



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية - الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم اقتصادية

تخصص علوم اقتصادية وتسيير مؤسسات

دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات

في المؤسسات العمومية

دراسة ميدانية مكتب بريد الجزائر لولاية المنية.

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ليسانس

إشراف الأستاذ:

■ د. حميدات عمر

إعداد الطالب:

■ شويطر إبتسام

السادة أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
بن حمدون خديجة	أستاذ محاضر	جامعة غرداية	مناقشا و رئيسا
حميدات عمر	أستاذ محاضر	جامعة غرداية	مشرفا و مقرا
مويسي مروة	أستاذ محاضر	جامعة غرداية	عضوا مناقشا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وعرفان

أتقدم بخالص عبارات الشكر والامتنان إلى المولى عز وجل،

الذي منحني القوة والتوفيق لإنجاز هذا العمل

كما أخص بالشكر الأستاذ المشرف، لما قدمه من توجيهات علمية ونصائح بناءة كان لها بالغ الأثر في مسار هذا البحث.

وأتوجه بجزيل الشكر إلى كل أساتذتي الأفاضل على دعمهم وتحفيزهم المتواصل.

ولا أنسى فضل عائلتي الذين كانوا لي سندًا في كل مراحل هذا المشوار، فشكرًا لهم على دعائهم وصبرهم وتشجيعهم المستمر.

شكرًا



الأهداء

من قال انا لها "نالها "

وأنا لها، إن أبت رغما عنها أتيت بها.

أهدي تخرجي إلى العزيز الذي حملت اسمه فخراً، إلى من فارقتني
بجسده، إلى روح والدي الطاهرة رحمة الله عليه.

إلى التي احتضنتني بقلبها قبل يدها وسهلت الطريق بدعائها،
إلى سر قوتي ونجاحي أُمي أطال الله في عمرها.

إلى إخوتي الذين وقفوا بجاني في السراء والضراء.

إلى كل من كان بجانبين من قدم لي كلمة طيبة، دعوة في ظهر
الغيب، أو لمسة دعم خفية

لكم جميعاً، من القلب كل الامتنان

رَبِّتْكُمْ





قائمة المحتويات

قائمة المحتويات:

II.....	قائمة المحتويات:
VI	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
XV	الملخص
ب.....	توطئة
2.....	تمهيد:
3.....	المبحث الأول: الإطار النظري للرقمنة وجودة الخدمات في المؤسسات العمومية
3.....	المطلب الأول: الرقمنة في المؤسسات العمومية
3.....	1. المفهوم والخصائص :
4.....	2. خصائص الرقمنة:
5.....	3. خطوات الرقمنة:
6.....	4. متطلبات الرقمنة:
7.....	5. معوقات تطبيق الرقمنة:
9.....	المطلب الثاني: جودة الخدمات في المؤسسات العمومية
9.....	1. مفهوم جودة الخدمات:
10.....	2. أبعاد جودة الخدمات:
11.....	3. معايير جودة الخدمة العمومية:
12.....	4. طرق قياس جودة الخدمات:
15.....	المطلب الثالث: انعكاسات وظائف الرقمنة على جودة المؤسسات العمومية:
15.....	1. التخطيط الإلكتروني:
16.....	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
16.....	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
16.....	1. الدراسات العربية
18.....	2. الدراسات الأجنبية
21.....	المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة
25.....	خلاصة الفصل الأول:
27.....	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
27.....	تمهيد:
28.....	المبحث الأول: تقديم مجتمع وعينة الدراسة
28.....	المطلب الأول: التعريف بمديرية بريد الجزائر لولاية المنية

1.النشأة:	28
2.فروع ومكاتب مديرية بريد الجزائر لولاية المنية:	28
3.الهيكل التنظيمي لمديرية بريد الجزائر بولاية المنية:	29
4.مهام مديرية بريد الجزائر بولاية المنية:	31
5. أهداف مديرية بريد الجزائر بولاية المنية.	31
المبحث الثاني: إجراءات ومنهجية الدراسة.	32
المطلب الأول: حدود الدراسة.	32
1.حدود الدراسة.	32
2. مجتمع وعينة الدراسة.	32
المطلب الثاني: منهجية الدراسة.	32
1.منهج الدراسة:	32
2.متغيرات الدراسة:	32
المطلب الثالث: أدوات الدراسة.	33
1.تصميم محاور الاستبيان:	33
2.محاور الاستبيان:	33
3. اختبار ثبات الاستبيان:	34
المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.	35
المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.	35
المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.	36
1.دراسة المحور الأول: الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة.	36
1.1.متغير الجنس:	36
2.1. متغير العمر:	37
3.1. سنوات الخبرة:	38
4.1 المستوى التعليمي:	39
5.1 الوظيفة:	40
2.دراسة المحور الثاني: الرقمنة داخل المؤسسة.	41
1.2.تحليل العبارات المتعددة الاختيارات:	41
2.2. تحليل العبارات القائمة على مقياس ليكارت:	44
المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.	58
1. اختبار الفرضيات.	58
1.1 اختبار الفرضية الأولى.	58
2.1. اختبار الفرضية الثانية:	59
3.1 اختبار الفرضية الثالثة:	60

61.....	4.1 الاستنتاج العام للدراسة الميدانية.
61.....	المطلب الثالث: الاقتراحات.
62.....	المطلب الرابع: آفاق الدراسة.
63.....	خلاصة الفصل:
67.....	قائمة المراجع



قائمة الجداول

قائمة الجداول

الجدول 1: متغيرات الدراسة.....	32
الجدول 2: مقياس ليكارت الثلاثي.....	34
الجدول 3: مقياس ليكارت الرباعي.....	34
الجدول 4 : نتائج اختبار ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ.....	34
الجدول 5: توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس.....	36
الجدول 6: توزيع افراد العينة حسب متغير العمر.....	37
الجدول 7: تحليل الأنظمة المعلوماتية داخل المؤسسة.....	41
الجدول 8: أبرز الصعوبات.....	43
الجدول 9: توزيع أفراد العينة حسب اعتماد المؤسسة على الرقمنة.....	45
الجدول 10 : تقييم مستوى الرقمنة داخل المؤسسة.....	46
الجدول 11 : مدى استخدام الحاسوب والأنظمة الرقمية في أداء المهام.....	47
الجدول 12 : التكوين في استخدام الأنظمة الرقمية.....	48
الجدول 13: مدى مساهمة الرقمنة في تقليص الوقت.....	49
الجدول 14 : دور الرقمنة في تحسين دقة المعلومات و الحد من الأخطاء.....	50
الجدول 15 : مستوى الرضا عن الخدمات الرقمية داخل المؤسسة.....	51
الجدول 16 : أهمية الرقمنة في تطوير المؤسسة.....	52
الجدول 17 : مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمات.....	52
الجدول 18 : دور الرقمنة في تسريع تقديم الخدمات.....	53
الجدول 19 : دور الرقمنة في ضمان استمرارية الخدمات.....	54
الجدول 20: قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لحوار واقع الرقمنة داخل المؤسسة.....	55
الجدول 21: قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشرات الرقمنة داخل المؤسسة.....	57
الجدول 22: نتائج اختبار معامل الارتباط سبيرمان بين الرقمنة والأداء.....	58
الجدول 23: نتائج اختبار معامل الارتباط سبيرمان بين الرقمنة والتكوين.....	59
الجدول 24: نتائج اختبار معامل الارتباط سبيرمان بين الرقمنة والرضا.....	60



قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

- الشكل 1: الهيكل التنظيمي لمديرية بريد الجزائر لولاية المنيعه..... 30
- الشكل 2: التمثيل البياني لتوزيع افراد العينة حسب متغير الجنس..... 36
- الشكل 3 : التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير العمر..... 37
- الشكل 4: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة..... 38
- الشكل 5: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي..... 39
- الشكل 6 : التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب الوظيفة..... 40
- الشكل 7: التمثيل البياني للأنظمة المعلوماتية داخل المؤسسة..... 42
- الشكل 8: التمثيل البياني للجدول رقم 08..... 45
- الشكل 9: التمثيل البياني للجدول رقم 09..... 46
- الشكل 10: التمثيل البياني للجدول رقم 10..... 47
- الشكل 11: التمثيل البياني للجدول رقم 11..... 48
- الشكل 12: التمثيل البياني للجدول رقم 12..... 49
- الشكل 13: التمثيل البياني للجدول رقم 13..... 50
- الشكل 14: التمثيل البياني للجدول رقم 14..... 51
- الشكل 15: التمثيل البياني للجدول رقم 14..... 53
- الشكل 16: التمثيل البياني للجدول رقم 15..... 54
- الشكل 17: التمثيل البياني للجدول رقم 16..... 55
- الشكل 18: مخطط التشتت للعلاقة بين الرقمنة والأداء..... 59
- الشكل 19 : مخطط التشتت للعلاقة بين الرقمنة التكوين..... 60
- الشكل 20: مخطط التشتت للعلاقة بين الرقمنة والرضا..... 61



قائمة الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية - الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير



استبيان حول

دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية

تحية تقدير واحترام:

إن مساهمتكم الكريمة في إبداء رأيكم في العبارات الموجودة في استمارة الاستبيان خاصة بدراسة " دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية " دراسة ميدانية مكتب البريد والمواصلات لولاية المنية، سوف تساعدنا في التوصل إلى النتائج العلمية لإعداد مذكرة تخرج كجزء من متطلبات نيل شهادة ليسانس في الاقتصاد تخصص تسيير المؤسسات.

لذا نرجو تكرمكم بقراءة الأسئلة المطروحة عليكم والإجابة عليها بموضوعية حتى تكون النتائج دقيقة، علما أن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون دقة إجاباتكم ومساهماتكم عوناً في التوصل إلى نتائج علمية موضوعية، ولكم فائق التقدير والاحترام.

الرجاء وضع الإشارة (x) أمام الاختيار المناسب:

المحور الأول: البيانات الشخصية.

السؤال	الخيارات
الجنس	☐ ذكر ☐ انثى
العمر	☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 45 سنة ☐ أكثر من 45
نوات الخبرة	☐ أقل من 05 سنوات ☐ من 05 إلى 15 سنة ☐ من 15-25 سنة ☐ أكثر من 25 سنة
نوى التعليمي	☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ تقني
الوظيفة	☐ إداري ☐ تقني / مهندس ☐ عون تنفيذ ☐ رئيس مصلحة

المحور الثاني: الرقمنة داخل المؤسسة.

يرجى اختيار الإجابة المناسبة بوضع علامة ✓ في الخانة التي تعبر عن رأيك.

الرقم	السؤال	الإجابة
01	هل تعتمد المؤسسة على الرقمنة في أداء مهامها اليومية؟	☐ نعم ☐ لا
02	كيف تقيم مستوى الرقمنة داخل المؤسسة؟	☐ ضعيف ☐ متوسط ☐ جيد ☐ ممتاز

☐ نظام تسيير العمليات البريدية ☐ نظام الأرشفة الإلكترونية ☐ نظام إدارة الموارد البشرية ☐ أخرى:.....	ما نوع الأنظمة المعلوماتية المستخدمة داخل المؤسسة؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)	03
☐ دائماً (في جميع المهام تقريباً) ☐ أحياناً (في بعض المهام فقط) ☐ نادراً (اعتماد محدود جداً)	ما مدى استخدامك للحاسوب والأنظمة الرقمية في أداء مهامك الوظيفية؟	04
☐ نعم، تكوين كافٍ ومناسب. ☐ نعم، لكن غير كافٍ. ☐ لا، لم أتلق أي تكوين.	هل تلقيت تكوينًا متخصصًا في استخدام الأنظمة الرقمية المعتمدة داخل المؤسسة؟	05
☐ تسهم بشكل كبير ☐ تسهم إلى حد ما ☐ لا تسهم	إلى أي مدى تسهم الأنظمة الرقمية في تقليص الوقت اللازم لإنجاز المهام؟	06
☐ نعم بشكل كبير ☐ إلى حد ما ☐ لا	هل يسهم استخدام الرقمنة في تحسين دقة المعلومات والحد من الأخطاء؟	07
☐ راضٍ جداً ☐ راضٍ ☐ محايد ☐ غير راضٍ	ما مدى رضاك عن الخدمات الرقمية داخل المؤسسة؟	08
☐ نعم ☐ لا	هل تعتقد أن الرقمنة ضرورية لتطوير المؤسسة؟	09

10	ما هي أبرز الصعوبات التي تواجهك عند استخدام الوسائل الرقمية؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)	☐ ضعف التكوين والتدريب. ☐ أعطال تقنية متكررة. ☐ بطء الأنظمة أو ضعف الشبكة. ☐ تعقيد البرامج المستخدمة. ☐ نقص الدعم التقني. ☐ أخرى:
11	إلى أي مدى تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسة؟	☐ تساهم بشكل كبير ☐ تساهم إلى حد ما ☐ لا تساهم
12	هل ساهمت الرقمنة في تسريع تقديم الخدمات للمستفيدين؟	☐ نعم بشكل كبير ☐ إلى حد ما ☐ لا
13	هل تساهم الرقمنة في ضمان استمرارية تقديم الخدمات دون انقطاع؟	☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا

تم تصميم هذا الاستبيان وفق أسلوب علمي يعتمد على المحاور المرتبطة بموضوع الدراسة، وتمت مراعاة الوضوح والموضوعية في صياغة الأسئلة.

شكراً لتعاونكم ومساهماتكم في إنجاح هذا العمل العلمي.

الملخصات

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الرقمنة وتحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر ولاية المنية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لمعالجة موضوع الدراسة، والذي يقوم على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، تم توزيعه على عينة عشوائية من موظفي مكتب بريد الجزائر لولاية المنية (القابضة المركزية).

تم تحليل النتائج باستخدام البرنامج الاحصائي spss من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن تبني أسلوب الرقمنة ساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات المقدمة حيث توصلنا إلى وجود علاقة إيجابية بين الرقمنة وتحسين جودة الخدمات.

الكلمات المفتاحية:

الرقمنة، الفعالية، الكفاءة، بريد الجزائر.

Abstract :

This study aims to identify the nature of the relationship between digitization and the improvement of service quality provided by the Algerian Post Office in the province of El Menea, using a descriptive-analytical approach—considered the most appropriate method for addressing the study's subject—which relies on a questionnaire as the primary data collection tool, which was distributed to a random sample of employees at the Algerian Post Office in the province of El Menea (Central Holding).

The results were analyzed using the SPSS statistical software by calculating arithmetic means, standard deviations, and correlation coefficients.

The study reached a set of findings, the most important of which is that the adoption of digitization has significantly contributed to improving the quality of services provided, as we found a positive relationship between digitization and service quality improvement.

Keywords :

Digitization, effectiveness, efficiency, Algerian Post



مقدمة عامة

توطئة

ظهر في السنوات الأخيرة مفهوم جديد في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ألا وهو مفهوم الرقمنة الذي أصبح خيارا استراتيجيا لا يستغنى عنه في تحسين أداء المؤسسات العمومية بمختلف أنواعها، وفي تطوير جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

فرضت التحولات الرقمية على الإدارات العمومية ضرورة الاعتماد على الأنظمة الرقمية وتحديث أساليب التسيير التقليدية المتميزة بالبطء والرتابة وطول الإجراءات.

تسعى المؤسسات العمومية إلى اعتماد الرقمنة لتحقيق الكفاءة وضمان الفعالية في تقديم مختلف الخدمات المرفقية لفائدة المواطنين بأقل تكلفة وأقل جهد ممكن، وإيصال الخدمات للمواطن أينما كان بسرعة وبدقة وبجودة عالية.

رغم الجهود المتزايدة التي تبذلها الدولة لاعتماد الرقمنة في تسيير المؤسسات العمومية، إلا أن هذه الأخيرة لا تزال تعاني من فعالية مستوى التحول الرقمي الفعلي داخلها نظرا، مما يؤثر على فعالية الرقمنة وجودة الخدمات المقدمة، ومن هذا المنطلق تبرز الإشكالية التي يتمحور عليها موضوع هذه الدراسة.

الإشكالية:

تعاني مؤسسة بريد الجزائر من الضغط الكبير في تقديم خدماتها و ذلك نتيجة للطلب المتزايد على خدماتها البريدية و المالية إذ تجاوز عدد الحسابات البريدية 30.79 مليون حساب بريدي، الأمر الذي دفع المؤسسة إلى اعتماد الرقمنة و من هنا تبرز مشكلة الدراسة التي تمحورت حول:

مدى مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسات العمومية (مؤسسة بريد الجزائر لولاية المنية).

الأسئلة الفرعية.

وللإجابة على هذه الإشكالية، تم طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى جودة الخدمات العمومية المقدمة في المؤسسة محل الدراسة؟
2. هل يساهم التكوين في المجال الرقمي في تحسين استخدام الرقمنة ورفع جودة الخدمات داخل المؤسسة العمومية؟
3. ما مدى تأثير استخدام الرقمنة على مستوى رضا الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة.

وكإجابة مبدئية على التساؤلات السابقة، تم صياغة جملة من الفرضيات التالية:

1. هناك مستوى جيد أداء الخدمات العمومية في المؤسسة محل الدراسة.
2. يساهم التكوين في المجال الرقمي في تحسين استخدام الرقمنة ورفع جودة الخدمات داخل المؤسسة العمومية.

3. يؤثر استخدام الرقمنة على مستوى رضا الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة.

أهمية الدراسة.

تبرز أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية:

- إبراز دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسة العمومية.
- التعرف على واقع تطبيق الرقمنة والصعوبات التي تواجهها المؤسسة.
- توضيح أهمية التكوين في المجال الرقمي في رفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء.

أهداف الدراسة.

- نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية:
- إبراز أثر الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- تحديد أهم الصعوبات والمعوقات التي تواجه تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة.
- الكشف عن العلاقة بين الرقمنة وتحسين جودة الخدمات داخل المؤسسة العمومية.

أسباب اختيار الموضوع:

- تتجلى دوافع اختيار موضوع المذكرة من خلال النقاط التالية:
- الرغبة في معرفة مدى مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
 - الميل الشخصي للمواضيع التي تدور حول التكنولوجيا الحديثة والتحول الرقمي.
 - يعتبر موضوع الدراسة من المواضيع الحديثة والمتجددة باستمرار والتي تحتاج إلى البحث بصفة دائمة.

المنهج المتبع.

تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري وذلك بتقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا المنهج التحليلي الذي يقوم على الاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق SPSS من أجل دراسة مختلف مؤشرات وأبعاد الرقمنة في تحسين جودة الخدمات داخل مديرية مكتب بريد الجزائر لولاية المنبوعة.

حدود الدراسة.

- **الحدود الجغرافية:** تمت الدراسة الميدانية في مديرية بريد الجزائر لولاية المنبوعة (القابضة المركزية).
- **الحدود البشرية:** عينة عشوائية من موظفي مكتب بريد الجزائر لولاية المنبوعة بمختلف رتبهم وأصنافهم.

- **الحدود الزمنية:** أنجزت الدراسة الميدانية من 23 مارس إلى 06 أبريل 2026.

