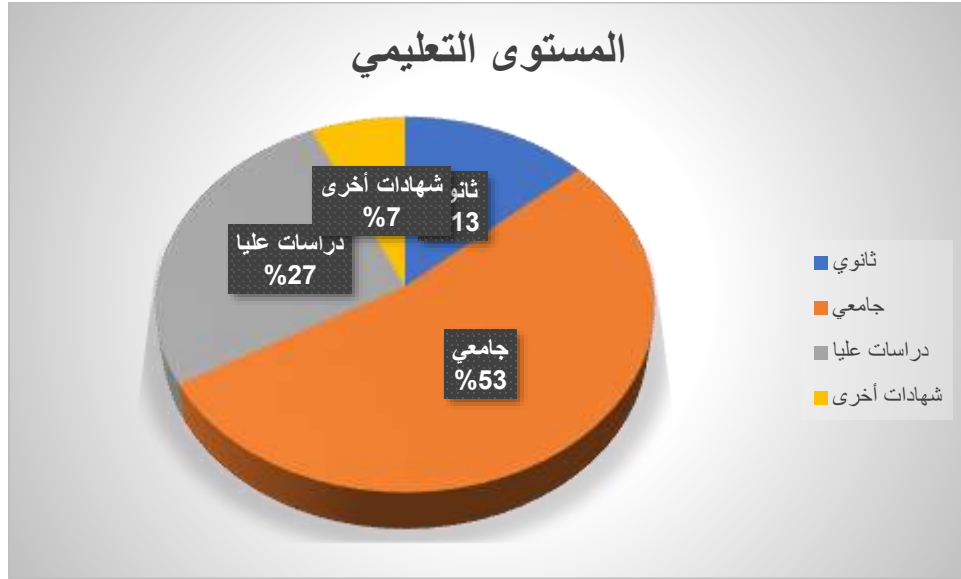
الجدول رقم 03-08: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
13.3%	04	ثانوي
53.3%	16	جامعي
26.7%	08	دراسات عليا
6.7%	02	شهادات أخرى
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-27

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل 03-13: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الطالبتين بناء الجدول رقم 03-08

يشير الجدول والشكل السابقين أن أفراد العينة ذوي المستوى الجامعي هي التي تحتل المرتبة الأولى في فئة العينة قيد الدراسة بنسبة 53% وهو ما يُفسر باتجاه المؤسسة إلى توظيف أصحاب الشهادات الجامعية الذين بإمكانهم التكيف ومتطلبات العمل، تليها بعد ذلك في المرتبة الثانية فئة ذوي الدراسات العليا بعدد 8 موظفين، وهو ما يعكس وجود نسبة معتبرة من الموظفين ذوي الكفاءات العلمية العالية. أما المرتبة الثالثة فهي من نصيب فئة الثانوي بعدد 4 موظفين، في حين تحتل المرتبة الأخيرة فئة الحاصلين على شهادات أخرى بعدد موظفين اثنين فقط.

يشير هذا التوزيع إلى أن مؤسسة بريد الجزائر تعتمد بدرجة كبيرة على الكفاءات الجامعية، مما يدل على توجه نحو توظيف الموارد البشرية المؤهلة أكاديميًا لتلبية متطلبات العمل الإداري والتقني داخل المؤسسة. كما أن نسبة الدراسات العليا توحى بوجود كوادر علمية عليا يمكن أن تسهم في البحث والتطوير واتخاذ القرار. أما نسبة الثانويين والحاصلين على شهادات مهنية أو أخرى فهي محدودة، وقد يكون دورهم مرتبطًا بالمهام التقنية أو التنفيذية التي لا تتطلب تأهيلًا أكاديميًا عاليًا.

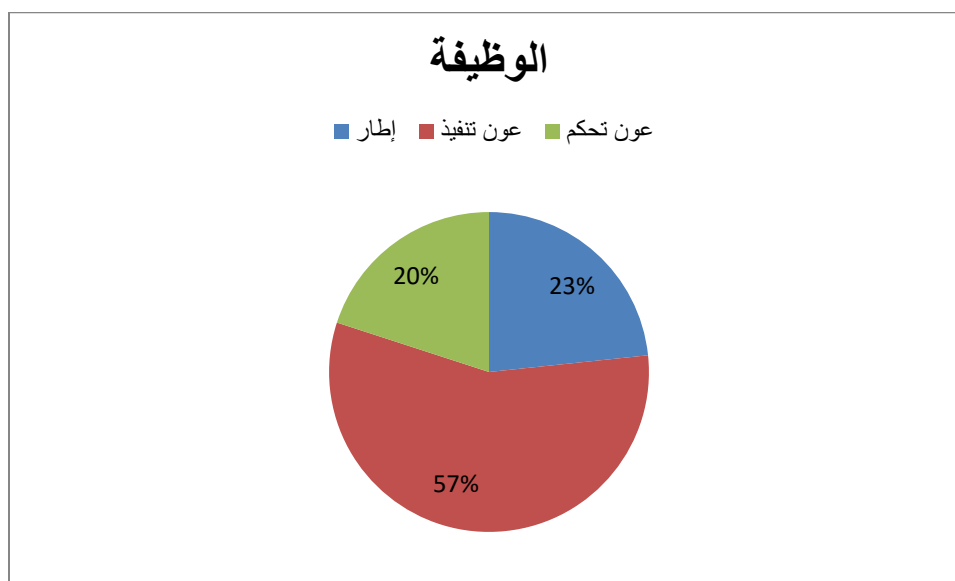
الجدول رقم 03-09: توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
إطار	07	23.3%
عون تنفيذ	17	56.7%
عون تحكم	06	20%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-27

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل 03-14: توزيع العينة حسب الوظيفة



المصدر: إعداد الطالبتين بناءً على الجدول رقم 03-09

يشير الجدول والشكل السابقين إلى أن فئة "عون تنفيذ" تحتل المرتبة الأولى ضمن أفراد العينة بنسبة 56.7%، وهو ما يعكس اعتماد المؤسسة بدرجة كبيرة على هذه الفئة في إنجاز المهام التشغيلية اليومية، حيث يشكل أعوان التنفيذ العمود الفقري للعمل الميداني والتنفيذي داخل المؤسسة. تليها في المرتبة الثانية فئة "إطار" بنسبة 23.3%، ما يدل على وجود عدد معتبر من الموظفين الذين يشغلون مناصب إشرافية أو إدارية عليا، والذين تقع على عاتقهم مهام التخطيط والتنسيق واتخاذ القرار داخل المؤسسة، أما المرتبة الأخيرة، فقد كانت من نصيب فئة "عون

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

تحكم" بنسبة 20%، وهي فئة تتوسط في المهام والمسؤوليات بين الإطارات وأعوان التنفيذ، حيث تضطلع بمهام رقابية وتنظيمية تساهم في ضمان سير العمل وفق الضوابط المحددة.

بشكل عام، يعكس هذا التوزيع تركيبة وظيفية متوازنة نسبياً داخل مؤسسة بريد الجزائر، مع تركيز واضح على الجوانب التنفيذية، دون إغفال أهمية المستويات الإدارية والرقابية في ضمان الفعالية وجودة الأداء.

