وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of higher education and scientific research
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
Echahid Cheikh Larbi Tebessi University- Te' ssa
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
faculty of humanities and social sciences

قسم: علوم الاجتماع.

تخصص : تنظيم وعمل.

مذكرة ماسترتحت عنوان

دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية بالمؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية بالوحدة الولائية بمؤسسة بريد الجزائر–تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

من إعداد الطالبان:

- تقي الدين بوذراع.
- وليد خضراوى

إشراف الأستاذ:

د. عبد الرؤوف بوعزة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
براك خضرة	أستاذة تعليم عالي	رئيسا
بوعزة عبد الرؤوف	أستاذ محاضر أ	مشرفا ومقررا
براي توفيق	أستاذ محاضر ب	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2024 / 2025


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

بسم الله الرحمان الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، ما سلكنا البدايات إلا بتسيير من الله وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه وما حققنا الغايات إلا بفضله فالحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية.

بكل فخر نهدي تخرجنا وفرحتنا التي إنتظرناها طويلا إلى من كانوا مصدر الدعم والعطاء دائما، إلى النور الذي أضاء الله به دروبنا وإلى النور الذي أبصرنا بهم طريق حياتنا، إلى القلب الحنون إلى من كانت دعواهم تحيطنا دائما ***والدينا الأعزاء،*** *ومن باب قول المصطفى صلوات ربي وسلامه عليه "لا يشكر الله من لا يشكر الناس "أخرجه الترميذي وصححه الألباني، وإعترافا بفضل كل من ساعدنا في إتمام هذه المذكرة، فجزيل الشكر إلى الدكتور الفاضل* ***بوعزة عبد الرؤوف*** *فكل كلمات المديح وعبارات الشكر لو جمعناها لن تكون ولو ذرة من تعبيرنا عن مدى شكرنا وإمتناننا وفخرنا بك وبجهودك العظيمة، معك تعلمنا معنى النجاح ومعك تعلمنا معنى التفاني والجهد والإجتهاد فنشكرك على دعمك المستمر وتوجيهاتك القيمة التي كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل كما تسأل الله عزوجل أن يبارك له في جهده وعمله وأن يجعل كل ما قدمه لنا في ميزان حسناته مع المزيد من النجاحات إن شاء الله، وكذلك الشكر موصل لجميع الأساتذة الأفاضل في قسم علم الإجتماع وعلى رأسهم الدكتور وحيد دراوات، نشكركم على بذل قصار جهدكم من أجل تكويننا وتعليمنا رزقكم الله التوفيق والسداد ودمتم جاهدين في خدمة العلم وساعين لنشر المعرفة.*

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى الأساتذة المحكمين للإستبانة لما قدموه من إضافات قيمة ساعدت على إخراجها بشكل صحيح.

والشكر موصول إلى جميع الأصدقاء وإلى كل من قدم لنا النصح والمشورة.

جَزَاكُمُ اللّهُ كُلَّ خَيْرٍ

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وتقدير	-
فهرس المحتويات	-
فهرس الجداول	-
فهرس الأشكال	-
مقدمة	أ-ب
الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة	
أسباب إختيار الموضوع	4
أهداف الدراسة	5
أهمية الدراسة	5
إشكالية الدراسة	6
فرضيات الدراسة	7
مفاهيم الدراسة	8
الدراسات السابقة	13
الفصل الثاني: ماهية الرقمنة	
تمهيد	24
نشأة الرقمنة	25
مبررات التحول الى الرقمنة	25
الفرق بين الرقمنة و التحول الرقمي	26
أهداف الرقمنة	27
مبادئ الرقمنة	28
خصائص الرقمنة	29
عناصر الرقمنة	30

أشكال الرقمنة	31
أبعاد الرقمنة	32
أهمية الرقمنة	34
متطلبات عملية الرقمنة	36
معوقات الرقمنة	37
الرقمنة في الجزائر	39
خلاصة الفصل	43
الفصل الثالث: عموميات حول الخدمة العمومية	
تمهيد	46
السياق التاريخي للخدمة العمومية	47
خصائص الخدمة العمومية	48
أهمية الخدمة العمومية	50
أهداف الخدمة العمومية	51
أنواع الخدمة العمومية	52
مبادئ الخدمة العمومية	54
معايير الخدمة العمومية	54
طرق تسيير وإدارة الخدمات العمومية	55
آليات الخدمة العمومية	58
مقاربات الخدمة العمومية	59
مشاكل وتحديات الخدمة العمومية	60
الأساس القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية	61
الخدمة العمومية في الجزائر	63
خلاصة الفصل	67
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
تمهيد	69
الدراسة الإستطلاعية	70
مجالات الدراسة	71

المنهج المستخدم	73
مجتمع الدراسة	74
أدوات جمع البيانات	76
عملية التحكيم	79
أساليب التحليل المستخدمة	84
خصائص مجتمع الدراسة	84
خاتمة الفصل	93
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى	103
عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية	111
عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة	108
عرض النتائج العامة للدراسة	118
مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة	120
خاتمة	122
قائمة المصادر والمراجع	123
الملاحق	124
ملخص الدراسة	-

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	شبكات الألياف البصرية في الجزائر من سنة2015 الى سنة 2020م	41
2	تطور عدد إشتراكات الأنترنت الثابتة حسب نوع التكنولوجيا من سنة2018 إلى سنة 2023م	41
3	تطور إشتراكات الأنترنت من سنة2018 الى سنة2023م	42
4	توزيع موظفي الشبابيك في مؤسسة بريد الجزائر تبسة	75
5	عدد الإستبيانات الموزعة على موظفي الشبابيك	75
6	توزيع مجال متوسط إجابات الأفراد	77
7	قائمة الأساتذة المحكمين	80
8	حساب الصدق حسب المحكمين خاص بالبنود	81
9	تعديل عبارات الإستبيان من قبل المحكمين	82
10	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	84
11	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن	86
12	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	88
13	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي	89
14	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	91
15	التحليل الإحصائي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة حول الفرضية 1	95
16	التحليل الإحصائي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة حول الفرضية 2	104
17	التحليل الإحصائي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة حول الفرضية 3	112

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	85
2	منحنى بياني يمثل توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن	86
3	أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	88
4	أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي	90
5	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	91

مقدمة

مقدمة

تعتبر الرقمنة من أهم الوسائل التي تبنتها عدة دول للتحسين من طرق سير المرافق العامة وحسن إدارتها بالطريقة المثالية، حيث أصبحت الرقمنة في ظل التطورات المتسارعة في مجال التكنولوجيا و المعلوتية ركيزة أساسية تقودنا الى تحقيق تنمية شاملة في شتى مجالات الحياة الإصتصادية والسياسية والإجتماعية والثقافية، ففي السنوات القليلة السابقة شهدت معظم الحكومات تحولا في الإعتماد على التقنيات الرقمية كأداة رئيسية وفعالة من الأدوات التي تستخدم لتحسين كفاءة و جودة الخدمات العمومية ، ومن هنا تكمن الأهية البالغة للرقمنة كونها تساهم بشكل كبير في الزيادة من درجة لدى المواطنين وكذلك الموظفين على حد سواء، حيث أنها تمثل وتعتبر الحل الأنسب والأمثل لزيادة كفاءة ومنسوب الأجهزة الحكومية وتحسين الإستجابة لمتطلبات المواطنين بشكل أسرع وبشكل يقوم على مبدأ الشفافية والمسأواة والعدالة في تقديم الخدمات العمومية، لهذا فإن تحسين هذه الأخيرة لا يقوم فقط على دمج تقنيات متطورة وحديثة أثناء آداء العمل الإداري، بل يعتمد على هيكلة جديدة للنظم والأنساق الإدارية بهدف تحقيق إستجابة سريعة و فعالة لإحتياجات المواطنين بشكل خاص والمجتمع بشكل عام، لهذا فإن عملية الرقمنة ليست قائمة فقط على تمديد المؤسسات الحكومية بالوسائل الرقمية و التقنية المتطورة بغرض التحسين من آدائها، و إنما تحول رقمي جذري قائم على تعزيز قدرة الدولة على تلبية متطلبات عناصر المجتمع داخل بيئة تمتاز بالشفافية و التطور ، لهذا تبنت الجزائر مثلها مثل باقي الدول نظام إدارة عمومية حديثة وفعالة لديها القدرة على تحقيق متطلبات المجتمع، حيث تبنت العديد من الإستراتيجيات في شتى المجالات القائمة على رقمنة القطاعات الحيوية في البلاد والمتمثلة في التحول الرقمي في الإدارة العمومية حيث تم إنشاء عدة بوابات و منصات إلكترونية وزارية لتسهيل الخدمات، لكن بالرغم من كل هذا إلا أن تطبيق الرقمنة في الجزائر لا يخلو من الصعوبات والمشاكل والتحديات التي تواجهه، كضعف البنية التحتية الرقمية والنقص في الإطارات البشرية المؤهلة التي تتعامل مع الرقمنة بصفة مباشرة و يومية، لكن مع هذا كله قطعت الدولة الجزائرية شوطا كبيرا في رقمنة الخدمات العمومية مكنتها في القضاء على العديد من مظاهر البيروقراطية الإدارية وتسهيل عملية التواصل بين المواطنين والادارة وذلك عبر منصات ومواقع رقمية، هذا ما أدى الى تحسين علاقة المواطن بالادارة وتحقيق مبدأ المساواة والعدالة.

وعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة للبحث في موضوع حول دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية باجزائر، حيث تم تقسيم العمل الى قسمين أو جانبين وهما متمثلين في الجانب النظري والجانب التطبيقي.

و لقد إشتمل الجانب النظري على ثلاثة فصول، حيث خصصنا الفصل الأول الى المنهجي والمفاهيمي للدراسة وتم التطرق فيه الى الأسباب الدافعة لإختيار موضوع الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، إشكالية الدراسة، كذلك أهم المفاهيم التي تبنى عليها الدراسة، مع إبراز أهم الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، أما الفصل الثاني فقد ركزنا فيه على ماهية الرقمنة وذلك من خلال التطرق إلى نشأتها و المبررات التي تؤدي الى ضرورة التحول نحو الرقمنة، بالإضافة الى أهمية وأهداف الرقمنة داخل المؤسسة والخصائص و المبادئ التي تقوم عليها ، زد على ذلك أشكال و عناصر الرقمنة و الأبعاد التي تحتويها، إضافة الى متطلبات عملية الرقمنة والمعوقات و المشاكل التي تواجه تطبيق الرقمنة والوسائل الرقمية، الرقمنة في الجزائر كعنصر ختمنا به هذا الفصل بحيث تم التعرض الى أهم الإحصائيات الرقمية في الجزائر، بعدها تطرقنا الى الفصل الثالث الذي خصص للخدمة العمومية ومميزاتها في الجزائر حيث تم التطرق الى سياقها التاريخي وأنواع وأصناف و الأهمية البالغة للخدمة العمومية، إضافة الى معاييرها وآلياتها والمقاربات المفسرة لها، زد على ذلك التحديات والمشاكل التي تواجهها مع إعطاء أسس قانونية حول فكرة تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

أما الجانب الميدني فقد إحتوى على فصلين تطرقنا في الفصل الأول الى الإجراءات المنهجية للدراسة و التي إحتوت على المجالات التي جرت ضمنها الدراسة ثم إنتقلنا الى عرض المنهج و كذلك مجتمع الدراسة ثم التطرق الى أهم الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والمتمثلة في الإستبيان كأداة رئيسية بالاضافة الى الملاحظة كأداة ثانوية ومساعدة، وبعدها عملية التحكيم التي تم فيها حساب الصدق و الثبات مع إبراز أساليب التحليل المستخدمة، وأخيرا عرض خصائص مجتمع الدراسة، أما في الفصل الثاني من الجانب الميداني فقد تطرقنا الى عرض البيانات المتحصل عليها و تحليلها وتفسيرها وإستخلاص النتائج منها ليتم مناقشتها في ظل الدراسات السابقة.

الفصل الأول

الاطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة

1. أسباب إختيار الموضوع
2. أهداف الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. إشكالية الدراسة
5. فرضيات الدراسة
6. مفاهيم الدراسة
7. الدراسات السابقة

1. اسباب اختيار الموضوع:

تتنوع أسباب اختيار الموضوع بينما هو الذاتي وما هو موضوعي حيث تم إختيار الموضوع كمحور لمذكرة التخرج نضرا لعدة اعتبارات وأسباب نذكرها كالتالي:

❖ الاسباب الذاتية:

- ✓ الاهتمام الشخصي بدراسة متغير الرقمنة كونه موضوع يخص عصرنا عصر السرعة والمعلوماتية باعتباره نقطة مهمة لتحسين وترقية وتطوير الادارة الالكترونية.
- ✓ تقديم نظره عامه على واقع ودور الرقمنة في ولايه تبسة وبالاخص في مكاتب البريد والمواصلات.
- ✓ ارتباط الموضوع بمجال التخصص والادارة والتسيير والتنظيم والعمل.
- ✓ التعرف على سبل تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين.
- ✓ حداثة الموضوع عمليا وعلميا.
- ✓ ندرة الدراسات الاكاديمية الخاصة بالرقمنة كألية لتحسين أداء المؤسسة العمومية.

❖ الاسباب الموضوعية:

- ✓ تعتبر الرقمنة من بين أهم الادوات والوسائل التي تحأول وتسعى المؤسسات الاقتصادية والخدماتية الى تبنيها.
- ✓ الرغبة في تسليط الضوء على الرقمنة وواقعها في مؤسسة البريد المواصلات تبسة.
- ✓ الدور الذي تلعبه في تحسين أداء المؤسسات العمومية.
- ✓ تعتبر الرقمنة من المواضيع الحديثة والمتجددة التي تحتاج الى دراسة بصفة دائمة وهذا ما يدفع ويساهم في تنمية وتطوير مجال البحث العلمي.
- ✓ كون ان العالم بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة تحتاج في الوقت الحالي الى الرقمنة و المعاملات الرقمية.
- ✓ اهمية الرقمنة في حياتنا اليومية.
- ✓ الجهود التي بذلتها الجزائر في سبيل تطوير قطاع البريد و تبني تكنولوجيات حديثة.
- ✓ محاولة اثراء المكتبة الجامعية بدراسة موضوع حديث وبالغ الاهمية.
- ✓ تجاوب بعض الموارد البشرية سلبا بسبب عدم فهم المحتوى والاهمية البالغة للرقمنة فالتجأوب
- ✓ السلبي اتجاه الرقمنة من بعض الموارد البشرية يستدعي البحث في سبل وطرق تعزيز وتيسير
- ✓ التحول الرقمي داخل المؤسسات .

2. اهداف الدراسة:

- ✓ التعرف على مستوى مساهمة الاجهزة والمعدات الحديثة في تسيير المعاملات داخل المؤسسة.
- ✓ كشف درجة مساهمة البرمجيات في المعاملات المالية مع الزبائن.
- ✓ رصد قدرة الاتصال الكتروني في تحسين الخدمات التسيرية.
- ✓ التعرف على مدى فعالية الرقمنة في انجاح اعمال المؤسسة العمومية.
- ✓ معرفه الدور التي تلعبه الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية وذلك على مستوى مؤسسة البريد والمواصلات بتبسة.
- ✓ محأوله التطرق واعطاء فكرة على واقع تطبيق الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر وخاصة في ولاية تبسة.
- ✓ تبيان فعالية الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية.
- ✓ محاوله اعطاء بعض الاقتراحات والتوصيات التي تخدم مؤسسة البريد والمواصلات في مدينة تبسة فيما يخص جانب الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية.

3. اهمية الدراسة:

- ✓ يعتبر متغيرا الرقمنة والخدمة العمومية من أهم المواضيع السائدة في هذا العصر نظرا للاهمية البالغة التي يحتلونها في تنميه المجتمع.
- ✓ تعتبر الرقمنة من بين اهم الحلول الفعالة في تحسين وتطوير الخدمات العمومية.
- ✓ مساهمة هذه الدراسة في الوصول الى الدور الذي تلعبه الرقمنة في تنمية وتطوير المؤسسات.
- ✓ الاهمية البالغة التي تحتلها الرقمنة في تنمية وتطوير المؤسسات.
- ✓ تساعد هذه الدراسة على فهم كيف يمكن للرقمنة التحسين من الخدمات العامة وتحقيق النجاح العملي والمهني.
- ✓ انتشار الرقمنة في جميع القطاعات والمجالات الخدماتية والصناعية والثقافية والاقتصادية.

4. الاشكالية:

تسعى الكثير من المجتمعات الراهنة الى التأقلم والتعايش مع التطورات الحاصلة في العديد من المجالات المتعددة منها الاجتماعية والثقافية والسياسية وحتى التكنولوجية فالمجتمعات المتقدمة وصلت الى مستوى عال من الرفاهية الاجتماعية وهذا كله راجع الى جودة الخدمات العمومية والمرفق العمومي، كونها تعتبر الخدمات العمومية اساسا من هيكل النظام الاجتماعي والاداري فالخدمات الاجتماعية هدفها الاساسي تحسين جودة حياة الافراد وضمان رفاهيتهم فهي تتمتع بخاصية مميزة وهي امكانية وصول شاملة لجميع المواطنين، ويعتبر النسق الاداري الخدماتي منها من اهم الانساق داخل المجتمع كونه يعتمد على تقديم خدمات متعددة وضرورية للافراد حيث يهدف الى تحسين الاداء التنظيمي وتحقيق التنسيق والتنظيم داخل المؤسسة وهذا كله قائم على الاستراتيجيات المتبعه لاداء المهام على اكمل وجه وتحقيق الجوده في الخدمات العمومية فالمجتمعات المتقدمة تبنت استراتيجيات حديثة داخل الادارة العمومية فهي اصبح لدي اهتمام كبير بالتكنولوجيا المعلومات واتصالات الالكترونية وهذا ما دفع بالمؤسسات الخدماتية الى تبني نظام جديد قائم على الرقمنة والمعاملات الرقمية ،وعرف العالم في الفترات الاخيرة تطورا تكنولوجيا هائلا ومتساريا ادى الى ضرورة الانتقال من الخدمات الكلاسيكية الى الخدمات الرقمية وهذا بهدف تقديم خدمات حسنة للمواطنين والزيادة في اداء وكفاءة المؤسسات العمومية فالكثير من البلدان التي تبنت الرقمنة والمعاملات واللوائح الرقمية وخاصة المعدات والاجهزة الحديثة في تسييرها للمؤسسة العمومية واستعملها كالية وكادات لتحسين جوده الخدمات العمومية حققت نجاحا وتطورا في مجال الادارة والتسيير كاليابان وروسيا وسويسرا والولايات المتحدة الامريكية وغيرها من الدول التى وصلت الى مرحلة متقدمة جدا من الرقي الاداري وتحسينها في جوده خدماتها وذلك باستعمالها الرقمنة في اداء وظائفها ومفاهيمها وتبنت الجزائر وعملت كغيرها من الدول الاخرى الى انتهاج خطط واستراتيجيات تهدف الى تغيير نمط التسيير التقليدي والتوجه الى التسيير الرقمي وتحولت الكثير من المؤسسات من النظم الكلاسيكية الى النظم الحديثة والرقمية القائمة على الوقائع الرقمية وتبني الادارة الكترونية والبرمجيات الحديثة والاتصالات الكترونية وذلك بالتخلي تدريجيا على المعاملات الورقية من أجل تحسين عمليه انجاز الوظائف وتجأوز الطرق التقليدية في اداء المهام حيث عرفت الجزائر في السنوات الاخيره ارتفاعا مشهودا في استخدام الرقمنة داخل المؤسسات العمومية حيث حققت قفزه نوعيه في عدة قطاعات منها وزارة العدل وفي قطاع الصحة وايضا تجسدت جهود توسيع مسار الرقمنة في قطاعات اخرى مثل قطاع التربية الذي يشهد رقمنة مسابقات التوظيف ورقمنة الامتحانات المهنية والتنسيق

الاداري وقرارات التمدرس، "حيث صرح وزير الرقمنة والاحصائيات حسين شرحبيل في فيفري 2023 وبمجلس الامة انه تم تبني 649 مشروع تطور رقمي على مستوى مختلف القطاعات منها 91 اجراء يتعلق بالبنية التحتية المخصصة للرقمنة (تركيب المعدات)"[1] ، و كانت ميزانية الرقمنة في الجزائر مقدرة ب 12.9 مليار سنتيم وذلك في سنة 2025"[2] ومن هنا يمكن القول ان الجزائر تبنت ووضعت كل الجهود من اجل تبني نظام الرقمنة في المؤسسات العمومية ،وفي هذا الشأن ومن بين اهم المؤسسات التي تبنت نظام الرقمنة نجد مؤسسة البريد والمواصلات حيث تعاني في الفترات الاخيرة ضغط كبير في تقديم خدماتها كونها تسير عدد كبير جدا من الحسابات البريدية وهذا ما يستجوب ضروره تحويل خدماتها من التقليدي الى الرقمية التكنولوجية حيث عملت على انشاء عدد تطبيقات وخاصة بها مثل تطبيق بريدي موب اضافة الى ذلك طريقة الدفع الرقمي سواء دفع الفواتير أو تحويل الاموال من حساب الى حساب اخر وهذا ما يطلق عليه بالخدمات المالية، زد على ذلك خدمة الطرود التي تقوم على التبادل واستقبال وارسال الطرود بين مؤسسة واخرى وهذا كله يعتبر استراتيجيات تبنتها مؤسسة بريد الجزائر من اجل التحسين من خدماتها.