تقسيمات الدراسة.

من أجل معالجة موضوع الدراسة، قمنا بتقسيم البحث كما يلي:

■ **الفصل الأول: الإطار النظري.**

المبحث الأول: الإطار النظري للرقمنة وجودة الخدمات في المؤسسات العمومية.

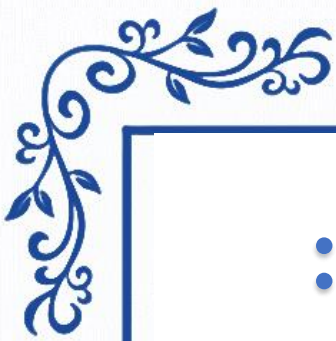
المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

■ **الفصل الثاني: الدراسة الميدانية.**

المبحث الأول: تقديم محل الدراسة.

المبحث الثاني: إجراءات ومنهجية الدراسة.

المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.



الفصل الأول:

الإطار النظري



تمهيد:

أصبحت الرقمنة في السنوات الأخيرة من أبرز التوجهات الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات العمومية من أجل تطوير أدائها وتحسين جودة خدماتها، خاصة في ظل التطور السريع لتكنولوجيات الإعلام والاتصال، وتزايد حاجات المواطنين إلى خدمات أكثر سرعة وشفافية وفعالية، فقد ساهم التحول الرقمي في إحداث تغيرات جوهرية في أساليب التسيير الإداري، من خلال الانتقال من النمط التقليدي القائم على الإجراءات الورقية المعقدة إلى نمط رقمي يعتمد على الأنظمة الإلكترونية وتبادل المعلومات بشكل سريع ودقيق.

كما أن الاهتمام بجودة الخدمات العمومية أصبح ضرورة حتمية تسعى مختلف الإدارات إلى تحقيقها، باعتبارها مؤشراً أساسياً على كفاءة المؤسسة وقدرتها على تلبية احتياجات المستفيدين وتحقيق رضاهم وفي هذا السياق، برزت الرقمنة كأداة فعالة لتبسيط الإجراءات، وتقليل الأخطاء، وتحسين التواصل الإداري، وتعزيز الشفافية والحوكمة داخل المؤسسات العمومية.

ومن هذا المنطلق، يكتسي موضوع الرقمنة وجودة الخدمات العمومية أهمية علمية وعملية كبيرة، لما له من دور في دعم جهود الإصلاح الإداري وتحقيق التنمية، خاصة في ظل التوجه المتزايد نحو الإدارة الإلكترونية وتحديث المرافق العمومية بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي.

المبحث الأول: الإطار النظري للرقمنة وجودة الخدمات في المؤسسات العمومية

يشهد العالم المعاصر تحولات متسارعة بفعل التطور التكنولوجي والرقمي، مما فرض على المؤسسات العمومية ضرورة التكيف مع هذه المتغيرات من أجل تحسين أدائها وتعزيز جودة خدماتها المقدمة للمواطنين. وتعد الرقمنة من أبرز الأدوات الحديثة التي ساهمت في تطوير العمل الإداري، وتبسيط الإجراءات، والرفع من مستوى الشفافية والكفاءة.

وعليه، يهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء على الإطار النظري لمفهوم الرقمنة وجودة الخدمات في المؤسسات العمومية، من خلال توضيح أهم المفاهيم المرتبطة بهما، وبيان أبعادهما، وطرق قياسهما، بالإضافة إلى إبراز دور الرقمنة في تحسين جودة الأداء العمومي.

المطلب الأول: الرقمنة في المؤسسات العمومية.

أصبحت الرقمنة في الوقت الراهن من الركائز الأساسية لتحديث الإدارة العمومية وتطوير أساليب عملها، حيث تساهم في الانتقال من النمط التقليدي إلى نمط أكثر مرونة وفعالية. كما تساهم في تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن، وتسهيل الحصول على الخدمات، وتقليل الجهد والوقت والتكاليف.

ويهدف هذا المطلب إلى دراسة مفهوم الرقمنة في المؤسسات العمومية، وخصائصها، ومتطلباتها، وخطوات تطبيقها، إضافة إلى التطرق إلى أهم المعوقات التي تواجه تنفيذها.

1. المفهوم والخصائص :

الرقمنة هي عملية تحويل الوثائق من شكلها التقليدي، سواء كانت ورقية مكتوبة أو مرسومة أو مصغرة على أفلام، إلى ملفات رقمية يمكن قراءتها ومعالجتها بواسطة الحاسوب، تتكون هذه الملفات الرقمية من وحدات صغيرة تسمى بيكسل Pixels ، ويحدد عدد البيكسلات في البوصة المربعة دقة الصورة ووضوحها (Résolution) ، بينما يشكل العدد الإجمالي للبيكسلات حجم الصورة أو وزنها الرقمي، وهو ما يلزم لتحويل الصورة إلى شكل رقمي يمكن تخزينه ومعالجته.

بعد التحويل، تُخزن الصور المرقمنة على وسائط متعددة، أشهرها الوسائط الممغنطة مثل الأشرطة والأقراص الممغنطة، أو الوسائط الضوئية، وقد تشمل مشاريع الرقمنة أنواعًا متعددة من الوثائق الأرشيفية، بما في ذلك النصوص المصورة، التسجيلات الصوتية والمرئية، وأدوات البحث في الأرشيف¹.

ويقابل مصطلح الرقمنة لفظة التحويل الرقمي Digitizing بالإنجليزية، والتي تشير إلى عملية تمثيل الأشياء أو الصور أو الملفات أو الإشارات التماثلية باستخدام نقاط منفصلة ومجموعة متقطعة. ويُستخدم هذا المصطلح عند تحويل المعلومات المرئية أو المسموعة، مثل النصوص والصور والأصوات، إلى رموز رقمية ثنائية تسهل تخزينها والوصول إليها وإرسالها².

كما تُعرف الرقمنة بأنها عملية تحويل المعلومات إلى تنسيق رقمي قابل للقراءة والمعالجة بواسطة الحاسوب، حيث تُنظم البيانات في وحدات تسمى بت BIT ، وهي أصغر وحدة للمعلومات في الحوسبة والاتصالات الرقمية، يمثل البت حالة منطقية من قيمتين محتملتين، مثل 0/1 أو صح/خطأ أو نعم/لا أو تشغيل/إيقاف، مما يتيح إمكانية النقل والحفظ والمعالجة الرقمية للمعلومات بكفاءة عالية³.

بالإضافة إلى أن الرقمنة هي العملية التي يتم عن طريقها تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل رقمي سواء كانت هذه المعلومات صور أو بيانات نصية أو ملف صوتي أو أي شكل آخر⁴.

2. خصائص الرقمنة:

تتميز الرقمنة بمجموعة من الخصائص التي تجعلها ركيزة أساسية في تطوير الإدارة والمؤسسات، و من أهمها⁵:

¹ Seamus Ross, Changing Trains at Wigan : **Digital Preservation and the Future of Scholarship**, E1, London, British Library (National Preservation Office, 2000, P12

² سليم مزهود، "مفهوم رقمنة الأرشيف التاريخي وأهمية اكتساب مهاراته"، مجلة ليوفيليا الدراسات المكتبات والمعلومات، المجلد 102، العدد 08، ديسمبر 2020، ص 133.

³ McQuail, D McQuail's **Mass Communication Theory** (4th edition), Sage, London. 2000 , pp.16–34

⁴ حفطاري، سمير، **الرقمنة وتأثيرها على فعالية أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية ببلدية خنشلة** [أطروحة دكتوراه، جامعة عباس لغرور خنشلة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية]، 2017/2018، ص 17

⁵ صراع، سعاد، وبومدين، حسين، **واقع الرقمنة في الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للمالية العامة**، المجلد 15، العدد 1، 2025، ص

- إدارة بلا زمان: تسهم التقنيات الرقمية في تقليص الزمن اللازم لإنجاز المعاملات، مما يسمح بتقديم الخدمات في أي وقت دون التقيد بساعات العمل التقليدية.
- إدارة بلا مكان: تتيح الرقمنة سهولة الوصول الى المعلومات والبيانات من أي موقع، عبر الوسائط الالكترونية والانظمة الشبكية، مما يعزز العمل عن بعد ويزيد من مرونة الأداء المؤسسي.
- إدارة بلا أوراق: تعتمد الرقمنة على تحويل الوثائق الورقية الى ملفات رقمية محفوظة على وسائط الكترونية، مما يسهل استرجاعها عند الحاجة، ويحد من الاعتماد على الأرشيف الورقي التقليدي.
- رفع كفاءة الأداء المؤسسي: تساعد الرقمنة على تحسين جودة الخدمات، وتقليل الاخطاء، وتسريع الإجراءات، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الانتاجية.
- تعزيز الشفافية والحوكمة: تساهم الأنظمة الرقمية في توثيق العمليات الإدارية وتسهيل مراقبتها، مما يعزز مبادئ النزاهة والمساءلة داخل المؤسسات.

3. خطوات الرقمنة:

- تمثل الرقمنة عملية منهجية منظمة تتطلب سلسلة من الخطوات الدقيقة لضمان نجاح المشروع وتحقيق أهدافه بكفاءة. يمكن تلخيص أهم هذه الخطوات فيما يلي⁶:
- التخطيط الميداني: تعد مرحلة جمع البيانات الميدانية من الخطوات الأساسية، اذ توفر المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالمشروع يجب دراسة جميع الصعوبات والامكانات المرتبطة بالمشروع، بالإضافة الى تحديد المجالات المختلفة ذات العلاقة. كما ينبغي إنشاء خلية متابعة لتصفية وغرلة المعلومات وضمان دقتها، وتعيين الإطار الاداري والتنظيمي للمشروع مع وضع خطة واستراتيجية واضحة لتنفيذ الرقمنة.
 - اختيار المواد المراد رقمنتها: تتطلب عملية الرقمنة جهوداً كبيرة وموارد مالية وخبرة فنية عالية لذلك يجب على المؤسسة تحديد الموارد المتاحة لديها من كوادر بشرية، ومعدات، وبيانات، مع تقييم مدى أهميتها بالنسبة للأهداف المرجوة يرتبط نجاح هذه المرحلة بوضوح الاهداف ودقة تحديد المواد التي سيتم تحويلها الى شكل رقمي.

⁶ سامح زينهم عبد الجواد، المكتبات والأرشيفات الرقمية التخطيط والبناء والإدارة، شركة ناس للطباعة، مصر، دط، 2006، ص 184.

- بدء عملية الرقمنة: يمكن تنفيذ الرقمنة بعدة طرق، مثل الاستعانة بالموردين الخارجيين أو الوسطاء أو المتعاملين الخاصين، خصوصا عند نقص الخبرة أو ارتفاع تكاليف الأجهزة الرقمية.
 - كما يمكن للمؤسسة الاعتماد على إمكانياتها الذاتية أو الجمع بين الموارد الداخلية والخارجية في هذه المرحلة، يتم وضع خطة عمل واضحة تحدد جميع الأنشطة والمهام المطلوبة لإتمام الرقمنة.
 - إتاحة الوثائق المرقمنة: بعد استكمال مراحل الرقمنة، يتم نشر الوثائق والمعلومات الرقمية بشكل يمكن الوصول إليه، غالبا من خلال الموقع الإلكتروني للمؤسسة، لتسهيل الاستفادة منها من قبل الموظفين أو الجمهور المستهدف.
 - استراتيجية الحفظ الرقمي: تكتسب مرحلة الحفظ الرقمي أهمية كبيرة، لأنها تضمن استمرار الاستفادة من البيانات والمعلومات على المدى الطويل. يجب أن يكون الحفظ منظما ويأخذ بعين الاعتبار طبيعة الأجهزة والوسائط المستخدمة، فضلا عن تقادم التكنولوجيا والتحديث المستمر لضمان استدامة المعلومات الرقمية.
- 4. متطلبات الرقمنة:**

تتطلب عملية الرقمنة توفر مجموعة من الشروط الأساسية لضمان نجاحها وفعاليتها، ومن أهمها ما يلي:

- الموارد البشرية المؤهلة: يشترط توفر كوادر بشرية مدربة تمتلك المهارات التقنية والمعرفية اللازمة، والقادرة على تقديم خدمات رقمية ذات جودة عالية، بما يضمن حسن استخدام التقنيات الحديثة واستثمارها بكفاءة.⁷
- الموارد المالية: تستلزم الرقمنة توفير إمكانيات مالية كافية لاقتناء التجهيزات التقنية، وتغطية التكاليف اللوجستية المرتبطة بعمليات التحويل الرقمي، من صيانة وتحديث وتدريب.
- الأجهزة والمعدات: تشمل البنية المادية اللازمة للرقمنة، مثل الحواسيب، والمساحات الضوئية، والخوادم، ووسائط التخزين، وغيرها من المعدات التي تسهم في تحويل البيانات الورقية إلى صيغ رقمية.

⁷ صراع، سعاد، ويومدين، حسين، واقع الرقمنة في الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 1، 2025،

- البرمجيات والأنظمة المعلوماتية: تحتاج الرقمنة إلى برامج وتطبيقات متخصصة لإدارة البيانات وتشغيل الأجهزة وتنظيم المعلومات، مع ضرورة تحديثها باستمرار لضمان فعاليتها وملاءمتها للتطور التكنولوجي.
- الأمن المعلوماتي: يعد تأمين المعاملات الإلكترونية وحماية البيانات من الاختراق والتلاعب من المتطلبات الأساسية للرقمنة، وذلك من خلال اعتماد نظم حماية متطورة وسياسات واضحة للخصوصية والسرية⁸.

5. معوقات تطبيق الرقمنة:

تعد الرقمنة نتاج الفكر الإداري الحديث، ومحاولة تطويرها داخل المؤسسات عادة ما تواجه عدة عراقيل تحول دون تحقيق أهدافها بنجاح. وقد صنف بعض الباحثين هذه المعوقات إلى جوانب متعددة، نوجزها فيما يلي:

1.5.1 المعوقات الإدارية والأمنية:

تواجه الإدارة في انتقالها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الرقمي مجموعة من التحديات الإدارية والأمنية، يمكن تلخيصها فيما يلي:

أولاً: المعوقات الإدارية.

- غياب استراتيجية فعالة: إذ يمثل غياب التخطيط الواضح من أكبر العوائق أمام التحول الرقمي داخل المؤسسات⁹.
- غموض المفهوم: لا يزال العديد من القيادات الإدارية في الحكومات والمؤسسات يجهلون طبيعة مفهوم الحكومة الإلكترونية، ما يستلزم توضيح المفهوم وإرساء قاعدة فكرية صحيحة لديهم¹⁰.
- الافتقار إلى التخطيط والتدريب المناسبين: فقد أشار كبار العرب إلى أن غياب التخطيط يمثل عقبة رئيسية أمام التحول الرقمي، وأن التدريب المستمر للموظفين يساهم في تقليل فرص الفشل وزيادة فرص النجاح¹¹.

⁸ صراع، سعاد، وبومدين، حسين، المرجع السابق، ص 182.

⁹ سهام سليم الجعافرة، الرقمنة وتحسين أداء جودة الخدمة في البلديات. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 3، العدد 02، 2022، ص. 799

¹⁰ طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 30، 2022، ص. 660

¹¹ الجعافرة، نفس المرجع، ص. 800

ثانياً: المعوقات الأمنية:

- **مخاوف المتعاملين:** حيث يشعر المتعاملون مع المؤسسات بالقلق من إمكانية اختراق بياناتهم أو استغلالها في أعمال غير مشروعة.
- **نقص برمجيات الرقابة:** عدم توفر برامج فعالة للتحكم في محاولات الاختراق المتعمدة.
- **تحديات أمن المعلومات:** تشمل عناصر فنية وتقنية مرتبطة بالأنظمة والأجهزة والبرامج، إضافة إلى الجانب البشري والهيئات الإدارية المعنية بالإدارات الإلكترونية حول العالم.¹²

2.5.1 . المعوقات البشرية:

- تشكل الموارد البشرية أحد أهم العوائق أمام تبني الرقمنة في المؤسسات، وتشمل أبرز المعوقات
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستويين الاجتماعي والتنظيمي.
 - قلة برامج التدريب في مجال التقنيات الحديثة والمتطورة.
 - نقص الخبرات لدى المديرين وندرة الحوافز المادية لهم.
 - ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والخوف من استخدامها بين الموظفين.
 - قلة تشجيع المسؤولين على التعلم الذاتي للبرامج والتطبيقات الإدارية الرقمية.
 - قصور نظرة الموظفين تجاه المشروعات التقنية، حيث يركزون على تكلفتها دون النظر إلى فوائدها وإيجابياتها.¹³

2.5.2 . المعوقات المالية:

- تشمل المعوقات المالية ما يلي:
- ارتفاع تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت.
 - قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مثل إنشاء الشبكات وتطوير الأجهزة.

¹² عامر، إيمان؛ عتيق، شيخ، **الصعوبات والتحديات لمواجهة التحول الرقمي في الجزائر - دراسة حالة**، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، 2025، ص 452.

¹³ عامر، إيمان؛ عتيق، شيخ، **الصعوبات والتحديات لمواجهة التحول الرقمي في الجزائر - دراسة حالة**، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، 2025، ص 452.

- محدودية الموارد المتاحة لدى الإدارات العليا، وعدم توفير التمويل الكافي للتدريب والتأهيل.¹⁴
- توجيه التمويل نحو الأولويات الأكثر إلحاحًا، مما يضعف الدعم المالي للمؤسسات لتطبيق الرقمنة.
- ضعف نظام الحوافز المادية للموظفين في العمل الرقمي، وعدم إجراء دراسة جدوى اقتصادية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتجهيزاتها.

المطلب الثاني: جودة الخدمات في المؤسسات العمومية.

تعد جودة الخدمات من أهم المؤشرات التي تعكس كفاءة وفعالية المؤسسات العمومية، ومدى قدرتها على تلبية احتياجات المواطنين وتحقيق رضاهم، كما أصبحت جودة الخدمة عنصراً أساسياً في تقييم الأداء العمومي.

ويهدف هذا المطلب إلى دراسة مفهوم جودة الخدمات، وأبعادها، ومعاييرها، وطرق قياسها، إضافة إلى إبراز دور الرقمنة في تحسينها.

1. مفهوم جودة الخدمات:

تعد جودة الخدمة من المفاهيم الأساسية في مجال الإدارة الحديثة، لما لها من دور كبير في تحقيق رضا المستفيدين وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الخدمية. فقد عرف Crosby جودة الخدمة بأنها مدى مطابقة الخدمة للمواصفات ومتطلبات المحددة، حيث يتحقق رضا العميل عندما تتوافق خصائص الخدمة مع احتياجاته وتوقعاته، في حين يؤدي عدم المطابقة إلى انخفاض مستوى الرضا، كما يعرف المكتب القومي للتنمية الاقتصادية في بريطانيا (NEDO) جودة الخدمة بأنها مجموعة الخصائص والعوامل التي ينبغي توفرها في المنتج أو الخدمة بهدف تلبية متطلبات السوق والاستجابة لحاجات المستهلكين.¹⁵

يرى Lewis و Orledge و Mitchell (1994) أن مفهوم جودة الخدمة يقوم على التركيز على تلبية احتياجات و متطلبات الزبائن، مع توضيح كيفية تقديم الخدمة بشكل جيد يتوافق مع توقعاتهم، كما تشير

¹⁴ سامر عبد السالم ضو الفحواتش، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب جامعة صبراتة. مجلة كلية الآداب، العدد 29، 2020، ص 176.