خامساً- الخبرة المهنية

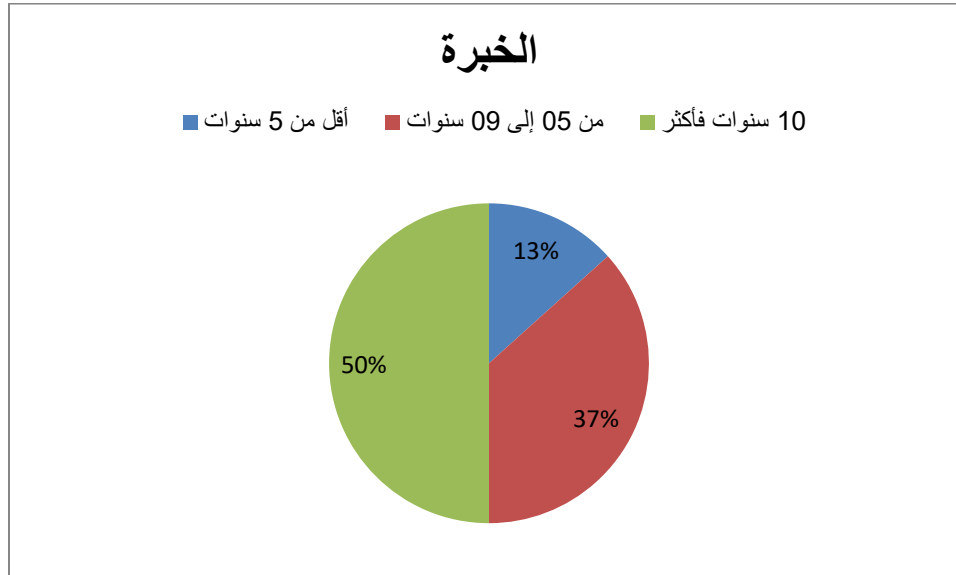
الجدول رقم 03-10: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	4	13.3%
من 05 إلى 09 سنوات	11	36.7%
10 سنوات فأكثر	15	50%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-27

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 03-15: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الطالبتين بناءً على الجدول رقم 03-10

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

يوضح الجدول والشكل السابقين نصف أفراد عينة الدراسة لمؤسسة بريد الجزائر يمتلكون خبرة "10 سنوات فأكثر"، وهو ما يدل على وجود نسبة كبيرة من الأفراد ذوي الخبرة الطويلة داخل المؤسسة، ما يعكس استقرارًا وظيفيًا وتحسين الأداء الوظيفي بفضل تراكم الخبرات.

في المرتبة الثانية تأتي فئة الموظفين الذين تتراوح خبرتهم ما بين "5 إلى 9 سنوات" بنسبة 36.7%. أما الفئة التي تمتلك "أقل من 5 سنوات" من الخبرة، فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة 13.3%، وهو ما يعكس محدودية عدد الموظفين الجدد أو قيد الإدماج داخل المؤسسة، مما قد يشير إلى توجه نحو المحافظة على الكوادر الحالية أكثر من التوسع في التوظيف الحديث.

يوحي هذا التوزيع العام بأن مؤسسة بريد الجزائر تعتمد بدرجة معتبرة على العنصر البشري ذو الخبرة، مما قد يسهم في الحفاظ على جودة الأداء واستمرارية العمليات التنظيمية، كما يعزز من فرص الإشراف والتوجيه الداخلي للعناصر الأقل خبرة.

المطلب الثاني: تحليل مستوى تطبيق محاور الدراسة بمؤسسة بريد الجزائر

أولاً: تحليل مستوى تطبيق مبادئ الرقمنة في عينة مؤسسة بريد الجزائر لولاية الطارف

الجدول رقم 03-11: وصف وتشخيص أبعاد الرقمنة من وجهة نظر عينة مؤسسة البريد لولاية الطارف

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
1. تقوم المؤسسة بتوفير العتاد التكنولوجي ولواحقه بشكل كافي	4.36	0.71	02	مرتفع جدا
2. تمتلك المؤسسة معدات وتجهيزات تقنية حديثة	3.66	0.88	04	مرتفع جدا
3. تحرص المؤسسة على صيانة وتحديد أجهزة الحاسوب وعتاده بشكل مستمر	4.36	0.76	03	مرتفع جدا
4. تعمل الإدارة على تحويل الملفات الورقية إلى بيانات ومعلومات في ذاكرة الحاسوب	4.60	0.72	01	مرتفع جدا
الأجهزة والمعدات				
1. توفر المؤسسة البرامج الملائمة التي تساهم في إنجاز الخدمة بسهولة	4.66	0.66	01	مرتفع جدا
2. تساهم البرامج المتاحة في الاتصال والتواصل السريع مع المستخدمين	3.26	1.17	04	متوسط
3. تعمل المؤسسة على تحديث البرامج بشكل مستمر لتسهيل تقديم الخدمة	4.10	0.60	02	مرتفع
4. البرمجيات المعتمدة تعمل على تأمين وحماية البيانات	3.56	0.93	03	مرتفع
البرمجيات				

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

مرتفع	02	0.87	3.83	1. تتوفر المؤسسة على منصة رقمية خاصة بها
مرتفع	01	0.88	4.20	2. تتوفر المؤسسة على شبكات داخلية تربط جميع المصالح
متوسط	04	1.41	2.93	3. تتعامل المؤسسة بالبريد الالكتروني في مختلف الخدمات لإتمام المعاملات
متوسط	03	1.44	3.16	4. تتوفر المؤسسة على خدمة الانترنت عالية التدفق لضمان سهولة المعاملات
النظم والاتصالات				
مرتفع	02	1.16	3.56	1. تمتلك المؤسسة الكفاءات والمؤهلات القادرة على استخدام التكنولوجيا
متوسط	04	1.15	3.10	2. تقدم المؤسسة دورات تدريبية في مجال الرقمنة قبل الشروع في التنفيذ
متوسط	03	1.31	3.26	3. توفر المؤسسة مختصين ومهندسين في انجاز البرامج الالكترونية
مرتفع	01	1.01	3.73	4. تشجع المؤسسة العاملين على المشاركة في عمليات الرقمنة
الأفراد				

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-27

بناء على نتائج الجدول السابق يتضح ما يلي:

1. بعد الأجهزة والمعدات

تشير نتائج تحليل إجابات أفراد العينة إلى أن المؤسسة محل الدراسة تولي اهتمامًا كبيرًا بتوفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة، حيث تقع جميع العبارات الخاصة ببعدها الأجهزة والمعدات جاءت ضمن مجال "مرتفع جدًا"، مما يدل على جاهزية المؤسسة من حيث التجهيزات.

- وقد احتلت العبارة الرابعة: "تعمل الإدارة على تحويل الملفات الورقية إلى بيانات ومعلومات في ذاكرة الحاسوب" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 4.60 وانحراف معياري 0.72، ما يدل على وجود توجه فعلي نحو التحول الرقمي، تلتها الأولى "تقوم المؤسسة بتوفير العتاد التكنولوجي ولواحقه بشكل كافي" ثم الثالثة "تحرص المؤسسة على صيانة وتحديد أجهزة الحاسوب وعتاده بشكل مستمر"، بقيمة وسط حسابي نفسها بلغت 4.36، بينما اختلفتا في قيمة الانحراف المعياري، مما رجح الفقرة الأولى في الترتيب لصغر قيمة انحرافها مقارنة بالفقرة الثالثة.

- أما العبارة المتعلقة بامتلاك تجهيزات حديثة فقد احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط 3.66 رغم بقائها ضمن المجال المرتفع جدًا، مما يدل على وجود بعض التحفظات أو التفاوت في آراء المستجوبين حول حداثة المعدات.

- بشكل عام، يُظهر هذا البُعد أن المؤسسة تعتمد بشكل قوي على توفير العتاد اللازم لنجاح التحول الرقمي، ما يعزز قدرة المؤسسة على التكيف مع متطلبات العصر الرقمي.

2. بعد البرمجيات

- تشير نتائج هذا البُعد إلى تباين نسبي في تقييم العبارات، حيث تراوحت ما بين المجال "مرتفع جدًا" و "متوسط".
- جاءت العبارة "توفر المؤسسة البرامج الملائمة التي تساهم في إنجاز الخدمة بسهولة" في المرتبة الأولى بمتوسط 4.66 وانحراف معياري منخفض 0.66، ما يدل على رضا عام حول ملاءمة البرامج المستخدمة.
 - في المرتبة الثانية، جاءت العبارة "تعمل المؤسسة على تحديث البرامج بشكل مستمر" بمتوسط 4.10، ما يعكس جهدًا واضحًا في تحسين الأداء عبر تحديث الأنظمة.
 - أما العبارتان المتعلقتان بالتواصل وتأمين البيانات فقد سجلتا متوسطين أقل: 3.26 و 3.56 على التوالي، مع انحرافات معيارية أعلى (خاصة العبارة المتعلقة بالاتصال)، مما يشير إلى وجود تحديات في الاستخدام العملي للبرامج سواء في التفاعل مع المستخدمين أو في تأمين البيانات.