و بناءا على ما تم ذكره ورغبة في معرفة دور الرقمنة في تحسيين الخدمات العمومية يمكننا طرح التساءل المركزي الاتي:

- **ما درجة مساهمة الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية بالمؤسسة الجزائرية ؟**

ويندرج تحت هذا التساءل الرئيسي ثلاث تساؤلات فرعية وهي كالتالي:

1. ما درجة مساهمة الاجهزة و المعدات الحديثة في تحسيين الخدمات المالية ؟
2. ما درجة مساهمة البرمجيات في تحسيين الخدمات الاتصالية ؟
3. ما درجة مساهمة الاتصال الالكتروني في تحسيين الخدمات التسييرية ؟

5. فرضيات الدراسة:

وللاجابة على هذه التساؤلات قمنا باقتراح الفرضيات التالية:

- **تساهم الاجهزة والمعدات الحديثة بدرجة قوية في تحسين الخدمات المالية.**

مؤشرات" **البعد الأول الاجهزة والمعدات الحديثة**" هي:

- ✓ اجهزة الحاسوب.
- ✓ طابعات.

[1] عبد النور عيساوي: معوقات رقمنة المرافق العامة الجزائرية، المركز الجامعي البيض، مجلة القانون، المجلد12، العدد02، 2023، ص18.

[2] . الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد84، صادرة بتاريخ 26 ديسمبر 2024م الموافق ل24 جمادى الثانية عام 1446هجري، ص11.

- ✓ ماسحات ضوئية.
- ✓ عتاد الحواسيب.
- ✓ الاجهزة الرقمية.

مؤشرات البعد الثاني **"الخدمات المالية"** هي :

- ✓ خدمات الدفع الالكتروني.
- ✓ التحويلات المالية .
- ✓ السحب الالي للنقود.
- ✓ فتح حسابات مصرفية .

- ○ **تساهم البرمجيات بدرجة قوية في تحسين الخدمات الاتصالية:**

مؤشرات البعد الأول **"البرمجيات"** هي:

- ✓ الشبكات.
- ✓ برمجيات حاسوبية.
- ✓ البرامج والتطبيقات.

مؤشرات البعد الثاني **"الخدمات الاتصالية"** هي:

- ✓ توافر قنوات التواصل متعددة(البريد الالكتروني والرسائل القصيرة)
- ✓ الدعم عبر الانترنت.
- ✓ الربط بين المراكز وفروع المؤسسة في كل انحاء المدينة.

- ○ **يساهم الاتصال الالكتروني بدرجة قوية في الخدمات التسييرية :**

مؤشرات البعد الأول" **الاتصال الاكتروني** "هي:

- ✓ المرونة في نقل المعلومات.
- ✓ المواقع الاكترونية.
- ✓ شبكة الانترنت.

مؤشرات البعد الثاني **"الخدمات التسييرية** "هي:

- ✓ ادارة البريد والتوزيع
- ✓ تسريع الاجراءات.
- ✓ ادارة المورد البشري بشكل جيد.

6. تحديد المفاهيم:

تعد مرحلة تحديد المفاهيم من الخطوات الاساسية والضرورية في اي عمل اكاديمي أو بحث علمي فتوضيح المعاني يعتمد عليها الباحث في المعالجة الموضوعية، فالمفاهيم تعتبر الاداة التي يبني من خلالها الباحث اطارا نظريا واضحا يجنبه الغموض أو التدخل في الفهم والتفسير و من خلال تحديد المفاهيم يتم ضبط المصطلحات المستخدمة في الدراسة بما يتناسب مع السياق العلمي والمنهجي مما يضفي على العمل طابعا من الدقه والوضوح وعليه فإن المفاهيم لا تخدم فقط الجانب النظري بل تعد ايضا من خلال أعمق من المشكلة البحثية ومعالجتها بشكل فعال.

❖ **تعريف الرقمنة** : اختلف تعريفات الرقمنة باختلاف أراء الباحثين وأيضا باختلاف السياق الذي ينظر فيه و من التعريفات ما يلي:

- الرقمنة مفهوم حديث ارتبط ظهوره مع بروز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والذي نتج عنه التحول من استخدام الطرق التقليدية في نقل المعلومات والمعارف الى استخدام الأرقام في نقل هذه المعلومات والمعارف بتوظيف هذه التكنولوجيا في هذا الميدان [1].
- تشير كلمة "رقم" في المعاجم اللغوية العربية إلى مجموعة من المعاني، أبرزها التعجيم، التوضيح، الكتابة، القلم، والخط. ووفقًا لابن منظور، فإن "الرقم" و"الترقيم" يعنيان تعجيم الكتاب وتوضيحه. يُقال: "رقم الكتاب" أي أعجمه وبيّنه، و"كتاب مرقوم" يشير إلى كتاب تم توضيح حروفه ووضع علامات التنقيط عليه. وفي قوله تعالى: {كتاب مرقوم}، تعني كتابًا مكتوبًا بإحكام. كما يُطلق "المرقم" على القلم، و"الرقم" على الكتابة والختم. كذلك، يشير الرقم إلى الزخرفة أو النقش المخطط، مثل "رقم الثوب" أي زيّنه بالنقوش والزخارف [2]
- أما "شارلوت بيرسي"، فترى أن الرقمنة هي "منهج يهدف إلى تحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي[3]."
- يشير "تيري كاني" إلى الرقمنة باعتبارها "عملية تحويل مصادر المعلومات بمختلف أشكالها (مثل الكتب، الدوريات، التسجيلات الصوتية، الصور، والصور المتحركة) إلى شكل يمكن قراءته باستخدام

[1] علي حميدوش ،اقتصاديات الاعمال القائمة على الرقمنة المتطلبات والعوائد تجارب دولية، المجلة العلمية للمستقبل الاقتصادي، مجلد 8، عدد 1 2020، ص4.

[2] الزهير، بوضياف دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية الرهانات والتحديات ،مجلة التميز الفكري للمستقبل الاقتصادي، ع01، للملتقى الافتراضي الدولي : الحوكمة الالكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية، 2021، ص69

[3] نجلاء احمد يس، مرجع سبق ذكره، ص 19.

تقنيات الحاسب الآلي. يعتمد هذا التحويل على النظام الثنائي (Bits) الذي يمثل الوحدة الأساسية في أنظمة المعلومات القائمة على الحاسبات. وتتم عملية الرقمنة من خلال مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة[1]."

- يعرّف سعيد يقطين "الترقيم التناظري النمطي (Numerisation) "بأنه عملية تحويل الوثائق الورقية, بمختلف أشكالها، إلى صيغة رقمية. وبذلك، يتم ترميز النصوص والصور الثابتة أو المتحركة، وكذلك الأصوات أو الملفات، إلى أرقام تتيح التعامل معها عبر الأجهزة المعلوماتية. يتضح من هذا التعريف أن ترقيم النصوص يعني تحويلها من شكلها الورقي، سواء كانت مطبوعة أو مخطوطة، إلى صيغة رقمية تجعلها قابلة للعرض والمعاينة على الشاشات الحاسوب .
- اما "دوج هودجز" يرى مفهومًا آخر للرقمنة استنادًا إلى المكتبة الوطنية الكندية، حيث يعرفها بأنها "عملية تحويل المحتوى الفكري المخزن على وسائط تقليدية، مثل المقالات، الدوريات، الكتب، المخطوطات، والخرائط، إلى شكل رقمي قابل للمعالجة بواسطة الحاسب الإلكتروني". بمعنى آخر، هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها إلكترونيًا[2].

يُلاحظ أن مفهوم الرقمنة يتغير حسب السياق الذي يُستخدم فيه. ففي مجال الحاسبات، تعني الرقمنة تحويل البيانات إلى صيغة رقمية قابلة للمعالجة بواسطة الحاسب. وفي سياق نظم المعلومات، تشير إلى تحويل النصوص المطبوعة والصور المختلفة من شكلها التناظري الذي يُقرأ بالعين البشرية إلى إشارات رقمية باستخدام أجهزة المسح الضوئي أو الكاميرات الرقمية، مما يجعل تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية.

من خلال ما سبق، يمكن أن نقدم تعريفا إجرائيا للرقمنة على أنها **عملية تحويل الأنشطة التقليدية في المؤسسات والمنظمات إلى صيغة رقمية، من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملياتها المختلفة، وانها عبارة عن اجراء يتم فيه تحويل البيانات والعلومات من الشكل الورقي التقليدي الى شكل الكتروني وذلك بإستخدام الاجهزة والمعدات الحديثة بهدف تسهيل عملية المعالجة، وتعتمد الرقمنة على البرمجيات المتطورة التي يمكنها من ادارة البيانات بكفاءة ،كما تعزز من كفاءة الاداء وسرعته من خلال الاتصال الالكتروني بين الافراد والمؤسسة أو عن بعد وعبر شبكات الانترنت.**

[1]. سلمى بشاري،تطور الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد كورونا، مجلة les Cahiers du cread ،عدد 36 ،الجزائر، 2021، ص18

[2] نفس المرجع السابق، ص 19

❖ **تعريف الخدمة**: على رغم الاجتهادات المتعددة التي أوردها العديد من الكتاب بخصوص مفهوم الخدمة إلا أن هذه الاجتهادات لم تخرج عن كون الخدمة بانها اي فعل أو انجاز يقوم به طرف لطرف اخر ويكون بالعادة غير ملموس ولا يؤدي الى حصول الملكية أو الانتاجية ويكون أو لا يكون مقرونا بمنتج مادي.[1]

- عرفت بانها كل فعل أو أداء يقدمه طرف لطرف يعد في جوهره غير ملموس ولا ينجم عنه أي شكل من اشكال الملكية، وقد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو مستقلا عنه تماما[2].

- عرفتها **الجمعية الامريكية للتسويق** بانها النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة.[3]

- أما ايريك فوغلر VOGLER فقد عرفها بانها لا تقتصر على انتاج عناصر غير ملموسة فحسب بل تمثل تفاعلا اجتماعيا بين مقدم الخدمة والزبون وهذا الاخير يساهم في تلبية رغباته واحتياجاته اثناء عمليه الانتاج.4

- فرفها GRONROOS بانها تمثل نشاط أو مجموعة من الانشطة الغير ملموسة في الغالب ولا يشترط ان تكون عبر التفاعل المباشر بين المستهلك والعاملين في الخدمة وتقدم بهذه التربية الاحتياجات المحددة أو حل مشاكل معينة.5

- ويعرفها STANTOM بانها الانشطة الغير ملموسة تهدف الى تحقيق منفعة للزبون أو المستفيد، ولا يشترط ان تكون مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة مالية مادية اذ ان تقديم الخدمة أو انتاجها يتطلب بالضرورة استخدام منتجات مادية6.

- وتعرف الخدمة في السياق الاجتماعي انها نشاط منظم يسعى الى تلبية احتياجات الافراد أو الجماعات داخل المجتمع ويقوم على مبادئ التكافل والتضامن ويساهم في تحسين جوده الحياة وتعزيز الاندماج الاجتماعي7.

[1] Bril mam jean,les meilleurs pratiques du management,au coeus de la performanée,édition organize 3 edition,paris,2001,p91

[2] هشام بن عبد الله العباس،تسويق خدمات المعلومات عبر الانترنت،مكتبة ملك فهد الوطنية،الرياض،المملكة العربية السعودية،2009،ص21

[3] هاني حمد الضمور،تسويق الخدمات،دار وائل للنشر،عمان الاردن،ط3، 2005 ،ص18

[4] Eric vogler,management stratégique des services,edition dumod,paris,2004

[5] Gronroos/christian,service managment and marketing ?lexingting science institute,p75

[6] Stanton,marketing miches marketing,worck megraw hill new york,1997 ;p77

[7] حسن محمود،مقدمة الخدمة الاجتماعية،دار النهضة العربية للنشر والتوزيع،القاهرة،1973 ص42

من خلال مجمل تعريف السابقة يتضح لنا ان: **الخدمة معناها يصب في مجرى واحد وذلك راجع الى الخصائص التي تتمتع بها الخدمات ومعظم التعاريف تركز على خاصيه اللاملموسية وغياب نقل حق التملك بين مقدم الخدمة والمستفيد مع تمييز الخدمة بسرعة تقديمها أو انتاجها.**

وبعد التطرق لمجموعة من التعاريف حول الخدمة سنتطرق الى مفهوم الخدمة العمومية بحيث هناك من يرون بان الخدمة العمومية هي عبارة عن مجرد مهنة أو وظيفة تقوم بها الدولة بغرض تلبية احتياجات المواطنين، في حين يرون اخرون على انها عبارة عن مؤسسة قائمة بذاتها و تعتبر هي المحرك الاساسي داخل المجتمع.

❖ **الخدمة العمومية:** الملاحظ على التشريع الجزائري انه لا يوجد عنده تعريف واضح حول الخدمة العمومية بل إكتفى بالاشارة اليها من خلال تعرضه لنصوص قانونية متنوعة بحسب نوع الخدمة المقدمة سواء الخدمات التى تقدمها المؤسسات العمومية للكهرباء والغاز أو خدمات ذات طابع اداريكدلك الخدمات الاجتماعيو والثقافية المتمثلة في التعليم والصحه والسكن زد على ذلك الخدمات التى تقدمها البلديات والدوائر وتعريف الخدمة العمومية في الجزائر مستمدة من القانون الفرنسي وذلك راجع لظروف تاريخية.[1]

- يعرفها **القانون الاداري الفرنسي** بانها تلك الخدمة التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصوره عامة من خلال منظمة عامة كإستجابة لحاجة عامة يستلزم توفيرها احترام القائمين على ادارتها لمبادئ المسأواة والتكيف لتحقيق الصالح العام والاستمرارية.[2]

- وتعرف **الخدمة** العمومية في سياق اخر انها هي العلاقة التي تربط بين الموظفين والادارة العمومية من اجل اشباع حاجات ورغبات الافراد من طرف المنظمات العامة والتي تخدم المصلحة العامة

ويرى الدكتور ثابت عبد الرحمان ادريس أن التعريف الخدمة العمومية يعتمد على محورين اساسيين هما:

- **مفهوم الخدمة العمومية كعملية:** حيث ينظر بان الخدمة التي تقدمها الحكومة والمؤسسات الحكومية تجرى من خلال مدخلات وتشغيل مخرجات.
- **مفهوم الخدمة كنظام مفتوح:** ينظر اليها انطلاقا من مفهوم النظم كنظام يتكون ويحتوي من عدة اجزاء والتي نذكر منها:

[1] جاية بن عاشور،دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة العمومية في الجزائر،اطروحة دكتوراه،كلية الحقوق والعلوم السياسية،قسم العلوم السياسية،2020-2021،ص29

[2] عدنان مريزق،التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والحديثة،ط1،الجزائر جسور للنشر والتوزيع،2015،ص14

- ✓ **نظام عمليات تشغيل أو انتاج الخدمة:** في هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لانتاج العناصر الخاصة بالخدمة
- ✓ **نظام تسليم الخدمة:** وفي هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ومن ثم التسليم النهائي للخدمة وايصالها المواطنين الطالبين للخدمة.[1]

- يعرف **مصطلح** الخدمة العمومية بذلك الصلة بين السلطة والجهاز الاداري الحكومي والمواطنين على مستوى تلبيه الرغبات واشباع الحاجات المختلفة للافراد بواسطة الهيئات الادارية والمنظمات الحكومية.

- وهي ايضا الحاجات الضرورية لضمان سلامة الانسان وضمان راحته والتي يجب توفيرها لمعظم الشعب مع الالتزام بنهج يركز على توفير الخدمات مع التاكيد على ان مصلحة الاغلبية في المجتمع تشكل الدافع الاساسي لكل سياسه تعنى بشؤون تلك الخدمات، وذلك بهدف الارتقاء بمستوى معيشة المواطنين.

- عرفها بارتولي Bartoli بانها: تعد كل نشاط تنفذه الهيئات العمومية بشكل مباشر أو من خلال منظمات خاصة خاضعة لرقابة السلطة العمومية ويهدف اساسا الى تحقيق المنفعة العامة.

- **ويعرفها** دولوبادير Delobadir على انها: كل عمل أو نشاط يباشره شخص معنوي عام بهدف تلبية مصلحة عامة.

- كما تعتبر الخدمة العمومية أنها أي نشاط يسعى إلى إنجاز منفعة عامة تقع على عبء عن الطريق المؤسسات سوى إدارية أو إقتصادية أو إعلامية وذلك بتدخل الإدارة العامة لضمان المنفعة العامة ومراقبتها.

- والمفهوم الحديث للخدمة العمومية أنه ينظر أن مهامها يرتبط بمقتضيات الديمقراطية والاحتياجات الثقافية والاجتماعية وضرورة المحافضة على التعددية بما في ذلك التنوع والتعدد الإعلامي، كما تعزز التعاون مع الأفراد مما يشكل معيارا للمصداقية والجودة والإبداع والإتقان في جميع أنواع البرامج.[2]

وعطفا على ما سبق يمكن تقديم تعريف إجرائي للخدمة العمومية، حيث أنها **عبارة عن صلة بين مؤسسات الدولة والمواطنين حيث تقدم خدمات متنوعة منها الخدمات المالية ومنها خدمات اجتماعية...الخ، وذلك حسب اختصاص كل ادارة لان كل قطاع وجهاز اداري يعمل في مجال معين، فالخدمة العمومية هدفها الاساسي هو اشباع حاجات المواطنين وتلبية رغباتهم وتحسين مستوى رفاهيتهم زد على ذلك الخدمات الاتصالية التي تقدم فيها داخل المجتمع ولها اهمية بالغة داخل**

[1] عبد الجليل طواهير واخرون،دور التسيير الالكتروني في تحسين الخدمة العمومية،مجلة اداء المؤسسات الجزائرية،المجلد 11 العدد01، جويلية 2022،ص17

1 ودان بوعبد الله، مركان محمد البشير: البوابة الالكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطارالادارة الالكترونية، مجلة المالية والاسواق، المجلد02، العدد02، سبتمبر2015، ص99.

النسق المجتمعي، فالخدمة العمومية هي ليست مجرد وظيفة ادارية، بل هي مسؤولية اجتماعية تسعى الى تحقيق العدل و المسأواة بين جميع المواطنين دون الالتفات الى وضعهم أو مكانتهم.

7.الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من اهم المراحل في البحث العلمي كونها تلعب دورا أساسيا في تطوير البحث العلمي ودعم الباحثين لاجراء دراسات اكثر دقة وكفاءة فلها دور مهم في توجيه الباحث فهي لا تزوده بالمعلومات فحسب بل تساعده في فهم السياق العام لموضوعه وتعطيه نظرة دقيقة علو ما تنأوله الباحثون من قبله وذلك بغيه بهدف تجنب الوقوع في التكرار وبغية استخراج الفجوة البحثية التي من خلالها سوف ينطلق انطلاقة حسنة وهناك العديد من الدراسات التي تطرقت الى موضوع **الرقمنة والخدمة العمومية** التي ساعدتنا على تكوين خلفية عن الموضوع وبناء تصور عام حول موضوعنا وقد تنوعت هذه الدراسات بين المحلية والعربية ودراسة باللغة الاجنبية وسنعرض في هذه الدراسة مجموعة من الدراسات التي استفدنا منها في الدراسة الحالية .