¹⁵ بن ساعد، فاطنة. جودة الخدمات ودورها في تحسين مستوى رضا العملاء. مجلة محلة الابتكار والتسويق، مجلد 10، عدد 01، 2023، ص 137.

دراستهم إلى أن جودة الخدمة المدركة تمثل الاتجاه العام الذي يعكس نظرة الزبون نحو الخدمة، حيث تتشكل هذه النظرة من خلال المقارنة بين توقعاته المسبقة و إدراكه الفعلي لمستوى الأداء أثناء تلقي الخدمة.

وبناء على هذه المقارنة، يحدد الزبون مدى رضاه عن الخدمة المقدمة واستعداده للاستمرار في التعامل مع المؤسسة، مما يجعل جودة الخدمة عاملاً أساسياً في نجاح المؤسسات الخدمية وتطورها¹⁶.

ومن جهة أخرى، يرى بعض الباحثين أن مفهوم جودة الخدمة يرتبط بدرجة كبيرة بإدراك المستفيد لمستوى الخدمة المقدمة، و مدى توافقها مع توقعاته المسبقة، فإذا كانت الخدمة المقدمة أقل من المتوقع، فإن ذلك يؤدي إلى فقدان اهتمام المستفيد بالمؤسسة، أما إذا جاءت مطابقة لتوقعاته أو متفوقة عليها، فإن ذلك يشجعه على الاستمرار في التعامل معها و تكرار الاستفادة من خدماتها، و يتضح من ذلك أن جودة الخدمة تمثل نتاجاً للتفاعل بين خصائص الخدمة الفعلية و تصورات المستفيدين عنها، مما يجعلها عاملاً حاسماً في نجاح المؤسسات الخدمية.¹⁷

2. أبعاد جودة الخدمات:

تتمثل في:

- الاعتمادية: وهي القدرة على تقديم خدمة تكون حسبما وعدت بها المؤسسة، أي أن تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها، ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة، فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل.
- الفورية مدى سهولة الحصول على الخدمة في الوقت والمكان المناسبين
- الأمان: ويعبر درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من المؤسسة، أو مقدمها أو كلاهما.
- المصداقية: وتتمثل في درجة الثقة التي يضعها العميل بمقدم الخدمة أي أنه لا بد من توفر مصداقية لدى مقدم الخدمة والتزامه بالوعود التي يقدمها.
- درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات العميل (العاطفة) ويشير هذا المؤشر إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات العميل وتحديدّها.

¹⁶ رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 198.

¹⁷ بن ساعد، فاطنة. المرجع السابق، ص 137.

- الاستجابة: وتتعلق بقدرة مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للعميل بشكل دائم وقدرته على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاج إليها العميل.
- الكفاءة والجدارة: وتتعلق بكفاءة وجدارة مقدمي الخدمة من حيث مهاراتهم وقدرتهم على التحليل والاستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهمتهم بشكل جيد، فالعميل عادة ما يلجأ إلى الشّهادات العلمية ومصادرها والخبرات العلمية للتعامل مع مقدمي الخدمة.¹⁸

3. معايير جودة الخدمة العمومية:

تهدف معايير الجودة إلى تقييم دوري لنظام الخدمة العمومية من خلال مؤشرات مرجعية تبرز الفجوة بين الأداء الفعلي والأهداف المحددة أو متطلبات الجمهور.

تختلف هذه المعايير وفيما يلي أبرز المعايير المطلوبة من قبل المواطن الجزائري، والمتوافقة مع المعايير الواردة في تقارير "ممارسة أنشطة الأعمال" للبنك الدولي:

- السرعة في أداء الخدمة العمومية في مجتمع يعتبر السرعة سمة عامة لنشاطه وتطوره، يتوقع المواطنون أن تكون الإدارة سريعة وفعالة أكثر من أي مقدم خدمة آخر.

يقصد بالسرعة هنا قدرة الإدارة على إنجاز الخدمة في الوقت المقبول من قبل المستفيد.

غير أن هذه السرعة تتعارض أحياناً مع المنطق البيروقراطي التقليدي الذي يولد البطء والجمود، فاعتماد نموذج تنظيمي يعتمد فقط على القانون والحرص الشديد على المشروعية مما يؤدي إلى تراكم الإجراءات والإشراف الرّقابي، مما يطيل مسار اتخاذ القرار ويؤخر تقديم الخدمة.

ولتحقيق سرعة أكبر، يجب الانتقال إلى نموذج تنظيمي أكثر انفتاحاً ومرونة، إلى جانب الاستفادة من تكنولوجيات الاتصال والمعلومات التي تساهم في تسريع معالجة المهام الإدارية وتسهيل الوصول إلى الخدمات وطلبها.

سهولة الاستفادة من الخدمة العمومية سهولة الوصول إلى الخدمة العامة تعتبر مصدراً رئيسياً لرضا المواطنين والمتعاملين الاقتصاديين، ويمكن اعتبارها معياراً جوهرياً لجودة الخدمات، يتطلب هذا المعيار إزالة التعقيدات التي قد تواجه المستفيدين، مثل استلزام تصريحات مسبقة أو تقديم ملفات متعددة، كما يجب أن

¹⁸ بن ساعد، فاطنة. المرجع السابق، ص 138-139

تكون الخدمات العمومية متاحة للجميع على قدم المساواة، من خلال توزيع جغرافي عادل وخدمات عمومية جوارية ضمن خطط السلطات العمومية. وفي بعض الحالات، قد يستلزم تحقيق¹⁹ المساواة تقديم نوع من "التمييز الإيجابي" لفئات محددة مثل المعوزين أو المسنين، أو المرضى والمعاقين، لضمان تمتعهم بخدمات تناسب احتياجاتهم الخاصة.

شفافية الخدمة العمومية تشير إلى وضوح إجراءات تقديم الخدمات، سواء من حيث الإفصاح عن المعلومات، تبسيطها أو نشرها لتكون متاحة لجميع المواطنين، ومع التسارع الاجتماعي والاقتصادي، أصبحت الشفافية ضرورة لإعادة تنظيم آليات العمل الإداري لتتلاءم مع توقعات المواطنين.

يركز مبدأ الشفافية على تمكين المستفيدين من فهم المنطق الذي يحكم إدارة الخدمات، كما يسمح لموظفي الإدارة بفهم كامل للمهام الموكلة إليهم، ما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة، كما ترتبط الشفافية بمحاربة الفساد والتعسف الإداري، حيث يتيح الاطلاع على القوانين والوثائق الإدارية للمواطنين معرفة حقوقهم وواجباتهم وكشف نقاط الضعف التي قد يستغلها بعض الأعوان لتحقيق مصالح شخصية غير مشروعة²⁰.

4. طرق قياس جودة الخدمات:

قياس جودة الخدمات يمثل تحدياً أكبر مقارنة بالمنتجات الملموسة، نظراً للطبيعة غير المادية للخدمة واعتمادها الكبير على التجربة الشخصية للزبون. ومن هذا المنطلق، ظهرت عدة نماذج لقياس جودة الخدمة، تركز على وجهة نظر الزبون وتقييمه للأداء الفعلي، أو المقارنة بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي، وفق الجدول التالي:

¹⁹ Lucie Cluzel-Métayer, **Le service public et l'exigence de qualité**, Dalloz, Nouvelle bibliothèque des thèses, 2006, p221

²⁰ بلخير، محمد آيت عودية. **جودة الخدمة العمومية في الجزائر بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري**. مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، مجلد 05، عدد 01، 2019، ص 78-79

الجدول 1: نماذج قياس جودة الخدمة.

نموذج	Servqual	Servperf	Normative & Evaluated Performance	Gronroos	Extended Gronroos
المؤلفون/المصدر	بيري، زايثامل وباراسورامون (BZP)	كرونين وتاييلور (1994)	تيز (Teas, 1993)	قرونروز (1983- 1984)	دابولكار وبرادي (1996_1997)
فكرة النموذج الأساسية	قياس جودة الخدمة من منظور الزبون، عبر مقارنة الأداء الفعلي مع توقعات الزبون	قياس جودة الخدمة بناءً على إدراك الزبون للأداء الفعلي فقط	قياس جودة الخدمة على أساس الأداء المقيس والأداء المعياري	جودة الخدمة تتكون من عنصرين: تقني ووظيفي	إضافة أبعاد فرعية لتوضيح جودة الخدمة
أبعاد أو مكونات القياس	-الموثوقية : تقديم الخدمة كما وعدت - الاستجابة : سرعة وفعالية التفاعل - الكفاءة/القدرة : مهارة الموظفين - التعاطف : الاهتمام بالزبون - العناصر الملموسة : المرافق، المعدات، مظهر الموظفين	نفس أبعاد Servqual لكن الخمسة، لكن التركيز على الأداء الفعلي فقط	يعتمد على تقييم الأداء الفعلي مع وضع المعيار كمرجعية	الجودة التقنية: الفائدة التي يحصل عليها الزبون.	-الموثوقية : تقديم الخدمة كما وعدت - الاستجابة : سرعة وفعالية التفاعل - الكفاءة/القدرة : مهارة الموظفين - التعاطف : الاهتمام بالزبون - العناصر الملموسة : المرافق، المعدات، مظهر الموظفين
طريقة القياس	قياس الفجوة بين توقعات الزبون والأداء الفعلي + أربع فجوات إدارية أخرى	قياس إدراك الزبون للأداء الفعلي لكل بعد	مقارنة الأداء المقاس بالمعيار	مقارنة أداء الخدمة في كلا العنصرين بتوقعات الزبائن	استبيانات تفصيلية للزبائن تقيم الأداء في كل بعد رئيسي وفعلي
الانتقادات والملاحظات	-يخلط أحياناً بين قياس الجودة ورضا الزبون - معقد بسبب الفجوات الخمس - حساس للتغيرات المزاجية للزبون	-أسهل في التطبيق - يعطي نتائج موثوقة أكثر - لكنه لا يعطي صورة عن الفجوات بين توقعات الزبون والإدارة	-يسهل التقييم الإحصائي - يقلل الغموض المرتبط بالتوقعات الشخصية	-قابل للتطبيق على مختلف الخدمات - التركيز على عمليتي الخدمة	-نموذج شامل ودقيق - قدرة تفسيرية أكبر من Servqual - يحتاج إلى استبيانات أطول وأكثر تفصيلاً

المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على: صالح بوعبد الله، قياس جودة الخدمة: مفاهيم وأدوات، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 2، العدد 2، 2009، ص 89.

انطلاقاً من جدول أعلاه، يظهر بوضوح التنوع في نماذج قياس جودة الخدمة واعتماد كل نموذج على منظور محدد لتقييم الجودة، نموذج Servqual يعد الأكثر شهرة و انتشاراً، حيث يقدم صورة شاملة للفجوات بين توقعات الزبون و إدراك الادارة للأداء و مع ذلك، فإن هذا النموذج معقد نسبياً، و يخلط أحياناً بين مفهوم الجودة و رضا الزبون، مما يتطلب الحرص عند تفسير النتائج.

من جهة أخرى، يوفر نموذج Servqual بديلاً أكثر بساطة ومرونة، إذ يركز على الأداء الفعلي كما يدركه الزبون دون الحاجة الى مقارنة مع توقعاته، هذا التركيز يجعل النموذج أكثر موثوقية وسهولة في التطبيق، لكنه لا يوضح الفجوات الادارية بين ادارة المؤسسة وتوقعات العملاء، ما يجعله اقل شمولية من Servqual. أما نموذج Normative & Evaluated Performance (Teas)، فيعتمد على مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المرجعية، ما يجعله مناسباً للتحليلات الاحصائية ويقلل التعقيد المرتبط بتقدير التوقعات الشخصية للزبون. هذا النموذج يركز على الأداء الفعلي والمعايير الموحدة، وبالتالي يوفر أداة دقيقة لقياس جودة الخدمة في سياقات معينة.

فيما يتعلق بنموذج Gronroos، فهو يميز بين الجودة التقنية التي تعكس الفائدة الفعلية للزبون، والجودة الوظيفية التي تعكس كيفية تقديم الخدمة. هذا التقسيم يجعل النموذج قابلاً للتطبيق على مختلف أنواع الخدمات وبشكل أكثر بساطة مقارنة بالنماذج المعتمدة على الفجوات الخمس، مع التركيز على عمليتي تقديم الخدمة والنتائج الملموسة للزبون.

وأخيراً، يضيف نموذج Extended Gronroos (Brady & Dabholkar) أبعاداً فرعية لتفصيل تجربة الخدمة بشكل أعمق، مثل القيمة المستفادة، جودة المعاملة، وجودة المحيط المادي، هذه الإضافات تزيد القدرة التفسيرية للنموذج، لكنها تتطلب جمع بيانات أكثر تفصيلاً من الزبائن، ما يجعل التطبيق أكثر تعقيداً نسبياً.

المطلب الثالث: انعكاسات وظائف الرقمنة على جودة المؤسسات العمومية:

تتمثل في:

1. التخطيط الإلكتروني:

لا يقتصر التخطيط الإلكتروني على الإدارة العليا في المؤسسة العمومية، بل يشمل جميع الموظفين، نظرًا لخبرتهم المباشرة بالواقع العملي ومعرفتهم بالعلاقات اليومية بين المؤسسة والمستفيدين، وبالمشكلات التي قد تعيق الأداء الفعلي للمؤسسة وبذلك يتم اعتماد التخطيط الأفقي التشاركي بدلًا من النهج التقليدي من الأعلى إلى الأسفل، مما يعزز قدرة المؤسسة على وضع خطط وبرامج أكثر واقعية وفاعلية.

■ مبدأ دوام المؤسسة العمومية: يشير هذا المبدأ إلى ضرورة استمرار عمل المؤسسات العمومية بانتظام، لضمان تقديم خدماتها واستمرارية أنشطتها دون انقطاع، بما يحافظ على استقرار المجتمع ويجنب حدوث الاضطرابات أو الخلل.

■ مبدأ المساواة: أمام المؤسسات العمومية: يؤكد هذا المبدأ أن جميع المواطنين متساوون أمام المؤسسات العمومية عند توفر الشروط اللازمة للاستفادة من خدماتها، دون تمييز أو تفرقة.²¹

■ مبدأ قابلية نظام الإدارة العمومية للتغيير: يعني هذا المبدأ أن المؤسسات العمومية تملك الحق في تعديل أو تطوير أنظمتها وقواعدها في أي وقت، بما يحقق المصلحة العامة ويعزز فعالية المؤسسة.

■ مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للمؤسسات العمومية: يشدد على ضرورة توفير خدمات المؤسسة بشكل منظم وتمكين المستفيدين من الوصول إليها في أي وقت، مع ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة في المعلومات والاتصالات لتحسين الأداء والكفاءة.

■ الرقمنة وتعزيز المشاركة الديمقراطية: تساعد الرقمنة في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات العمومية، حيث يمكن للمواطنين الإدلاء برأيهم ومتابعة الاجتماعات العامة، والاطلاع على جداول الأعمال

²¹ عامر، إيمان؛ شويفات، عبد القادر، أثر استخدام الرقمنة على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية (دراسة حالة بلدية البيض -

الجزائر)، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 7، العدد 2، 15 ديسمبر 2024، الصفحات 438.

والمحاضر، مما يزيد رضاهم عن المؤسسة. كما تسهل الرقمنة العمليات اليومية للمستفيدين، وتساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسة وتعزيز التكامل بين وحداتها المختلفة.²²

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

يُعد الاطلاع على الدراسات السابقة خطوة أساسية في البحث العلمي، لما له من دور في بناء الإطار النظري و المنهجي للدراسة، و تحديد موقعها ضمن الأدبيات العلمية ذات الصلة بالموضوع، كما يساهم في التعرف على أهم النتائج التي توصلت إليها البحوث السابقة، و المناهج و الأدوات التي اعتمدت عليها، فضلا عن إبراز أوجه الاتفاق و الاختلاف بينها، و الكشف عن الثغرات البحثية التي يمكن للدراسة الحالية معالجتها و انطلاقا من ذلك، يتناول هذا المبحث عرضا تحليليا لأهم الدراسات العربية و الأجنبية التي تناولت موضوع الرقمنة و دورها في تحسين جودة الخدمات العمومية، ثم مناقشتها و استخلاص أبرز الدروس المستفادة منها.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة.

يهدف هذا المطلب إلى تقديم عرض منظم ومختصر لأهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، سواء العربية منها أو الأجنبية، مع التركيز على أهدافها، ومناهجها، وأدواتها، ونتائجها الرئيسية ويساعد هذا العرض في تكوين تصور شامل حول واقع البحوث العلمية في مجال الرقمنة وجودة الخدمات العمومية، كما يبرز الجوانب التي تم التركيز عليها سابقا، والجوانب التي ما تزال بحاجة إلى مزيد من البحث والدراسة، تمهيدا لمناقشتها في المطلب الموالي.

1. الدراسات العربية.

1. عامر إيمان، شويفات عبد القادر (2024)، أثر استخدام الرقمنة على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية (دراسة حالة بلدية البيض - الجزائر).

جاءت هذه الدراسة للكشف عن مدى مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمات العمومية داخل الإدارة المحلية، إذ تمحورت إشكالية الدراسة حول معرفة أثر استخدام الأنظمة الرقمية على سرعة ودقة وشفافية الخدمات المقدمة للمواطنين.

²² عامر، إيمان؛ شويفات، عبد القادر، المرجع السابق، ص 439.

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدما الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 55 موظفاً وتوصلت الدراسة إلى أن الرقمنة ساهمت في تقليص آجال معالجة الملفات، وتحسين التواصل الإداري، وتقليل الأخطاء، كما عززت تطبيق مبادئ الجودة الشاملة. تبرز أهمية هذه الدراسة في تأكيدها للعلاقة الإيجابية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات العمومية، وهو ما يتقاطع مع موضوع بحثنا الحالي .

2. بضيف زهير (2021)، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية – الرهانات والتحديات: تطبيق "خدمي" في قطاع الموارد المائية. تناولت هذه الدراسة موضوع التحول الرقمي في ظل جائحة كورونا، من خلال تحليل تجربة تطبيق «خدمي» وتمثلت الإشكالية في معرفة مدى مساهمة الرقمنة في ضمان استمرارية وجودة الخدمة العمومية خلال الأزمات.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال دراسة واقع الخدمة الرقمية و تحليل آثارها الاجتماعية و الإدارية و أظهرت النتائج أن التطبيق الرقمي ساهم في تخفيف الاكتظاظ داخل الإدارات، وتحسين سرعة تقديم الخدمات، و رفع رضا المستفيدين، غير أن الدراسة كشفت أيضاً عن وجود صعوبات مرتبطة بضعف الثقافة الرقمية و محدودية الوصول إلى الإنترنت و تفيد هذه الدراسة في إبراز التحديات التي قد تواجه الرقمنة رغم نتائجها الإيجابية .