3. بعد النظم والاتصالات

- يعكس هذا البُعد تفاوتًا واضحًا في تقييم أفراد العينة، حيث تراوحت الاتجاهات ما بين "مرتفع" و "متوسط"، مما يشير إلى أن المؤسسة قطعت شوطًا مقبولًا في البنية التحتية للاتصالات لكنها لا تزال تواجه تحديات في بعض الجوانب.
- جاءت العبارة "تتوفر المؤسسة على شبكات داخلية تربط جميع المصالح" في المرتبة الأولى بمتوسط 4.20، مما يدل على فعالية التنظيم الداخلي من خلال الشبكات.
 - جاءت العبارة "تتوفر المؤسسة على منصة رقمية خاصة بها" في المرتبة الثانية بمتوسط 3.83، وهو مؤشر إيجابي على سعي المؤسسة للتحويل الرقمي الشامل.
 - سجلت العبارتان المتعلقتان باستخدام البريد الإلكتروني وخدمة الإنترنت سجلتا أدنى القيم للوسط الحسابي، مع انحراف معياري مرتفع يفوق 1.4، ما يكشف عن وجود قصور في بعض أدوات الاتصال الرقمي التي قد تؤثر على كفاءة التعاملات الرقمية.

4. بعد الأفراد

- تشير النتائج الخاصة بهذا البُعد إلى أن العامل البشري يشكل نقطة قوة نسبية، وإن كانت بعض الجوانب لا تزال تحتاج إلى دعم وتطوير.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- احتلت عبارة "تشجع المؤسسة العاملين على المشاركة في عمليات الرقمنة" المرتبة الأولى بمتوسط 3.73، ما يعكس توجهًا إداريًا إيجابيًا نحو إشراك الموارد البشرية في مسار الرقمنة، تلتها عبارة "تمتلك المؤسسة الكفاءات والمؤهلات القادرة على استخدام التكنولوجيا" بمتوسط 3.56، وهو مؤشر جيد على جاهزية العاملين من الناحية التقنية.
- أما العبارتان المتعلقتان بالتكوين والتخصص فقد جاءتا في المرتبتين الثالثة والرابعة (بمتوسطين 3.26 و3.10 على التوالي)، ما يشير إلى ضعف نسبي في الاستثمار في التكوين والدعم الفني، وهي عناصر حاسمة لإنجاح مشاريع الرقمنة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

ثانيا: تحليل مستوى اهتمام عينة مؤسسة بريد الجزائر لولاية الطارف بتحسين جودة الخدمات

الجدول رقم 03-12: وصف وتشخيص فقرات جودة الخدمات لعينة مؤسسة بريد الجزائر

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	03	1.24	3.40	1. يتم تقديم الخدمة بالشكل الذي يرغب فيه الزبون وفي الوقت المتوقع وبسهولة
متوسط	04	1.20	3.30	2. لا يواجه الزبون اي صعوبات في الحصول على الخدمة
مرتفع	01	0.84	3.90	3. تهتم المؤسسة بشكل خاص بملاحظات واقتراحات العاملين
مرتفع	02	1.13	3.60	4. تتعامل المؤسسة بسرعة وفعالية مع استفسارات وشكاوي المتعاملين
الاستجابة				
مرتفع	01	1.00	3.86	1. يتمتع مقدمي الخدمة بمهارات عالية في تقديمها
متوسط	04	1.47	3.13	2. تقدم المؤسسة الخدمة للزبون وفقا لما هو معلن عليه.
متوسط	03	1.45	3.13	3. تلتزم المؤسسة بإنجاز الخدمة في الاطار الزمني المتوقع
مرتفع	02	1.30	3.43	4. تحافظ المؤسسة على مستوى عال من الكفاءة والاحترافية في تقديم خدماتها
الاعتمادية				
مرتفع	04	1.08	3.73	1. تهتم المؤسسة بالظهور بمظهر مناسب بمستوى الخدمة العمومية.
مرتفع	01	0.79	4.16	2. تستخدم المؤسسة وسائل الاتصال الملائمة في تقديم الخدمات
مرتفع	03	0.92	3.80	3. تتميز مؤسستكم بمظهر عصري يعكس جودة خدماتها.
مرتفع	02	0.71	4.10	4. تستخدم المؤسسة ادوات ومعدات حديثة تدعم تقديم خدمة عالية الجودة
الملموسية				
مرتفع	02	0.71	4.10	1. تهتم المؤسسة برأي الزبائن في طريقة تقديم الخدمة العمومية ومدى قبولها لها
مرتفع	03	0.76	4.03	2. تقوم المؤسسة بدراسات حول احتياجات ورغبات الزبائن
مرتفع	01	0.64	4.16	3. تحرص المؤسسة على بناء علاقات ايجابية وقائمة على الثقة مع المستفيدين
مرتفع	04	0.78	4.00	4. تواجه المؤسسة صعوبات مع مستخدمي الخدمات العمومية.
التعاطف				

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-27

بناء على نتائج الجدول السابق يتضح ما يلي:

1. بعد الاستجابة

- تشير نتائج هذا البعد إلى أن عينة المؤسسة محل الدراسة تولي اهتمامًا متفاوتًا به، حيث جاء الاتجاه العام لعباراته بين المرتفع والمتوسط، مما يدل على جهود واضحة في تلبية متطلبات الزبائن، مع وجود بعض التفاوت في التجربة الفعلية.
- احتلت العبارة الثالثة: "تهتم المؤسسة بشكل خاص بملاحظات واقتراحات العاملين" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 0.84، ما يعكس اهتمامًا ملموسًا بتغذية راجعة من الموظفين لتحسين الخدمات.
 - تلتها العبارة الرابعة "تتعامل المؤسسة بسرعة وفعالية مع استفسارات وشكاوى المتعاملين" بمتوسط 3.60، ما يدل على استجابة جيدة لشكاوى الزبائن.
 - جاءت العبارة الأولى "يتم تقديم الخدمة بالشكل الذي يرغب فيه الزبون وفي الوقت المتوقع وبسهولة" في المرتبة الثالثة بمتوسط 3.40، وانحراف معياري كبير 1.24، ما قد يشير إلى تفاوت في التجربة من زبون لآخر وتشتت الإجابات حولها.
 - أما العبارة الثانية "لا يواجه الزبون أي صعوبات في الحصول على الخدمة" فجاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.30 ضمن المجال "المتوسط"، مما يشير إلى وجود بعض العراقيل التي تعترض الزبائن أثناء تلقي الخدمة.

2. بعد الاعتمادية

- تراوحت القيم الخاصة بهذا البعد بين المجال "المرتفع" و"المتوسط"، مما يبين اهتمام كبير ومتفاوت من طرف المؤسسة محل الدراسة بعبارات هذا البعد.
- جاءت العبارة الأولى "يتمتع مقدمو الخدمة بمهارات عالية في تقديمها" في الصدارة بمتوسط 3.86 وانحراف معياري معتدل 1.00، ما يعكس ثقة الزبائن في كفاءة الموظفين.
 - تلتها عبارة "تحافظ المؤسسة على مستوى عال من الكفاءة والاحترافية في تقديم خدماتها" بمتوسط 3.43، مما يعزز صورة إيجابية عن الأداء المؤسسي العام.
 - بينما سجلت العبارتان الثانية: "تقدم المؤسسة الخدمة للزبون وفقا لما هو معلن عليه" والثالثة: "تلتزم المؤسسة بإنجاز الخدمة في الإطار الزمني المتوقع" نفس المتوسط الحسابي 3.13 مع انحراف معياري مرتفع (1.47 و1.45 على التوالي)، ما يكشف عن تباين كبير في مدى الالتزام والوفاء بالوعود بين مختلف الحالات أو

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

المناطق. هذا الاختلاف في قيمة الانحراف المعياري رجح ترتيب العبارة الرابعة التي جاءت ثالثة بالنظر لصغر قيمة انحرافها المعياري مقارنة بالعبارة الثانية.