❖ الدراسات المحلية:

1. **الدراسة الأولى:** هي دراسة للطالبة قادة دليلة، حول: **الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية**، دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر، وهي عبارة عن اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي على مستوى جامعة الجزائر3 في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ،وذلك سنة 2017_2018م وتمحورت اشكالية بحثها حول السؤال التالي: **كيف يمكن ان تساهم الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية؟ وكيف يمكن ان تستفيد وزارة الداخلية الجماعات المحلية من تطبيق نظام الادارة الالترونية واعادة النظر في طريقة تقديم وتحسين الخدمة العمومية ؟**

وللاجابة على هذه الاشكالية المطروحة تم الاعتماد وطرح اربعة اسئلة فرعية ةكانت كالتالي:

- ما معنى الادارة الالكترونية وما علاقتها بالخدمة العمومية ؟
- ما تاثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الادارة ؟
- كيف يؤثر تطبيق الادارة الالكترونية على الخدمة العمومية ؟
- فيما تتمثل الاهداف المعلنة لبرنامج الادارة الالكترونية في وزارة الداخلية والجماعات المحلية ؟

وتم وضع وصياغة ثلاث فرضيات من طرف الطالبة و تتمثل في:

- الادارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن، وذلك بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وان تطبيقها يحقق مكاسب اجتماعية واقتصادية ;
- توجه وزارة الداخلية والجماعات المحلية لتطبيق نظام الادارة الالترونية يؤدي الى تقريب الادارة من المواطن وترسيخ المبادئ التي تحكم الخدمة العمومية من استمرارية ومسأواة وملاءمة وتطور.
- نجاح تجربة الادارة الالكترونية في الجزائر مرتبط بتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
- وكان الهدف من هذه الدراسة يكمن في ابراز اهمية التحول من الادارة التقليدية الى الادارالالكترونية، والوصول الى مدى نجاعة الادارة الالكترونية كالية للرفع من كفاءة مؤسسات القطاع العمومي ، واعتمدت الباحثة على مجموعة من الاجراءات المنهجية حيث تبنت المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري لانه يخدمها في سرد مختلف المفاهيم المتعلقة بالخدمة العمومية والادارة الالكترونية، اما في الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على اسلوب دراسة حالة وذلك من خلال اسقاط الدراسة النظرية على واقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية في ظل اعتمادها على نظام الادارة الالكترونية، وتوصلت الباحثة الى مجموعة من النتائج نذكر منها:
- تقوم الادارة الالكترونية بانتاج وتقديم الخدمات المتنوعة للمواطنين في المجتمع وذلك لاشباع حاجاتهم الاساسية المختلفة.
- ظهور شبكة الانترنت والتوسع الهائل في استخدامها في مختلف المجالات ادى ذلك الى التحول من الاساليب التقليدية في انجاز المهام الى الاساليب الحديثة والالكترونية.

وكانت نتائج الفرضيات التي توصلت اليها الباحثة التالي:

الفرضية الأولى: أبرزت نتائج الدراسة التى قامت بها الباحثة ان بالفعل الاعتماد على نظام الادارة الالكترونية يعطي نموذج جديد للادارة العمومية وتغيير من الخدمة العمومية المقدمة سواء بين الهيئات الادارية أو الخدمات الموجهة للمواطنين، ويكون هذا من خلال تطوير العمل الاداري من العمل التقليدي الى العمل الالكتروني و تلبية حاجيات المواطنين.

الفرضية الثانية: ابرزت نتائج الدراسة التي بين ايدينا انه بالفعل استفادة وزارة الداخلية والجماعات المحلية بنظام الادارة الالكترونية ومختلف التطبيقات المتصلة بها مما ساعدها في تبسيط الاجراءات وتقليل استخدام الورق وخدمة المواطن بالطريقة الاكثر ملائمة.

الفرضية الثالثة: بينت هذه الدراسة انه بالفعل وبالرجوع الى وضعية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائلر فانها مازالت متاخرة في نشر هذه التقنيات على مستوى الوطن، وهذا راجع الى الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للبلد رغم الامكانيات المادية التي توفرها لوزارة البريد و المواصلات وتكنولوجيا الرقمنة لنشر التكنولوجيات في كل انحاء الوطن وبالرغم من تدأول مطلح الاقتصاد الرقمي ومجتمع المعلومات في الخطابات الرسمية لكنها لازالت تعاني في مشاكل لبناء هذا المجتمع.

2. **الدراسة الثانية:** للطالبة فوزية صادقي حول:**دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر** دراسة تحليلية للجماعات المحلية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث وذلك بسنة 2020_2021م بجامعة منتوري3 قسنطينة حيث طرحت اشكالية موضوعها كالتالي: كيف تساهم الرقمنة في تحسيين جودة الخدمة العمومية بالجماعات المحلية الجزائرية؟ حيث تم الاعتماد في دراستها على اربعة اسئلة فرعية وهي:

- ماهو واقع الرقمنة في الجماعات المحلية الجزائية ؟
- كيف اثر استخدام الرقمنة على مستوى الخدمات العمومية في الجزائر؟
- هل يوجد استراتيجية اتصالية رقمية في الجماعات المحلية الجزائرية ؟
- كيف يتم تفعيل البنية التحتية الرقمية في الجماعات المحلية ؟

وكان الهدف من هذه الدراسة يكمن في توضيح مدى تاثير الرقمنة على الخدمة العمومية بالجزائلر ومحأولة معرفة مدى نجاح التقنيات الاتصالية الحديثة كالية هامة في تحسين الخدمة العمومية، وتم استعمال المنهج الوصفي التحليلي من طرف الطالبة، والادوات التي تم استعمالها تمثلت في الملاحظة بالمشاركة ،وايضا المقابلة وبالتحديد المقابلة نصف موجهة (الغير مقننة) وايضا الاستبيان الذي استعمل كاداة رئيسية في الدراسة، وتمثلت عينة الدراسة في المواطنين الذين يتعاملون مع مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة ويقدمون طلبات الحصول على الخدمات الرقمية وثم استعمال عينة عشوائية قدرت ب147 مفردة كعينة أولى وعينة ثانية تشمل موظفي مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة قدرت ب70مفردة، وتلخصت نتائج الدراسة في ان نجاح مشروع الرقمنة في الجزائر مرتبط بقدرة الجماعات المحلية على انجاز المشروع بمرونة والتاقلم مع التحولات الرقمية المتجددة، وكذلك توصلت الدراسة الى ان الرقمنة تساهم في تحسين الخدمة العمومية والرقابة واتخاذ القرار.

3. **الدراسة الثالثة:** دراسة للطالب عبد القادر لحول الموسومة بـ : **واقع تطبيقات الادارة الالكترونية في الجماعات الاقليمية واثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر**، حيث اجريت هذه الدراسة على جميع عمال مصلحة البيومتري ببلديات ولاية الجلفة والمتمثلة

في:(الجلفة/الادريسية/الدويس/عينالشهداء/البيرين/بنهار/الشارف/القديد/بن يعقوب/الزعفران/حاسي العش/حاسي بحبح/عين معبد/بويرة الاحداب/حد الصحاري/عين افقه/الميليحة/دار الشيوخ/سيدي بايزيد/حاسي فدول/الخميس/سيدي لعجال/تعظميت/زكار/عين الابل/مجبارة/القرنيني/عين وسارة/ام لعظام/عمورة/فيض/البطمة/دلدول/سدرحال/سلمانة/قطارة/مسعد)، وهذا في اطار انجاز اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث تخصص التسيير العمومي شعبة علوم التسيير ،والتي نوقشت بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة زيان عاشور بالجلفة وذلك في سنة 2021_2022م حيث تمحورت اشكالية بحثه حول اثر استخدام تطبيقات الادارة الالكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين من وجهة نظر مستخدمي بلديات ولاية الجلفة، وللاجابة على هذه الاشكالية حأولت الباحثة التوسع اكثر من خلال البحث في التساؤلات التالية:

- ماهي اهم اسباب تبني الادارة الالكترونية في الادارة العمومية في الجزائر
- ماهي مظاهر التحسن في الخدمة العمومية بعد اعتماد تطبيقات الادارة الالكترونية
- ماهو واقع استخدام تطبيقات الادارة الالكترونية ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة
- ماهو مستوى ادراك الرضا الوظيفي في ظل تبني تطبيقات الادارة الالكترونية ببلديات ولاية الجلفة
- ماهو مستوى ادراك رضا المواطن على الخدمات العمومية ببلديات ولاية الجلفة
- وقد حأول الباحث الاجابة على هذه الاسئلة وذلك باقتراح الفروض التالية:
- ان مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة هو مستوى مرتفع.
- ان مستوى جودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة هو مستوى مرتفع.
- ان مستوى الرضا الوظيفي على اداء الادارة الالكترونية في بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة هو مستوى مرتفع.
- ان مستوى رضا المواطن على جودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة هو مستوى مرتفع.

وكان الهدف الرئيسي والاسمى لهذة الدراسة هو معرفة اثر تطبيقات الادارة الاكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين ومحأولة معرفة مستويات ادراك أو واقع تطبيقات الادارة الالكترونية المعمول بها في بلديات ولاية الجلفة، وللتعمق في هذا الموضوع والتحقق واختبار فرضياته اعتمد الباحث على المنهج التحليلي والمنهج الوصفي في الجانب النظري والتطبيقي، اما ادوات جمع البيانات فالعتمد الباحث على الاستبانة ةكانت موزعة على عينة مقدرة ب255 مفردة وذلك في كامل بلديات ولاية الجلفة.

حيث تلخصت نتائج الدراسة التي بين ايدينا على ان:

مستوى جودة الخدمات العمومية عند العاملين ببلديات ولاية الجلفة اتى متوسط، بينما بلغ متوسط الرضا الوظيفي اتجاه اداء الادارة الالكترونية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة درجة متوسط، في حين بلغ رضا المواطن على جودة الخدمات العمومية المقدمة من طرف موظفي بلديات ولاية الجلفة مستوى متوسطا.

4. **الدراسة الرابعة:** وهي دراسة كل من الشيكر ايوب و دريوش نور الهدى و مسراتي خولة بعنوان: **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الادارة العمومية**، دراسة عينة من المواطنين المستفيدين من خدمات المصلحة البيومترية لبلدية احمر العين، وهي عبارة عن مقال منشور في مجلة النمو الاقتصادي وريادة الاعمال، العدد02، المجلد05 وذلك في سنة 2022م، تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى تاثير رقمنة الادارة العمومية على تحسين جودة الخدمات العمومية حيث تبلورت اشكالية الدراسة حول ان للبلدية دور مهم في المجتمع باعتبارها هي همزة وصل بين الدولة والمواطن بحيث اصبح توفير خدمات رقمية والتخلي عن المعاملات الورقية امرا لابد منه وذلك بسبب الارتفاع الكبير في عدد السكان في مختلف الولايات، وهذا ما أوجب عليها الاعتماد على رقمنة الادارة العمومية وادخال التعامل الاكتروني في مختلف نشاطاتها بغرض تحسين كفاءة اداء الخدمات العمومية، حيث دارت اشكالية الدراسة حول السؤال التالي:

الى اي مدى يمكن الرقمنة ان تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المصلحة البيومترية لبلدية احمر العين ولاية تيبازة ؟ ولتسهيل و تيسير الاشكالية قاما بطرح التساؤلات التالية:

- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقمنة والملموسية في بلدية احمر العين عند مستوى المعنوية 0.05 ؟
- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقمنة والاعتمادية في بلدية احمر العين عند مستوى المعنوية 0.05 ؟
- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقمنة والاستجابة في بلدية احمر العين عند مستوى المعنوية 0.05 ؟
- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقمنة والامان في بلدية احمر العين عند مستوى المعنوية 0.05 ؟
- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقمنة والتعاطف في بلدية احمر العين عند مستوى المعنوية 0.05 ؟

وللاجابة على هذه التساؤلات قاما الباحثين بصياغة الفرضية الرئيسية على النحة التالي: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقمنة و تحسين جودة الخدمات المقدمة في بلدية احمر العين عند مستوى المعنوية 0.05 ، وتفرعت منها خمسة فرضيات وهي كما يلي: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين (الرقمنة و الملموسية) (الرقمنة و الاعتمادية) الرقمنة و الاستجابة) (الرقمنة و الامان) و (الرقمنة و التعاطف) في بلدية احمر العير ولاية تيبازة وذلك عند مستوى المعنوية 0.05 .

اعتمد في الدراسة على مجموعة من الاجراءات المنهجية حيث تم تبني المنهج الوصفي وذلك في الجانب النظري والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي وذلك لتحليل مخرجات برنامج spss وتم استعمال الاستمارة كاداة لجمع البيانات، حيث تكونت من ثلاثة محأور الأول يتعلق بالمعلومات الشخصية والثاني عبارات متعلقة بالرقمنة اما الثالث فشمل العبارات المتعلقة بابعاد الجودة ، وتم توزيع الاستبيانات على المواطنين الذين يزورون بلدية احمر العين بولاية تيبازة وذلك بغية حصولهم على الوثائق البيومترية المتمثلة في جواز السفر و بطاقة التعريف ورخصة السياقة حيث بلغ عدد العينة والاستبيانات الموزعة 200 استبيان، وفي الاخير توصل الباحثون الى نتائج اثبتت صحة افتراضهم وكانت كالتالي:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الرقمنة والملموسية؛
- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الرقمنة والاعتمادية؛
- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الرقمنة والاستجابة للمواطنين وذلك بنسبة 81% ؛
- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الرقمنة والامان؛
- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الرقمنة وتعاطف الموظفين المتعاملين مع المواطن حيث بلغت 62.6%.

❖ الدراسات العربية:

1. **الدراسة الأولى:** وهي عبارة عن مقال منشور في مجلة علمية سداسية متخصصة تصدر عن المدرسة الوطنية للادارة العدد ،57 المجلد 29 ،ديسمبر 2022م، والموسومةب**دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية** للدكتورة حنان ابو دية، انطلقت الدراسة من اشكالية مفادها ان الاهمية البالغة التى تنالها الرقمنة على صعيد المؤسسات ولما كان لها اثار كان لها تاثير بشكل مباشر على المنظومات المستخدمة، ومن هنا قادتها اشكالية الدراسة الى طرح التساءل التالي: كيف تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية ? و من خلال السؤال الرئيسي اعتمدت الباحثة على ثلاثة اسئلة فرعية مقابل ثلاثة فرضيات متمثلين فيما يلي:

السؤال الأول: هل وفرت الرقمنة متطلبات الدعم اللوجستي (الادوات و التدريب)، في حين فرضية ان الرقمنة وفرت متطلبات الدعم اللوجستي

السؤال الثاني: هل ساهمت الرقمنة في تحسين الاستجابة بين الموظف والمواطن، في حين قابل هذا السؤال فرضية ان الرقمنة ساهمت في تحسين الاستجابة بين الموظف والمواطن

السؤال الثالث: هل ساهمت الرقمنة في تعزيز الثقة بين الموظف ومتلقي الخدمة، وللاجابة على هذا السؤال وضعت الباحثة فرضية ان الرقمنة ساهمت في تعزيز الثقة بين الموظف ومتلقي الخدمة

وكل هذه الفرضيات اندرجت تحت الفرضية الرئيسة المتمثلة في: يوجد فروق ذات دلالة احصائية على مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) في دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية.

كما هدفت هذه الدراسة الى التحقق من دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة ومعرفة دورها في تحسين وتعزيز الاستجابة والثقة بين الموظف والمواطن، وتم الاعتماد في الدراسة من قبل الباحثة على مجموعة من الاجراءات المنهجية تمثلت في تبني المنهج الوصفي كونه يقدم تفسيرا واقعيا للعوامل المتعلقة بموضوع الدراسة وقد تم اجراء هذه الدراسة في وزارة الداخلية الفلسطينية _ رام الله (المحافظات الشمالية)، اما العينة فقدرت ب144 مفردةمن متلقي الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية، في تمثلت نتائج الدراسة بما في ذلك نتائج الفرضيات في ان نتيجة الفرضية الرئيسية بينت انه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية على مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) في دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية وان الرقمنة ساهمت في سهولة وصول الخدمة للمواطنين وذلك من الاجهزة والمعدات والانظمة التكنولوجية المتطورة، زد على ذلك ان للرقمنة دور في تسهيل الاتصال والتواصل بين الوزارة والمواطن بهدف تلبية حاجياته والاستجابة لمتطلباته وذلك عبر الشبكات الرقمية والانظمة الرقمية المتقدمة، وكنتيجة اخيرة توصلت اليها الباحثة ان الرقمنة تعزز الثقة بين الموظف والمواطن وترسخ سبل الطمانينة وذلكمن خلال حسن المعاملة والتعامل الراقي من قبل الموظفين اتجاه المواطنين اثناء تادية الخدمة.

2. **الدراسة الثانية:** دراسة لايمان البزناسي الموسومة ب**رقمنة الخدمات الادارية بالمغرب وانعكاساتها في تجويد المرفق العام** وهي عبارة عن مقال منشور في مجلة المعرفة العدد22، ديسمبر 2024م ،تهدف هذه الدراسة الى معرفة تجليات الرقمنة في تدبير المرفق العمومي ودورها في تعزيز الخدمات العمومية، زد على ذلك الاثار المترتبة عن الرقمنة في تجوبد الخدمات الادارية حيث تبلورت اشكالية المقال حول السؤال الرئيسي التالي: الى اي حد استطاعت رقمنة الخدمات الادارية من تجويد وتطوير العمل الاداري بالمغرب ؟

ومن هذه الاشكالية الرئيسية انبثق سؤالان فرعيان هما:

- ✓ ماهي تجليات تطور الرقمنة الادارية ؟
- ✓ ما اثار الرقمنة في تجويد خدمات المرفق العام ؟

ومن النتائج المتوصل اليها في رقمنة الاجراءات الادارية في المغرب واثارها وعاقبها في تجويد المرفق العام هي ان الرقمنة ساهمت بشكل كبير في الحد والتقليل من مشاكل الفساد الاداري وذلك من خلال تسهيل الرقابة عليها وتتبع مختلف اعمال و عمليات المرافق العمومية.

❖ **الدراسات باللغة الاجنبية**: دراسة Said el mehdi chahin guannouni بعنوان

LES ONJEUX MANGERIAUX DE LA DIGITALISATION DE SERVICE PUPLIC:l'administation électronique comme vecteur de la qualité de service rendre aux finanace volume 4، economiques et sociales ain chock université hassen de ،faculté des science guridiques 2023، maroc،casablanca

انطلقت الدراسة من خلال متغيرين وهما "رقمنة القطاع العمومي" كمتغير مستقل و"الادارة الالكترونية" كمتغير يتبعه، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة مع استخدام الاستبيان كاداة رئيسية، حيث هدفت الدراسة الى دراسة القضايا الادارية التي تخص رقمنة الخدمات العمومية.

➢ **التعقيب على الدراسات السابقة:** من خلال استعراض وابراز الدراسات السابقة نرصد وجود نعناصر مشتركة ومتشابهة مع دراستنا الحالية، كما نجد كذلك الاختلاف في الكثير من النقاط الاخرى وتتمثل فيما يلي:

❖ **من حيث الموضوع :** من خلال عرضنا للدراسات السابقة وجدنا انه يوجد من يتنأول متغير الرقمنة كمتغير مستقل مع الخدمات العمومية كمتغير تابع كدراسة (الشيكر ايوب ودريوش نور الهدى ومسراتي خولة 2022) ، ومنها من يتنأول متغير الادارة الالكترونية كدراسة(قادة دليلة 2018_2017) ودراسة (عبد القادر لحول2021_2022)، ومنهم من يتأول الادارة الالكترونية ورقمنة القطاع العمومي كالدراسة المغربية باللغة الاجنبية (Said el guannouni el mehdi chahin 2023).

❖ **من حيث المكان:** تعددت واختلفت مواقع تنفيذ واجراء الدراسات السابقة، فمنها الدراسات المحلية التي اجريت في الجزائر (كدراسة فوزية صادقي التي اجريت في قسنطينة) و (دراسة عبد القادر لحول التي اجراها في ولاية الجلفة)، ومنها الدراسات العربية مثل (دراسة حنان ابو دية في فلسطين).

❖ **من خلال الزمان:** معظم الدراسات السابقة صدرت في السنوات الاخيرة ومعظمها تم انجازه في فترة زمنية قريبة وحديثة، وذلك نظرا لحداثة موضوع الرقمنة ،فقد تم اجراؤها في الفترة ما بين 2017 حتى الى 2024، وهذا ان دل على شيئ فانه يدل على اهمية وحداثة الموضوع وانه يستحق الدراسة والتمحيص وانه يعد موضوعا مهما للبحث والتحليل.

❖ **من حيث المنهج:** تتسق وتتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي وذلك انه يجمع بين ميزتين وهما :الوصف وذلك لوصف وتقديم صورة شاملة ودقيقة للظاهرة والمشكلة المدروسة، والتحليل لكي يتعمق في تفسير وتحليل البيانات.

❖ **من حيث العينة:** اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اسلوب العينة، حيث تم ذلك بالاعتماد في دراستنا على اسلوب المسح الشامل عكس الدراسات السابقة كدراسة(فوزية صادقي) حيث اعتمدت على العينة العشوائية.