3. ساباري أيمن (2024)، دور الرقمنة في تحسين جودة خدمة العملاء بالمؤسسة الوطنية للتقاعد. تمثلت الإشكالية في معرفة مدى تأثير استخدام المنصات الرقمية على جودة الخدمات الإدارية ورضا المستفيدين.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدماً الاستبيان والملاحظة الميدانية، وشملت الدراسة عينتين من الموظفين والمتقاعدين، وتوصلت النتائج إلى أن الرقمنة ساهمت في تقليص فترات الانتظار وتحسين دقة المعالجة وسهولة الوصول إلى المعلومات، كما أظهرت وجود علاقة إيجابية بين مستوى الرقمنة ورضا المستفيدين. تُبرز هذه الدراسة أهمية التحول الرقمي في تحسين الخدمات الاجتماعية والإدارية الموجهة للمواطن .

4. مكرفي رحاب، عمار أمال (2024)، دور الرقمنة في تحسين خدمات المؤسسات العمومية – مديرية الخدمات الجامعية مستغانم نموذجاً.

جاءت هذه الدراسة بهدف تشخيص واقع الرقمنة داخل مديرية الخدمات الجامعية وتحليل انعكاساتها على جودة الخدمات المقدمة للطلبة وتمثلت الإشكالية في مدى قدرة الرقمنة على تحسين الأداء الإداري والخدمات الجامعية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، باستخدام الاستبيان والمقابلة، وشملت عينة من 80 موظفاً وعاملاً وأظهرت النتائج أن الرقمنة ساهمت في تحسين تنظيم عمليات التسجيل والإيواء والإطعام، وتعزيز التواصل بين الإدارة والطلبة، إلا أن الدراسة أبرزت وجود معوقات تتعلق بنقص التجهيزات وضعف التكوين. وتفيد هذه الدراسة في أن نجاح الرقمنة مرتبط بتوفير الإمكانيات البشرية والتقنية اللازمة .

5. قافي زين الدين، أولاد حيمودة عبد اللطيف (2024)، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات بالمؤسسات العمومية في إطار التنمية – دراسة حالة بريد الجزائر.

تناولت هذه الدراسة أثر الخدمات الإلكترونية والمنصات الذكية على جودة الأداء داخل بريد الجزائر وتمثلت الإشكالية في معرفة مدى مساهمة التحول الرقمي في رفع جودة الخدمات وتحقيق التنمية. اعتمد الباحثان على الدراسة الميدانية وتحليل الوثائق الإدارية وأظهرت النتائج أن الرقمنة ساهمت في تسريع المعاملات المالية والبريدية وتحسين الشفافية ورفع رضا الزبائن، كما دعمت التنمية الاقتصادية والاجتماعية وأوصت الدراسة بتوسيع الخدمات الرقمية وتعزيز الأمن السيبراني، وهو ما يعكس أهمية البعد التقني والأمني في مشاريع الرقمنة .

2. الدراسات الأجنبية.

1. Wardani, R., Syarifuddin, A., & Indrijawati, A. (2023), Digitalization of Public Services : A Phenomenological Study.

هدفت الدراسة إلى فهم تأثير التكنولوجيا الرقمية على جودة الخدمات العمومية من خلال المنهج الظاهري، وتمثلت الإشكالية في معرفة الكيفية التي يدرك بها الأفراد التحول الرقمي في الخدمات العامة. اعتمد الباحثون على المقابلات المعمقة والملاحظة المباشرة مع المستفيدين من الخدمات وأظهرت النتائج أن التكنولوجيا أصبحت وسيلة أساسية للحصول على المعلومات والتواصل، كما ساهمت في تحسين الكفاءة

وتقليل الوقت والجهد، وبيّنت الدراسة أن الرقمنة أصبحت جزءاً من نمط الحياة اليومية، ما يعزز تقبل المواطنين للخدمات الإلكترونية.

تبرز أهمية هذه الدراسة في تركيزها على البعد الاجتماعي والثقافي للتّحول الرقّمي .

2. Kouzer S. S, & Hanaty, H. (2025), Benchmarking Digitalization of Public Services: Lessons from International Expériences.

جاءت الدراسة بهدف تحليل التجارب الدولية النّاجحة في مجال الرقمنة، خاصة في السويد وإستونيا، مع تقييم الإطار القانوني المغربي وتمثلت الإشكالية في تحديد العوامل الأساسية لنجاح التّحول الرقّمي في الخدمات العمومية.

اعتمد الباحثان على المنهج المقارن وتحليل السياسات العمومية وأظهرت النتائج أن نجاح الرقمنة يرتبط بوجود بنية تحتية قوية، وإدماج المواطنين رقمياً، وضمان حماية المعطيات الشخصية، إضافة إلى أهمية التعاون بين القطاعين العام والخاص وتساعد هذه الدراسة في توضيح أن نجاح الرقمنة لا يعتمد فقط على التكنولوجيا، بل على البيئة القانونية والمؤسسية كذلك.

3. Mahouat, N et al. (2025), Exploratory Study on the Role of Digitalization in Improving External Audit Quality.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الرقمنة على جودة التدقيق الخارجي بالمؤسسات العمومية المغربية، وتمثلت الإشكالية في معرفة مدى مساهمة الأدوات الرقمية في تحسين جودة عمليات التدقيق والرقابة. استخدمت الدراسة المقابلات وتحليل البيانات النوعية بواسطة برنامج NVivo وأظهرت النتائج أن الرقمنة ساهمت في رفع كفاءة المدققين وتحسين جودة التقارير، لكنها طرحت تحديات تتعلق بسرية البيانات وضعف التفاعل الإنساني وأوصت الدراسة بضرورة وضع ضوابط قانونية وتنظيمية تضمن الاستخدام الآمن للتكنولوجيا الرقمية .

4. Jerab, D. (2024) Title : The Impact of Digital Transformation on Public Services.

تناولت الدراسة مختلف أبعاد التّحول الرقّمي في الخدمات العمومية، خاصة ما يتعلق بالكفاءة والشفافية ومشاركة المواطنين، وتمثلت الإشكالية في تحديد تأثير التّحول الرقّمي على فعالية الإدارة العمومية. اعتمد الباحث على تحليل دراسات حالة ومراجعة أدبية موسعة وأظهرت النتائج أن استخدام الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة يعزز من جودة اتخاذ القرار وتحسين الأداء الإداري، غير أن الدراسة أكدت ضرورة معالجة مشكلات الفجوة الرقمية والأمن المعلوماتي.

تبرز هذه الدراسة أهمية التقنيات الحديثة في تطوير الإدارة العمومية .

5. Mustofa, A, Haryati, E., & Ismail, S (2025) ,The Impact of Digital Transformation on Public Services Governance.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات العمومية في دول جنوب شرق آسيا وتمثلت الإشكالية في معرفة مدى تأثير الرقمنة على مؤشرات الكفاءة والشفافية وإمكانية الوصول إلى الخدمات. اعتمد الباحثون على تحليل مؤشرات الأداء الرئيسية والمقارنة بين عدة دول وأظهرت النتائج تفوق سنغافورة في تطبيق الرقمنة مقارنة ببعض الدول الأخرى التي تعاني من مشكلات البنية التحتية وضعف الكفاءات البشرية.

أوصت الدراسة بتبني سياسات شاملة تعزز الإدماج الرقمي وتدعم بناء القدرات التقنية والبشرية .

المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة.

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة عامر إيمان، شويرفات عبد القادر (2024)	تشابه مع أغلب الدراسات في تأكيد أثر الرقمنة على تحسين جودة الخدمات العمومية ورفع رضا المستفيدين	ركزت على الإدارة المحلية ببلدية البيض وعلى أبعاد الجودة الشاملة داخل البلدية
دراسة بضياف زهير (2021)	تشترك مع الدراسات الأخرى في إبراز دور الرقمنة في تسهيل الخدمات وتقليل الوقت والجهد	تميزت بدراسة الرقمنة خلال جائحة كورونا وتطبيق "خدمي" بقطاع الموارد المائية
دراسة ساباري أيمن (2024)	تتفق مع الدراسات في وجود علاقة إيجابية بين الرقمنة وجودة الخدمة	انفردت بالتركيز على خدمات المؤسسة الوطنية للتقاعد وفئة المتقاعدين
دراسة مكرمي رحاب وعمار أمال(2024)	تشابهت مع الدراسات في التأكيد على أهمية الرقمنة في تحسين الأداء الإداري.	ركزت على قطاع الخدمات الجامعية ومشكلات التجهيز والتكوين
دراسة قافي زين الدين وأولاد حيمودة(2024)	تتفق مع الدراسات في أن الرقمنة تعزز السرعة والشفافية	تميزت بربط الرقمنة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية في بريد الجزائر
دراسة Wardani وآخرون(2023)	تشابهت مع الدراسات في إبراز دور التكنولوجيا في تحسين الكفاءة.	اعتمدت المنهج الظاهري وركزت على البعد الاجتماعي والثقافي للتحويل الرقمي
دراسة Kouzer & Hanaty (2025)	تشترك مع الدراسات في اعتبار الرقمنة وسيلة لتحسين جودة الخدمات.	تميزت بالمقارنة بين التجارب الدولية والتركيز على البنية القانونية والمؤسسية
دراسة Mahouat وآخرون(2025)	تتفق مع الدراسات في أهمية الرقمنة في رفع الكفاءة.	ركزت على جودة التدقيق الخارجي ومخاطر سرية البيانات
دراسة Jerab (2024)	تشابهت مع الدراسات في التأكيد على دور التحويل الرقمي في تحسين الأداء.	تميزت بتركيزها على الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

تتمثل القيمة المضافة لهذه الدراسات في أنها أبرزت الدور المتزايد للرقمنة في تحسين جودة الخدمات العمومية من خلال تسريع الإجراءات، وتقليل الأخطاء، وتعزيز الشفافية ورضا المستفيدين كما ساعدت في توضيح العوامل المؤثرة في نجاح التحويل الرقمي، مثل البنية التحتية، والتكوين، والأمن السيبراني، والثقافة الرقمية. وقد أفادت هذه الدراسات البحث الحالي في تحديد أبعاد جودة الخدمة الرقمية، واختيار المنهج والأدوات المناسبة، إضافة إلى الكشف عن النقائص والجوانب التي ما تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة، خاصة فيما يتعلق بالتحديات التطبيقية داخل المؤسسات العمومية الجزائرية.

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، يتضح أن موضوع الرقمنة في تحسين جودة الخدمات العمومية حظي باهتمام متزايد خلال السنوات الأخيرة، خاصة في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة

والظروف الاستثنائية التي فرضتها جائحة كورونا، وقد سعت هذه الدراسات، رغم اختلاف سياقاتها ومنهجياتها، إلى إبراز دور التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري وتحسين رضا المستفيدين.

أولاً: من حيث الأهداف.

ركّزت اغلب الدراسات العربية، مثل دراسة عامر و شويرفات (2024)، و ساباري (2024)، و مكرفي وعمار (2024)، على قياس أثر الرقمنة في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسات العمومية الجزائرية، مع التركيز على تقليص آجال المعالجة، و تبسيط الإجراءات، و تعزيز الشّفافية، كما اهتمت هذه الدراسات بإبراز العلاقة بين مستوى الرقمنة و رضا المواطنين أو المستفيدين، و هو ما يعكس توجهها عاما نحو اعتبار الرقمنة أداة أساسية للإصلاح الإداري.

أما الدراسات الأجنبية، فقد اتسمت بنطاق أوسع، حيث تناولت الرقمنة من زوايا متعددة، مثل الحوكمة الرقمية، وصنع القرار، والإطار القانوني، والادماج الرقمي، كما في دراسات Kouzer و Hanaty (2025) و Mustofa وآخرين (2025)، ويظهر من ذلك أن البحوث الأجنبية لا تقتصر على الجوانب التشغيلية للخدمة، بل تمتد الى الأبعاد الاستراتيجية والمؤسسية للتحول الرقمي.

ثانياً: من حيث المنهجية.

اعتمدت معظم الدراسات العربية على المنهج الوصفي التحليلي، مستعملة الاستبيان والمقابلة كأدوات رئيسية لجمع البيانات، كما هو الحال في دراسات عامر وشويرفات (2024) وساباري (2024)، ويعكس ذلك تركيزاً على دراسة الواقع الميداني للمؤسسات العمومية غير أن هذا التوجه المنهجي، رغم أهميته، يظل محدوداً في قدرته على تفسير العلاقات السببية العميقة بين الرقمنة وجودة الخدمات.

في المقابل، لجأت بعض الدراسات الأجنبية الى مناهج نوعية و مقارنة، مثل المنهج الظاهراتي في دراسة Wardani وآخرين (2023)، و المنهج المقارن في دراسة Hanaty Kouzer (2025)، إضافة إلى تحليل البيانات النوعية باستخدام برمجيات متخصصة كما في دراسة Mahouat و آخرين (2025)، و قد سمح ذلك بفهم أعمق لتجارب المستخدمين و صنع القرار، و تحليل الأبعاد الثقافية و التنظيمية للتحول الرقمي.

ثالثا: من حيث النتائج.

أجمعت أغلب الدراسات على وجود أثر إيجابي واضح للرقمنة في تحسين جودة الخدمات العمومية، من خلال تقليص فترات الانتظار، والحد من الأخطاء الإدارية، وتحسين التواصل، ورفع مستوى الشفافية، وقد برز هذا الاتجاه بوضوح في الدراسات العربية والأجنبية على حد سواء، مما يؤكد الدور المحوري للتكنولوجيا الرقمية في تحديث الإدارة العمومية.

ومع ذلك، لم تغفل هذه الدراسات الإشارة إلى جملة من التحديات، أبرزها ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص التكوين، وتدني الثقافة الرقمية لدى بعض الفئات، ومشكلات الأمن السيبراني وحماية المعطيات الشخصية، وقد ركزت دراسة Mahouat وآخرين (2025) و (2024) Jerab بشكل خاص على المخاطر المرتبطة بسرية المعلومات والفجوة الرقمية، وهو ما يبرز أن الرقمنة ليست حلا مطلقا، بل تتطلب مرافقة تنظيمية وتشريعية وتقنية.

رابعا: من حيث اوجه التشابه والاختلاف.

تشابه معظم الدراسات في تأكيدها على أهمية الرقمنة كوسيلة لتحسين الأداء والارتقاء بجودة الخدمات، غير أنها تختلف في زاوية المعالجة ومستوى التحليل؛ فالدراسات العربية تميل إلى التركيز على المؤسسات المحلية والتطبيقات العملية، في حين تتجه الدراسات الأجنبية نحو التحليل المقارن والاستراتيجي، وربط الرقمنة بالحوكمة والتنمية المستدامة.

كما تختلف الدراسات في نطاقها الزمني والمكاني، إذ تركز أغلب الدراسات العربية على فترات حديثة ومؤسسات محددة، بينما تشمل بعض الدراسات الأجنبية تجارب دولية متعددة، مما يمنحها بعدا تعميميا أوسع.

خامسا: من حيث الفجوة البحثية.

يتضح من خلال مراجعة الدراسات السابقة وجود مجموعة من النقائص البحثية، من أهمها:

- تركيز معظم الدراسات على الوصف أكثر من التفسير والتحليل السببي.
- محدودية الدراسات التي تجمع بين المنهجين الكمي والنوعي في آن واحد.
- ضعف الاهتمام بقياس الأثر طويل المدى للرقمنة على الأداء المؤسسي.
- قلة الدراسات التي تتناول دور القيادة الإدارية والثقافة التنظيمية في إنجاح التحول الرقمي.

■ ندرة الأبحاث التي تركز على تقييم جودة الخدمات من منظور شامل.

وانطلاقاً من هذه الفجوات، تبرز أهمية الدراسة الحالية في سعيها إلى تقديم تحليل أكثر تكاملاً لدور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات العمومية، من خلال الجمع بين البعد الميداني والتحليل النظري، ومحاولة تفسير العلاقات بين المتغيرات، وليس الاكتفاء بوصفها فقط.

سادساً: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

تسعى هذه الدراسة إلى الاستفادة من نتائج ومناهج الدراسات السابقة، خاصة فيما يتعلق بقياس رضا المستفيدين، وتحليل جودة الأداء، وتشخيص معوقات الرقمنة، وفي الوقت نفسه، تحاول تجاوز بعض حدودها، عبر توسيع مجال الدراسة، واعتماد أدوات تحليل أكثر دقة، وربط التحول الرقمي بالأبعاد التنظيمية والاستراتيجية للمؤسسة العمومية.

وبذلك، تشكل الدراسة الحالية امتداداً علمياً للدراسات السابقة، وتكملة لها، وتسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمات العمومية في السياق الجزائري والعربي.

خلاصة الفصل الأول:

يتضح من خلال هذا الفصل أن الرقمنة أصبحت ضرورة حتمية لتطوير المؤسسات العمومية وتحسين جودة خدماتها، لما توفره من مزايا تتمثل في تسريع الإجراءات، وتبسيط المعاملات، وتقليل الأخطاء الإدارية، وتحسين مستوى الشفافية والتواصل مع المواطنين، كما تبين أن نجاح التحول الرقمي لا يرتبط فقط بتوفير الوسائل التقنية، بل يتطلب كذلك تهيئة الموارد البشرية، وتوفير الإمكانيات المالية، وتعزيز الأمن المعلوماتي، ووضع استراتيجيات تنظيمية فعالة تضمن استمرارية ونجاح مشاريع الرقمنة.

كما أظهر الفصل أن جودة الخدمات العمومية تعد من أهم مؤشرات فعالية الأداء الإداري، وأن قياسها يعتمد على مجموعة من الأبعاد والمعايير التي تهدف إلى معرفة مدى رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة وقد ساهمت النماذج المختلفة لقياس جودة الخدمة في توضيح الطرق المعتمدة لتقييم الأداء وتحليل مستوى الجودة داخل المؤسسات الخدمية.

ومن جهة أخرى، أبرزت الدراسات السابقة العربية والأجنبية وجود علاقة إيجابية واضحة بين الرقمنة وتحسين جودة الخدمات العمومية، رغم استمرار بعض التحديات المرتبطة بالبنية التحتية، والثقافة الرقمية، والتكوين، والأمن السيبراني، كما ساعدت هذه الدراسات في توضيح أهم الاتجاهات البحثية المتعلقة بالتحول الرقمي، والكشف عن بعض الجوانب التي ما تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتحليل.

وعليه، فإن هذا الفصل شكل قاعدة نظرية مهمة للدراسة الحالية، من خلال توضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بالرقمنة وجودة الخدمات، وإبراز أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، بما يساعد على فهم أعمق لموضوع البحث وتوجيه الدراسة الميدانية في الجوانب التطبيقية اللاحقة.