3. بعد الملموسية

جاءت جميع العبارات في هذا البعد ضمن المجال "المرتفع"، ما يدل على اهتمام المؤسسة بهذا البعد من أبعاد جودة الخدمات.

- تصدرت العبارة الثانية "تستخدم المؤسسة وسائل الاتصال الملائمة في تقديم الخدمات" الترتيب بمتوسط 4.16 وانحراف معياري منخفض 0.79، ما يعكس فعالية استخدام أدوات الاتصال.
- تلتها عبارة "تستخدم المؤسسة أدوات ومعدات حديثة تدعم تقديم خدمة عالية الجودة" بمتوسط 4.10، ما يدل على اعتماد وسائل حديثة في دعم الخدمة.
- العبارة "تميز مؤسستكم بمظهر عصري يعكس جودة خدماتها" جاءت ثالثة بمتوسط 3.80، وهو تقييم إيجابي نسبياً لصورة المؤسسة.
- أما عبارة "تهتم المؤسسة بالظهور بمظهر مناسب بمستوى الخدمة العمومية" فجاءت بمتوسط 3.73، مما يدل على وجود اهتمام بالجانب الشكلي، وإن كان أقل من باقي العبارات، إلا أن الاهتمام بها مرتفع بدوره.

4. بعد التعاطف

جاءت جميع العبارات ضمن المجال "المرتفع"، مما يعكس حرص المؤسسة على بناء علاقة إنسانية ومبنية على التفاهم مع الزبائن.

- تصدرت عبارة "تحرص المؤسسة على بناء علاقات إيجابية وقائمة على الثقة مع المستفيدين" الترتيب بمتوسط 4.16 وانحراف معياري منخفض 0.64، مما يعكس ثقة المستفيدين ورضاهم عن التعامل.
- تلتها عبارة "تهتم المؤسسة برأي الزبائن في طريقة تقديم الخدمة العمومية ومدى قبولها لها" بمتوسط 4.10.
- في المرتبة الثالثة، جاءت عبارة "تقوم المؤسسة بدراسات حول احتياجات ورغبات الزبائن" بمتوسط 4.03، مما يعكس توجهاً علمياً نحو فهم احتياجات الزبائن.
- أما العبارة "تواجه المؤسسة صعوبات مع مستخدمي الخدمات العمومية" فجاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط 4.00، لكنها لا تؤثر كثيراً على التقييم العام الذي بقي ضمن المجال المرتفع.

المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

يتناول هذا المطلب بشكل عام اختبار فرضيات الدراسة، وذلك بعد إجراء التحليل الإحصائي لها من خلال علاقات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (الرقمنة) والمتغير التابع (جودة الخدمات)، ودراسة علاقات التأثير بينها من خلال الانحدار الخطي البسيط.

أولاً: التحليل الإحصائي لعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة الميدانية

من أجل دراسة علاقة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، والتوصل إلى نتائج حول الدراسة واختبار فرضياتها، تم تحليل استبيان الدراسة عن طريق معامل الارتباط "بيرسون" الذي يقيس العلاقة وقوة الارتباط، كما يوضحه الجدول الموالي:

1. معامل الارتباط بيرسون

جدول رقم 03-13: معامل الارتباط بيرسون

قيمة المعامل	المعنى
1	ارتباط طردي تام
0.99 - 0.7	ارتباط طردي قوي
0.69 - 0.4	ارتباط طردي متوسط
0.39 - 0.1	ارتباط طردي ضعيف
0	لا يوجد ارتباط

المصدر: إعداد الطالبتين

وقد كانت النتائج على النحو التالي:

- الارتباط بين الأجهزة والمعدات وجودة الخدمات

جدول رقم 03-14: معامل الارتباط بين الأجهزة والمعدات وجودة الخدمات

نوع العلاقة	جودة الخدمات			البيان
	حجم العينة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
لا توجد علاقة	30	0.925	0.018	الأجهزة والمعدات

المصدر: إعداد الطالبتين وفقاً لمخرجات برنامج spss-27

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

بلغ معامل الارتباط بين الأجهزة والمعدات وجودة الخدمات القيمة 0.018، وهي قيمة ضعيفة جدا، بينما بلغ مستوى المعنوية القيمة 0.925، وهي قيمة أكبر من 0.05، أي أن الارتباط غير دال احصائيا، ومنه لا توجد علاقة بين الأجهزة والمعدات وجودة الخدمات.

- الارتباط بين البرمجيات وجودة الخدمات

جدول رقم 03-15: معامل الارتباط بين البرمجيات وجودة الخدمات

نوع العلاقة	جودة الخدمات			البيان
	حجم العينة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
لا توجد علاقة	30	0.585	0.104	البرمجيات

المصدر: إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss-27

بلغ معامل الارتباط بين البرمجيات وجودة الخدمات القيمة 0.104، وهي قيمة ضعيفة جدا، بينما بلغ مستوى المعنوية القيمة 0.585، وهي قيمة أكبر من 0.05، أي أن الارتباط غير دال احصائيا، ومنه لا توجد علاقة بين البرمجيات وجودة الخدمات.

- الارتباط بين النظم والاتصالات وجودة الخدمات

جدول رقم 03-16: معامل الارتباط بين النظم والاتصالات وجودة الخدمات

نوع العلاقة	جودة الخدمات			البيان
	حجم العينة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
طردية متوسطة	30	0.000	0.634	النظم والاتصالات

المصدر: إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss-27

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين النظم والاتصالات وجودة الخدمات عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ بمعامل ارتباط قدر ب (0.634)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في النظم والاتصالات سيؤدي إلى زيادة متوسطة في تحسين جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بالطارف. كما بلغ مستوى الدلالة 0.000 أي أن هذا الارتباط دال احصائيا.

- الارتباط بين الأفراد وجودة الخدمات

جدول رقم 03-17: معامل الارتباط بين الافراد وجودة الخدمات

نوع العلاقة	جودة الخدمات			البيان
	حجم العينة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
طردية متوسطة	30	0.000	0.614	الأفراد

المصدر: إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss-27

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الأفراد وجودة الخدمات عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ بمعامل ارتباط قدر ب (0.614)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في الأفراد سيؤدي إلى زيادة متوسطة في تحسين جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بالطارف. كما بلغ مستوى الدلالة 0.000 أي أن هذا الارتباط دال احصائيا.

- الارتباط بين الرقمنة وجودة الخدمات

جدول رقم 03-18: معامل الارتباط بين الرقمنة وجودة الخدمات

نوع العلاقة	جودة الخدمات			البيان
	حجم العينة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
طردية متوسطة	30	0.000	0.610	الرقمنة

المصدر: إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss-27

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين محور الرقمنة وجودة الخدمات عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ بمعامل ارتباط قدر ب (0.610)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في فعالية الرقمنة سيؤدي إلى زيادة متوسطة في تحسين جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بالطارف. كما بلغ مستوى الدلالة 0.000 أي أن هذا الارتباط دال احصائيا.

2. التحليل الإحصائي لعلاقات التأثير بين متغيرات الدراسة واختبار فرضيات الدراسة

لاختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بتأثير الرقمنة على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، تم استعمال الانحدار الخطي البسيط، والذي يقيس أثر تطبيق الرقمنة كمتغير مستقل (X) على جودة الخدمات كمتغير تابع (Y)، حسب المعادلة التالية $Y = ax + b$ ، وكانت النتائج كما يلي:

1- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

الجدول رقم 03-19: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الأجهزة والمعدات على جودة الخدمات

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R^2	معامل الانحدار	المعنوية
		المحسوبة	الجدولية			
أثر الأجهزة والمعدات جودة الخدمات	0.020	0.095	1.66	0.000	0.018	0.925

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (0.095) وهي قيمة أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.925) وهو أكبر من (0.05)، وعليه يتضح عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمات. وبالتالي:

- نقبل الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمات لبريد الجزائر بولاية الطارف.