❖ **من حيث الادوات:** اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كاداة رئيسية للدراسة مع الاستعانة بالمقابلات كدراسة(فوزية صادقي) التي تفأوتت مع دراستنا حيث استعملت الملاحظة بالمشاركة والمقابلة نصف الموجهة أو غير المقننة.

❖ **من حيث أوجه الاستفادة:** استفدنا من الدراسات السابقة واسترشدت الدراسة الحالية بالدراسات السابقة في بناء تصور متكامل حول موضوع البحث، بما في ذلك صياغة وبناء الاطار النظري للبحث اعتمادا عللى الادبيات المتوفرة والمتاحة التي طرحتها هذه الدراسة ،واختيار المنهج الانسب والملائم للوصول الى تحقيق اهداف الدراسة، كما قدمت الدراسات السابقة دعما لنا في الاطلاع على الادوات المستخدمة وبالتالي اختيار وتحديد ما يتناسب منها مع موضوع الدراسة الحالية تمهيدا لبناء ادواتها والمتمثلة في الاستبيان كاداة رئيسية، زد على ذلك التعرف على تطبيق الاساليب الاحصائية المناسبة للدراسة، ولقد اعتمدنا على ما قدمته الدراسات السابقة في تفسير وتحليل نتائج الدراسة.

.

الفصل الثاني

ماهية الرقمنة

- تمهيد

1. نشأة الرقمنة
2. مبررات التحول الى الرقمنة
3. الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي
4. اهداف الرقمنة
5. مبادئ الرقمنة
6. خصائص الرقمنة
7. عناصر الرقمنة
8. أشكال الرقمنة
9. ابعاد الرقمنة
10. اهمية الرقمنة
11. متطلبات الرقمنة
12. معوقات الرقمنة
13. الرقمنة في الجزائر

- خلاصة الفصل

❖ **تمهيد:**

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده العالم اليوم، أصبحت الرقمنة واحدة من أهم التحولات التي تؤثر على مختلف جوانب الحياة، سواء على المستوى الاقتصادي أو الاجتماعي أو الثقافي، بل يمتد ليشمل إعادة هندسة العمليات والخدمات لتصبح أكثر كفاءة وسرعة وقابلية للتكيف مع متطلبات العصر الرقمي ، حيث أصبحت الرقمنة ضرورية وليست مجرد خيار وذلك لمواكبة متطلبات العصر الحديث الحالي مع التكيف مع تحدياته ، حيث شهد العالم في الأونة الأخيرة عدة تحولات جذرية عبر مختلف نواحي الحياة، هذا كله بفضل التطور المتسارع فس التكنولوجيات الرقمية ووسائل الإتصال الحديثة ، حيث أصبحت الرقمنة عنصرا مهما في العديد من العمليات كتحسين الكفاءة إضافة الى تعزيز التواصل بين الفرد والمؤسسة مما يجعل الفرد يشعر بالإنتماء والولاء للمؤسسة، كذلك التسهيل في العديد من العمليات وذلك بإستخدام التكنولوجيات الحديثة والمتطورة بعيدا على الأدوات التقليدية القديمة في إنجاز الأعمال وهذا في حد ذاته يعتبر قفزة نوعية تريد كل المؤسسات إلى إرتقائها وعلى رأسهم المؤسسات الخدماتية العمةمية، ومع التطورات المتسارعة في مجال التقنيات الإدارية، التي تسهم في تحسين الخدمات وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية، تنأولنا في هذا المبحث تعريف الرقمنة، أهدافها، خصائصها، وأبعادها المختلفة.

1. نشأة الرقمنة:

يرتبط مفهوم الرقمنة بتطورات تاريخية عديدة في مؤسسات المعلومات، حيث بدأت في تسهيل بعض الأنشطة المكتبية عبر إدخال الحاسوب في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا منذ الخمسينيات، وفقًا لما ذكره هرتر. أدى ذلك إلى استبدال السجلات البطاقية الورقية بالسجلات الإلكترونية، مما أتاح للمكتبات الانضمام إلى شبكات تعأونية لتبادل السجلات والفهرسة. في عام 1994، اقترحت القوى الكبرى الغربية، المعروفة بمجموعة السبع، مشروع "المكتبة الكونية" لتوحيد الفهارس والنصوص في مكتبات العالم، بهدف إتاحة المصادر عبر شبكة الإنترنت كمركز للمعلومات والمعرفة[1].

توالت الاجتماعات لدعم الرقمنة، ومن أبرزها اجتماع بروكسل عام 1995، الذي ركز على التنمية الاقتصادية والاجتماعية والعلمية. أشرفت الولايات المتحدة على المشروع بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم ووكالة ناسا التابعة لوزارة الدفاع، لتطوير ست مكتبات رقمية تدعم البحث العلمي والتعليم العالي. انتقلت هذه الجهود إلى أوروبا بمشاريع مثل "ذاكرة ميموريا"، بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية وأرشيف أكسفورد للنصوص ومعهد تولون للأبحاث العلمية. هدفت هذه المشاريع إلى حفظ الإنتاج الفكري الإلكتروني في مجالات محددة وربط المكتبات الرقمية عالميًا ضمن مشروعات عملاقة.

كما يرى فرانسو كارون FranaÇois caron ان مسيرة الرقمنة تقسم الى ثلاث مراحل وهي كالتالي:[2]

- المرحلة الأولى تعود الى الحرب العامية الثانية مع اكتشاف الكمبيوتر والاعلام الالي
- المرحلة الثانية ابتداءا من عام 1960 ، مع بروز وظور الدوائر الالترونية والانترنت والمنشغلات NICT
- المرحلة الثالثة مع ظهور قواعد البيانات مثل البيانات الضخمة Big date وكذلك المواقع الاجتماعية.

2. مبررات التحول نحو الرقمنة:

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده العالم الان ،اصبح التحول الى الرقمنة ضرورة وحتمية وليس مجرد خيار، حيث تساهم الرقمنة في تقليل التكاليف مع تطوير طرق العمل التقليدية ومواكبة التغيرات والانقلابات الاجتماعية والاقتصادية.

[1] نجلاء احمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبة العربية، دار العربي للنشر، القاهرة، 2013، ص 13.

[2] جنات فغول : ادارة الموارد البشرية في ظل الرقمية ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، 2018_2019 ص 19 .

حيث تبرز دوافع ومبررات التحول الى الرقمنة في الاتي[1]:

- حفظ مصدر المعلومات من التلف: لا شك في ذلك ان الرقمنة تتيح حفظ المعلومات والبيانات لفترات طويلة، اذ توفر لها حماية من الكوارث والفقد والتفل بخلاف الوسائل التقليدية الورقية التي تبقى عرضة لمخاطر متعددة
- لقد ادت الثورة التكنولوجية الرقمية الى تعزيز الاهتمام بالرقمنة باعتبارها وسيلة فعالة لحفظ الوثائق النادرة وضمان اتاحتها لعدد واسع من المورد البشري دون قيود مرتبطة بالموقع الجغرافي، وذلك من خلال وباستخدام الوسائل الرقمية
- تساهم الرقمنة في تقليل التكاليف التشغيلية لمؤسسات المعلومات مقارنة بتلك التى تعتمد الاساليب التقليدية
- تتميز المجموعات الرقمية بسهولة البحث والاسترجاع بفضل الوسائل الرقمية الحديثة، حيث تتيح الرقمنة مرونة كبيرة في التعامل مع البيانات والمعلومات والوثائق والسجلات مع امكانية تحويلها الى صيغ رقمية تضمن استخدامها وحفظها على نطاق واسع وعلى أمد طويل.
- اتاحة خدمات معلوماتية باستخدام تقنيات حديثة مثل البحث الانتقائي للمعلومات والخدمات المرجعية الرقمية والترجمة الالية بالاضافة الى خدمات اخرى قد تظهر مع استمرار التطورات المتسارعة في مجال الرقمنة.

3. الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي:

"تعد الرقمنة والتحول الرقمي مصطلحين مترابطين بشكل وثيق، لكنهما يختلفان في مداهما و اهدافهما".

الرقمنة هي عملية تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الى صيغة رقمية مع التركيز على الجانب التقني لهذا التحول، حيث تساهم الرقمنة في تعزيز الكفاءة وتقليل التكاليف مما يجعلها اداة حيوية للمؤسسات والافراد الساعين لتحسين اداء عملياتهم وحماية بياناتهم، كما تتيح سهولة النسخ والتخزين الامن للمعلومات مما يجعلها الخطوة الاساسية والأولى في مسار التحول الرقمي، بينما هذا الاخير هو مفهوم أوسع يشمل تبني التقنيات الرقمية لإحداث تغيير جذري في طريقة عمل المؤسسات، فهو لا يقتصر على الرقمنة فحسب بل يتعداها ليشمل تطوير الثقافة المؤسسية، وتحديث العمليات وإعادة تصميم نماذج الاعمال، ويهدف التحول الرقمي الى تعزيز تفاعل العملاء مع تحفيز الابتكار وخلق فرص

[1] روفيا كوال ، فؤاد بوفطيمة: مساهمة الرقمنة في تفعيل مشاركة المعرفة ، الامارات العربية نموذجا ، مجلو آفاق للبحوث والدراسات ، المجلد05 ، العدد02 ، جويلية 2022 ، ص100.

جديدة للنمو، وهذا يعني انتقال المؤسسات من الاساليب التقليدية الى نماذج تشغيلية تعتمد بشكل رئيسي على التقنيات الرقمية في الادارة وتقديم المنتجات والخدمات.

"وببساطة فان الرقمنة هي الادوات، بينما التحول الرقمي هو الاستراتيجية التي تستخدم هذه الادوات لتحقيق اهداف كبيرة"[1] ،وهذا ان دل على شيئ قانما يدل على ادوات الرقمنة تتمثل في التقنيات والانظمة والبرمجيات التي تستخدم لتحويل معلومة الكترونية الى نسخة ورقية ،اما التحول الرقمي فهو تغيير طريقة العمل ككل وتغيير النظام ككل بحيث تصبح كل التعاملات الكترونية، ومثال ذلك: فمؤسسة بريد الجزائر كانت الرسائل والطرود تسجل يدويا ويتم الالحتفاظ بها في دفاتر ورقية، اما الان فقامت المؤسسة باستخدام اجهزة المسح الالكتروني للرسائل والاحتفاظ بها في الحاسوب **هذا ما يسمى بالرقمنة**، اما من جهة اخرى فقامت المؤسسة بانشاء تطبيق وموقع الكتروني يمكن الزبائن من تتبع طرودهم عبر الانترنت فقط وهذا ما يطلق عليه **التحول الرقمي**.

4. اهداف الرقمنة في المؤسسة:

ويمكن تحديد اهداف الرقمنة كالاتي:[2]

- **تقليل تكاليف الخدمة:** يتم ذلك عبر تسهيل التواصل الإلكتروني دون الحاجة للتنقل، مما يوفر التكاليف بشكل كبير؛

- **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** تساهم الرقمنة في توفير الوقت وتحفيز الإدارة على الوفاء بالتزاماتها من خلال تقديم الخدمات بسرعة ودون تأخير؛

- **الدقة:** تعتمد الرقمنة على أنظمة معالجة معلوماتية دقيقة، مما يضمن تنفيذ المهام وفق معايير محددة، ويقلل من الأخطاء الإدارية؛

- **الشفافية وسهولة المحاسبة:** توفر الخدمات الإلكترونية إمكانية نشر مراحل الخدمة بشكل واضح، مما يمنع التلاعب أو التمييز في تقديم الخدمات ويجعلها متاحة للجميع. هذه الشفافية تبني الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين، وتسهم في إنجاز الخدمات بكفاءة وسرعة؛

- **الحفظ**: تُعد الوسائط الرقمية أقل عرضة للتلف مقارنة بالوسائط الورقية، مما يضمن بقاء المعلومات لفترات أطول؛

[1] وهيبة بوترية ، سامية ايت مبارك : الرقمنة والتكنولوجيا المالية ادوات لتعزيز الشمول المالي الرقمي في مصر(2016_2023) ، دراسة تحليلية شاملة ، مجلة الاقتصاد والمالية ، المجلد10 ، العدد02 ، جوان 2024 ، ص41.

[2] سهيلة مهري ، المكتبة الرقمية في الجزائر: دراسة لمواقع كمقومات المستقبل، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، 2005-2006، ص. 38.

- **التخزين**: تمتاز الوسائط الرقمية، مثل الأقراص المدمجة وأقراصDVD ، بقدرتها على تخزين كميات هائلة من البيانات، مما يقلل الحاجة إلى مساحات تخزين مادية؛

- **المشاركة عبر الشبكات:** تتيح الرقمنة مشاركة الوثائق بسهولة عبر الإنترنت، مما يمكن مئات الأشخاص من الاطلاع على نفس الوثيقة في الوقت ذاته؛

- **سهولة الاسترجاع وسرعة الاستخدام:** تتيح المواد الرقمية استرجاع المعلومات بسرعة فائقة مقارنة بالطرق التقليدية، حيث يمكن الحصول على البيانات في ثوانٍ بدلاً من دقائق؛

- **الحفاظ على المصادر الأصلية**: تسهم الرقمنة في حماية المصادر الأصلية النادرة من التلف أو الضياع؛

- **تسهيل البحث واسترجاع المعلومات:** توفر الرقمنة أدوات متطورة للبحث في المجموعات الرقمية، مما يسهل الوصول إلى المعلومات بطرق مبتكرة؛

- **إتاحة أوسع للمعلومات**: تمكن الرقمنة الباحثين من الوصول إلى المعلومات بشكل دائم ومن أي مكان، مما يلغي القيود الزمنية والجغرافية؛

- إيصال المعلومات إلى المستفيد بشكل مباشر دون الحاجة إلى تدخل بشري؛

- تحقيق عائد مادي من خلال بيع المنتجات الرقمية، سواء عبر أقراص مدمجة أو إتاحتها عبر الإنترنت ويُقصد بالعائد هنا تغطية جزء من التكلفة لضمان استمرارية العمليات، وليس مجرد السعي وراء الربح التجاري.

5. مبادئ الرقمنة:

تهدف مبادئ الرقمنة الى تحسين الكفاءة وتسهيل التفاعل بين الافراد والمؤسسات وتسريع الوصول الى البيانات، حيث نلخص هذه المبادئ فيما يلي[1]:

أ.**تقديم احسن الخدمات:** يتطلب هذا الاهتمام توفير بيئة عمل تجمع بين مهارات متعددة وكفاءات مدربة على استخدام التكنولوجيا الحديثة، مما يتيح فهما دقيقا للمشكلات المطروحة واختيار المعلومات الاكثر صلة بالموضوع وتحليلهابموضوعية وعمق، كما يشمل ذلك تقييم الجوانب الاجابية والسلبية واستخلاص نتائج واضحة واقتراح حلول ملائمة لكل حالة .

[1] يونس قرواط : ممارسات تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في ظل التحول الرقمي وتحدياته ، دراسة حالة جامعة المسيلة ، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، المجلد07 ، العدد02 ، ديسمبر 2022 ،ص 328.

ب.**التركيز على النتائج:** تركز الرقمنة على تحويل الفكار الى نتائج ملموسة تطبق علميا، بما يساهم في تقديم فوائد حقيقية للجمهور من خلال تقليل الجهد والتكاليف والوقت، اضافة الى توفير خدمات متاحة بشكل دائم وعلى مدار الساعة

ج.**سهولة الاستعمال والاتاحة للجميع:** يعد توفير تقنيات الرقمنة في اماكن العمل والمؤسسات والمكتبات امرا اساسيا لتمكين الجميع من التواصل بفعالية وتيسير الوصول الى المعلومات والخدمات بشكل متساوي وسلس.

د.**تخفيض التكاليف:** فان الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات الى جانب تنوع المنافسين يساهم في تحسين جودة الخدمات وتقديمها بتكلفة اقل مما يعود بالنفع على المستفيدين من هذه الخدمات

هـ.**التغيير المستمر**: يعد هذا المبدأ جوهريا في الرقمنة، اذ تهدف الى تطوير وتعزيز الانظمة القائمة، الى جانب رفع كفاءة الاداء على المستوى العام والجزئي داخل المنظمات.

6. خصائص الرقمنة في المؤسسة:

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بالخصائص التالية:[1]

- **تقليص الوقت:** تتيح التكنولوجيا جعل المسافات الإلكترونية متقاربة، مما يوفر الوقت بشكل ملحوظ؛
- **تقليص المكان:** توفر وسائل التخزين الرقمية مساحات هائلة لاستيعاب كميات كبيرة من المعلومات، مع سهولة الوصول إليها؛
- **قابلية التوصيل:** تمكن من ربط الأجهزة المختلفة بغض النظر عن بلد أو شركة التصنيع، مما يعزز التوافق بين التقنيات؛
- **التحرك والحركية:** تمنح المستخدم إمكانية الاستفادة من الخدمات الرقمية أثناء تنقله، باستخدام أجهزة مثل الحواسيب المحمولة والهواتف الذكية المزودة بتطبيقات تضمن جودة التفاعل؛
- **مشاركة المهام الفكرية مع الآلة**: تتيح الرقمنة التفاعل بين المستخدم وتقنيات الذكاء الاصطناعي، مما يسهم في تطوير المعرفة وتعزيز فرص التدريب الشامل وتحسين عمليات الإنتاج؛
- **تكوين شبكات الاتصال**: تعتمد تكنولوجيا المعلومات على تجهيزات مترابطة تشكل شبكات اتصال متكاملة، مما يزيد تدفق المعلومات بين المستخدمين والمصنعين؛

[1] عبد الله سعيد بن جغليم ،واقع تطبيقات البرامج التقنية الحديثة وعلاقتها بالتمكين، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع ،الرياض، 2016 ص37

- **التفاعلية:** تتيح للمستخدم أن يكون مرسلًا ومستقبلًا في الوقت ذاته، مما يسهم في خلق تفاعل ديناميكي بين الأنشطة المختلفة؛
- **اللاتزامنية:** تمكن المستخدم من استقبال الرسائل في الوقت الذي يناسبه، دون الحاجة للتفاعل المباشر في ذات اللحظة؛
- **اللامركزية:** توفر الرقمنة استقلالية تامة، حيث تعمل التكنولوجيا مثل الإنترنت دون إمكانية التحكم المطلق من أي جهة معينة؛
- **قابلية التحويل:** تسمح بنقل المعلومات بين وسائط متعددة، مثل تحويل الرسائل الصوتية إلى نصوص مكتوبة أو مقروءة؛
- **اللاجماهيرية:** يمكن تخصيص الرسائل لتصل إلى فرد أو مجموعة معينة بدلًا من التوجه لجماهير واسعة، مما يعزز دقة الاستهداف؛
- **الشيوع والانتشار:** تمتاز الشبكات الرقمية بمرونتها وقدرتها على التوسع لتغطية مساحات غير محدودة من العالم؛
- **العالمية والكونية:** تعمل الرقمنة في بيئة عالمية تتيح انتقال المعلومات عبر مسارات معقدة حول العالم، مما يعزز تدفق رأس المال إلكترونيًا؛

7. عناصر الرقمنة:

لتحقيق عملية الرقمنة ناجحة لابد من وجود مجموعة من العناصر الاساسية التي تركز عليها العملية وتتمثل هذه العناصر في[1]:

أ. **الترميز الرقمي:** وتعد القاعدة الثنائية اساسا في مجال الرياضيات حيث تمكننا من التقاط المعلومات بمختلف اشكالها سواءا كانت نصوصا ام صورا ام اصوات ، وتحويلها الى صيغة رقمية يستطيع الحاسوب معالجتها، حيث يتم تنظيم هذه البيانات وفق نماذج يتحكم فيها المستخدم ليعادانتاجها لاحقا في شكل معاني جديدة تختلف عن محتواها الاصلي، ومع تطور التقنيات اصبحت هذه العملية تشمل ايضا ارسال المعلومات رقميا ومعالجتها اليا لتحقيق نتائج دقيقة وسريعة

ب. **انظمة التراسل الرقمي:** ونقصد بذلك انظمة التراسل الحديثة مثل تقنيا اليزر، وصناعة الالياف البصرية والمضخات الضوئية، حيث اسهمت في تطوير انظمة تراسل بصرية متقدمة وقد تم توظيف هذه التقنيات في شبكات النفاذ بفضل ما تتميز به من ذكاء عال ، بحيث تتيح امكانية تحكم المستخدمين بها

[1] إيمان بغدادي، سمية رماش: تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجزائرية، مجلة اوراق بحثية، المجلد02، العدد01، جوان 2022 ص ص 79،80 .