الفصل الثاني

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية.

تمهيد:

سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، وسنحاول إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري لهذه الدراسة على مركز بريد الجزائر لولاية المنية من خلال استقصاء آراء الموظفين التابعين له. ولتحقيق ذلك سيتم التطرق إلى توضيح الإجراءات المنهجية المعتمدة للإجابة على إشكالية الدراسة واختبار فرضياتها، ثم الخروج بجملة من النتائج والإجراءات وعليه تم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية سنتناول فيهم الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وعرض وتحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها.

المبحث الأول: تقديم مجتمع وعينة الدراسة.

سنقوم في هذا المبحث بتقديم المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في مكتب بريد الجزائر لولاية المنيعه من خلال التطرق إلى تعريفها ونشأتها وهيكلها التنظيمي إضافة إلى عرض المهام المخولة إليها والأهداف المرجوة منها.

المطلب الأول: التعريف بمديرية بريد الجزائر لولاية المنيعه.

تعتبر مؤسسة بريد الجزائر لولاية المنيعه مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري، أسست بهدف تقريب الخدمات من المواطن خاصة بعد ترقية المنيعه لولاية كاملة الصلاحيات، تخضع هذه المؤسسة لإشراف المديرية العامة لبريد الجزائر ووزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

1. النشأة:

نتيجة لصدور المرسوم الرئاسي رقم 21-117²³ الذي يتضمن التقسيم الإداري الجديد للبلاد والذي بموجبه تم ترقية المنيعه رسميا من ولاية منتدبة تابعة لولاية غرداية إلى ولاية كاملة الصلاحيات، تم فصل المصالح الإدارية وإنشاء مؤسسة بريدية خاصة ومستقلة، تمت العملية بتاريخ 08 نوفمبر 2022 أين تم نقل جميع الملفات القاعدية المتعلقة بالمستخدمين، الجرد العام للوسائل والمعدات والأثاث والتجهيزات، إضافة إلى ملفات المنازعات، وملفات المنقولات دون أن ننسى ملفات الممتلكات والعقارات.

2. فروع ومكاتب مديرية بريد الجزائر لولاية المنيعه:

تتوزع مكاتب البريد التابعة لمؤسسة بريد الجزائر لولاية المنيعه على بلديات الولاية الثلاثة (المنيعه، حاسي القارة، وحاسي الفحل).

■ مكاتب بلدية المنيعه:

تضم بلدية المنيعه سبع مكاتب بريدية فرعية:

- مكتب القابضة المركزية المتواجد بوسط الولاية، ويعتبر المكتب الأقدم والرئيسي بالولاية.
- مكتب بور سعيد سمي نسبة للحي العريق المتواجد به (حي بور سعيد بوسط المدينة).
- مكتب أولاد فرج سمي نسبة للحي الواقع به حي أولاد فرج التابع لبلدية المنيعه.

²³ الجريدة الرسمية، 25 مارس 2021 الموافق لـ 11 شعبان 1442، العدد 22، ص 7.

- مكتب بلماضي سمي نسبة للحي الواقع به حي بلماضي التابع بلدية المنيعه.
- مكتب عدران المتواجد بحي عدران السكني.
- مكتب بريد أولاد زايد سمي نسبة للحي الواقع به.
- مكتب حاسي غانم متواجد بقرية حاسي غانم الواقعة على بعد 60 كلم من شمال الولاية تم استحداثه لفك العزلة عن سكان المنطقة باعتبارها أحد مناطق الظل.

■ مكاتب بلدية حاسي القارة:

تضم ستة مكاتب بريدية فرعية:

- مكتب بريد حاسي قارة المتواجد بوسط البلدية.
- مكتب بلبشير سمي نسبة للحي السكني الواقع به.
- مكتب حي زويتن سمي نسبة للحي السكني الواقع به.
- مكتب القطب الحضري الجديد المتواجد بالمدينة الجديدة.
- مكتب حاسي القارة الشرقية المتواجد قرب منطقة البساتين بالجهة الشرقية للبلدية.

■ مكتب حاسي الفحل:

تضم مكتبين فرعيين:

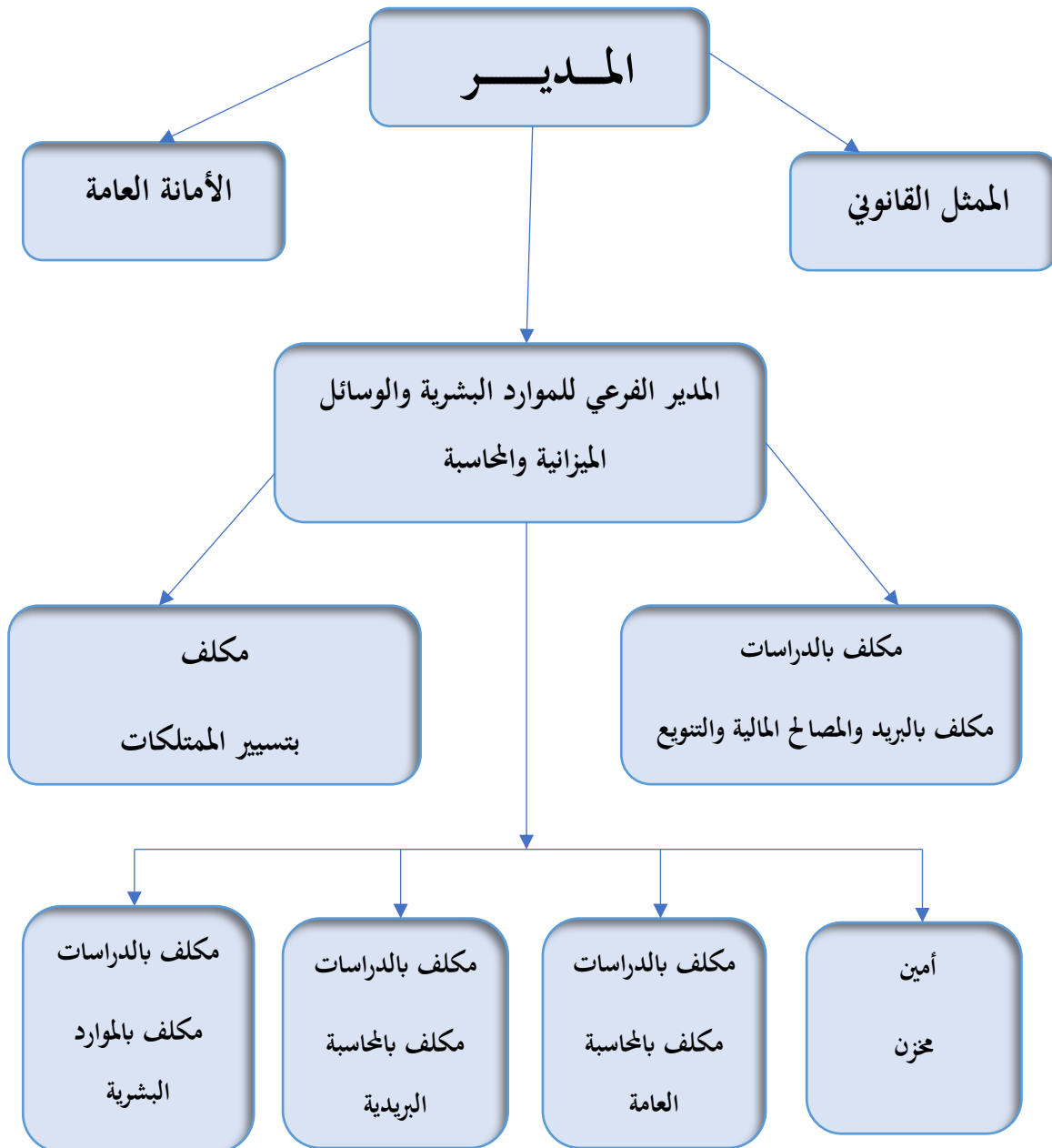
- مكتب حاسي الفحل المركزي المتواجد وسط التجمع السكاني الرئيسي.
- مكتب البريد الجديد وهو مكتب مستحدث لتدعيم المقر القديم.

إضافة إلى المكاتب السابقة الذكر يوجد مكاتب بريدية متنقلة تابعة إداريا للمديرية الولائية بالمنيعه، تتحرك بالتناوب بين البلديات الثلاثة السابقة الذكر لتغطية مناطق الظل (القرى النائية).

3. الهيكل التنظيمي لمديرية بريد الجزائر بولاية المنيعه:

تخضع مؤسسة بريد الجزائر لولاية المنيعه لنموذج الهيكله الموحدة الذي تطبقه المديرية العامة لبريد الجزائر، لضمان التسيير المالي، التقني والبشري.

الشكل 1: الهيكل التنظيمي لمديرية بريد الجزائر لولاية المنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاستناد إلى معلومات مقدمة من مدير المؤسسة.

4. مهام مديرية بريد الجزائر بولاية المنية:

يمكن تقسيم مهام المديرية إلى 04 محاور رئيسية على حسب الجوانب التي تغطيها:

- **المهام المالية:** ترتبط بالمعاملات المالية للمواطنين والمتمثلة في:
 - تسير الحسابات الجارية البريدية ccp المتمثلة في فتح الحسابات ومتابعة عمليات السحب والإيداع.
 - تأمين صرف أجور الموظفين ومعاشات المتقاعدين وذوي الحقوق وغيرها.
 - إدارة صندوق التوفير والاحتياط.
 - تمويل المكاتب البريدية والصرفّات الآلية بالسيولة وذلك بالتنسيق مع البنك المركزي.
- **مهام الرقمنة:** ترتبط بالخدمات المتعلقة بالطابع الرقمي والمتمثلة في:
 - إصدار وتوزيع البطاقة الذهبية.
 - تسير الصرفّات الآلية من تركيب وتشغيل وصيانة وتعبئة بالنقود على مدار 24 ساعة.
- **المهام البريدية:** المتمثلة في:
 - بيع الطوابع البريدية.
 - استلام الطرود وتأمين نقلها.
 - تقديم خدمات البريد السريع Ems.

5. أهداف مديرية بريد الجزائر بولاية المنية.

تسعى المديرية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تقريب الإدارة من المواطن.
- توسع التغطية البريدية من خلال الوصول إلى مناطق الظل.
- استمرار توفر السيولة النقدية إضافة إلى ضمان تمويل الصرفّات بالسيولة بانتظام.
- تعميم استعمال البطاقة الذهبية وتشجيع استعمال التطبيقات البريدية لدفع الفواتير.
- توسيع شبكة الصرفّات الآلية.
- تطوير البنية التحتية لضمان صفر انقطاع في الشبكة.

المبحث الثاني: إجراءات ومنهجية الدراسة.

سنعرض في هذا المبحث دراسة الإطار المنهجي للدراسة المتمثل في تحديد حدود الدراسة من مجتمع وعينة إضافة إلى تعريف للمنهج المتبع وكذلك الأدوات المستخدمة في جمع البيانات ومعالجتها.

المطلب الأول: حدود الدراسة.

1. حدود الدراسة.

أجريت الدراسة بالقابضة الرئيسية لبريد الجزائر ولاية المنية، وفي الفترة الممتدة ما بين: 23 مارس إلى غاية 06 أبريل 2026.

2. مجتمع وعينة الدراسة.

يشمل مجتمع الدراسة جميع موظفي مديرية بريد الجزائر لولاية المنية بمختلف رتبهم بهدف الحصول على معلومات تساعد على تحليل موضوع الدراسة بشكل علمي.

أما بالنسبة لعينة الدراسة، فقد تم اختيارها عشوائيا من موظفي المديرية حيث تم توزيع 40 استبيان تم استرجاعها كاملة بنسبة 100%.

المطلب الثاني: منهجية الدراسة.

1. منهج الدراسة:

المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في تناول موضوع بحثه لتحديد مفاهيم الدراسة ومجتمع البحث ونوع البيانات المطلوبة ومصادرها وكيفية الحصول عليها، بالإضافة إلى تحديد مجالات الدراسة وطرق تحليل بياناتها.

2. متغيرات الدراسة:

الجدول 1: متغيرات الدراسة

متغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير المستقل	دور الرقمنة
المتغير التابع	تحسين جودة الخدمة في المؤسسة العمومية بريد الجزائر

المصدر: من إعداد الطالبة.

المطلب الثالث: أدوات الدراسة.

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان لملائمته لطبيعة الدراسة وسهولة تطبيقه وكذلك قدرته على جمع أكبر عدد ممكن من البيانات في وقت قياسي. ويهدف هذا الاستبيان في هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الرقمنة في تحسين الجودة بالمؤسسة.

1. تصميم محاور الاستبيان:

تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على مصادر متنوعة، لضمان شمولية المحتوى ودقته وتم إعداد الأسئلة وفقاً للأسس التالية:

- تمت صياغة الأسئلة بأسلوب بسيط وواضح مما يسهل على المبحوثين فهمها.
- صممت الأسئلة لتكون مرتبطة بالأهداف الرئيسة للدراسة.
- تم مراعاة التدرج المنطقي في ترتيب الأسئلة.

1.1. مرحلة التحكيم:

بعد الانتهاء من صياغة الأسئلة تم عرضها على الأستاذ المشرف لضمان ملازمتها والتأكد من ارتباطها بأهداف الدراسة.

2.1. مرحلة التوزيع:

على موظفي مالح مكتب البريد لولاية المنيعة.

2. محاور الاستبيان:

تم تصميم الاستبيان الذي يتكون من 18 سؤال على محورين أساسين:

1.2. المحور الأول: يهدف إلى جمع البيانات العامة عن أفراد العينة وشمل الأسئلة المتعلقة بالجنس،

العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الوظيفة. وذلك لاستخدامها في التحليل الإحصائي للنتائج.

2.2. المحور الثاني: يهدف إلى معرفة واقع الرقمنة داخل المؤسسة وأثرها على تحسين جودة

الخدمات.

وزعت الاستبيانات على الموظّفين بطريقة مباشرة مع ضمان مبدأ السّرية حيث بلغ عدد الاستبيانات 40، تم استرجاعها كاملة بنسبة مقدرة بـ 100% مما سمح بإجراء التحليل الإحصائي واستخلاص نتائج واقع الدراسة الميدانية.

تم الاعتماد في تصميم الاستبيان على مقياس ليكارت الثنائي والرّباعي، إضافة إلى بعض الأسئلة الثنائية وأسئلة الاختيار المتعددة.

الجدول 2: مقياس ليكارت الثلاثي

نعم بشكل كبير	إلى حد ما	لا
تسهم بشكل كبير	تسهم إلى حد ما	لا تسهم
1	2	3

الجدول 3: مقياس ليكارت الرّباعي

غير راض	محايد	راض	راض جدا
1	2	3	4

3. اختبار ثبات الاستبيان:

الجدول 4 : نتائج اختبار ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الاستبيان	04	0.701

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

تم التّحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، وقد تم إجراء الاختبار باستعمال برنامج SPSS على جميع محاور الدراسة مجتمعة.

وقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.701)، وهي قيمة تفوق الحد الأدنى المقبول إحصائياً والمقدر بـ (0.60)، كما تتجاوز مستوى (0.70) الذي يشير إلى وجود درجة جيدة من الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان.

وعليه يمكن اعتبار أداة الدراسة ثابتة وموثوقة، وصالحة لجمع البيانات وتحليلها واختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss لتحليل البيانات إحصائياً بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التالية:

- **التكرارات والنسب المئوية:** يستعمل لمعرفة البيانات الأولية لعينة الدراسة كالخصائص الديمغرافية إضافة إلى تحديد توزيع افراد العينة اتجاه عبارات محاور الاستبيان.
- **المتوسط الحسابي:** يعتبر من أهم المقاييس وأكثرها استخداماً لأنه يعبر عن أهمية وترتيب عبارات المحاور لدى أفراد العينة والوقوف على اتجاه آرائهم.
- **الانحراف المعياري:** مقياس أساسي من مقاييس التشتت، يُستخدم لقياس وبيان مدى تباعد أو تقارب إجابات أفراد العينة حول وسطها الحسابي.
- **معامل سبيرمان Spearman coef :** يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين من البيانات الرتيبة.
- **اختبار (T) لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test):** يُستخدم للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الثنائية.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من خلال الاستبيان، سنتطرق إلى عرض النتائج من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد موضوع الدراسة.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.

1. دراسة المحور الأول: الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة.

1.1. متغير الجنس:

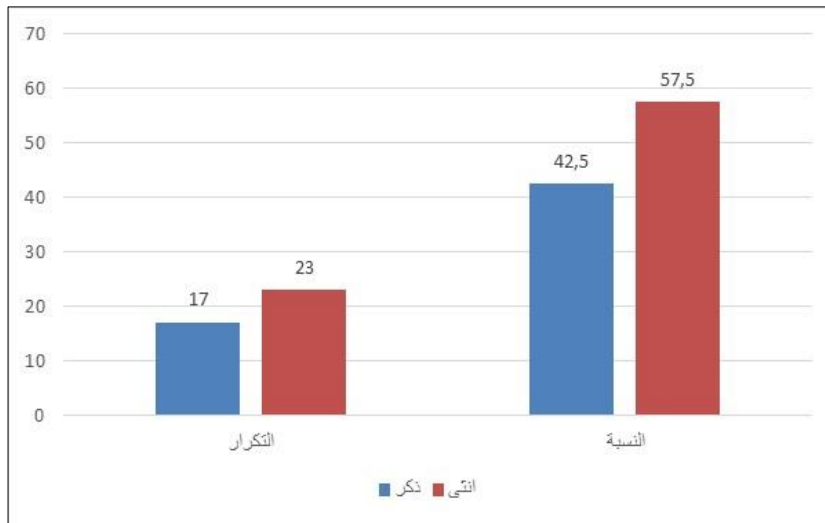
الجدول 5: توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	17	42.5%
انثى	23	57.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 2: التمثيل البياني لتوزيع افراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 04.

تشير البيانات في الجدول والتمثيل البياني أعلاه إلى وجود تفاوت طفيف بين الجنسين، حيث يمثل الذكور

نسبة 57.5% (17 ذكر) من إجمالي العينة بينما تمثل الإناث نسبة 42.5% (23 انثى) مما يعكس طبيعة

المجتمع المستهدف الذي يغلب عليه الطابع الأنثوي.