- نرفض الفرضية البديلة (H_1) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمات لبريد الجزائر بولاية الطارف.

2- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

- الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

الجدول رقم 03-20: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر البرمجيات على جودة الخدمات

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد R ²	قيمة t		القيمة الثابتة b	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.585	0.104	0.011	1.66	0.553	0.129	أثر البرمجيات على جودة الخدمات

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (0.553) وهي قيمة أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.585) وهو أكبر من (0.05)، وعليه يتضح عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمات. وبالتالي:

- نقبل الفرضية العدمية (H0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمات لبريد الجزائر بولاية الطارف.

- نرفض الفرضية البديلة (H1) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمات لبريد الجزائر بولاية الطارف.

3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنظم والاتصالات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

- الفرضية العدمية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنظم والاتصالات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

- الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنظم والاتصالات على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

الجدول رقم 03-21: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر النظم والاتصالات على جودة الخدمات

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد R ²	قيمة t		القيمة الثابتة b	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.000	0.634	0.402	1.66	4.340	0.494	أثر النظم والاتصالات على جودة الخدمات

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (4.340) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، بينما مستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للنظم والاتصالات على جودة الخدمات. في حين بلغت قيمة معامل التحديد R² (0.402) أي أنه فسر ما نسبته 40.2% من النموذج والباقي يُؤول لعوامل أخرى، أما معامل الانحدار بلغ (0.634) أي أن كل زيادة في النظم والاتصالات في المؤسسة بوحدة انحراف واحدة، تؤدي إلى زيادة بنسبة 63.4% لجودة الخدمات بمؤسسة بريد الجزائر. وعليه:

- نرفض الفرضية العدمية (H₀) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للنظم والاتصالات على جودة الخدمات لبريد الجزائر بولاية الطارف.

- نقبل الفرضية البديلة (H₁) التي تقر وجود أثر ذو دلالة إحصائية للنظم والاتصالات على جودة الخدمات لبريد الجزائر بولاية الطارف.

وبذلك تكون معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{جودة الخدمات} = 0.634 + 0.494 (\text{النظم والاتصالات})$$

4- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأفراد على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

- الفرضية العدمية (H₀): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأفراد على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- الفرضية البديلة (H₁): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأفراد على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

الجدول رقم 03-22: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الأفراد على جودة الخدمات

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد R ²	قيمة t		القيمة الثابتة b	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.000	0.614	0.376	1.66	4.112	0.410	أثر الأفراد على جودة الخدمات

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (4.112) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، بينما مستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للأفراد على جودة الخدمات. في حين بلغت قيمة معامل التحديد R² (0.376) أي أنه فسر ما نسبته 37.6% من النموذج والباقي يؤول لعوامل أخرى، أما معامل الانحدار بلغ (0.614) أي أن كل زيادة في الأفراد في المؤسسة بوحدة انحراف واحدة، تؤدي إلى زيادة بنسبة 61.4% لجودة الخدمات بمؤسسة بريد الجزائر. وعليه:

- نرفض الفرضية العدمية (H₀) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأفراد على جودة الخدمات لبريد الجزائر بولاية الطارف.

- نقبل الفرضية البديلة (H₁) التي تقرر وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأفراد على جودة الخدمات لبريد الجزائر بولاية الطارف.

وبذلك تكون معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{جودة الخدمات} = 0.614 + 0.410 (\text{الأفراد})$$

7- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمات لمؤسسة بريد الجزائر بولاية الطارف.

الجدول رقم 03-23: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الرقمنة على جودة الخدمات

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد R^2	قيمة t		القيمة الثابتة b	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.000	0.610	0.372	1.66	4.072	0.812	أثر الرقمنة على جودة الخدمات

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (4.072) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، بينما مستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمات.

في حين بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.372) أي أنه فسر ما نسبته 37.2% من النموذج والباقي يؤول لعوامل أخرى، أما معامل الانحدار بلغ (0.610) أي أن كل زيادة في تطبيق الرقمنة في المؤسسة بوحدة انحراف واحدة، تؤدي إلى زيادة بنسبة 61% لجودة الخدمات بمؤسسة بريد الجزائر. وعليه:

- نرفض الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمات لبريد الجزائر بولاية الطارف.

- نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تقر وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمات لبريد الجزائر بولاية الطارف.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

وبذلك تكون معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{جودة الخدمات} = 0.812 + 0.610 (\text{الرقمنة})$$

خلاصة الفصل:

جاءت الدراسة الميدانية التي تمت على مستوى مؤسسة بريد الجزائر لولاية الطارف، في قالب تحليلي ميداني بغية التحقق ميدانيا من الدور الذي تلعبه الرقمنة في تحسين جودة الخدمات حيث في مستهل هذا الفصل تم التطرق إلى تعريف المؤسسة وهيكلها التنظيمي، ثم تحديد طبيعة ومنهجية الدراسة من خلال التعرف على بياناتها ومتغيراتها، وتحديد مجتمع وأداة الدراسة، ومن ثم اختبار صدق الاستبيان وثباته، وبعد ذلك تم التطرق إلى وصف وتشخيص متغيرات الدراسة بالتفصيل وصولا في النهاية إلى اختبار مختلف فرضيات الدراسة.

وبعد المعالجة والتحليل لنتائج هذه الدراسة تم التوصل إلى أنه توجد علاقة ارتباط وتأثير بين الرقمنة ا وجوده الخدمات، وكذلك توجد علاقة ارتباط وتأثير بين بعدي الرقمنة ' النظم والاتصالات والأفراد) وجوده الخدمات بدرجات متفاوتة من ناحية قوة الارتباط، بينما لا يوجد ارتباط أو تأثير من بعدي الأجهزة والمعدات والبرمجيات على جودة الخدمات بالمؤسسة.

خاتمة

الخاتمة

تعد الرقمنة من ابرز العوامل التي احدثت ولا زالت تحدث تحولا جذريا في عالم الادارة الحديثة، وذلك من خلال تقنيات المعلومات والاتصال وتعزيز السلوك الابداعي لدى الموظفين وتمكينهم من التحكم الفعال في الادوات التكنولوجية، ولا سيما في تبسيط الاجراءات الادارية وتشريع عملية اتخاذ القرار باقصى سرعة وباقل تكلفة مما يمنح الادارة قدرة اكبر على التخطيط بكفاءة وفعالية ، وتشمل الرقمنة جميع جوانب التواصل الداخلي والخارجي في المؤسسات ،وذلك بهدف تحقيق الشفافية الكاملة، وتقديم خدمات عالية الجودة وفقا لمعايير فنية وتقنية تواكب تطورات العصر.

تبرز تجربة بريد الجزائر في مجال الخدمات الرقمية تقدما واعدا بناء على الجهود المبذولة حاليا من تقديم خدمات مفيدة، سواءا من خلال مكاتب البريد الفعلية أو عبر مواقع الانترنت ، من خلال إستخدام التكنولوجيا لتطوير الخدمات العامة باستمرار، وتعزيز الاتصال بين العملاء والادارة.

ومن خلال بحثنا هذا حول دور الرقمنة في تحسين جوده الخدمات في المؤسسات العمومية * دراسة حالة مؤسسه بريد الجزائر ولاية الطارف توصلنا الى مجموعة من النتائج وهي كالتالي :

النتائج نظرية :

- ✓ يساهم استخدام الرقمنة في تجاوز العديد من التحديات التي كانت تعرقل سير العمل مثل عامل الوقت والقيود المرتبطة بالزمان والمكان .
- ✓ تساعد الرقمنة المؤسسة على تنفيذ مهامها بكفاءة لما توفره من عناصر وتقنيات متقدمة تساهم في تحسين الاداء.
- ✓ يؤدي اعتماد الرقمنة في مجال العمل من خلال تطوير الادارة وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاستعانة بذوي كفاءات والخبرات الى تقديم خدمات عالية الجودة للعملاء .
- ✓ تعد الرقمنة فرصة حقيقية للعلو بالادارات العمومية وتحسين خدماتها ،وكسب ثقة المواطن من خلال الاستخدام الفعال للتكنولوجيا المعلومات .
- ✓ تساهم الرقمنة بشكل فعال في رفع العائد الاقتصادي للمؤسسة.