بسهولة مع تبسيط عمليات الصيانة وتحسين كفاءة الاستخدام، بالاضافة الى ذلك توفر هذه الانظمة مستوى عال من الامان والحماية

ت. **شبكات النفاذ الرقمي:** وهي عبارة عن شبكات تعتمد عن الكوابل ومن ابرزها جهازDLS التي يقوم تقنيات الترميز، حيث يتم استخدامه في انظمة التلفزة عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية ،ووضيفته تتمثل في تحويل الاشارات الرقمية المعبرة عن الصوت والتي تتمثل مخرجات جهاز الارسال الرقمي الى اشارات تناظرية يستطيع نقلها عبر الخطوط التلفزيونية السلكية.

ث. **أنظمة التحويل:** تعتمد هذه الانظمة على اليات مراقبة عالية الجودة تضمن تقاربا كبيرا بين البيانات المرسلة والبيانات المستقبلة وذلك بفضل سرعتها العالية في نقل المعلومات وتدفقها بكفاءة.

ج. **شبكات الهاتف المحمول:** تعرف هذه الشبكات باسم شبكات الجيل الثالث، التي ظهرت في القرن الواحد والعشرون وتعتمد على استخدام ترميز احادي لكل مكالمة مع تحقيق سرعات عالية في نقل البيانات تصل الى 2 ميغابايت في الثانية الواحدة.

خ. **تقنيات البث الاعلامي:** شهدت السنوات الاخيرة تطورا ملحوضا تمثل في دمج الشبكة العنكبوتية مع شبكات الكوابل الالكترونية وغيرها، بهدف تحقيق الارسال الرقمي الذي يتيح خدمات التلفزة التفاعلية، مثل بث البرامج التلفزيونية وتسجيلها بشكل رقمي، اضافة الى ذلك توفير خدمات الفيديو.

8. اشكال الرقمنة:

تعددت اشكال الرقمنة التي ابدع فيها الانسان مثل رقمنة النصوص والوثائق، وتحويل الصور والاصوات الى بيانات رقمية، الى جانب رقمنة العمليات الصناعة والحكومية والتعليمية مما جعل الحياة اكثر سرعة وكفاءة، حيث تتمثل اشكل الرقمنة الرئيسية في[1]:

أ. **الرقمنة فس شكل صورة:** حيث يعرف هذا الاسلوب أو الشكل ب Bin tap image ويقصد به حفظ الوثائق على هيئة صورة ثابتة لا يمكن تعديلها أو تحويلها، وتستخدم هذه الطريقة عادة ما يكون اهتمام الباحثين موجه نحو القيمة الفنية للوثيقة ويكون اكثر من محتواها النصي بحيث تتالف الصور من عدد من النقاط الصغيرة تعرف باسم PIXSEL

[1] هاني جاد احمد حميدة : دور الرقمنة في تحقيق الاستدامة في قطاع الخدمات تحليل نظري، مجلة بحوث العلوم الاجتماعية والتنمية، المجلد06 ديسمبر 2023، ص ص 421،422 .

ب. **رقمنة الرسومات الهندسية والخرائط والاشكال الرسومية:** وهذا النوع من رقمنة المصادر يسمى mode vectorial أو في شكل شعاعي ،وهي تقنية تعتمد على تمثيل الاشكال باستهخدام معدلات رياضية، حيث يقوم المبدا الاساسي للعملية على اعادة صياغة بيانات الصورة من خلال معدلات هندسية تتيح قراءتها من منظور رياضي، وتقوم هذه التقنية على حفظ مجموعة من النقال الاساسية التي تسجل تسلسل العمليات والاجراءات الازمة لتشكيل المخطط، ويستخدم هذا النوع الاسلوب بشكل خاص في مجالات الرسومات التخطيطية المكونة من عناصر أو رسومات هندسية والتي يمكن انشائها وتسهيل التعامل معها عبر استخدام الحاسب الالي Aissite par ordinateyr dadodessin ، ومثال ذلك برمجة Autocade

ت. **الرقمنة في شكل نصوص TEXTES:**تعد هذه الطريقة الاشهر والأوسع انتشارا،حيث تتم باستخدام برامج متخصصة مثل حزمة الأوفيس، بالاضافة الى الحواسيب واجهزة المسح الضوئي، ويمكن تحقيق هذا الشكل من الرقمنة عبر منهجين اساسين وهما:

o الأول يتم انشاء نصوص في هذه الحالة باستخدام اجهزة وبرمجيات متخصصة، مما يجعل النص جاهزا للاستخدام دون الحاجة الى لطالما تم الحفاظ على شكله ومحتواه كما صمم في الاصل، ويشترط لاستخدام هذا المنهج ان تتم المعالجة عبر بيئة تشغيل مماثلة تماما للبيئة التى انشئ فيها النص لأول مرة.

o يعتمد المنهج الثاني على تقنيات مثل اجهزة التعرف الضوئي للحروف (OCR) وهي تقنية تتيح استعادة المحتوى النصي، مع ان الشكل التنسيقي للنص غالبا ما يفقد، كما يمكن لهذه التقنية استرجاع جزء من الهيكل المنطقي للنص Staructure logique مثل التعرف على العنأوين والفقرات .

ث. **الرقمنة في شكل اتجاهي:** ويعتمد هذا الاسلوب على العرض باستخدام الحاسبات الالكترونية خاصة في مجال الرسوم البيانية مع الاستفادة من امكانيات الحاسب الالي ويتم ذلك عبرتحويل المحتوى من الشكل الورقي الى الشكل الرقمي الاتجاهي وهي عملية تستغرق وقتا طويلا وتستلزم تكلفة عالية، وحاليا يستخدم تنسيق PDF كشكل من اشكال العرض الاتجاهي، وهي تقنية طورتها شركة ADOBE في عام 1993م وتهدف الى تسهيل نشر وتبادل المعلومات النصسة بشكل الكتروني.

9. أبعاد الرقمنة:

عملية الرقمنة تتطلب تنسيقًا وجهودًا مشتركة تشمل عدة عناصر أساسية، بدءًا من التخطيط السليم وتوفير الموارد البشرية المتمثلة في العاملين المسؤولين عن تنفيذها، بالإضافة إلى الدعم المالي،

وتوفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة لإتمام العملية. بشكل عام، يمكن توضيح أبعاد الرقمنة من خلال النقاط التالية:

o **الأبعاد التقنية:** وتتمثل في مجموعة المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية و ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وهواتف وفاكسات وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة إلكترونية وأخرى و هذا حسب برامج التحول الإلكتروني وتبعا لحجم المنظمة التي تستهدف الأتمتة الكلية أو الجزئية لوظائفها و أنشطتها الإدارية، ومن أهم عناصر البنية التحتية التي لا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية بدون توافرها في المنظمات تنحصر في ما يلي:[1]

- **البنية التحتية الصلبة (hardware)** تشمل جميع المعدات والتقنيات المادية اللازمة لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونيًا، مثل التوصيلات الأرضية والخلوية وأجهزة الحاسوب. ومن أبرز مكوناتها:

- **الحاسوب(Computer):** جهاز إلكتروني قابل للبرمجة، يُستخدم لمعالجة البيانات وتخزينها واسترجاعها، بالإضافة إلى تنفيذ العمليات الحسابية والمنطقية بدقة وسرعة عالية.

- **الماسحات الضوئية(Scanners):** أجهزة بصرية تعمل على مسح الوثائق والصور باستخدام الأشعة، وتحويلها إلى نقاط رقمية يتم إرسالها إلى أنظمة معالجة الصور والوثائق. يمكن تعديل النصوص أو الصور الممسوحة بالحذف أو الإضافة أو التغيير.

- **أوعية التخزين(Hard disk):** تتطلب الرقمنة اختيار أوعية تخزين عالية الجودة تتناسب مع تقنيات الإعلام الآلي، مثل الأقراص الضوئية والأوعية المغناطيسية المتصلة بالحواسيب.

البنية التحتية الناعمة(software): تتألف من الخدمات والبرمجيات التي تسهل إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية، وتشمل:

- **شبكات الاتصال(Network Communication):** تشمل الوصلات الإلكترونية التي تربط شبكات الإنترنت والإنترانت والإكسترانت، مما يُمكّن من إدارة العمليات الإلكترونية عبر شبكة المنظمة.

- **البرمجيات(Applications):** تعتمد مشاريع الرقمنة على برمجيات متعددة حسب الوظائف المطلوبة وتشمل:

[1] أسامة محمد عطية خميس،الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت ،ط1،ج1، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، القاهرة ،2010،ص63

- أنظمة التشغيل مثلWindows
- برمجيات التطبيقات مثلMicrosoft Office
- برمجيات معالجة الصور مثل Adobe Photoshop وAdobe PhotoDeluxe
- برمجيات ضغط الملفات مثل WinRAR و.WinZip

o **الأبعاد الإدارية** : يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي والإجراءات الحكومية والأساليب المتبعة، بما يتماشى مع مبادئ الإدارة الإلكترونية. يتم ذلك من خلال إنشاء إدارات جديدة أو دمج أو إلغاء بعض الإدارات الحالية، بالإضافة إلى إعادة تصميم الإجراءات والعمليات الداخلية. الهدف هو توفير بيئة ملائمة تساهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفعالية، مع التأكد من أن التحول يتم بشكل تدريجي وفي إطار زمني مناسب[1].

o **الأبعاد القانونية** : تشمل الأبعاد القانونية جميع التشريعات والقوانين التي يجب وضعها وإقرارها من أجل توفير البيئة القانونية المناسبة للعمل الإلكتروني.[2]

o **الأبعاد البشرية**: يعتبر العنصر البشري من أهم مكونات المنظمات، فبدونه لا يمكن تحقيق الأهداف حتى مع توفر المعدات المتطورة. لذا، يتطلب الأمر تأهيل الأفراد بمستوى عالٍ من الكفاءة، خاصة في المجالات الفنية المتخصصة المتعلقة بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية. يتم ذلك من خلال برامج تدريبية تهدف إلى رفع الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية. تشمل المتطلبات البشرية تحديد احتياجات الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل عبر الإنترنت، مع إيجاد أنظمة فعالة للحفاظ على هؤلاء الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم، مما يسهل عليهم التكيف مع المتغيرات التكنولوجية.[3]

o **الأبعاد الأمنية** : يشير الأمن الإلكتروني إلى حماية المعلومات الخاصة بالجهة أو المؤسسة من الوصول غير المصرح به أو التلاعب بها. يشمل ذلك حماية بيانات المؤسسة والعاملين فيها، بالإضافة إلى أجهزة الحاسوب التي تستخدم لتخزين تلك البيانات. يتم تأمين المعلومات باستخدام وسائل متعددة مثل برامج مكافحة القرصنة، لضمان سلامتها وحمايتها.[4]

[1] حسن عماد مكاوي ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات ، دار المصرية اللبنانية ط1، القاهرة، ص63

[2] اسامة محمد عطية، مرجع سابق ص 67

[3] نفس المرجع السابق،ص68

[4] نفس المرجع السابق،ص68

10. أهمية الرقمنة:

يوجد للرقمنة أهمية بالغة ومتزايدة بين أوساط اختصاص التكنولوجيا والمعلومات حيث أدت الرقمنة والمعاملات الرقمية الى اتساع كبير في قاعدة المعلومات وتأليف سلع المعلوماتية.[1]

وتتجلى أهمية الرقمية في النقاط التالية:[2]

–إضافة وسائل واستخدامات جديدة للموارد الاقتصادية حيث سمح بزيادة القيمة الاقتصادية للموارد

– اكتشاف طرق واستراتيجيات جديدة ، من خلال التقدم التكنولوجي المعلوماتي الذي يؤدي من خلاله الى الزيادة في الانتاج زيادة على ذلك تقليل التكلفة من حال تحقيق مبدأ الكفاءة.

–التقليص من نسب الفجوات بين الإدارة والموظفين

–اعتماد المؤسسات على المعاملات والخدمات الإلكترونية يتيح فرص استخدام طرق وأساليب جديدة والابتعاد على التعقيد في العمل الإداري

–تساهم الرقمنة في التقليل من مخاطر البيروقراطية.

–سرعة إنجاز الخدمات الإدارية وتقديم الخدمات العمومية للمواطنين بطريقة الكترونية تمتاز بالمرونة.

كما تهدف الرقمنة الى تحقيق العديد من المزايا التى تسهم في رفع كفاءة وجودة الخدمات المقدمة للافراد والهيئات العامة، ومن بين هذه المنافع نذكر:[3]

- تحسين ترتيب العمليات الانتاجية والارتقاء بالاداء المهني.
- لسعي الى إزالة البيروقراطية والروتين التبع في النظام الاداري القديم.
- إرساء قواعد عمل فعالة وتهيئة بيئة عمل مميزة تختلف عن النمط التقليدي المعتمد في المؤيات العمومية.
- ضمان حفظ المعلومات والوثائق الاصلية بشكل آمن ومنظم.
- صون الوثائق من التلف عبر إنشاء نسخ إلكترونية للوثائق الازمة.
- القدرة على الوصول السريع الى المعلومة.

[1] الهام يحياوي ،دور الرقمنة في الخدمة العمومية بالجزائر البطاقة الذهبية نموذجا،مجلة التحليل الاستشرافي الاقتصادي،المجلد 03 العدد01،جامعة باتنة،الجزائر 2022،ص66

[2] فوزية صادقي،دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر،دراسة تحليلية للجماعات المحلية،اطروحة لنيل شهادة دكتوراه،الطور الثالث،جامعة قسنطينة 03،الجزائر،2021 ص122

[3] نصيرة زايد ،خديجة عاشور:تفعيل الرقمنة في الخدمة العمومية ودورها في تثمين الاداء الاداري، مجلة المفكر، المجلد08 ،العدد01 ،ص401

– القدرة على حفظ كميات ضخمة من الملفات بحيث تتميز الارشيقات الالكترونية بعدم احتياجها لمساحات تخزين كبيرة.

– إمكانية التعامل مع عدة شركات في الوقت نفسه وعن بعد مما يسهل إيصال الخدمات الى الجميع.

– إمكانية نقل الملفات بسهولة بفضل حفظها إلترونيا بحيث يمكن تخزنها على شكل أقراص ليزرية.

كما توجد فوائد اخرى للرقمنة تصنف حسب ما يلي:[1]

o **الفوائد الاقتصادية:** وتتمثل في تحقيق وفرة من المال والوقت والجهدلجميع الاطراف المتعاملة الكترونيا، مع تقليل النفقات المالية الكبيرة التى كانت تنفق اثناد الثيان بالاعمال التقليدية، كذلك توفير فرص عمل جديدة في مجالات ناشئة مثل إدخال البياناتوتشغيل وصيانة البنية التحتية.

o **الفوائد الادارية:** والتى تتمثل في تقليص التسلسل الاداري الهرمي الطويل المعتمد في الانظمة الحكومية التقليدية، وتسريع تنفيذ الاجراءات الادارية وتبسيطها، زد على ذلك بيئة العمل الجديدة تعتبر احسن من بيئة العمل في الادارة العمومية الكلاسيكية.

11. متطلبات عملية الرقمنة:

إن نجاح و تفوق عملية الرقمنة يتوقف على مدى توفر الاحتياجات اللازمة لذلك، وأي مشروع وبرنامج رقمي عليه أن يقوم بتوفير المتطلبات التالية :

أ. **التخطيط**: على مؤسسة تريد الدخول والانخراط في مشروع رقمنة عليها بتحديد خطة إنطلاق والتخطيط هو أحد العناصر الجوهرية في عملية الإدارة وبالاضافة لذلك فإن التخطيط له أولوية على الوظائف الإدارية من تنظيم وتشكيل وتوجيه ورقابة، فالتخطيط لمشروع الرقمنة يعتمد على لجنة تشرف على هذا المشروع والتي تتكون من عناصر لهم كفاءة في حالات : الحاسوب، شبكات واتصالات، برمجيات حيث تقوم بتحديد خطة مناسبة ومن بين أهم عناصر هذه الخطة نذكر:

- ✓ **تحديد أهداف المشروع.**
- ✓ **تحديد تكاليف المشروع.**
- ✓ **تحديد التدابير والاجراءات التي يجب الاستعانة بها عند تعرض المشروع لمجموعة من العراقيل والمشاكل.**

ب. **البنية التحتية التكنولوجية :** وترتبط بتوفر ثلاث عناصر اساسية وتتمثل في:

[1] مريم خالص حسين: الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية،العراق العدد الخاص بمؤتمر الكلية 2013 ص 446.

- **اجهزة والمعدات** : والتي تشمل :

✓ الحواسيب.

✓ الماسحات الضوئية.

✓ طابعات ليزرية.

✓ وسائط التخزين وحفظ البيانات مع مراعاة قدرتها على التوسع .

- **شبكات المعلومات**.

- **البرمجيات** : إن مشاريع وبرامج الرقمنة تحتاج لمجموعة من البرمجيات وفقا للتطبيقات المستعملة في المشروع حيث أي مشروع رقمنة هو بحاجة الى البرمجيات التالية:

✓ **أنظمة التشغيل** وأهمها نظام windows xp.

✓ **برمجيات التطبيقات .**

✓ **حزمة الأوفيس .**

✓ **برمجيات معالجة الصور.**

✓ **برمجيات ضغط الملفات .**

✓ **برمجيات ضغط الملفات.**

✓ **برمجيات إنشاء وإدارة قواعد البيانات.**

ت. العنصر البشري:

تعبر الموارد والامكانيات البشرية من أهم مبادئ وقواعد نجاح مشاريع الرقمنة، فنجاحها يتطلب كوادر بشرية مؤهلة وكافية كما ونوعاً، وتقوم بمختلف عمليات الرقمية فالمشاريع الرقمية لا تتطلب عدد كبيرا من المسيرين بقدر ما تتطلب أشخاص ذو كفاءة وبقدرات و امكانات ومهارات علمية ومهنية. [1]

ث. الموارد المالية:

تحتاج وتستدعي عملية الرقمنة التمويل والمساندة المالية القوية التي تساعد على تنفيذ المشروع حيث يستوجب تخصيص ميزانية كافية لاقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية واصلاح الضرر والصعوبات والمشكلات المحتملة الضرورية داخل الادارة.[2]

[1] محمد الفاتح،محمود بشير المغربي، التخطيط الاداري،الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي للنشر والتوزيع،ط1، 2020،القاهرة مصر،ص8

[2] سهيلة مهري ،مرجع سبق ذكره،ص 99-105

12. معوقات الرقمنة:

توجد خطط و وسائل للتحول من العصر الورقي الى العصر الرقمي مما يسهل إجراء والمهام وتطبيق هذه الوسائل بكل كفاءة ومع هذا كله تواجه الرقمية العديد من التحديات والمشاكل أثناء تطبيقها لهذه الوسائل والإستراتجيات ومن بين هذه التحديات نجد :[1]

o التنسيق والتخطيط على مستوى القيادة العليا لبرامج الادارة الالكترونية.

o غياب الرؤية طويلة المدى الواضح حول استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يساعد التحول تحو منظمات المستقبل الرقمية.

o التكلفة المادية لإنشاء شبكة المعلومات وهي تحتاج الى شبكة اتصال جيدة، وهذا يتعلق بالقدرة على تمويل المبالغ اللازمة لذلك.

o غياب بيئة عمل الكترونية محمية وفق طرق قانونية تحدد شروط الاستخدام الالكتروني، فمثلا افتقار وعدم وجود تشريعات تمنع تخريب برامج الإدارة بالكترونية.

o وجود بعض التوجهات والموافق السلبية من قبل المدراء والموظفين نحو استخدام وسائل الاتصال والتقنيات الحديثة.

و للرقمنة معوقات اخرى داخل التنظيم تتجلي فيما يلي:

- **معوقات تقنية و تكنولوجية:**وتتمثل في :
  - عجز البنية التحتية وضعف الانفاق على البحوث والتطوير.
  - ضعف الفهم الالكتروني أو نتيجة ارتفاع تكلفة الحصول عليها.
- **المعوقات التنظيمية والادارية** وتتجسد في:
  - الانتقال من العمل اليدوي التقليدي الى العمل الرقمي والخوف من التغيير من قبل المسؤولين.
  - التعلق بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير.
- **المعوقات البشرية** وتظهر في:
  - الجهل الالكتروني لدى العديد من شعوب دول النامية.
  - نقص الكفاءات البشرية اللازمة لاستعمال التكنولوجيا.
  - ضعف الاستقبال على استخدام طرق التدريب المتوفرة لتحسين الاداء البشري.

[1] خديجة قمار،الرقمنة الادارية في الجزائر بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق، جامعة الجيلاني بونعامة، خميس مليانة، مجلة المفكر المجلد 18 عدد 01 2023 ص149

- **المعوقات المالية** وهي متمثلة في:

– قلة المكافات والتحفيزات المادية وذلك بسبب الارتباط بميزانية ثابتة وغير متغيرة ومحدد في جوانب الانفاق.