2.1. متغير العمر:

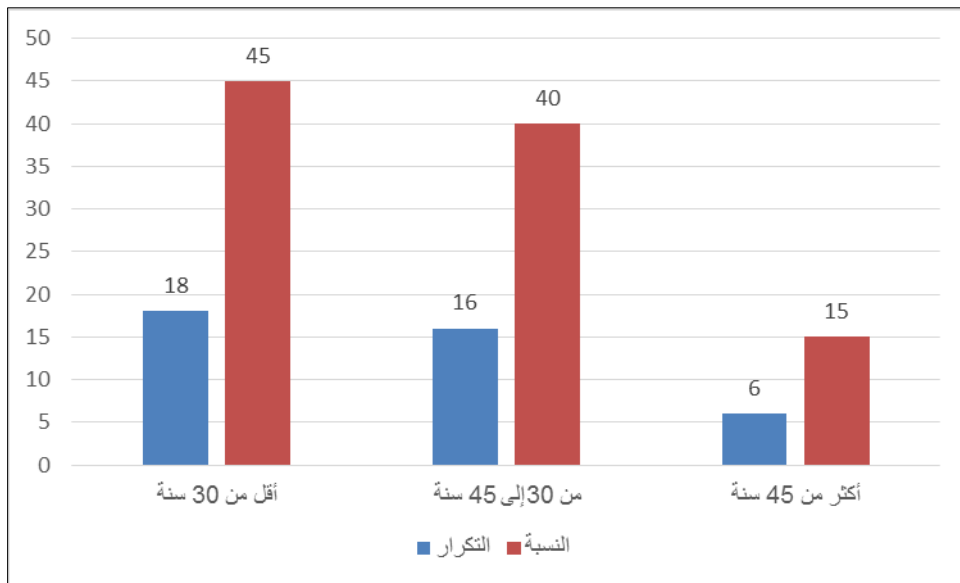
الجدول 6: توزيع افراد العينة حسب متغير العمر.

الفئة العمرية	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	18	45%
من 30 إلى 45 سنة	16	40%
أكثر من 45 سنة	6	15%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 3: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 05.

يظهر من الجدول والبيان أعلاه أن غالبية أفراد العينة في الفئة العمرية أقل من 30 سنة مثلت نسبة 45% تليها الفئة العمرية من 30 على 40 سنة بنسبة 40% بنما تمثل نسبة الفئة العمرية أكثر من 45 سنة أقل نسبة مقدرة بـ 15% مما يشير أن العينة الدراسة تتميز بغالبية عنصر الشباب.

تعتبر هذه النتيجة إيجابية لصالح الدراسة لأن الشباب هم الفئة الأكثر استيعاباً للمهارات اللازمة في استخدام التكنولوجيا الجديدة مقارنة بالفئات العمرية الأخرى وأكثر قدرة على التعامل مع التقنيات والأنظمة الرقمية الحديثة وتطبيقها والتكيف معها مما يمكن المؤسسة من مواكبة متطلبات العصرنة.

3.1. سنوات الخبرة:

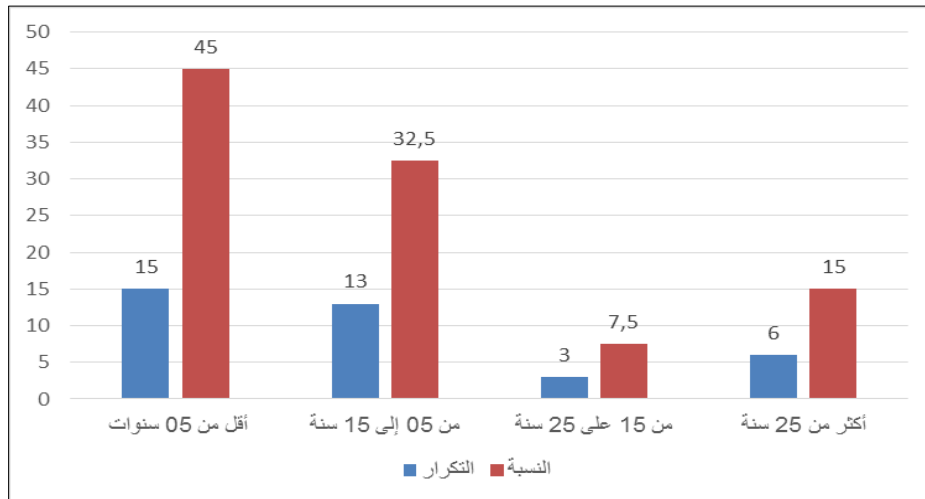
الجدول 6: توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 05 سنوات	15	45%
من 05 إلى 15 سنة	13	32.5%
من 15 على 25 سنة	3	7.5%
أكثر من 25 سنة	6	15%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 4: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 06.

من خلال البيانات الموضحة في الجدول و الرسم البياني أعلاه لتوزيع العينة حسب سنوات الخبرة، فنلاحظ تقاربين بين فئتين من الموظفين حسب سنوات الخبرة ، حيث تسجل الفئتان (أقل من 05 سنوات) و(من 05 إلى 15 سنة) أعلى النسب بين 45 و 32.5 % بينما أتى الفئة أكثر من 25 سنة بنسبة 15 % تليها الفئة (من 15 سنة إلى 20 سنة) بنسبة 7.5 %.

تدل النتائج السابقة أن المؤسسة تعتمد على جيلين: الشباب الذي يملك السرعة في استعمال الأنظمة الرقمية وجيل أكثر أقدمية الذي يملك خبرة كافية في العمل و دراية كاملة بآليات وقواعد الخدمة، الأمر الذي يخلق توازن في بيئة العمل مما يساعد في نجاح عملية التحول الرقمي.

4.1 المستوى التعليمي:

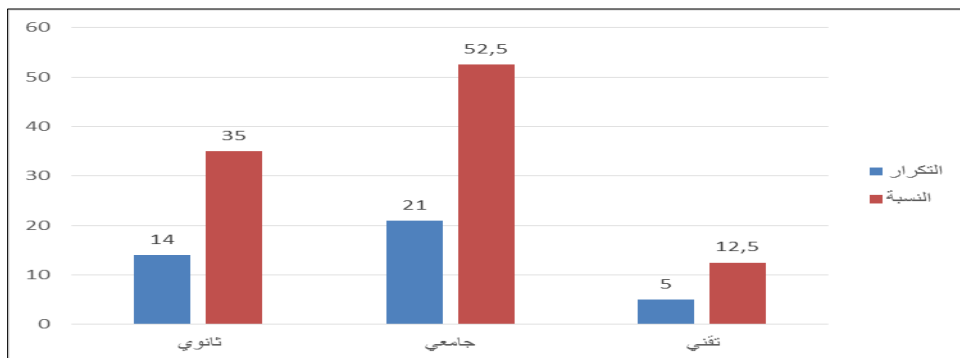
الجدول 7: توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
35%	14	ثانوي
52.5%	21	جامعي
12.5%	5	تقني
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 5: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 7.

يظهر من الجدول والبيان أعلاه أن توزيع أفراد العينة حسب المؤهل الدراسي أن الغالبية العظمى من الموظفين حاصلين على مستوى جامعي بنسبة 52.5% تليها فئة حاملي شهادة ثانوي بنسبة 35% بينها لا يتجاوز التقنيون نسبة 12.5% (05 موظفين). وعليه نقول أن المؤسسة تعتمد على الموظفين ذوي المستوى الجامعي، الأمر الذي يساهم في تحسين جودة العمل.

5.1 الوظيفة:

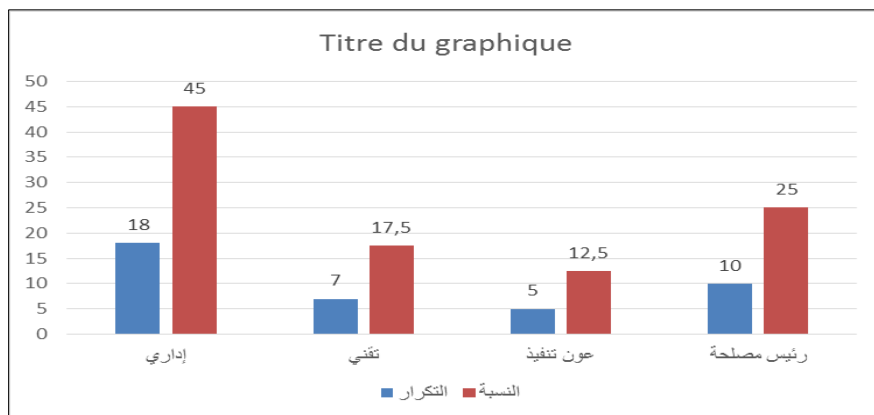
الجدول 8: توزيع افراد العينة حسب الوظيفة.

الوظيفة	التكرار	النسبة
إداري	18	45%
تقني	7	17.5%
عون تنفيذ	5	12.5%
رئيس مصلحة	10	25%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل: 6 التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 08.

من خلال الجدول الرسم البياني أعلاه، نكتشف أن الإداريين يشكلون الأغلبية الساحقة بنسبة 45% أما المستويات الأخرى فتتنوع بين تقني وعون تنفيذ ورئيس مصلحة ، تشير هذه الاحصائيات على هيمنة الطابع الإداري داخل المؤسسة نظرا لأهمية الوظائف الإدارية في ضمان السير الحسن لمختلف المصالح والأقسام.

2.دراسة المحور الثاني: الرقمنة داخل المؤسسة.

نسعى من خلال هذه دراسة المحور الثاني المتعلق بواقع الرقمنة داخل المؤسسة ومدى مساهمتها في تحسين الخدمات داخل المؤسسة وذلك من خلال التعرف على آراء أفراد العينة وسنقسمه إلى جزئين، يتضمن الجزء الأول تحليل العبارات المتعددة الاختيارات أما الجزء الثاني فيتضمن الأسئلة القائمة على مقياس ليكرث.

1.2.تحليل العبارات المتعددة الاختيارات:

من خلال هذا الفرع سنتطرق إلى تحليل العبارات التي تحتوي على أسئلة متعددة الاختيارات ويتم معالجتها باستخدام التكرار والنسب المئوية:

1.1.2. تحليل الأنظمة المعلوماتية داخل المؤسسة.

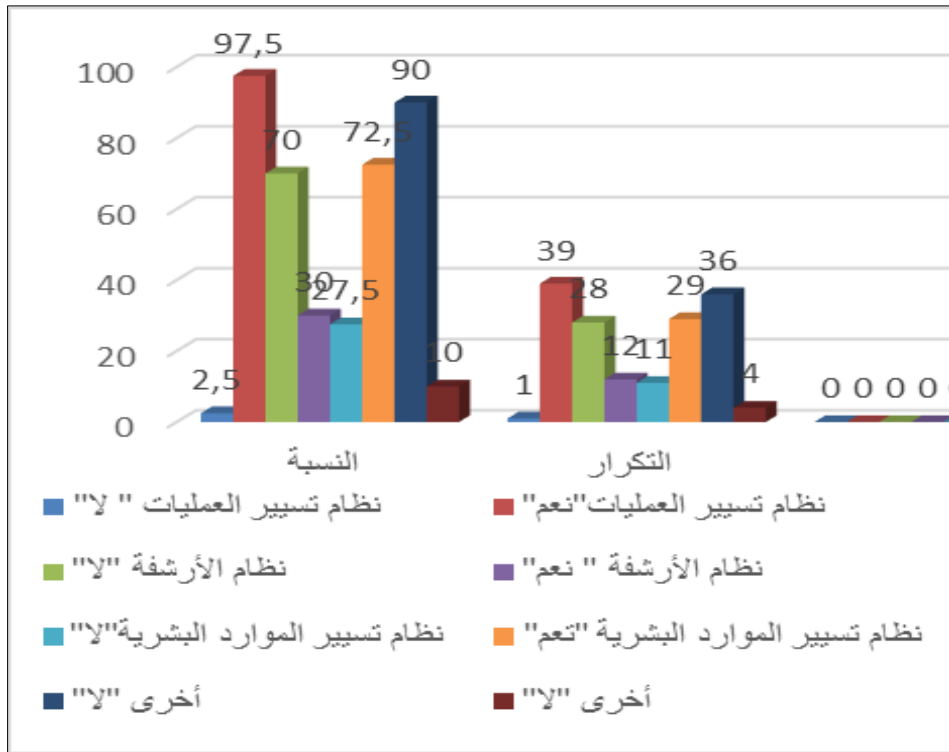
الجدول 7: تحليل الأنظمة المعلوماتية داخل المؤسسة.

النسبة	التكرار	العبارات
2.5%	1	لا
97.5%	39	نعم
70%	28	لا
30%	12	نعم
27.5%	11	لا
72.5%	29	نعم
90%	36	لا
10%	4	نعم
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 7: التمثيل البياني للأنظمة المعلوماتية داخل المؤسسة.



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 06.

من خلال الجدول الرسم البياني أعلاه، تشير النتائج إلى اعتماد المؤسسة بشكل أساسي على نظام تسيير العمليات البريدية يليها استعمال برنامج تسيير الموارد البشرية مع وجود استخدام متفاوت لباقي الأنظمة المعلوماتية.

2.1.2. تحليل أبرز الصّعوبات التي تواجهك عند استخدام الوسائل الرّقمية.

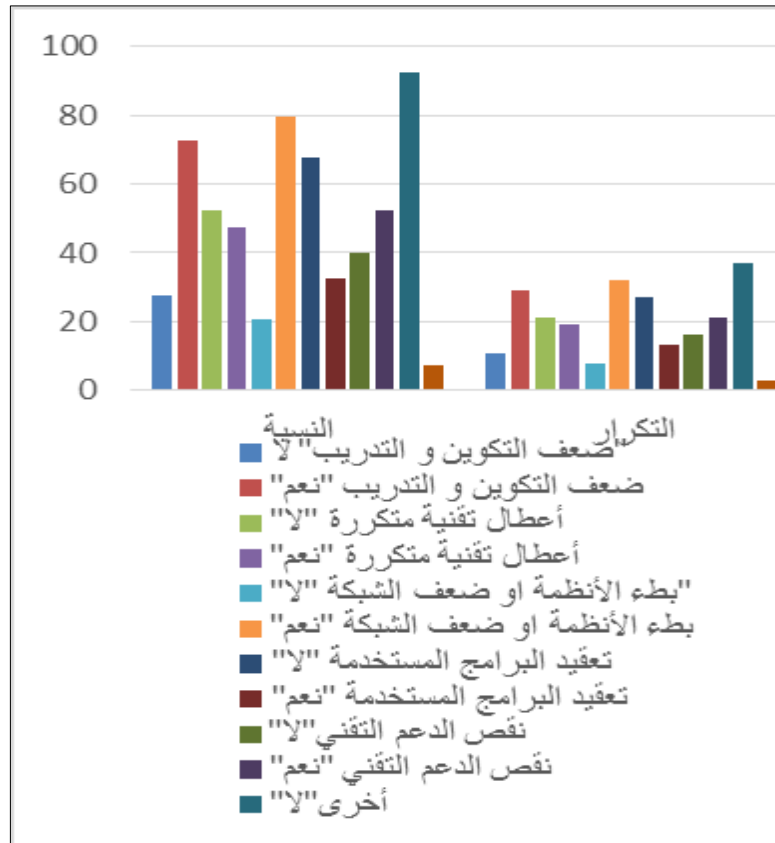
الجدول 8: أبرز الصّعوبات.

النسبة	التكرار	العبارة
27.5%	11	لا
72.5%	29	نعم
52.5%	21	لا
47.5%	19	نعم
20.5%	8	لا
79.5%	32	نعم
67.5%	27	لا
32.5%	13	نعم
40%	16	لا
52.5%	21	نعم
92.5%	37	لا
7.5%	3	نعم
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 7: التمثيل البياني لأبرز الصعوبات.



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 07..

من خلال الجدول والرسم البياني أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة يواجهون مجموعة من الصعوبات عند استخدام البرامج الرقمية ما يثبت أن نجاح الرقمنة لا يتطلب توفير الأجهزة فقط، بل يحتاج أولاً إلى تبسيط الأنظمة وتدريب العنصر البشري عليها لتسهيل استخدامها اليومي.

2.2. تحليل العبارات القائمة على مقياس ليكارت:

سنستعمل في دراسة هذا المحور من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة درجة تأثير الرقمنة.

1.2.2 عرض الجداول الإحصائية والتّمثيلات البيانية لحوار الرّقمنة داخل المؤسسة:

تم في هذا الجزء دراسة الأسئلة التي تعتمد في معالجتها على مقياس ليكرث باستثناء السؤال 03 و10 اللذان يتطلبان معالجة إحصائية مختلفة لا تعتمد على التكرار.

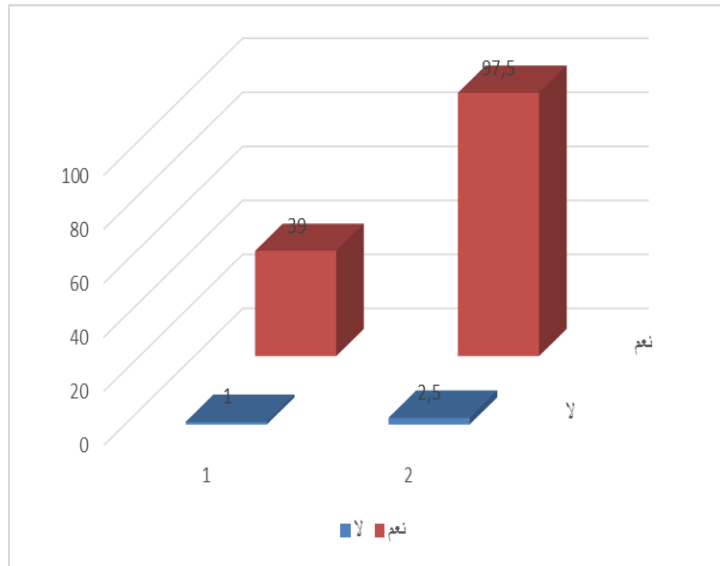
الجدول 9: توزيع أفراد العينة حسب اعتماد المؤسسة على الرّقمنة.

هل تعتمد المؤسسة على الرّقمنة في أداء مهامها اليومية؟		
النسبة	التكرار	
%2.5	1	لا
%97.5	39	نعم
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 8: التّمثيل البياني للجدول رقم 08



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 08.

من خلال البيانات الموضحة في الجدول والرّسم البياني، تشير النتائج إلى اعتماد المؤسسة على الرّقمنة في تقديم خدماتها اليومية مما يعكس رغبة المؤسسة في تحسين جودة خدماتها.

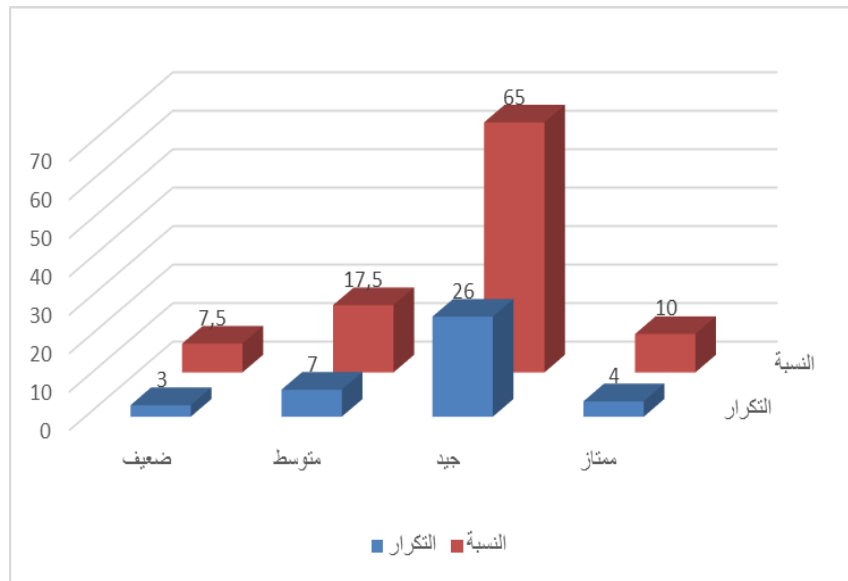
الجدول 10 : تقييم مستوى الرقمنة داخل المؤسسة.