خاتمة

✓ يرتبط النجاح الاقتصادي للمؤسسة برضا الزبائن، والذي لا يمكن بلوغه الا عبر تحسين جودة الخدمات المقدمة.

النتائج التطبيقية :

- ✓ لا توجد علاقة بين البرمجيات وجودة الخدمة عند مستوى معنوية $\alpha=0.5$ بمعامل ارتباط (0.104).
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية متوسطة بين النظم والاتصالات وجودة الخدمات عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ بمعامل ارتباط قدره (0.634).
- ✓ توجد علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الافراد وجودة الخدمات عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ بمعامل ارتباط قدره (0.614).
- ✓ توجد علاقة طردية متوسطة بين محور الرقمنة وجوده الخدمات عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ بمعامل ارتباط قدره (0.610).
- ✓ لا توجد اثر ذو دلالة احصائية لاجهزه والمعدات على جودة الخدمات.
- ✓ توجد اثر ذو دلالة احصائية للرقمنة على جودة الخدمات بمؤسسة البريد الجزائر بولاية الطارف نظرا لاهمية الرقمنة ودورها المحوري فمن الضروري التركيز على مقوماتها الاساسية ومعالجة اوجه القصور المرتبطة به لذا نقدم مجموعه من التوصيات والاقتراحات التي نعتبرها ضرورية لتعزيز فعاليتها وكفاءتها وهي كالتالي:
- ✓ يساهم اعتماد النظام الرقمي داخل المؤسسة في الحد من ممارسات الغش والتلاعب، وسوء التصرف مما يعزز الشفافية ويساهم في تحقيق الاهداف المنشودة .
- ✓ توصي المؤسسة المعنية بضرورة توسيع نطاق تطبيق الرقمنة ليشمل جميع اقسامها و وحداتها التنظيمية بهدف تحسين الكفاءة وتعزيز التكامل الوظيفي .
- ✓ من الضروري تحديث برامج الحاسوب بشكل دوري للحد من مخاطر القرصنة الالكترونية والتي تؤدي الى فقدان او تلف البيانات الحساسة.
- ✓ يعد تنظيم دورات تدريبية متخصصة في المجال الرقمي لجميع الموظفين خطوة اساسية لتعزيز الكفاءة الرقمية وتحسين لاداء الوظيفي.

خاتمة

- ✓ الاهتمام بالبنية التحتية التقنية ،وتطوير شبكات الاتصال داخل المؤسسة ،يعد عاملا جوهريا لضمان بيئة رقمية آمنة وفعالة.
- ✓ يعد استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة من مدربين واستشاريين وخبراء في المجال الرقمي امرا ضروريا لتطوير البرامج ومواكبة التحديات التكنولوجية المستمرة.

المراجع

1. ثابت عبد الرحمن إدريس، "المدخل الحديث للإدارة العامة"، د.م.ن: الدار الجامعية، 2001.
2. رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي ومؤسسة الوراق للنشر، دمشق، عمان، 2007.
3. شاكر بن أحمد الصالح، وخالد بن محمد الصرمي، الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2015.
4. عبد الجبار مناديل، "أسس التسويق الحديث"، عمان: الدار العالمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، 2005.
5. عبد الرحمن إدريس، قياس الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2006.
6. عدنان مريزق بن دحمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.
7. عماد عيسى صالح محمد، "المكتبات الرقمية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية"، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2006.
8. عوض بدير الحداد، "تسويق الخدمات المصرفية"، القاهرة: بيان للطباعة والنشر، 1999.
9. فضيل أبو عيشة، "الإعلام الإلكتروني"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
10. كومغار إبراهيم، المرافق العامة الكبرى على نهج التحديث (الطبعة التاسعة)، المملكة المغربية، مطبعة النجاح الجديدة، 2009.
11. مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
12. محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة، ط 1، عمان، الأردن، 2009.
13. نجلاء أحمد سيد، "الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية"، العرب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2011.

المجلات والدوريات

1. بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية - الرهانات والتحديات تطبيق " خدمتي " في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات متتالية، المجلد 3، العدد 3، نوفمبر 2011.
2. بوخاري مليكة ويحياوي سمير، متطلبات تطبيق الرقمنة و دورها في تحسين أداء الإدارة المحلية -دراسة حالة الشباك الإلكتروني لبلدية البويرة، دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 03، 2022.
3. جمال العرب نوابق بن الشيخ صناعة التكنولوجيا ودورها في تحقيق الشمول المالي والتنمية المستدامة مرض التورية الهندية مجلة التكامل الاقتصادي المجلد 11 العدد 32 (2013).
4. حمدي جلييلة إيمان، بورايو محمد ياسين واقع الإدارة الإلكترونية ومساهمتها في تحسين جودة الخدمة العمومية على مستوى الجماعات المحلية، مجلة طيبة للدراسات العلمية الأكاديمية، بركة، العدد 12، الجزائر، 2020.
5. حميدوش علي وبوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة " المتطلبات والعوائد " تجارب دولية " دروس وعبر "، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 01، 2020.
6. حميدوش علي وبوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة " المتطلبات والعوائد " تجارب دولية " دروس وعبر "، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 01، 2020.
7. ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، ديسمبر 2021.
8. سلمى بشاري، تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا، مجلة Les cahiers du read المجلد 36، العدد 03، 2020.
9. الشيكرك أيوب وآخرون، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الإدارة العمومية -دراسة عينة من المواطنين المستفيدين من خدمات المصلحة البيوميترية لبلدية أحمر العين-، مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، المجلد 5، العدد 2، ماي 2022.

10. عبد السلام عبد اللاوي، "أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر"، مجلة صوت القانون، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، العدد السابع، الجزائر، 2017.
11. فريد النجار ، دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية، ورقة بحثية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2004
12. قديد ياقوت وبن عيسى إلهام، عراقيل تقديم الخدمة العمومية و أساليب الرتقاء بها، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 08 ، ديسمبر 2018 .
13. مجلة شهرية لعمال البريد ، 27 جانفي 2006.
14. محمد أبو قريش، التحول الرقمي مهمة مستمرة لشركات الاتصالات، مجلة الأهرامات للكمبيوتر والأنترنت والاتصال، العدد 217، 2019.
15. محمد خثير وأسماء مرايمي، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 03، العدد 01، 2017.
16. موسى عبد الناصر، ومحمد قرشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم التكنولوجية بجامعة بسكرة، مجلة الباحث العدد، 9 الجزائر 2011.
17. ناجي معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الادارية، المجلد 25، العدد 2، جوان 2005.
18. نادية ضريفي، جودة الخدمة العمومية، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 1، العدد 1، ديسمبر 2016.
19. نادية ضريفي، جودة الخدمة العمومية، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 1، العدد 1، ديسمبر 2016.
20. هني عامر، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مجلة البيان للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 3، العدد 2، ديسمبر 2018.

الأطروحات والمذكرات الأكاديمية

1. امينة هوام ومريم دلول، استراتيجيات التحول الرقمي في البنوك في إطار الشمول المالي-تجارب دولية رائدة، مذكرة ماستر ، كلية العلوم التجارية الاقتصادية وعلوم التسيير، اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة العربي التبسي - تبسة، 2024/2023.
2. بن بوريش نشاط الدين، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على جودة الخدمة البنكية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس، سطيف، 2018.
3. بن نعمة كريمة، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات الصحية - دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتقريت لسنة 2023، مذكرة ماستر ، كلية العلوم التجارية، الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، 2023
4. تباني شيماء واخرون، استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية: دراسة ميدانية بمديرية بريد الجزائر (Poste Algérie) بقالة، شهادة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 -قالة، 2022/2021.
5. تمرايط ياسمين، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر ، كلية العلوم التجارية، الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، ، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، 2021/2020 .
6. دربال ياسمين، آليات تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر -دراسة حالة آلتين، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل ، 2020/2019.
7. سلمى سعداوي، رقمنة الاقتصاد ودورها في تعزيز التجارة الخارجية الجزائرية - بناء نموذج برنامج إلكتروني لرقمنة الرسوم الجمركية، مذكرة ماستر ، كلية العلوم التجارية الاقتصادية وعلوم التسيير، مالية وتجارة دولية، جامعة 8 ماي 1945 ، قالة، 2020/2019.
8. سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمكة المكرمة، جامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2010.