– ارتفاع نفقات وتكاليف توفير البنية التحتية من اقتناء الاجهزة والبرامج التطبيقية وانشاء وتطوير المواقع وربط الشبكات.

وفي عالمنا اليوم اصبحت الرقمنة جزءا مهما في حياتنا اليومية، فهي تسهل الكثير من المهام وتسرع الوصول الى المعلومات، لكن رغم كل هذه الاجابيات لا يمكننا ان نغفل عن الجانب الاخر لها فكما انها تفتح لنا ابوابا جديدة فانها تاتي معها تحديات وسلبيات قد تؤثر على المجتمعات والافراد، وذلك التاثير يمس العلاقات الانسانية وصولا الى تهديد الخصوصية والامن، وبالرغم من الاثار الاجابية والفوائد الكثيرة لرقمنة الا انها لا تنعدم من السلبيات والتي تتمثل في:[1]

o **ارتفاع البطالة**: قد تؤدي عملية الرقمنة الى ارتفاع معدلات البطالة وذلك بسبب الاستغناء عن الخدمات العمومية نتيجة الاتساع في استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال، أو بسبب الحاجة الى توظيف اشخاص جدد في طل السيلولة والسرعة والبساطة المتزايدة في انجاز الاعمال الرقمية

o **فقدان الخصوصية**: اصبح من السهل عبر الوسائل الرقمية الاطلاع على معلومات شخصية الاخرين ،كمعرفة كمية استهلاكهم للكهرباء والغأو وذلك فقط من خلال ادخال رقم الهاتف أو رقم الحساب المرتبط بالفاتورة

o **"شيوع ظاهرة التجسس الالكتروني"**: يعتبر احد اخطر التحديات التي تواجهالمؤسسات والافراد على حدى في عصر التحول الرقمي، ومع انتشار الانترنت اصبح سهلا جدا انتهاك وجمع معلومات عن الاخرين دون علمهم

o "**زيادة التبعية للخارج:** باعتبار ان هناك العديد من التقنيات الحديثة تاتينا من هناك".

[1] هاني جاد امينة حمد : مرجع سابق ، ص ص 425،424 .

13. الرقمنة في الجزائر:

تسعى الجزائر الى التحول نحو اقتصاد المعرفة التي تمثل الادارة الالكترونية احد مكوناته الاساسية وهو ما يتطلب تجسيده فعليا مع التطور الذي عرفته شبكة الانترنت باعتبارها وسيلة الكترومية تساهم في تقليص المسافات و ازالة العوائق وتقليل النفقات وزيادة الكفاءة وتسريع انجاز المعاملات، وقد تم اتخاذ أولى الخطوات في هذا الاتجاه سنة 1993م من خلال تكليف مركز البحث في الاعلام التثني والعلمي CERIST التابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي بانشاء شبكة وطنية وربطها بالشبكات العالمية.

اعتمدت الجزائر بتاريخ 25 جويلية 2000م مرسوما يهدف الى اصلاح ميدان الاتصالات السلكية واللاسلكية ، محددا الخطط والاهداف الأولية الواجب تحقيقها في المستقبل وفي مقدمتها ضمان خدمة شاملة مخصصة للتدخل وتقديم الخدمات في المناطق الغير مغطاة من قبل المتعاملين الاقتصاديين النشطين في القطاع والملزمون بتطبيق احكام دفاتر الشروط الخاصة بهم.

وفي سياق اعداد برنامج السياسة العامة للدولة وخطة العمل المخصصة لترقية مجتمع المعلومات عبر تطوير البنى التحتية ووسائل الاتصا السلكي واللاسلكي واستعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال، حيث قامت

الوزارة بوضع مخطط وطني لترقية تكنولوجيا الاعلام والاتصال[1]، والذي يهدف الى تحقيق الغايات التالية[2]:

- تقوية اسس إستقرار الجزائر.
- رفع كفاءة الحوكمة الرشيدة.
- استمرار تطوير القدرات البشرية.
- رفع وتيرة النمو الاقتصادي.

وترى انه من الضروري ان تتمتع شبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية ذات السرعة العالية بالقدرة على توفير الامكانيات المطلوبة على امتداد كامل التراب الوطني ، مع ضمان جودة الاداء والسلامة وفقا للمعايير العالمية حيث تعد هذه الشبكة الاساس الذي تبنى عليه جميع المبادرات الرامية الى توفير خدمات الكترونية آمنة لفاءدة المواطنين والمؤسسات والادارات، وقد تم في سنة 2018م تحديث الاطار القانوني المنظم لقطاع الاتصالات من خلال ادخال مفاهيم حديثة مثل فتح سوق الانترنت الثابت واتاحة قابلية

[1] نصيرة ربيع : حتمية الرقمنة كالية لتطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القاونية والسياسية، المجلد06 ، العدد04، ديسمبر 2021 ، ص ص 1038_1040.

[2] المرجع نفسه، ص1039.

نقل الارقام وتكريس مبدا الاستقلالية التكنولوجية ، وفي هذا السياق يجري العمل على دعم وتطوير البنى التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية عبر ثلاث نقاط جوهرية [1]، تتمثل فيما يلي[2]:

- مواصلة تحديث شبكة الوصول من خلال ترقيمة مستوى البنى التحتية القائمة وذلك ضمن الاطار التكنولوجي بهدف الاستجابة للتطورات التقنية وتلبية متطلبات السوق فيما يخص الخدمات.
- تعزيز البنى التحتية الحديثة عبر تحسين قدرات شبكة الاتصالات ذات السرعة العالية جدا.
- تطوير الخدمات وتحسين التعامل وحسن استقبال الزبائن.

على الرغم من اطلاق الجزائر لمشروع E.ALGERIE 2013 والمساعي المبذولة في هذا الاطار إلا انها لم تبلغ بعد مستوى الدول المتقدمة في ميدان الرقمنة، إذ يظهر مؤشر الجاهزية الشبكية لعام 2021 أن الجزائر تحتل المرتبة 100 من 130 دولة ، وهذا التأخر يفسر بضعف تغطية شبكة الانترنت وارتفاع تكلفة الهاتف النقال وايضا عجز المؤسسات الجزائرية عن نظيراتها الدولية في المجال التكنولوجي ومع ذلك فان هذا الواقع لا يلغي الجهود الفعالة والارادة القوية التي تبذلها الدولة لسد هذه الفجوة ، وبالاعتماد على البيانات المقدمة من وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية يظهر أن الجزائر شهدت تقدما ملحوضا في مجال توسعة الالياف البصرية، حيث تم تسجيل تطور بلغ حوالي 120 343 16 كلم خلال النصف الأول من سنة 2020م بزيادة قدرها 4.79% مقارنة بنسبة 2019م (انظر الجدول رقم1)، وقد رافق هذا التحسن إرتفاع عدد اشتراكات الانترنت الثابت (انظر الجدول رقم2) وكذلك نمو في اشتراكات الانترنت النقال (انظر الجدول رقم3)، اما فيما يتعلق بمستوى التحول الرقمي الذي بلغته المؤسسات الناشئة بولاية فقد اظهرت نتائج دراسة ميدانية أجريت على عينة من هذه المؤسسات أن 56% منها لا تزال تعتمد على الوسائط الورقية لحفظ المعلومات، في حين أن 75% تستعمل الوسائل الالكترونية لهذا الغرض، كما يرى أن 63% من هذه المؤسسات أن الانترنيت يمثل وسيلة فغالة لدعم التواصل وإدارة مختلف الوثائق خصوصا مع شركائهم.[3]

[1] نصيرة ربيع: مرجع سابق ، ص 1040.

[2] مرجع نفسه: الصفحة نفسها.

[3] محمد موساوي ، طيب فتان : أثر الرقمنة على إدارة الازمات الوبائية (كوفيد19) في المؤسسات الجزائرية ، مجلة التكامل الاقتصادي ، المجلد10 ، العدد02 ، جوان 2022 ، ص ص 301،300 .

الجدول رقم(1) يمثل: شبكات الالياف البصرية في الجزائر من سنة 2015م الى سنة 2020م

المؤشر	2015	2016	2017	2018	2019	2020
طول الالياف البصرية(كلم)	70700	76514	127372	145120	172000	181202
عرض النطاق الدولي(كلم)	485155	630150	1015220	3374277	3564556	16343120

المصدر: محمد موساوي، طيب فتان: نفس المرجع السابق.

الجدول رقم(2) يمثل: تطور عدد اشتراكات الانترنت الثابتة حسب نوع التكنولوجيا من سنة2018م الى سنة 2023م.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ADSL ادي اس ال	2179096	2334005	2500080	2656942	2792695	2771460
FTTH الالياف البصرية	11369	43115	72314	165244	478172	740109
LTE.FIXE 4G الجيل الرابع	861235	1191612	1204913	1340657	1423425	1571912
WIMAX الويلماكس	619	444	443	443	0	0
LS روابط مخصصة	10781	11280	11360	11786	11554	12231
TOTAL المجموع	3063100	3520456	3789128	4175372	4705846	5095712

المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية https:// www.mpt.gov.dz تم الاطلاع على الموقع بتاريخ 28.04.2025 على الساعة 2.13

الشكل رقم (3) يمثل: تطور اشتراكات الانترنت من سنة 2018م الى سنة 2023م

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
3G	17422312	11989157	9265682	7272657	5961291	5464880
4G	18920289	24922271	29506880	34507742	38797214	36979729
3G + 4G	36342601	36911428	38772562	41780199	44757505	45144609
الكثافة	%85	%85	%88	%93	%97.72	%69.97

المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية https://www.mpt.gov.dz تم الاطلاع على الموقع بتاريخ: 28.04.2025 على الساعة 2:30

خلاصة الفصل:

يعتبر مفهوم الرقمنة من المفاهيم المتشعبة فالرقمنة لا تعني فقط الاستحواذ على مجموعات من النصوص الالكترونية وادارتها ولكن ترتبط في الاساس بنقل مصدر المعلومات المتوفر في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي الى صيغة وشكل الكتروني، ومن ثم يصبح النص القديم التقليدي نصا مرقما يمكن الاطلاع عليه من خلال التقنيات الالكترونية،فالرقمنة تعتبر لغة العصر فهي لديها القدرة على اتاحة الدخول الى المعلومات بصورة واسعة ومعمقة بكامل اصولها وفروعها وتعد من التقنيات المناسبة لتعميق الاتصالات الالكترونية فهي المكون الاخير لتكنولوجيا المعلومات حيث اصبحت الوسائل الالكترونية الرقمية كوسائل البريد الالكتروني ووسائط التواصل الاجتماعي ادوات رئيسية واساسية في نقل المعلومات والاخبار هذا ما جعل العالم قرية كونية مترابطة فقد مهدت الرقمنة الطريق نحو تسريع الوتيرة الحياة وتحديث انماط جديدة في شتى المجالات.

الفصل الثالث

عموميات حول الخدمة العمومية

❖ تمهيد

1. السياق التاريخي للخدمة العمومية
2. خصائص الخدمة العمومية
3. اهمية الخدمة العمومية
4. انواع الخدمة العمومية
5. اصناف الخدمة العمومية
6. مبادئ الخدمة العمومية
7. معايير الخدمة العمومية
8. طرق تسيير وإدارة الخدمة العمومية
9. آليات الخدمة العمومية
10. .مقاربات الخدمة العمومية
11. .مشاكل وتحديات الخدمة العمومية
12. .الأساس القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية
13. .الخدمة العمومية في الجزائر

❖ خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد موضوع الخدمات العمومية من الموضوعات العامة التي نالت العديد من الاهتمام من قبل الاقتصاد بين الكتاب المختصين في هذا المجال فمما لا شك فيه أن درجة الرفاهية التي يتمتع بها افراد في أي مجتمع كان وبغض النظر عن الفلسفة الاقتصادية وبغض النظر عن درجة نمو الاقتصاد سوف تتوقف على حجم الخدمات العامة المقدمة ومستوى جودة تلك الخدمات، و الذي يتوقف بدوره على حجم الموارد الإقتصادية المخصصة لذلك ومستوى الأداء داخل القطاع، كما تعتبر الخدمة العمومية نتاج عمل المرافق العمومية وتعتبر صلة بين الدولة والمواطن المتلقي لهذه الخدمة وبذلك هي الحلقة الاهم لضمان رقي ورضا المواطن ومحأولة لتحسين العلاقة بينه وبين الدولة.

1. السياق التاريخي للخدمة العمومية:

بالرغم ان مصطلح الخدمة العمومية ظهر في القرن التاسع عشر الا ان اصوله قديمة قدم البشرية حيث ارتبط هذا المفهوم بالانسان كفرد وككيان اجتماعي بحيث لا يمكن التفرقة بينهما.

فاسفرت الحياة المشتركة للبشر الى ظهور طرف ثالث في الحياة الاجتماعية وتتمثل في السلطة الحكومية أو الدولة لتحسين أوضاع الحياة المشتركة بصفة قانونية ومقبولة أو معترف بها في مقابل التخلي عن جزء من الحرية الشخصية في سبيل العيش المشترك.

الخدمات العامة سبقت ظهورها المفهوم العلمي للخدمة العمومية ويكشق التتبع التاريخي لتكوين الخدمات العامة ان ترتيبها وتنسيقها وتطويرها مرتبط بالخصائص والمميزات الادارية والسياسية لمختلف الهيئات والسلطات العامة في كل درجة ومستوى اقليمي للمنطقة ابتداءا من الخدمات العمومية ووصولا الى الخدمات البلدية أو المحلية.[1]

كما تعود البدايات الأولى لمفهوم الخدمة العمومية الى العصور القديمة، حيث ارتبط مصطلح"المدينة" عند ارسطو بفكرة جوخرية وهي التجمع السياسي الذي يتمثل في تقديم مجموعة من الخدمات بغرض تحقيق وحدة المواطنين، غير ان تحقيق المصلحة العامة كان في النهاية ما يبرر خضوع الافراد للواجبات والقوانين، ويكون ذلك في إطار السعي نحو إقامة مدينة منظمة وواضحة المعالم، اما في فترة النظام الاقطاعي فكانت الخدمة العمومية ترتبط اساسا بمصلحة السيد الاقطاعي الذي كان يحتر القرارات المتعلقة بفرض الضرائب مقابل استعمال مرافق مثل:('الافران،المطاحن والمصاهر) ومع ذلك ظهرت جوانب اخرى لهذا المفهوم، حيث شملت مسائل تتعلق بالضمانات مثل تنظيم القوانين التي تسمح بتعيين سيد بديل في حالة غيابه، زد على ذلك تحديد معايير تقديم الخدمة وتسعيرها بشكل موحد، وفي هذا الصدد قام الاستاذ ميستر MESTRE بتحديد ثلاثة عناصر أساسية في النظام الاداري المتعلق بخدمات المصلحة الجماعية وهي: احتكار تقديم الخدمة، وتحقيق المسأواة في المعاملة بين جميع المستخدمين.

ويرى شوفاليه 1878 أن مفهوم الخدمة العمومية أدى الى نشوء فكرة المنفعة العامة وهي تعتبر المنعة التي تبنتها الكنيسة في القرن التاسع عشر كمرجعية شرعية لممارسة السالطة العامة، وقد عرف توماس داكي THOMAS D'AQUI هذا المفهوم باعتباره يمثل نقطة تقاطع بين مختلف المنافع الخاصة حتى وإن وجدت بينهما فروقات كبيرة.

[1] كلثوم عطاب، مكي الدراجي، الخدمة العمومية المعاصرة ضرورة التغيير وحتمية التطوير دراسة متأصلة في المفاهيم والمبادئ ،كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي ،المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد 05 العدد 02 ،ص286

ومن ناحير أخرى لطالما إرتبط مفهوم الدولة بظهور فكرة الأمة من حيث وحدتها وشموليتها، الذي بدوره يقوم على وجود بعض الأعمال الأساسية والأنشطة الضرورية لتعزيز الرابطة الاجتماعية، حيث ان تطور الفرد تتكفل به الدولة من خلال توفير المسيرين للخدمات العمومية.[1]

2. خصائص الخدمة العمومية:

للخدمة العمومية عمومية عدة خصائص نذكر منها :[2]

- **غير ملموسة :** تعد الخدمات سلعة غير ملموسة يستحيل معاينتها الا أن المهتمين بهذا المجال أسسوا معايير تعبر عن جودة الخدمات المقدمة من عدمها .
- **التلازمية** :أي تلزم وجود الفرد وقبوله لهاكخدمة الرعاية الصحية والتعليم.
- عدم التماثل أو عدم التجانس.
- **تذبذب الطلب على الخدمة** : في كثير من الأحيان، فهو غير مستقر بين يوم وأخر أسبوع وشهر.

والخدمة العمومية خصائص أخرى نذكر منها[3]:

- للخدمة العمومية منهج خاص، فتخضع لمجموعة ولكوكبة من القواعد الموضوعة لغرض المصلحة.
- **الخدمة العمومية عادة تحتكرها مؤسسات ضخمة وكبرى:** من حيث معدل تشغيلها ورقم أعمالها.
- لكي تصبح الخدمة خدمة عمومية فذلك معناه أن هذه الخدمة تتميز بمقياس ثنائي فهي من جهة ادارية أو اقتصادية و من جهة أخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية.
- يوجد ترابط موجب بين مستوى التقدم والرفاهية التي يصلها البلد وبين عدد الوضائف التي تتكفل بها المصالح العمومية .
- الخدمة العامة لا تقدم للفئات الصغيرة فقط وإنما تسعى الى تغطية أكبر عدد من الجمهور وهذا لأن الخدمات العامة ليست متميزة بعلاقات مع الزبائن
- الغاية والمقصد من تقديم الخدمة العمومية ليس تحقيق الربح وإنما هدفها وغايتها الأولى هي تحقيق الربح الاجتماعي
- الخدمة العامة تعتبر عادة تستحوذ عليها مؤسسات كبرى وضخمة من حيث معدل تفعيلها وإدارتها.

---

[1] كمال فار: الخدمة العمومية المقاربة النظرية والجذور التاريخية ،جامعة الجزائر3 ،مجلة المفكر، المجلد04 ، العدد02 ، ديسمبر2020 ، ص ص 182،183.

[2] فاطمة الزهراء رزوقي: الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية ، مجلة الجغرافيا الاقتصادية ، المجلد01 ، العدد01 ، 2024 ص32.

[3] رابحي بوعبد الله،دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية التجربة الجزائرية نموذجا،مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية،المجلد04 العدد 01 ،2020 ص194.

كما تتيمز الخدمة العمومية بخصائص أخرى وذلك حسب طبيعتها والهدف التي ظهرت من أجله وتتمثل جلها فيما يلي[1]:

- **تحقيق النفع العام**: تقوم الخدمات العمومية على تحقيق أهداف محددة في مقدمتها تحقيق المصلحة العامة، وهو ما يبرر وجودها في الأصل، وتشمل هذه الخدمات قطاعات حيوية واستراتيجية كالتعليم والصحة والنقل والتشغيل ، ونظرا لأهيتها البالغة بالنسبة للافراد والمجتمع والدولة على حد سواء ونظرا لهذه الاهمية فان الدولة تتحمل مسؤولية توفير هذه الخدمات والاشراف عليها بشكل مباشر، فمن جهة يعد هذا التدخل ضروريا لضمان إنتظام هذه الخدمات ومن جهة أخرى فان أي خلل أو تقصير في تقديمها قد يؤدي الى أثار سلبية خطيرة سواء على المدى القريب أو البعيد، تشمل الفوضى والتراجع والتخلف مما ينعكس سلبا على إستقرار الدولة ومؤسساتها وسلامة الجميع بأكمله، ومن جهة أخرى تعد التكاليف المرتبطة بالخدمات العامة عاملا أساسيا في تحديد طبيعة تدخل الدولة، فبعض هذه الخدمات تتطلب نفقات ضخمة تفوق قدرة القطاع الخاص على تحملها مما يدفع الدولة الى تولي مسؤولية توفيرها، كما قد تتدخل الدولة ايضا عندما تكون اسعار هذه الخدمات مرتفعة، وذلك عبر أليات محددة مثل تقديم الدعم أو منح الامتيازات والتخفيضات الضريبية للمنتجين من القطاع الخل بهدف تشجيعهم على توفيرها ويأتي هذا التدخل لضمان تلبية حاجيات الأفراد وتوفير هذه الخدمات بالكميات والنوعية المناسبة بما يتماشى مع متطلبات المجتمع والمصلحة العامة، ومن هنا يعد تحقيق النفع العام أو المصلحة العامة من أبرز الخصائص التي تميز الخدمات العامة
- **الاستقلالية عن السوق**: تتجلى احدى الخصائص الأساسية للخدمات العمومية في كونها لا تعتمد في تمويلها على مبادئ السوق التقليدية منث العرض والطلب أو منطرق الربح والخسارة في المؤسسات والهيئات التي تقدم هذه الخدمات لا تلغى أو تفلس في حال تعرضها للخسائر بل تتكفل الدولة بتمويلها وتعويض عجزها من خلال خزينة الدولة ، كما أن تحديد أسعار هذه الخدمات لا يخضع لخدمات السوق إذ قد تقدم مجانا أو مقابل رسوم رمزية وأحيانا تخفض اسعارها بشكل يسمح لجميع المواطنين بالاستفادة منها نظرا لكونها تلبي إحتياجات أساسية وضرورية، وفي هذا الاطار من المهم التميز بين أنواع الخدمات العمومية فبعضها يقدم من طرف بعص مرافق اقتصادية (صناعية وتجارية) وقد يخضع جزئيا لمبادئ السوق لكنه في الوقت نفسه يلتزم بجوهر مبادئ الخدمة العمومية (الاستمرارية ،

[1] رزيقة يطو: دور الخدمات العمومية في تحقيق التنمية البشرية في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة الجزائر3 ، كلية العلوم السياية والعلاقات الدولية ، قسم التنظيم السياسي والاداري ،2018-2019م ص ص33-35 .