كيف تقييم مستوى الرقمنة داخل المؤسسة؟		
النسبة	التكرار	
7.5%	3	ضعيف
17.5%	7	متوسط
65%	26	جيد
10%	4	ممتاز
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 9: التمثيل البياني للجدول رقم 09



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 09.

من خلال البيانات الموضحة في الجدول والرسم البياني أعلاه يرى أغلبية عينة الدراسة أن مستوى الرقمنة داخل المؤسسة "جيد" أي أن التّحول الرّقمي داخل المؤسسة أصبح واقع وليس مجرد خيار.

الجدول 11 : مدى استخدام الحاسوب والأنظمة الرقمية في أداء المهام.

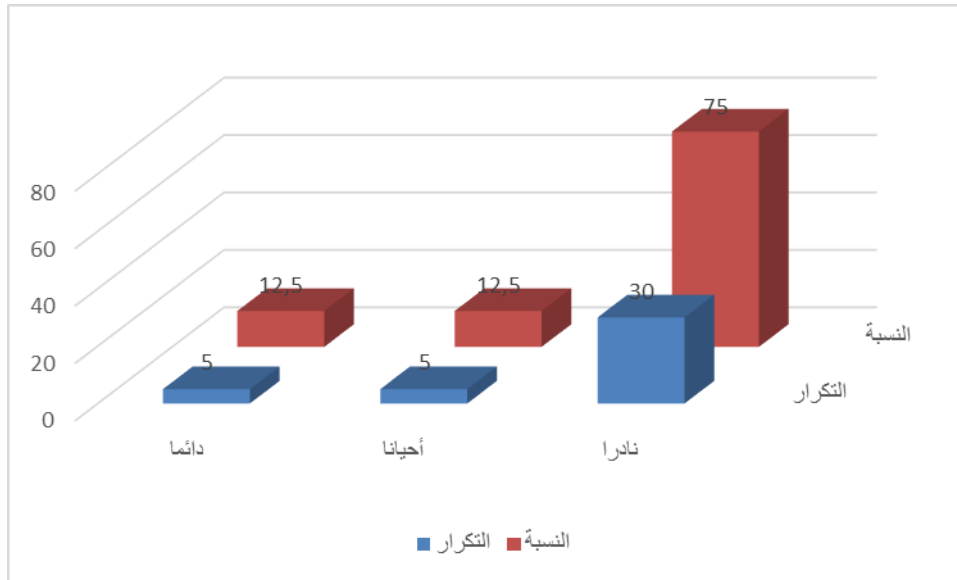
ما مدى استخدامك للحاسوب والأنظمة الرقمية في أداء مهامك الوظيفية؟

النسبة	التكرار	
12.5%	5	دائما
12.5%	5	أحيانا
75%	30	نادرا
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 10: التمثيل البياني للجدول رقم 10.



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 10.

يتبين لنا من خلال البيانات الموضحة في الجدول والرسم البياني أعلاه، وجود مفارقة واضحة ، فبالرغم من اعتماد المؤسسة بشكل كبير على الرقمنة إلا أن أغلبية أفراد العينة أكدوا أنهم لا يستعملون الحاسوب و الأنظمة الرقمية إلا نادرا.

نستنتج من هذه النتيجة أن فئة من الموظفين تقتصر أعمالهم على مهام ميدانية لا تتطلب استعمال الأنظمة الرقمية أو مهام إدارية تعتمد على الطرق التقليدية إضافة إلى الصعوبات التي يواجهها الموظفون و التي تم ذكرها سابقا.

الجدول 12 : التكوين في استخدام الأنظمة الرقمية.

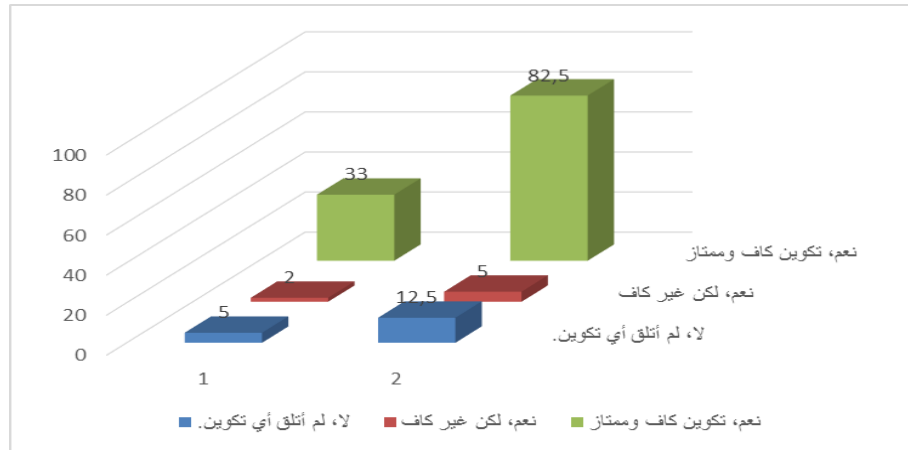
هل تلقيت تكوينًا متخصصًا في استخدام الأنظمة الرقمية المعتمدة داخل المؤسسة؟

النسبة	التكرار	
12.5%	5	لا، لم أتلّق أي تكوين.
5%	2	نعم، لكن غير كاف
82.5%	33	نعم، تكوين كاف وممتاز
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 11: التمثيل البياني للجدول رقم 11.



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 11.

من خلال البيانات الموضحة في الجدول والرسم البياني أعلاه، نرى أن أغلبية أفراد العينة قد تلقوا تكوينات كافية على استعمال واجهات الأنظمة الرقمية المستخدمة بالمؤسسة، مما يشير إلى الجهود التي بذلتها المؤسسة لإنجاح عملية التحول الرقمي.

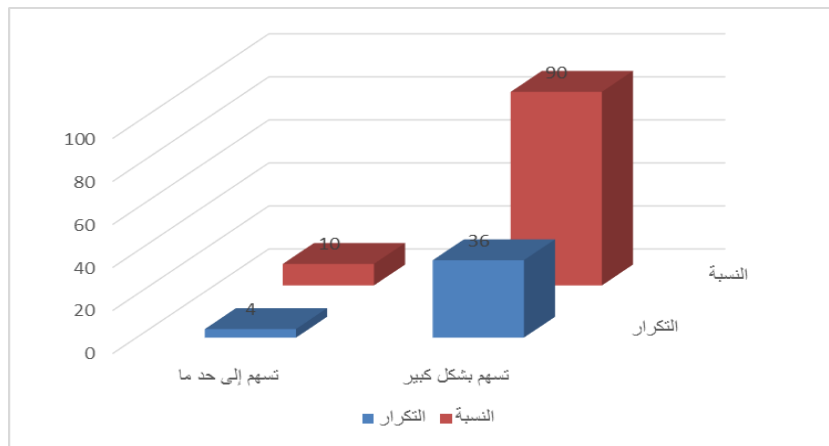
الجدول 13: مدى مساهمة الرقمنة في تقليص الوقت.

إلى أي مدى تسهم الأنظمة الرقمية في تقليص الوقت اللازم لإنجاز المهام؟		
النسبة	التكرار	
10%	4	تسهم إلى حد ما
90%	36	تسهم بشكل كبير
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 12: التمثيل البياني للجدول رقم 12 .



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 12.

من خلال البيانات الموضحة في الجدول والرسم البياني أعلاه ، يرى أغلبية أفراد العينة أن عملية الرقمنة تسهم بشكل كبير في تقليص الوقت اللازم لإنجاز المهام مما يسهم في تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة وتسهيلها على المواطنين.

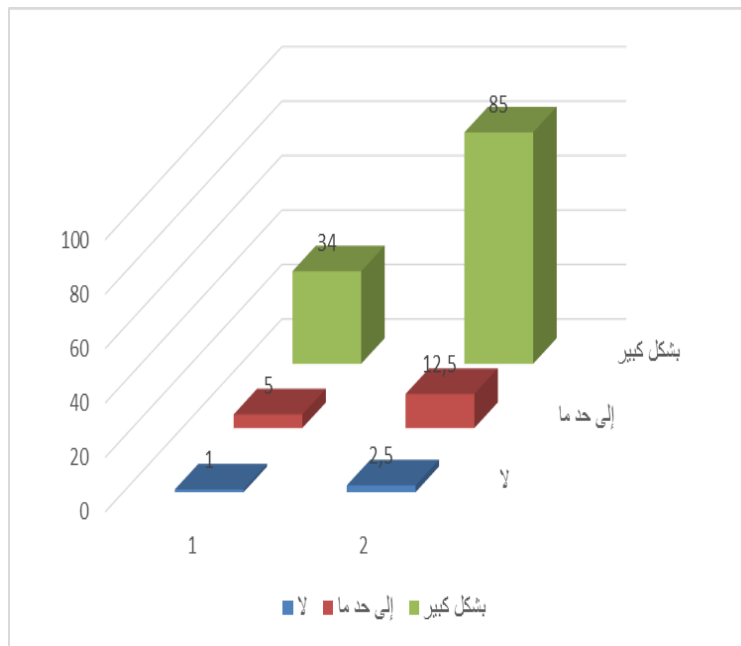
الجدول 14 : دور الرقمنة في تحسين دقة المعلومات و الحد من الأخطاء.

هل يسهم استخدام الرقمنة في تحسين دقة المعلومات والحد من الأخطاء؟		
النسبة	التكرار	
2.5%	1	لا
12.5%	5	إلى حد ما
85%	34	بشكل كبير
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 13: التمثيل البياني للجدول رقم 13



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 13.

نستنتج من خلال البيانات الموضحة في الجدول والرسم البياني أعلاه، ان الانتقال من النظام الورقي إلى النظام الرقمي ساهم بشكل كبير في تقليص الأخطاء البشرية والحسابية.

الجدول 15 : مستوى الرضا عن الخدمات الرقمية داخل المؤسسة.

ما مدى رضاك عن الخدمات الرقمية داخل المؤسسة؟		
النسبة	التكرار	
17.5%	7	محايد
7.5%	3	راض
75%	30	راض جدا
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 14: التمثيل البياني للجدول رقم 14.



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 14.

يتبين لنا من خلال البيانات الموضحة في الجدول والرسم البياني أعلاه، أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة يعبرون عن "رضاهم التام" تجاه الخدمات الرقمية التي تقدمها المؤسسة حالياً، حيث وفرت عليهم الكثير من الجهد والوقت.

الجدول 16 : أهمية الرقمنة في تطوير المؤسسة.

هل تعتقد أن الرقمنة ضرورية لتطوير المؤسسة؟		
النسبة	التكرار	
%100	40	نعم
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يظهر لنا من خلال الجدول أعلاه أن الغالبية العظمى من أفراد العينة يوافقون بنسبة كبيرة على "الأهمية البالغة للرقمنة" في تسيير مصالح المؤسسة وتطوير خدماتها.

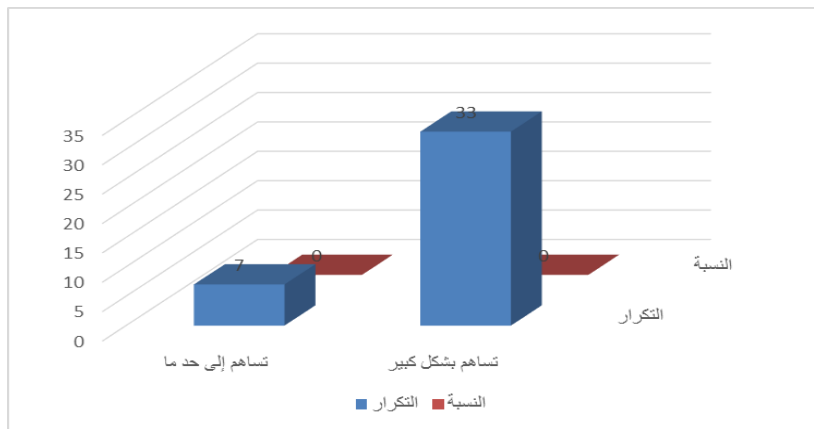
الجدول 17 : مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمات.

إلى أي مدى تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسة؟		
النسبة	التكرار	
%17.5	7	تساهم إلى حد ما
%82.5	33	تساهم بشكل كبير
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 15: التمثيل البياني للجدول رقم 14



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 14.

يتبين لنا من خلال البيانات الموضحة في الجدول والرسم البياني أعلاه ، أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يتجهون نحو "المساهمة بشكل كبير" على أن الرقمنة تساهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة داخل المؤسسة.

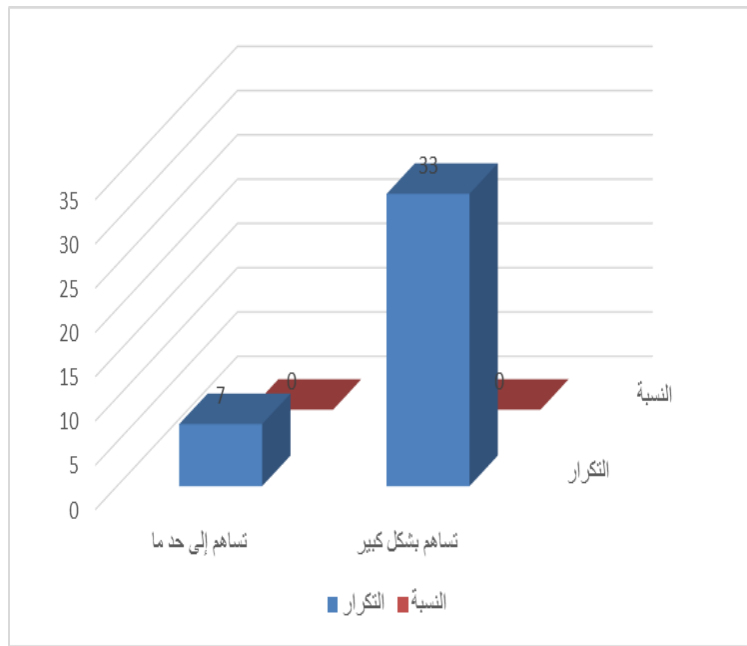
الجدول 18 : دور الرقمنة في تسريع تقديم الخدمات.

هل ساهمت الرقمنة في تسريع تقديم الخدمات للمستفيدين؟		
النسبة	التكرار	
12.5%	5	إلى حد ما
87.5%	35	نعم بشكل كبير
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل 16: التمثيل البياني للجدول رقم 15



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 15.

يتبين لنا من خلال البيانات الموضحة في الجدول والرسم البياني أعلاه، أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يوافقون على أن الرقمنة تساهم بشكل مباشر في "تسريع تقديم الخدمات" داخل المؤسسة، مما يدل على أن الأنظمة الرقمية والشبكات الحديثة نجحت في اختصار الكثير من الوقت والخطوات الإدارية المعقدة التي كانت تتطلبها المعاملات الورقية سابقاً.

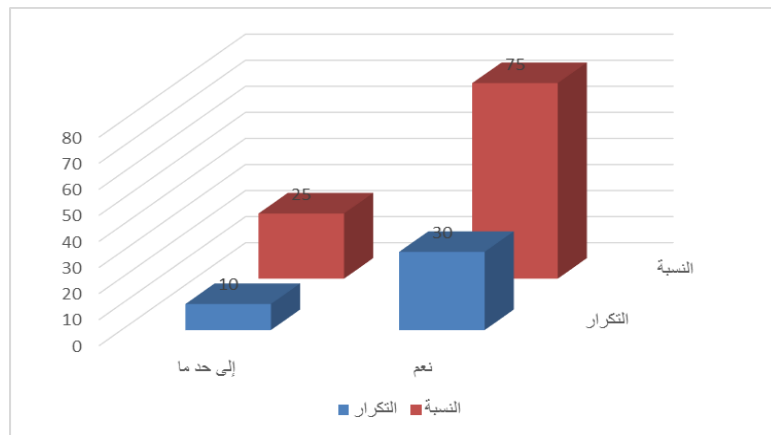
الجدول 19 : دور الرقمنة في ضمان استمرارية الخدمات.

هل تساهم الرقمنة في ضمان استمرارية تقديم الخدمات دون انقطاع؟		
النسبة	التكرار	
25%	10	إلى حد ما
75%	30	نعم
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ويبين الشكل الموالي:

الشكل : 17: التمثيل البياني للجدول رقم 16



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss بالاعتماد على نتائج الجدول 16.

يتبين لنا من خلال البيانات الموضحة في الجدول والرسم البياني أعلاه، أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يوافقون على أن الرقمنة تساهم في "ضمان استمرارية تقديم الخدمات دون انقطاع" و التي تظهر من خلال توفر الخدمات العمومية على مدار الساعة 24/24 سا أو الاطلاع على الحسابات البريدية في أي وقت و أي مكان.

2.2.2 تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات القائمة على مقياس ليكرث.

سنتطرق في هذا الفرع إلى التحليل الاحصائي الوصفي من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري من أجل معرفة أبعاد الرقمنة داخل المؤسسة.

الجدول 20: قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لحوار واقع الرقمنة داخل المؤسسة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة
01	هل تعتمد المؤسسة على الرقمنة في أداء مهامها اليومية؟	1.98	0.158	متوسط
02	كيف تقيم مستوى الرقمنة داخل المؤسسة؟	2.78	0.733	مرتفع
03	ما مدى استخدامك للحاسوب والأنظمة الرقمية في أداء مهامك الوظيفية؟	2.63	0.705	مرتفع

04	هل تلقيت تكوينًا متخصصًا في استخدام الأنظمة الرقمية المعتمدة داخل المؤسسة؟	2.70	0.687	مرتفع
05	إلى أي مدى تسهم الأنظمة الرقمية في تقليص الوقت اللازم لإنجاز المهام؟	2.90	0.304	مرتفع
06	هل يسهم استخدام الرقمنة في تحسين دقة المعلومات والحد من الأخطاء؟	2.82	0.446	مرتفع
07	ما مدى رضاك عن الخدمات الرقمية داخل المؤسسة؟	3.58	0.781	مرتفع
08	هل تعتقد أن الرقمنة ضرورية لتطوير المؤسسة؟	2.00	0.0	متوسط
9	إلى أي مدى تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسة؟	2.83	0.385	مرتفع
10	هل ساهمت الرقمنة في تسريع تقديم الخدمات للمستفيدين؟	2.88	0.335	مرتفع
11	هل تساهم الرقمنة في ضمان استمرارية تقديم الخدمات دون انقطاع؟	2.25	0.439	متوسط
المتوسط العام لمحور الرقمنة داخل المؤسسة		2.67	0.452	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج SPSS بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

نكتشف من خلال التحليل الإحصائي أعلاه عن الصورة الإيجابية لواقع الرقمنة داخل مكتب بريد الجزائر لولاية المنبوعة محل الدراسة حيث سجلت أغلب العبارات مستويات مرتفعة من حيث المتوسط الحسابي. ومن أجل تحليل أكثر دقة وموضوعية، يمكننا تقسيم العبارات إلى مجموعة من المؤشرات التي تبين أبعاد الرقمنة داخل المؤسسة وهي:

■ **المؤشر الأول:** الذي يتمحور حول استخدام الرقمنة داخل المؤسسة ويشمل العبارات التالية:

«هل تعتمد المؤسسة على الرقمنة في أداء مهامها اليومية؟»، «كيف تقيم مستوى الرقمنة داخل المؤسسة؟».