9. شيان، علا، وجيلالي، فقير. دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية. مذكرة ماستر، كلية العلوم التجارية، الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، 2020/2019.

10. عرعار مفيدة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتفعيل الخدمة العمومية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017/2016.

11. فتيحة بوجرود، تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في السوق الجزائرية، مذكرة ماجستير في علم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2006/2005.

12. فراح نور الهدى والكحل غنية، قيم جودة الخدمة من طرف الزبون دراسة حالة : جازي اوريدو - موبيليس، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص: تسويق الخدمات، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2018/2017.

13. قزريط داود، رستم دادي نونو، "مشاريع الرقمنة ودورها في تنمية وإتاحة المخطوطات"، مذكرة ماستر، تخصص التقنيات الأرشيفية، جمعية الشيخ أبي إسحاق إبراهيم اطفيش لخدمة التراث بولاية غرداية نموذجًا، جامعة قسنطينة، 2008/2007.

14. محمد نعمان علوان، مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، 2017.

15. مرايمي أسماء، تأثير أبعاد جودة الخدمة في كسب رضا الزبون، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، 2013/2014.

المؤتمرات والملتقيات العلمية

1. أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث لمعلومات الصناعة والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003.

2. هيثم إبراهيم نصر الله عبد الفتاح أحمد دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين. المؤتمر الدولي الأول: في تكنولوجيا المعلومات والأعمال على الخط غزة: جامعة القدس المفتوحة ، 2020

المراسيم التنفيذية

1. المرسوم التنفيذي رقم 417.01 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 يتضمن ترخيص على سبيل التسوية ، الجريدة الرسمية العدد 80 ، الصادرة في 26 ديسمبر 2001.
2. المرسوم التنفيذي رقم/01 418 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 ، المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل خدمة من خدمات البريد ، الجريدة الرسمية العدد 04 ، الصادرة في 16 يناير 2002.
3. المرسوم التنفيذي رقم 2002/43 المؤرخ في 14 جانفي 2002 والمتضمن إنشاء مؤسسة "بريد الجزائر" الجريدة الرسمية العدد 04 ، الصادرة في 16 يناير 2002.

المواقع الالكترونية

1. www.poste.dz

المراجع الاجنبية

1. Pasi Hellsten and Annamaija Paunu, Digitalization: A Concept Easier to Talk about than to Understand, In Proceedings of the 12th International Joint Conference on Knowledge Discovery, Knowledge Engineering and Knowledge Management, Volume 3, Information and Knowledge Management Unit in Faculty of Management and Business, Tampere University, Finland, 2020.
2. Santhana Jeyalakshmi and Meenakumar, Service quality management: a literature review, Shanlax International Journal of Management, Volume 3, Issue 4, Department of Management Studies, Anna University, Chennai, India, April 2016.
3. Camelia Dragomir, Quality of public services and promotion of quality management in public institutions in eu member states, Review of General Management, Volume 30, Issue 2, Faculty of Legal Sciences and Economic Sciences, Brasov, Romania, 2019.

الملاحق

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السنة الدراسية: 2025/2024

تخصص: ادارة اعمال

السادة والسيدات اطارات وموظفين المؤسسة، يشرفنا ان نتقدم الى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة الماجستير تحت عنوان "دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة العمومية - دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر وكالة الطارف" تم اعداد هذه الاستمارة بهدف جمع البيانات اللازمة، لذا نرجو من سيادتكم الاجابة على بيانات هذه الاستمارة كما نحيطكم ان هذه البيانات تستخدم لاجراض البحث العلمي.

تحت اشراف الاستاذ: د. رحيمي عيسى

من اعداد الطالبين:

صالحي رحمة

لعيدي شيماء

المحور الاول: البيانات الشخصية :

1. الجنس:

انثى

ذكر

2. السن:

من 40 الى 49

اقل من 30 سنة

اكثر من 50 سنة

من 30 الى 39

3. المستوى التعليمي:

دراسات عليا

ثانوي

دراسات اخرى

جامعي

4. الوظيفة:

عون تحكم

اطار

عون تنفيذ

5. سنوات الخبرة:

من 5 الى 9 سنوات

اقل من 5 سنوات

اكثر من 10 سنوات

الملاحق

اعط درجة موافقتك على العبارات التالية:						
المحور الثاني: واقع الرقمنة في بريد الجزائر						
مفهوم الرقمنة: تعرف الرقمنة بانها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري الى النظام الرقمي.						
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	البعد
					تقوم المؤسسة بتوفير العتاد التكنولوجي ولواحقه بشكل كافي.	الاجهزة والمعدات
					تمتلك المؤسسة معدات وتجهيزات تقنية حديثة.	
					تحرص المؤسسة على صيانة وتجديد اجهزة الحاسوب وعتاده بشكل مستمر.	
					تعمل الإدارة على تحويل الملفات الورقية إلى بيانات ومعلومات في ذاكرة الحاسوب.	
					توفر المؤسسة البرامج الملائمة التي تساهم في انجاز الخدمة بسهولة.	البرمجيات
					تساهم البرامج المتاحة في الاتصال والتواصل السريع مع المستخدمين.	
					تعمل المؤسسة على تحديث البرامج بشكل مستمر لتسهيل تقديم الخدمة.	
					البرمجيات المعتمدة تعمل على تأمين وحماية البيانات.	
					تتوفر المؤسسة على منصة رقمية خاصة بها.	النظم والاتصالات
					تتوفر المؤسسة على شبكات داخلية تربط جميع المصالح.	
					تتعامل المؤسسة بالبريد الالكتروني في مختلف الخدمات لاتمام المعاملات.	
					تتوفر المؤسسة على خدمة الانترنت عالية التدفق لضمان سهولة المعاملات.	
					تمتلك المؤسسة الكفاءات والمؤهلات القادرة على استخدام التكنولوجيا.	الأفراد

الملاحق

					تقدم المؤسسة دورات تدريبية في مجال الرقمنة قبل الشروع في التنفيذ.	
					توفر المؤسسة مختصين ومهندسين في انجاز البرامج	
					مؤلفي التقرير: د. محمد بن عبد الله بن عبد العزيز، الجزائر.	المحور الثالث: جودة الخمة العمومية
					مفهوم جودة الخدمة العمومية: تعبر عن مدى رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم. حيث يتم تقييمها بناءً على عدة معايير منها: جودة الخدمة المقدمة، سرعة الاستجابة، وضمان الجودة، والالتزام بالمواعيد. كما تشمل الاحتياجات الضمنية والمعلنة لتحقيق الفائدة القصوى للمواطن.	