التكيف، الملائمة والمسأواة) بخلاف أنواع أخرى تضل بعيدة تماما عن منطق السوق وتوجه أساسا لتحقيق المصلحة العامة

- **خاصية عدم الاستبعاد**: تتسم الخدمات العمومية لاسيما ذات الطابع الاجتماعي بخاصية عدم القابلية للاستبعاد أي انه لا يمكن حرمان أي فرد من الاستفادة منها ويظهر هذا بوضوح في خدمات مثل(الأمن، العدالة، الانارة العمومية وبناء الطرق والجسور والسدود) وبعنى أخر تتحق هذه الخاصية عندما تكون الخدمة متاحة لجميع أفراد المجتمع دون تمييز، بحيث يمكن للجميع الاقتناع بها بغض النظر عن قدرتهم عن دفع مستحقاتها نتيجة لهذه الخاصية فان المنفعة الناتجة عن هذه الخدمة العمومية تعد غير قابلة للتجزئة حيث أن إستفادة فرد معين منها لا تقلل أو تؤثر في استفادة الأخرين منها وهذا ما يمهد للانتقال للخاصية الرابعة

- **غياب ظاهرة الاستهلاك التنافسي**: فان المنافع التي يجنيها أحد الافراد من إستخدامه لخدمة عمومية لا يؤثر بأي شكل على مقدار المناغع التي يحصل عليها الأخرون عند إستهلاكهم لنفي الخدمة وبنفس الدرجة.

ومن هنا وكنتيجة عامة لهذه الخصائص يتضح ويتبين لنا بأن الخدمات العمومية ضرورة إقتصادية وإجتماعية لا يمكن الاستغناء عنها لقوى السوق، نظرا لعدم قابليتها للتنافس والاستبعاد لذا تتدخل الدولة لضمان توفيرها وتوزيها بشكل عادل مما يحقق المصلحة لعامة ويستجيب لحاجات الأفراد الأساسية .

3. أهمية الخدمة العمومية:

لاشك ان العمل على تحسين كفاءة وحجم الخدمات سوف يدعم دعما فعالا في زيادة معدل النمو الاقتصادي ورضا المواطن وارتباطه بقيادة ولكي يتم ذلك يجب تطبيق وضائف الادارة العامة بفعالية في مجال الخدمات العمومية بغرض توفير الخدمة المطلوبة في المكان والوقت المناسب ومراعاة مدى حاجة المواطن لها لذلك فان اهمية الخدمة العمومية تتلخص فيما يلي:[1]

- **الخدمات العمومية هي جوهر الحياة بالنسبة للمواطن ومرتكزات التقدم بالمجتمع** :فالفرد يحتاج الى الصحة، السكن،الكهرباء...الخ لكي يكون فرد ذو تأثير ايجابي داخل المجتمع بحيث كلما توفرت هذه الخدمات في المجتمع بالكمية والنوعية المناسبة كلما دل ذلك على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية وحتى البشرية.

[1] غنية نزلي،مرجع سابق ،ص182-183

o **الخدمات العمومية تدعم موقف الحكومة أو القائم على تقديمها اذا كانت تقدم بطريقة ترضي المواطن**: حيث ان السلطات والحكومات سواء على المستوى المركزي أو المحلي تلتزم ببعض الانجازات والمشروعات التي تمثل متطلبات المواطنين

o **تحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي**: ان الاستقرار بكل اشكاله وانواعه له تأثير على تطور المجتمعات فهو بقدم المناخ الملائم للعمل ويساهم في تسريع الانجاز التنموي في كل ابعاده وتتجلى اهم محددات الاستقرار في تأمين الخدمات العمومية وكذلك الرفاهية الاجتماعية بالاضافة الى العدالة الاجتماعية وتوزيعها لعموم المجتمع.

o **مستوى الخدمات العمومية المقدمة هو معيار لمدى التنمية في المجتمع**: مؤشرات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سابقا كانت ترتكز على مستوى الدخل والناتج القوميين ومعدل دخل الفرد فاصبحت الان مؤشرات جديدة هي التي يتم بها قياس مدى تقدم المجتمعات وهي تعتبر مؤشرات التنمية البشرية التي تتمثل في صحة وسكن وتعليم.

4. أهداف الخدمة العمومية:

تعد الخدمة العمومية من الركائو التي تقوم بها الدولة اذ تهدف الى تلبية حاجيات المواطن وتحقيق المصلحة العامو من خلال توفير خدمات ذات جودة بشكل منظم ومتسأوي على جميع فئات المجتمع، وتهدف الى تحقيق بعض الأهداف الأساسية منها الاقتصادية ومنها السياسية ومنها الاجتماعية والدينية[1]، والتي سوف نعرضها كالتالي[2]:

o **الخدمات الادارية والاقتصادية**: تشمل الخدمة العمومية توفير مختلف الخدمات الادارية بجودة عالية الى جانب تقديم السلع ةالمنتجات الأساسية التي تعد ضرورية لتحقيق الاستقرار وضمان إستمرارية الحياة المجتمعية، كما تساهم في دعم الجوانب الاقتصادية من خلال تعزيز كفاءة السياسات الاقتصادية مما يؤدي الى رفع معدلات النمو الاقتصادي الوطني.

o **الأهداف السياسية**: ترتبط الخدمة العمومية بكل ما يسهم في تحقيق النظام والاستقرار السياسي وصون الأنظمة الاجتماعية القائمة، فضلا عن حماية الأفراد والدفاع عنهم في مواجهة التهديدات أو الاعتداءات الخارجية.

[1] رشيد سالمي، أسماء قاسمية: ترشيد الخدمة العمومية من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، جامعة المدية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد01، العدد04، نوفمبر2015، ص350.

[2] رشيد سالمي ، أسماء قاسمي: مرجع نفسه: نفس الصفحة.

o **الأهداف الاجتماعية والدينية**: يتعين عن الحكومات إتشاء هيئات ومؤسسات عامة تعتني بالتنشئة الاجتماعية وتهدف الى تقويم سلوك الأفراد والحد من الانحرافات مع السعي الرفع مستوى التعليم وتعميمه ليشمل جميع الفئات والشرائح الاجتماعية كما يفرض أيضا تخصيص مؤسسات تعتني بالجوانب الدينية والروحية، حيث تتدخل الدولة عبر التشريعات وسن القوانين التي تضمن إقامة مؤسسات عمومية تساهم في الحفاظ على الجانب الروحي وتعزيزه لدجميع المواطنين.

كما توجد للخدمة العمومية أهداف أخرى تتمثل فيما يلي[1]:

- o الحرص على تقليل الزمن في إطار إداري حديث يعرف بمفهوم التوقيت التنافسي
- o التحكم الفعال في النفقات وفق إطار إداري حديث يعرف بريادة إدارة التكاليف
- o الارتقاء بمستوى الأداء وفق منظور إداري حديث يعرف بادارة الجودة الشاملة
- o تحسين أداء الخدمات الحكومية لتصل الى مستوى يقارن بأفضل الممارسات في الأنظمة المماثبة
- o تطوير الاداء بشكل متواصل وفق أحد مبادئ الادارة الحديثة وهو مبدأ التحسن المستمر
- o التحول من النمط التقليدي للادارة الى نمط الادارة الرقمية أو التكنولوجية
- o التحول من تركيز السلطة من جهة واحدة الى توزيع الصلاحيات الى مستويات إدارية متعددة(المركزية واللامركزية).

5. انواع الخدمة العمومية:

تشمل الخدمة العمومية مجموعة واسعة وغير متجانسة للخدمات الجماعية المنظمة من طرف الدولة حيث يمكن جمعها في مجموعة الخدمات التالية[2]:

- o **الخدمات الادارية**: مثل خدمات الحالة المدنية بالبلديات
- o **الخدمات الاجتماعية والثقافية**: مثل خدمة التعليم الاجباري وايضا الخدمات الصحية أولترفيهية
- o **الخدمات الصناعة والتجارية**: مثل خدمة الجزائرية للمياه وخدمة مؤسسة الكهرباء والغاز

كما يذهب البعض الى تصنيف الخدمة العمومية الى صنفين وفق المعيار التسويقي[3]:

o **الصنف الأول**: تقدم هذه الخدمات غير المدفوعة التي تفرض على الجميع المواطنين والمقيمين من قبل الهيئات العامة وهي تعتبر مجانية التكلفة ويتم تمويلها بواسطة الاموال العامة الممولة من عوائد

[1] عائشة أوماحي ، مصطفى بوادي: ترشيد الخدمة العمومية مؤشر للتنمية المحلية في الجزائر ، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية ، المجلد10 ، العدد01 ، ص440.

[2] ودان بن عبد الله،مركان محمد البشير،البوابة الالكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين افضل للخدمات العمومية في اطار الادارة الالكترونية،مجلة المالية والاسواق،مجلد 02 عدد02 ،2015،ص99

[3] ودان بن عبد الله،مركان محمد البشير: مرجع سابق ،ص100.

ومداخيل الدولة ومن المداخيل الضريبية خصوصا مثل الامن،الدفاع،خدمات البلدية،انارة الشوارع، النظافة العامة

- **الصنف الثاني:** يتمثل في الخدمات المسوقة والمقدمة للافراد بشكل غير الزامي ويكون اختياري وطريقة الحصول عليها يغطي اجمالي تكلفة الخدمة المقدمة مثل الكهرباء الغاز والماء وكما يمكن ان تكون مدعمة جزئيا من الخزينة العامة مثل السلع الاستهلاكية.

وايضا يمكن التمييز بين ثلاث انواع من الخدمات العمومية وفق التصنيفات التالية: [1]

من حيث طبيعة الخدمة المقدمة نجد صنفان:

- **خدمة فردية:** يستفيد منها الفرد بمفرده.
- **خدمة جماعية:** اي لا يمكن استغلالها الا في اطار الجماعة.

من حيث طبيعة استهلاك الخدمة نجد فيها صنفان:

- **خدمة ذات استهلاك اجباري.**
- **خدمة** ذات استهلاك اختياري.

من حيث طريقة تحمل التكلفة نجد فيها:

- **خدمات مجانية.**
- **خدمات بالمقابل.**
- **خدمات** مدعمة.

وتقسم الخدمة العمومية حسب درجة تعقد اجراءات الحصول عليها والتي تتمثل فيما يلي[2]:

- **الخدمة العامة البسيطة:** تعتبر خدمة حكومية يتم تقديمها للمستفيد عبر جهة أو ادارة واحدة بحيث يمكن إنجاز معاملاته مثل الحصول على شهادة السوابق العدلية من البلدية وذلك في مكان واحد وإستلام النتيجة من نفس الجهة.
- **الخدمات العامة المركبة:** وتتمثل في مجموعة الخدمات البسيطة والمترابطة التي تقدم معا لتشكل في مجموعها خدمة متكاملة ذات قيمة للوطن ومثال ذلك خدمة تسجيل الزواج في البلديات التي تتطلب إنجاز عدة خدمات فرعية مرتبطة بها والتي تتمثل في: (الحصول على وثيقة اثبات الهوية للزوج والزوجة، الحصول عللى وثيقة اثبات من الحلة المدنية، الحصول على فحص طبي وإصدار وثيقة الزواج) وغالبا ما

[1] مرجع نفسه ، الصفحة نفسها.

[2] رشيد سعد الله ن خالد قاشي: دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العام ، مجلة الاستراتيجية والتنمية ، المجلد10 ، العدد06(خاص) ، نوفمبر2020 ، ص184.

تتطلب الخدمة المركبة تنسيق بين أثر من جهة حكومية بحيث تكون كل جهة مسؤولة عن جزء من الخدمة.

6. مبادئ الخدمة العمومية:

تعمل الدولة على تحقيق خدمات عمومية ذات كفاءة عالية ترتكز على المبادئ التالية:[1]

أ. **المساواة**: في تقديم الخدمة العمومية يقوم هذا المبدئ على اساس المساواة بين المواطنين ومنافعهم ومكاسبهم من الخدمات العمومية بنفس الطريقة ممن تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب العرق أو الجنس أو اللغة.

ب. **الديمومة**: ما يميز الخدمة العمومية انها لا تنتهي كونها مرتبطة بحاجات متواصلة لعموم الناس وديمومة واستمرار الخدمة العمومية مرتبطة بديمومة واستمرار الدولة واستقرار سلطتها ومؤسساتها ونظرا لاهمية ضمان استمرارية الخدمة العمومية.

فقد تم ترسيخه دستوريا من خلال المادة 90 من الدستور الجزائري لسنة 2020 ان رئيس الجمهورية يسهر على السير العادي للمؤسسات

ت. **الملائمة**: مواكبة الخدمات العمومية لكل اشكال التغيرات والتطورات التكنولوجية وكذلك تغيرات الحاجات الاجتماعية مما ينسجم ويتوافق مع رغبات ومتطلبات المواطن وفي شتى المجالات خاصة مما يضمن خدمة حسنة وجيدة للمواطنين

7. معايير الخدمة العمومية:

لتحسين الخدمة العمومية والارتقاء والنهوض والرقي بها لا بد من الاعتماد على أدوات ووسائل وتقنيات التغيير نذكر منها:[2]

أ. **معيار المساواة** لجميع المواطنين الحق والعدالة في استلام وتلقي الخدمة العمومية دون تفريق أو تمييز سواء على اساس الجنس أو اللون أو العرق أو الدين ويجب تقديمها دون تقصير وبجدية

ب. **معيار الديمومة** تكون الخدمة العمومية غير منتهية ومرتبطة بحاجات متواصلة للافراد ما يتطلب وضع استراتيجيات وخطط وبرامج لاستمراريتها بسبب غياب التمويل أو اضطراب الموظفين أو الاحوال الجوية القاسية.

[1] اسماء زينات ، محمد زيبوش :دور التحول الرقمي في تعزيز التفاعل بين الحكومة والمواطنين وتحسين جودة الخدمات العمومية،المجلة الجزائرية للمالية العامة،المجلد 15،العدد 01 2025، ص267

[2] كلثوم عطاب ،مكلي الدراجي،مرجع سابق ،ص291-ص292

ت. **معيار التطوير أو التطور** تكون الخدمة العمومية مواكبة لاشكال التقدم التكنولوجية منها كتطوير وتجديد وسائل النقل العام وطرق الدفع وقضاء فواتير الكهرباء لتسريع النمو وتعزيز التطور لترقية الخدمة العمومية أمام التحديات والمشاكل التي تواجهها والتي تتلخص في العيوب التنظيمية، النظام البيروقراطي،الازمات الماليةالتي تتعرض لها وكذلك انعدام المنافسة.[1]

يعتقد ويفترض ان افضل المطالبات الفردية يتم تعزيزها من خلال اشراك جميع الاشخاص في عميلة اتخاذ القرار ولكن لا بد من تطوير الخدمة العامة.

ث. **معيار التنظيم:** ويتمثل في استعانة الحكومة في تقديمها للخدمة العامة على وكالات وموارد متخصصة لاستخدامها في خدمات معينة تتطلب مستوى عال من التخصص التقني أو العلمي.

ج. **معيار الشمولية** انطلاقا من الخدمة العمومية كونها خدمة رئيسية وجوهرية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين لانها تعد ضرورية في اغلب الاحيان ومن ثم فان هذه الخدمة ينبغي ان تكون في استطاعة ومتنأول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول اليها بشروط مناسبة وملائمة لقدراتهم ومستوياتهم المعيشية

ح. **معيار الفعالية** تعتبر الخدمة العمومية هي كل الانشطة التي تؤكد فيها عجز السوقفي التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن.

فتوفير وتزويد بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال نالقل والكهرباء والتعليموالصحة والامن يسهم في خلق التوازن الجهويوالحفاظ على ممارسة النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى وعليه فان مثل هذه الخدمات تمكن تهيئة وتنمية المناطق اكثر فعالية

خ. **معيار التضامن:** الخدمة العمومية ماهي الا تصريح وتعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين حيث تشرف وتتحمل الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا وذلك من خلال محاربة ومكافحة ظاهرة الفقر والحرمان وذلك بالمساهمة في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو العجز الصحي.

8. طرق تسيير وإدارة الخدمات العمومية:

تتباين أساليب إدارة وتسيير الخدمات العمومية تبعا لطبيعة كل خدمة وطبيعة المرفق المسؤول عن تقديمها ، حيث تختلف طرق التنظيم بحسب خصوصيات كل قطاع وحاجات المواطنين التي يلبيها، وتتمثل هذه الطرق فيما يلي:

[1] الهام مصطفى غانم ،الحكومة الالكترونية كمدخل لاصلاح الخدمة العمومية،المجلة المصرية لعلوم المعلومات،المجلد05،العدد02،اكتوبر2018،ص222-223

o **الادارة المباشرة**: هذا النمط من التسيير تتكفل به الدولة مباشرة بتقديم الخدمة العمومية سواءا عبر إرادتها المركزية بصفتها سلطة مركزية أو من خلال السلطات المحلية مثل البلديات والولايات التي تعد جماعات محلية تعمل ضمن إطار اللامركزية الاقليمية ويتم إنساد مجموعة من الخدمات المحلية الى هذه الجماعات لتتولى تنفيذها على المستوى المحلي.

o **أسلوب امؤسسات والهيئات العامة**: يعد هذا الأسلوب أحد الطرق المستخدمة في إدارة وتقديم الخدمات العامة للمواطنين، حيث تستند هذه المهام الى هيئات عامة مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية وذلك ضمن نظام اللامركزية الادارية الذي يركز على المرافق أو المصالح العامة ، تعرف هذه الكيانات الادارية بالهيئات العامة عندما تعنى بتقديم خدمات عامة ةتسمى المؤسسات العامة اذا كان نشاطها ذات طابع صناعي أو تجاري أو زراعي أو مالي، ويأتي وجودها في اطار تقسيم العمل القائم على مبدأ التخصص الذي تعتمد عليه الدولة في تسيير الخدمات العمومية فمثلا:" الخدمة العمومية للصحة تتولى المستشفيات تقديمها والخدمة العمومية للتعليم العالي والبحث العلمي تتولى الجامعات تقديمها ".[1]

والخدمات العمومية للامن تتولاها الشرطة والدرك الوطني والخدمات العمومية للشؤون الدينية تتولاها المساجد تحت إشراف وزارة الشؤون الدينية ، والخدمات العمومية للنقل تتولاها شركات النقل العمومي ، والخدمات العمومية للبريد والمواصلات تتولاها مؤسسة بريد الجزائر وشركات الاتصالات العمومية.

o **أسلوب عقود الالتزام أو الامتياز**: بموجب هذا الأسلوب تقوم الادارة سواء كانت مركزية أو محلية بابرام عقد مع شخص طبيعي أو معنوي من القطاع الخاص لتولي تسيير واستغلال احد المرافق العامة وتقديم خدماته للمواطنين وذلك لمدة زمنية محددة ويتكفل بتمويل المشروع باستخدام موارده المادية والبشرية ويتحمل المسؤولية الكاملة عن ذلك مقابل منحه الحق في تحصيل المقابل المالي من المستفيدين نظير الخدمات المقدمة، وفي المقابل تحتفظ الادارة بحقها في مراقبة مدى إحترام المتعاقد لشروط العقد والتقيد بالمبادئ الأساسية للخدمة العمومية

o **أسلوب الاستغلال المختلط**: يعتمد هذا الاسلوب على مشاركة الدولة أو إحدى الهيئات العامة مع افراد أو جهات خاصة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة وحقها في ممارسة رقابة فعالة على نشاطات الشركة وادارتها وإستخدام مواردها[2].

[1] رزيقة يطو: مرجع سابق ، ص41 .