■ **المؤشر الثاني:** الذي يتمحور حول التكوين و الدعم الرقمي و يشمل العبارات التالية:

«ما مدى استخدامك للحاسوب والأنظمة الرقمية في أداء مهامك الوظيفية؟»، «هل تلقيت تكوينًا متخصصًا في استخدام الأنظمة الرقمية المعتمدة داخل المؤسسة؟».

■ **المؤشر الثالث:** الذي يتمحور حول أثر الرقمنة على الأداء و يشمل العبارات التالية:

«إلى أي مدى تسهم الأنظمة الرقمية في تقليص الوقت اللازم لإنجاز المهام؟»، «هل تعتقد أن الرقمنة ضرورية لتطوير المؤسسة؟»، «إلى أي مدى تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسة؟»، «هل ساهمت الرقمنة في تسريع تقديم الخدمات للمستخدمين؟»، «هل تساهم الرقمنة في ضمان استمرارية تقديم الخدمات دون انقطاع؟».

■ **المؤشر الرابع:** الذي يتمحور حول رضا الموظفين نحو عملية الرقمنة و يشمل العبارات التالية:

«هل يسهم استخدام الرقمنة في تحسين دقة المعلومات والحد من الأخطاء؟»، «ما مدى رضاك عن الخدمات الرقمية داخل المؤسسة؟».

■ **المؤشر الخامس:** الذي يتمحور حول الصعوبات و التحديات المرتبطة باستخدام الرقمنة و يشمل العبارة التالية: «ما هي أبرز الصعوبات التي تواجهك عند استخدام الوسائل الرقمية؟» (تم دراسة هذا المؤشر سابقا و النتائج موضحة من خلال الجدول و الشكل رقم 07).

الجدول 21: قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشرات الرقمنة داخل المؤسسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة
01	استخدام الرقمنة داخل المؤسسة	3.37	0.524	مرتفع
02	التكوين والدعم الرقمي	3.98	1.049	مرتفع
03	أثر الرقمنة على الأداء	2.14	0.244	متوسط
04	الرضا نحو الرقمنة	3.2	0.375	مرتفع
	المتوسط العام لمحور الرقمنة داخل المؤسسة	3.17	0.548	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 19.

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه، نلاحظ أغلب المؤشرات سجلت نسباً عالية ماعدا مؤشر أثر الرقمنة على الأداء الذي سجل مستوى متوسط ومنه نستنتج وجود توجه إيجابي نحو تبني الرقمنة داخل المؤسسة.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.

بعد الدراسة التي أجريناها في المطلب الأول، سنتطرق في هذا المطلب إلى اختبار فرضيات الدراسة المطروحة سابقاً للتأكد من صحتها باستعمال الأساليب الإحصائية المناسبة. لاختبار الفرضيات سنعتمد على معامل الارتباط سبيرمان الذي يتناسب مع طبيعة البيانات والذي يقيس العلاقة بين المتغيرات الرتبية.

1. اختبار الفرضيات

1.1 اختبار الفرضية الأولى.

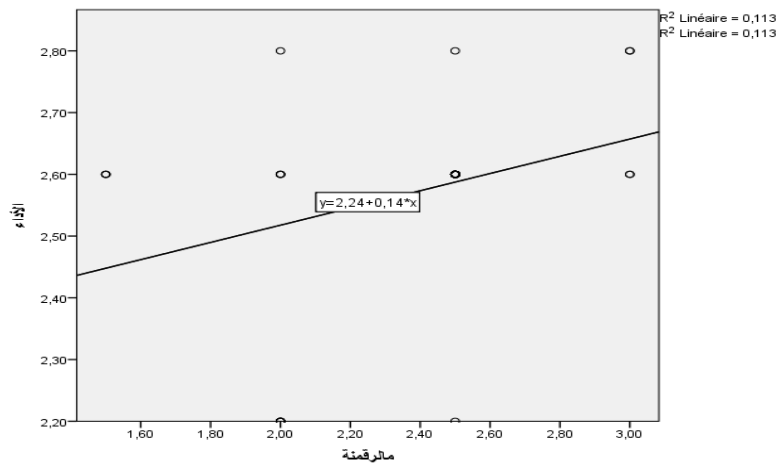
«هناك مستوى جيد أداء الخدمات العمومية في المؤسسة محل الدراسة.»
لاختبار الفرضية أعلاه، سنعتمد على معامل الارتباط سبيرمان وسنعرض النتائج من خلال الجدول الموالي:

الجدول 22: نتائج اختبار معامل الارتباط سبيرمان بين الرقمنة والأداء.

المتغيرات	معامل الارتباط سبيرمان	الدالة الإحصائية	حجم العينة
	Rho de Spearman	Sig	
الرقمنة مع الأداء	0.398	0.011	40

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss.

الشكل 18: مخطط التشتت للعلاقة بين الرقمنة والأداء



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 21.

أظهرت نتائج اختبار معامل الارتباط سبيرمان المبينة في الجدول ومخطط التشتت أعلاه أعلى معامل ارتباط، حيث بلغ معامل الارتباط ($\rho = 0.398$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.011 < 0.05$)، مما يدل على وجود علاقة إيجابية متوسطة بين المتغيرين، وبالتالي قبول الفرضية.

2.1. اختبار الفرضية الثانية:

«يساهم التكوين في المجال الرقمي في تحسين استخدام الرقمنة ورفع جودة الخدمات داخل المؤسسة العمومية.»

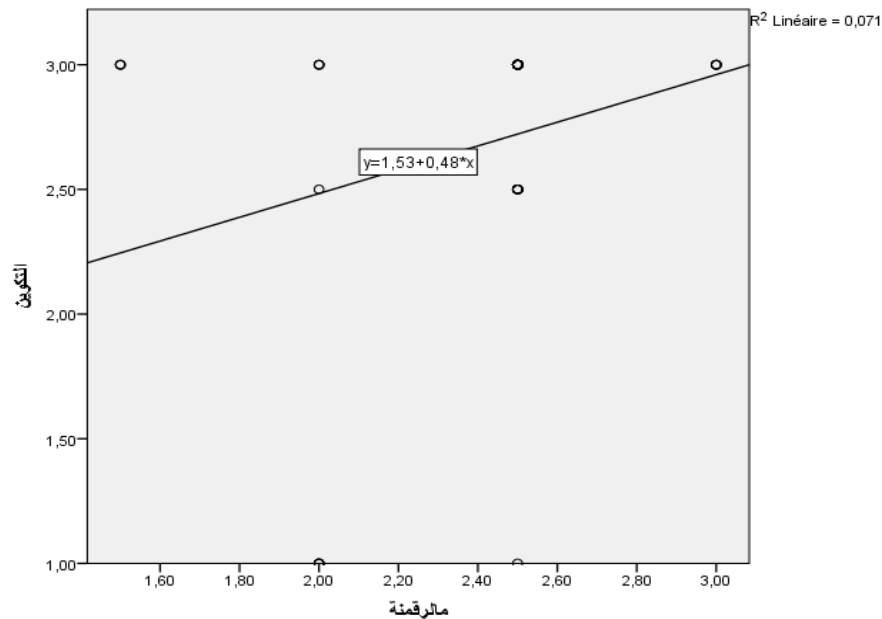
لاختبار الفرضية أعلاه، سنعتمد على معامل الارتباط سبيرمان وسنعرض النتائج من خلال الجدول الموالي:

الجدول 23: نتائج اختبار معامل الارتباط سبيرمان بين الرقمنة والتكوين

المتغيرات	معامل الارتباط سبيرمان	الدالة الاحصائية	حجم العينة
الرقمنة مع التكوين	0.267	0.096	40

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss.

الشكل 19 : مخطط التشتت للعلاقة بين الرقمنة التكوينية



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss الاعتماد على نتائج الجدول رقم 22.

أظهرت نتائج اختبار معامل الارتباط سبيرمان المبينة في الجدول ومخطط التشتت أعلاه وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين متغير الرقمنة ومتغير التكوينية، حيث بلغ معامل الارتباط ($\rho = 0.267$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.096 < 0.05$)، مما يدل على وجود علاقة إيجابية متوسطة بين المتغيرين، وبالتالي قبول الفرضية.

3.1 اختبار الفرضية الثالثة:

«يؤثر استخدام الرقمنة على مستوى رضا الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة.»

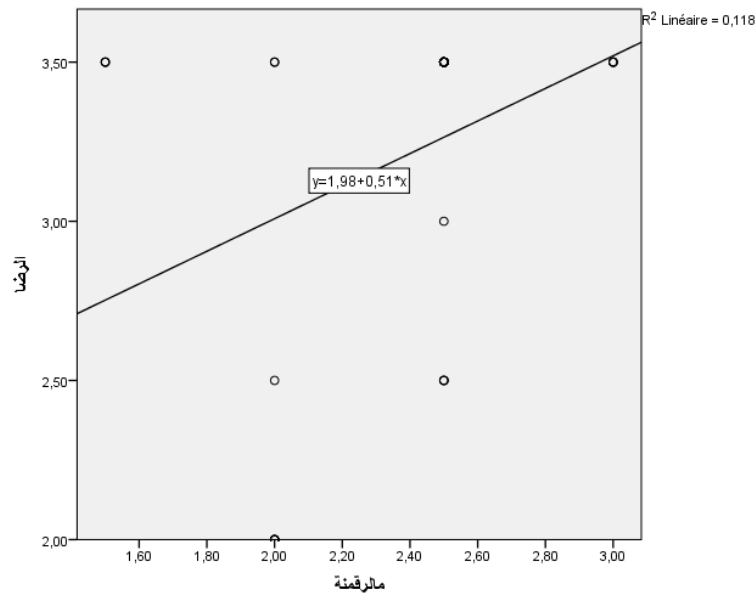
لاختبار الفرضية أعلاه، سنعتمد على معامل الارتباط سبيرمان وسنعرض النتائج من خلال الجدول الموالي:

الجدول 24: نتائج اختبار معامل الارتباط سبيرمان بين الرقمنة والرضا

المتغيرات	معامل الارتباط سبيرمان	الدالة الاحصائية	حجم العينة
الرقمنة مع الرضا	0.344	0.030	40

المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss.

الشكل 20: مخطط التشتت للعلاقة بين الرقمنة والرضا



المصدر: من إعداد الطالبة باستعمال برنامج spss الاعتماد على نتائج الجدول رقم 23.

أظهرت نتائج اختبار معامل الارتباط سبيرمان المبينة في الجدول ومخطط التشتت أعلاه وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين متغير الرقمنة ومتغير الرضا بالمؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط $(rho = 0.344)$ عند مستوى دلالة $(Sig = 0.030 < 0.05)$ ، مما يدل على وجود علاقة إيجابية متوسطة بين المتغيرين، وبالتالي قبول الفرضية.

4.1 الاستنتاج العام للدراسة الميدانية.

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات باستخدام معامل ارتباط بيرسون والتي أظهرت قبول جميع فرضيات الدراسة، يمكننا القول أن الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر أصبحت المحرك الفعلي للرفع من جودة الخدمات العمومية المقدمة .

المطلب الثالث: الاقتراحات.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الدراسة الميدانية والتي تبين الدور الفعال لعملية الرقمنة في تحسين جودة خدمات المؤسسات العمومية خاصة بريد الجزائر، توجب علينا أن نقدم بعضا من التوصيات التي تساعد على ضمان تحقيق الأهداف المرجوة من عملية الرقمنة، لذلك نوصي بالآتي:

- الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية عن طريق تحديث وتطوير الخوادم والأنظمة المعلوماتية.

- ضمان الأمن السبراني وحماية خصوصية البيانات.
- تطوير المهارات الرقمية للموظفين عن طريق دورات تكوينية.
- نشر ثقافة الوعي الرقمي لدى الزبائن عن طريق الحملات التحسيسية والإعلامية.

المطلب الرابع: آفاق الدراسة.

رغم الجهد المبذول إلا أننا لم نستطع تناول جميع نواحي موضوع البحث بالتفصيل، ولكن نأمل ان تمهد الدراسة لمزيد من الأبحاث التطبيقية والميدانية على سبيل المثال:

- استكشاف تأثير الرقمنة في مجالات أخرى كالتعليم والصحة والإدارة وغيرها.
- استراتيجيات الانتقال نحو الإدارة الرقمية " صفر ورقة".
- تحديد معايير نجاح أو فشل مشاريع الرقمنة في القطاع العام.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل الإطار التطبيقي لموضوع دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية، من خلال توضيح مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة والأدوات المستعملة وكذا تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وتحديد مجريات إنشاء أداة القياس الموزعة على أفراد العينة ومن تم عرض النتائج المتحصل عليها وتحليلها ومناقشتها بالإضافة إلى دراسة الفرضيات.

تم التوصل إلى أن الرقمنة أصبحت من العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين جودة الخدمة في المؤسسات العمومية، إذ تعمل على تسريع الإجراءات الإدارية مما يكسب المؤسسات ربحاً في الوقت إضافة إلى نتائج أخرى تم التطرق إليها في الفصل الثاني.



خاتمة عامة

في الختام نقول التّحول الرّقمي لم يعد خيارًا ثانويًا، بل أصبح ضرورة حتمية نظرا لمساهمتها فعالة في رفع كفاءة العمل داخل المؤسسات مما ينعكس إيجابًا على مستوى الأداء العام للمؤسسة وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

ورغم إيجابيات الرّقمنة، إلا أنها لا تزال تعاني من بعض التحديات كنقص التكوين، وضعف البنية التحتية كمحدودية الموارد التقنية، إضافة إلى مقاومة التغيير، مما يستدعي وضع خطط مدروسة لتجاوز هذه العقبات وضمان نجاح التّحول الرّقمي.

وفي الأخير، يمكن التأكيد على أن نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها المستقبلية مرهون بمدى قدرتها على تبني الرّقمنة بشكل فعال ومستدام، بما يضمن تحسين الأداء وتعزيز جودة الخدمة العمومية.

المراجع

قائمة المراجع

المراجع العربية

1. سليم مزهود، "مفهوم رقمنة الأرشيف التاريخي وأهمية اكتساب مهاراته"، مجلة ليوفيليا الدراسات المكتبات والمعلومات، المجلد 102، العدد 08، ديسمبر 2020.
2. حفطاري، سمير، الرقمنة وتأثيرها على فعالية أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية ببلدية خنشلة، أطروحة دكتوراه، جامعة عباس لغرور خنشلة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، [2017/2018].
3. صراع، سعاد، وبومدين، حسين، واقع الرقمنة في الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 1، 2025.
4. سامح زينهم عبد الجواد، المكتبات والأرشيفات الرقمية التخطيط والبناء والإدارة، شركة ناس للطباعة، مصر، ط 2006.
5. سهام سليم الجعافرة، الرقمنة وتحسين أداء جودة الخدمة في البلديات. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 3، العدد 02، 2022.
6. طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء لأكاديمي. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 30، 2022.
7. عامر، إيمان؛ عتيق، شيخ، الصعوبات والتحديات لمواجهة التحول الرقمي في الجزائر - دراسة حالة، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، 2025، ص 452.
8. سامر عبد السلام ضو الفحواتش، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب جامعة صبراتة. مجلة كلية الآداب، العدد 29، 2020.
9. ن ساعد، فاطنة. جودة الخدمات ودورها في تحسين مستوى رضا العملاء. مجلة محلة الابتكار والتسويق، مجلد 10، عدد 01، 2023.
10. رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

11. بلخير، محمد آيت عودية . جودة الخدمة العمومية في الجزائر بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري . مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، مجلد 05، عدد 01، 2019.
12. عامر، إيمان؛ شويرفات، عبد القادر، أثر استخدام الرقمنة على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية (دراسة حالة بلدية البيض – الجزائر)، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 7، العدد 2، 15 ديسمبر 2024، الصفحات 438.
13. الجريدة الرسمية الجزائرية ([SGG Algérie \(joradp.dz\)](http://www.sgg.dz/joradp.dz))

المراجع الأجنبية:

1. Seamus Ross, Changing Trains at Wigan : **Digital Préservation and the Future of Scholarship**, E1, London, British Library (National Preservation Office, 2000.
2. McQuail 'D McQuail's Mass Communication Theory (4th edition) 'Sage 'London. 2000.
3. Lucie Cluzel-Métayer, **Le service public et l'exigence de qualité**, Dalloz, Nouvelle bibliothèque des thèses, 2006.

الروابط الإلكترونية:

- 1 <https://www.scribbr.com/statistics/coefficientofdetermination/https.>
- 2 . [https : //aws.amazon.com/ar/whatis/digitaltransformation /](https://aws.amazon.com/ar/whatis/digitaltransformation/)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique Et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère De L'Enseignement Supérieur Et De la recherche Scientifique

جامعة غرداية



Université de Ghardaia

Faculté des sciences Economiques, Commerciales et
sciences de Gestion

Département Sciences économiques

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

غرداية يوم: ١٩/٠٦/٢٠٢٥

شهادة تصحيح مذكرة

يشهد الأستاذ (ة): عمر عبد الحليم بصفته عضواً لـ لجنة مناقشة (الصفة في اللجنة).....

بأن الطالب(ة):

الإسم واللقب (طالب 01): فتحي بن ايت سام رقم التسجيل:

الإسم واللقب (طالب 02): رقم التسجيل:

المستوى الدراسي: التخصص:

تاريخ المناقشة:

عنوان المذكرة: دور القيمة في تحسين جودة الخدمات
في المؤسسات الحكومية دراسة ميدانية لمدينة مكسي بربالوان

يشهد بأن أن الطالب (الطالبة) المذكورين أعلاه قد إلتزم (أ) : بجميع الملاحظات وقام (أ) برفع التحفظات المقدمة له (بما) من طرف لجنة المناقشة وأن المذكرة قابلة للإيداع النهائي على هذا النحو.

إمضاء الأستاذ المكلف(ة): بمثابة التصحيح



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - القلعة الجامعي رقم 01 - جامعة غرداية، المنطقة العلمية، ص ب 455 غرداية، 40300، الجزائر

<http://www.univ-ghardaia.dz>

الموقع الإلكتروني لكلية :

+213 (0) 29 25 81 00 /

البريد الإلكتروني : +213 (0) 29 25 81 21

إيميل قسم العلوم الاقتصادية: sciences.economiques@univ-ghardaia.dz

sciences.economiques@univ-ghardaia.dz