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	البعد
					يتم تقديم الخدمة بالشكل الذي يرغب فيه الزبون وفي الوقت المتوقع وبسهولة.	الاستجابة
					لا يواجه الزبون اي صعوبات في الحصول على الخدمة	
					تهتم المؤسسة بشكل خاص بملاحظات واقتراحات العاملين.	
					تتعامل المؤسسة بسرعة وفعالية مع استفسارات وشكاوي المتعاملين .	
					يتمتع مقدمي الخدمة بمهارات عالية في تقديمها.	الاعتمادية
					تقدم المؤسسة الخدمة للزبون وفقا لما هو معلن عليه.	
					تلتزم المؤسسة بانجاز الخدمة في الاطار الزمني المتوقع.	
					تحافظ المؤسسة على مستوى عال من الكفاءة والاحترافية في تقديم خدماتها.	
					تهتم المؤسسة بالظهور بمظهر مناسب بمستوى الخدمة العمومية.	الملموسية
					تستخدم المؤسسة وسائل الاتصال الملائمة في تقديم الخدمات.	
					تتميز مؤسستكم بمظهر عصري يعكس جودة خدماتها.	
					تستخدم المؤسسة ادوات ومعدات حديثة تدعم تقديم خدمة عالية الجودة.	
					تهتم المؤسسة برأي الزبائن في طريقة تقديم الخدمة العمومية ومدى قبولها لها .	التعاطف
					تقوم المؤسسة بدراسات حول احتياجات ورغبات الزبائن.	
					تحرص المؤسسة على بناء علاقات ايجابية وقائمة على الثقة مع المستفيدين.	
					تواجه المؤسسة صعوبات مع مستخدمي الخدمات	

					العمومية.
--	--	--	--	--	-----------

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,712	16

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,857	16

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,873	32

Statistiques

		الجنس	السن	المستوى_التعليمي	الوظيفة	الأقدمية
N	Valide	30	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0	0

Table de fréquences

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	10	33,3	33,3	33,3

الملاحق

أنتى	20	66,7	66,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الإقديمة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	4	13,3	13,3	13,3
من 5 - 9 سنوات	11	36,7	36,7	50,0
فأكثر 10	15	50,0	50,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

المستوى_التعليمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	4	13,3	13,3	13,3
جامعي	16	53,3	53,3	66,7
درسات عليا	8	26,7	26,7	93,3
شهادة أخرى	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الوظيفة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide إطار	7	23,3	23,3	23,3

عون تنفيذ	17	56,7	56,7	80,0
عون تحكم	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenn e	Ecart type
x1	30	2,00	5,00	4,3667	,71840
x2	30	2,00	5,00	3,6667	,88409
x3	30	2,00	5,00	4,3667	,76489
x4	30	2,00	5,00	4,6000	,72397
x5	30	2,00	5,00	4,6667	,66089
x6	30	1,00	5,00	3,2667	1,17248
x7	30	2,00	5,00	4,1000	,60743
x8	30	1,00	5,00	3,5667	,93526
x9	30	2,00	5,00	3,8333	,87428
x10	30	1,00	5,00	4,2000	,88668
x11	30	1,00	5,00	2,9333	1,41259
x12	30	1,00	5,00	3,1667	1,44039
x13	30	1,00	5,00	3,5667	1,16511
x14	30	1,00	5,00	3,1000	1,15520
x15	30	1,00	5,00	3,2667	1,31131
x16	30	1,00	5,00	3,7333	1,01483
y1	30	1,00	5,00	3,4000	1,24845

y2	30	1,00	5,00	3,3000	1,20773
y3	30	2,00	5,00	3,9000	,84486
y4	30	1,00	5,00	3,6000	1,13259
y5	30	1,00	5,00	3,8667	1,00801
y6	30	1,00	5,00	3,1333	1,47936
y7	30	1,00	5,00	3,1333	1,45586
y8	30	1,00	5,00	3,4333	1,30472
y9	30	1,00	5,00	3,7333	1,08066
y10	30	2,00	5,00	4,1667	,79148
y11	30	1,00	5,00	3,8000	,92476
y12	30	2,00	5,00	4,1000	,71197
y13	30	3,00	5,00	4,1000	,71197
y14	30	2,00	5,00	4,0333	,76489
y15	30	3,00	5,00	4,1667	,64772
y16	30	2,00	5,00	4,0000	,78784
N valide (liste)	30				

Corrélations

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

	رقمنة	جودة_الخدم ة
N	30	30

Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne		3,7750	3,7417
	Ecart type		,44090	,58693
Différences les plus extrêmes	Absolu		,086	,106
	Positif		,086	,090
	Négatif		-,056	-,106
Statistiques de test			,086	,106
Sig. asymptotique (bilatérale) ^c			,200 ^d	,200 ^d
Sig. Monte Carlo (bilatérale) ^e	Sig.		,814	,518
	99% Intervalle de confiance	Borne inférieure	,804	,505
		Borne supérieure	,824	,531

a. La distribution du test est Normale.

Corrélations

		أجهزة	برمجيات	نظم	أفراد	رقمنة
أجهزة	Corrélation de Pearson	1	,490**	-,162	-,172	,267
	Sig. (bilatérale)		,006	,393	,363	,154
	N	30	30	30	30	30
برمجيات	Corrélation de Pearson	,490**	1	,192	,125	,554**
	Sig. (bilatérale)	,006		,310	,511	,001
	N	30	30	30	30	30
نظم	Corrélation de Pearson	-,162	,192	1	,821**	,841**

	Sig. (bilatérale)	,393	,310		,000	,000
	N	30	30	30	30	30
أفراد	Corrélation de Pearson	-,172	,125	,821**	1	,833**
	Sig. (bilatérale)	,363	,511	,000		,000
	N	30	30	30	30	30
رقمنة	Corrélation de Pearson	,267	,554**	,841**	,833**	1
	Sig. (bilatérale)	,154	,001	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30
جودة_الخدمة	Corrélation de Pearson	,018	,104	,634**	,614**	,610**
	Sig. (bilatérale)	,925	,585	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30

Corrélations

		جودة_الخدمة
أجهزة	Corrélation de Pearson	,018
	Sig. (bilatérale)	,925
	N	30
برمجيات	Corrélation de Pearson	,104
	Sig. (bilatérale)	,585
	N	30
نظم	Corrélation de Pearson	,634**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30

أفراد	Corrélacion de Pearson	,614**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
رقمنة	Corrélacion de Pearson	,610**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
جودة_الخدمة	Corrélacion de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30

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

REGRESSION

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	أجهزة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,018 ^a	,000	-,035	,59722

a. Prédicteurs : (Constante), أجهزة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,003	1	,003	,009	,925 ^b
	de Student	9,987	28	,357		
	Total	9,990	29			

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

b. Prédicteurs : (Constante), أجهزة

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		

1	(Constante)	3,655	,926		3,948	,000
	أجهزة	,020	,216	,018	,095	,925

Variabes introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	برمجيات ^b	.	Introduire

- a. Variable dépendante : جودة_الخدمة
- b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,104 ^a	,011	-,025	,59408

- a. Prédicteurs : (Constante), برمجيات

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	,108	1	,108	,306	,585 ^b

de Student	9,882	28	,353		
Total	9,990	29			

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

b. Prédicteurs : (Constante), برمجيات

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,237	,919		3,524	,001
	برمجيات	,129	,234	,104	,553	,585

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

GRESSION

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	تنظم ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,634 ^a	,402	,381	,46186

a. Prédicteurs : (Constante), تنظيم

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,017	1	4,017	18,833	,000 ^b
	de Student	5,973	28	,213		
	Total	9,990	29			

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

b. Prédicteurs : (Constante), نظم

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,996	,411		4,859	,000
	نظم	,494	,114	,634	4,340	,000

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	أفراد ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,614 ^a	,376	,354	,47166

a. Prédicteurs : (Constante), أفراد

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,761	1	3,761	16,908	,000 ^b
	de Student	6,229	28	,222		
	Total	9,990	29			

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

b. Prédicteurs : (Constante), أفراد

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,342	,351		6,671	,000
	أفراد	,410	,100	,614	4,112	,000

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	رقمنة	.	Introduire

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,610 ^a	,372	,349	,47339

a. Prédicteurs : (Constante), رقمنة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,715	1	3,715	16,579	,000 ^b
	de Student	6,275	28	,224		
	Total	9,990	29			

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

b. Prédicteurs : (Constante), رقمنة

		Coefficients ^a				
		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
Modèle		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	,677	,758		,894	,379
	رقمنة	,812	,199	,610	4,072	,000

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة

DATASET ACTIVATE Jeu_de_données1.

SAVE OUTFILE='C:\Users\SERVER\Desktop\labidi.sav'

/COMPRESSED.