[2] رزيقة يطو: مرجع سابق ، ص42 .

ومثال عن ذلك في قطاع البريد والمواصلات فيمنك للدولة أن تقوم بإنشاء شركة مساهمية مختلطة بالشراكة مع مستثمر خاص لتقديم خدمات البريد السريع أو خدمات إتصالية فتقوم الدولة بالتشارك في رأس المال مع شريك خاص يمتلك ولديه القدرة على خدمات التوصيل أو التكنولوجيا الرقمية ويمتلك خبرات تقنية فيتولى الشريك بتسيير الجانب التقني بينما تتولى الدولة وتضمن تقديم الخدمة وفقا لمبادئ الخدمة العمومية مثل الجودة والأسعار المناسبة، ومن هنا يمكننا القول أن الدولة هي التي لديها القدرة على إختيار وإدارة وتسيير الخدمة العمومية ، فهي التي تفرض نوع التسيير وتفرض الهدف المرجو الوصول إليه، وهو تحقيق منفعة عامة للمجتمع ، لهذا فتسيير الخدمات العمومية يكون وفق 3 أنماط رئيسية، وتتمثل فيما يلي[1]:

أ. **الإحتكار الطبيعي**: وهذا يعني توفير الخدمة العمومية من طرف جهة واحدة فقط مع ربط جميع المستفيدين ضمن شبكة موحدة وتتمثل أهم خصائص هذه الطريقة في أن وجود منتوج واحد تعينه وتكلفه الجهة الحكومية بتقديم الخدمة للمواطنين، كذلك إنعدام خدمة بديلة لأنه لا يوجد إلا منتج واحد متاح فالمواطن هنا يكون مضطر أن يستخدم هذه الخدمة حتى لو لم يوجد له إختيار لأنه لا يوجد منافسة تجعله يختار الأفضل ، كذلك ثمن الخدمة يعتبر من أهم خصائص الإحتكار الطبيعي حيث يطلق عليه إسم"التعريفة" أو "التسعيرة" وغالبا يتم تحديده بعزل عن الواقع الاقتصادي بهدف تمكين جميع المواطنين من الإستفادة من الخدمة بما يتناسب مع قدراتهم المالية، وقد أستخدم هذا النموذج لفترة طويلة لتحقيق أهداف إجتماعية أكثر من كونه وسيلة لتحقيق مكاسب إقتصادية، حيث أعتبرت الخدمة العمومية مثل توفير الماء والغاز والكهرباء أداة للعدالة الاجتماعية والسياسية قبل أن تكون نشاطا إقتصاديا بحتا.

ب. **إحتكار القلة:** بفضل التقدم الاقتصادي والتكنولوجي تم الاعتماد على هذا النوع من النماذج والذي يقوم على منح تراخيص لعدد محدود من المتعاملين لإستغلال قطاع معين وتقديم خدمة محددة، وتلجأ الحكومات إلى هذا الأسلوب بهدف خلق بيئة تنافسية بين هؤلاء المتعاملين من حيث العسر والجودة والكمية حيث تنعكس هذه المنافسة بالإيجاب على المستفيد، حيث تساهم في تنويع الخدمات المتاحة وشعوره بالإختيار بينها وفق حاجاته الدقيقة، ومن ابرز الأمثلة عن ذلك خدمات النقل الجوي والاتصالات.

ت. **المنافسة التامة**: تقوم هذه الحالة على وجود عدد كبير من المتعاملين والنتجين للخدمات العمومية وليس مجرد واحد أو إثنين، حيث يسود التنافس بينهم في السوق، أما دور الدولة هنا فيتم فيه

[1] مرجع نفسه ، ص ص44،43 .

الرقابة والتنظيم والإشراف على نشاطتها ضمان إحترامهم للمعايير، ومن أبرز خصائص هذا النمط يوجد تنوع وإختلاف مقدمي الخدمة، زد على ذلك وجود عدد كبير من الخدمات البديلة، فكلما زاد عدد المتعاملين تنوعت وإختلفت وزادت الخدمات من حيث الجودة والكم مما يمنح للمستهلك الفرصة في إختيار المتعامل والخدمة التي تلبي إحتياجاته بشكل أفضل.

9. آليات الخدمة العمومية:

تعتمد ادارة الخدمة العمومية على جملة من الاليات الاستراتيجية التي تهدف الى رفع مستوى أدائها بما يتماشى مع متطلبات المصلحة العامة وقد بين الباحث (لويس رولان LOUIS ROLLAND) مجموعة من المبادئ الأساسية التي يقوم عليها المرفق العام وهي مبدأ الاستمرارية، المسأواة، التكيف المستمر، المجانية والحياد[1]، ويمكن إبراز آليات الخدمة العمومية كالتالي[2]:

- **آلية الاستمرارية في تقديم الخدمة العمومية**: تقوم المرافق العامة بدور مجوري في تقديم خدمات أساسية تلبي إحتياجات جوهرية للمواطنين في مختلف جوانب حياتهم ، ونظرا للأهية هذه الخدمات وطابعها المتكرر والدوري بات من الضروري ان يتميز عمل المؤسسات العمومية بانتظام والاستمرارية، إذ أن اي إنقطاع أو خلل في أدائها قد يخل بجوهر الخدمة العمومية ويؤثر سلبا على المصلحة العامة، ولأن إستمرارية تقديم الخدمات العمومية تعد من مقومات إستمرارية عمل الجماعات المحلية ومؤسساتها، فقد تم تكريس هذا المبذأ على المستوى الدستوري حيث نصت "المادة 76 من دستور1996 والمادة 6/85" على أهيمة ضمان سير المرافق العمومية بانتظام حيث أسندت مهمة السهر على حسن اداء الادارة العمومية الى رئيس الحكومة تأكيدا على مركزية هذا الدور في الحفاظ على فعالية الخدمة العمومية.
- **آلية المساواة بين جميع المواطنين**: يعد إلتزام الجهات المسؤولة عن تسيير المرفق العام بمبدأ المسأواة مع الأليات الاستراتيجية الأساسية لضمان تقديم الخدمات لكافة المواطنين بحيث يمنح الحق للاستفادة منها لكل من تتوفر فيه الشروط القانونية دون تمييز أو تفريق بسبب الجنس أو الانتماء أو غيره من الاعتبارات
- **آلية تكييف المرفق العام مع المستجدات والتطورات**: ويأتي ذلك لتلبية متطلبات المواطنين بالتوازي مع التحسيين المستمر في الخدمات التي يوفرها المرفق العام.

" المرسوم رقم **88-131** المؤرخ في 04جويلية 1988 الذي ينظم العلاقة بين الادارة والمواطن بحيث جاء في نص المادة 06 منه على أنه تسهر الادارة دوما على تكييف مهامها وهياكلها مع إحتياجات المواطنين ويجب

[1] فوزية صادقي : مرجع سابق ، ص 81.

[2] فوزية صادقي، مرجع نفسه ، ص ص 82،81 .

أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة ، وكما نصت المادة 21-3 على أنه يجب عليها أن تطور الاجراءات الضرةرية لتتلائم دوما مع التقنيات الحديثة في التنظيم والتسير."[1]

فمثلا مؤسسة بريد الجزائر اطلقت منصة مهمتها وهدفها التتبع الالكتروني للطرود وجاء ذلك وفق لتلبية متطلبات المواطنين وبالتوازي المستمر في الخدمات التي توفرها الادارة العمومية وهذا ما يضمن سرعة إيصال الطرود زد على ذلك الشفافية المستحقة.

10. مقاربات الخدمة العمومية:

تعتبر مقاربات الخدمة العمومية من المواضيع الرئيسية في دراسة العاقة بين الدولة والمجتمع حيث تطورت بتطور النظم الاقتصادية والاجتماعية حيث وصلت الى رؤية حديثة تقوم على الفعالية والجودة ومشاركة الأفراد في تقديم الخدمات منطلقة من المنظور التقليدي القائم على السيطرة والاحتكار، فيوجد مقاربتين تهتم بالخدمة العمومية الأولى هي المقاربة الاجتماعية و الأخرى المقاربة الاقتصادية، وهذا ما سنبينه فيما يلي[2]:

أ. المقاربة السوسيولوجية للخدمة العمومية:

وفقا لهذه المقاربة تحدد معايير تميز الخدمات العمومية إستنادا الى طبيعة النشاط المنجز وبشكل أكثر دقة الى نوعية الخدمات المقدمة للمواطن ، وفي المقبل يرى المجتمع أن إدراج السلع والخدمات ضمن نطاق الخدمة العمومية يرتبط أساسا بالاستجابة لحاجات معينة ومحددة.

وفي هذا الاطار يمكن تصنيف بعض الخدمات العمومية على أنها ضرورية لضمان إستمرارية الحياة الاجتماعية وذلك وفقا لمستوى معيشة الأفراد، الى جانب أخر ما تشهده المجتمعات من تطورات تكنولوجية، تليها فئة من الخدمات التي لا يمكن تقديمها أو إستغلالها إلا في اطار جماعي وهي ليست نتيجة إختيار تلقائي بل تفرض الدولة مسؤولية توفيرها بسبب خضوعها لتنظيم خاص، أيضا بالنسبة للخدمات الغير قابلة للتسويق وهي مرتبة في المرتبة الأخيرة، ونجد تلك الخدمات التي توفر بشكل إلزامي وفق مبدأ المسأواة والتي يفترض إستغلالها بعيدا عن منطق السوق وضوابطه.

يشكل الاهتمام بمبدأ المسأواة جوهر المقاربة الاجتماعية للخدمة العمومية والتي قد تمتد لتشمل المطالبة بمجانية بعض الخدمات، فالمواطن غالبا ما يميز بين الخدمات التي تقدم بمقابل أجر وتلك التي توفر بالمجاني مع وجود حالات وسيطة تمول جزئيا، وتعد الخدمة العمومية الاجبارية من بين تلك التي ينص عليها القانون حيث تقع مسؤولية توفيرها على عاتق الولايات والبلديات والسلطات الجهوية، وفي

[1] فوزية صادقي : مرجع نفسه ، ص 82 .

[2] كمار فار: مرجع سابق ، ص ص 188،189 .

مثل هذه الحالات يأتي التشريع القانوني سابقا لتوقعات المواطنين متقدما حاجاتهم الذين يعبرون عنها في مجال الخدمة العمومية.

ب. المقاربة الاقتصادية للخدمة العمومية:

بدأ إهتمام الاقتصاديين بالخدمة العمومية في أعقاب الثورة الصناعية حيث برزت العديد من النظريات الاقتصادية على مدار فترات زمنية متتابعة: نظريات مركنتلية (1530-1590) ، نظريات إقتصادية فيزيوقراطية (1774-1991)، نظريات ليبرالية (1772-1832) إلا أن لهذه النظريات وجهات نظر متفأوتة بشدة التي تخص دور الدولة في الحياة الإقتصادية حيث عمل المركنتيليون على إرساء أسس ما يعرف بالاقتصاد الساسي كمنهج يهدف إلى تعزيز قدرات الدولة في مجالات محدد، وقد تزامن ذلك مع نشأة أولي المؤسسات العمومية والشبه عمومية الى جانب ظهور القانون الاداري لتنظيم الاطار الجديد ، وفي المقابل تبنى الفيزيوقراطيون منهجا معارضا إذ عارضو بشدة أي تدخل للدولة في الشأن الاقتصادي ويرون أن تدخلها خاصة من خلال دعم الصناعة هو تدخل يؤدي إلى إضعاف قطاعي الزراعة والتجارة اللذان هما الأساس الحقيقي للاقتصاد، أما الفكر البرالي كما طوره أدم سميث فيقوم على أن الازدهار الاقتصادي يتحقق من خلال تشجيع المنافسة حيث تعد المنفعة الفردية المحرك الأساسي لهذا الازدهار ويتم ذلك من خلال أليات السوق وعبر تحرير العرض والطلب، مما يؤدي بدوره الى تحرير الأسعار وتنظيم الدخول وتحقيق التوازن الاقتصادي ومع ذلك أدم سميث رافضا لتدخل الدولة، بل إعتبر أنه من الضروري تدخلها بهف تصحيح الخلل وضمان التوتزن في البنية الاقتصادية.

أما الإتجاه الحديث للإقتصاديين الجدد يتمثل في إنتقاد ما جاء به كينز لاسيما فيما يتعلق بتدخل الدولة في الاقتصاد وتعقيد القوانين البيروقراطية وأزمة الدولة الحارسة وجمود أليات إتخاذ القرار، وفي هذا الصدد شكل النقديون وعلى رأسهم ميلتون فريدمان MILTON FRIDMAN (1976) تيارا مناضا للفكر الكندي حيث نسبة إليه مسؤولية العديد من المشكلات الاقتصادية، كما رد سبب التضخم إلى الدولة بخصوص إتخاذ القرارات من أجل الدعم المالي للنفقات العمومية عن طريق الضرائب.

11. مشاكل وتحديات الخدمة العمومية:

تشترط الدول النامية في مجموعة من التحديات التي تعيق تحقيق أهداف الخدمة العمومية لاسيما في ظل التحول الرقمي والمعرفي الذي أصبح يؤثر بعمق في مختلف القطاعات وعلى رأسهم القطاع الاقتصادي، فقد فقد أصبحت التكنولوجيا الركيزة الأساسية في تنفيذ العديد من العمليات وتقديم الخدمات، هذا هو الأمر الذي أسهم من جهة في تسهيل بعض الاجراءات لكنه من جهة أخرى فتح المجال

أما العديد من التجاوزات وعراقيل سير بعض الأعمال[1]، ويمكننا تلخيص ابرز هذه المشاكل على النحو التالي[2]:

- **"في مجال رسم السياسات والتخطيط"**: يلاحظ وجود مركزية إدارية مفرطة في تنظيم الادارة إلى جانب غياب التحديث في الهيكل التنظيمي للإدارة العامة وكذلك في هياكل الوزارات والمؤسسات العامة.
- **"في مجال التنفيذ وعناصره وخاصة إدارة الموارد البشرية"**: وهنا نجد:

- يعاني تقديم الخدمات للمواطنين من درجة تعقيد عالية وذلك في الأنظمة والاجراءات ما يؤدي الى إنخفاض في مستويات الانتاجية ويرافق ذلك الاعتماد على أساليب تقليدية تتسم بالبيروقراطية وذلك في ظل غياب مكاتب بريد مخصصة للمواطنين أو شباك موحد يوفر الارشادات الأزمة والمعلومات الدقيقة مما يعيق إنجاز المعاملات بفعالية.
- وفيما يخص إدارة الموارد البشرية فيلاحظ غياب إطار تنظيمي حديث يواكب المتطلبات الادارية المعاصرة الى جانب وجود نقص واضح في الكفاءات البشرية المدربة والمؤهلة بشكل كاف.

- **"في مجال تكنولوجيا المعلومات والمعاملات الالكترونية"**: تعاني وحدات المعلوماتية المحدثة في عدد من هيئات الرقابة والادارات العامة من نقص في الكفاءات البشرية المؤهلة، ناهيك عن محدودية التجهيزات والبرامج المعلوماتية، الى جانب غياب الأطر التشريعية والنصوص التطبيقية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- **"في مجال توفير البناء الاداري الملائم"**: حيث نلاحظ غالبا عدم مراعاة الأبنية المستأجرة التي تكون في الغالب ابنية سكنية بمواصفات البناء الوظيفي المصمم خصيصا لتلبية إحتياجات الادارات الرسمية مما يؤدي الى ضعف في تلبية المتطلبات الفنية والادارية اللازمة.
- **"في مجال توفر الدعم الكافي لعمليات الإصلاح والتطوير"**: حيث يلاحظ غياب دعم سياسي جاد وفعال لمسألة تحديث الادارة وغالبا ما يسجل ضعف التفاعل أو التباطئ في إعتماد مشاريع التطوير بوجه عام.
- **"في مجال المراقبة والتقييم"**: يلاحظ غياب تطبيق فعال وفعلي لأليات الرقابة والمساءلة والمحاسبة في مؤسسات الادارة العامة.

[1] سارة زرقوط : دور أخلاقيات الادارة في تكريس الشفافية اللأزمة لتحسين الخدمة العمومية ، جامعة 20أوت 1955 ، سكيكدة ، مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة ، المجلد03 ، العدد01 ، جوان2021 ، ص ص40 .

[2] مرجع نفسه، ص41.

12. الأساسي القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية:

تسعى الحكومة الجزائرية إلى تحسين الخدنة من خلال الأسس القانونية المتمثلة في عدة أحكام تشريعية وتنظيمية وتعليمات وزارية ، حيث يمكن تفصيلها كما يلي[1]:

أ. **الأحكام التنظيمية:** تتنوع المراسيم التنظيمية المتعلقة بتحسين الخدمة العمومية إلا أننا سنركز فقط على تلك التى تشكل أساسا قانونيا لها.

- المرسوم رقم 88-131: تلاقي الفكرة العمومية أساسها القانوني في المرسوم رقم 88-131 المدبر للعلاقات بين الادارة والمواطن، وهو ما يعبر ويشير على أن الخدمة العمومية ليس بالإنشغال الحديث للسلطات العمومية في الجزائربل بادر وتعجل تنظيمها والنص عليها من قبل، ونجد أن هذا المرسوم قد إعتبر بأن تحسين الخدمة العمومية يعد أحد واجبات الادارة وهذا ما تلتزم به الادارة.
- المرسوم الرئاسي رقم 16-03: توجد أيضا فكرة تحسين الخدمة العمومسة العمومسة وأساسها القانوني في المرسوم الرئاسي المنشئ في للمرصد الوطني للمرفق العام مع العلم أن هذا المرسوم صدر ضمن مسعى رئيس الجمهورية الرامي الى المضي قدما والإستمرار الى تنفيذ الإصلات الخاصة بعصرنة خدمات المرافق العمومية، وذلك من خلال متطلبات المواطنين وإحياجاتهم للتطور التكنولوجي والحداثة.
- المرسوم التنفيذي رقم 14-193: تعبر أحكام هذا المرسوم التنفيذي هي كذلك أساسا قانونيا في مضمونها وأوضحت بشكل عام الصلاحيات التي يمارسها المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والكفيلة بتحقيق التطوير المطلوب في نوعية الخدمات الصادرة عن الادارات والهيئات العامة ومنها:

- تحليل أداء الادارة العامة وتقييمه وإقتراح كل تخطيط يسعى الى تحسينه وتطويره وتحقيق نجاحه.
- دراسة وإقتراح كل تخطيط غرضه تثمين العمل الإداري وتحسينه وتطويره
- الشروع في كل عمل لتجديد الادارة العمومية وتحديثها بإستخدام أساليب الادارة الحديثة.

ب. **الأحكام التشريعية:** تعتبر الأحكام التشريعية أساسا قانونيا لتحسين الخدمة العامة وذلك من خلال المبادئ القانونية المتمثلة في الدستور، زد على ذلك أحكام قانون البلدية والتي تساهم في تحسين المستوى المعيشي للمواطنين.

[1] عبد الرحيم رحاوي، خديجة قاسمي : دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، الجلد01 ، العدد03، أوت2017، ص ص 111-113 .

- أحكام الدستور: "نجد فكرة تحسين الخدمة العمومية في الدستور الجزائري ضمن أحكام المادة 99 من دستور 1996م المعدل والمتمم ، والتي تنص على الصلاحيات التي يختص بممارستها الوزير الأول ومن بينها سهر هذا الأخير على حسن سير الادارة العمومية وذلك يكون عن طريق إصداره للمراسيم التنفيذية المتعلقة بحسن سير كافة الادارات الحكومية التابعة لمختلف القطاعات".
- أحكام القانون رقم 11-10: تتجلى فكرة تحسين الخدمة العمومية وأساسها القانوني في أحكام قانون البلدية 11-10 ضمن نص المادة 3، حيث ورد في الفقرة الثانية أن البلدية تشارك الدولة في تحسين وتطوير المستوى المعيشي للمواطنين والإرتقاء به فضلا عن دورها في تنظيم وتخطيط الإقليم.

ت. **التشريع الفرعي**: نجد أيضا فكرة تحسين الخدمة العمومية وأساسها القانونس في التعليمات الوزارية والتي تعتبر شكلا من أشكال التشريع الفرعي.

- التعليمة الوزارية رقم 2011/1599: تم إصدار هذه التعليمة تنفيذا لتوجيهات رئيس الجمهورية خلال إجتماع مجلس الوزراء والتي تهدف الى حرص الحكومة على الإرتقاء بأداء الخدمة العمومية وتحسين جودتها، وإحتوت هذه التعليمة الوزارية النص على الكثير من الإجراءات التى تهدف الى الإنضباط في علاقة الخدمة التي تربط الادارة بالمواطنين.
- التعليمة الوزارية رقم 2014/1435: كذلك هذه التعليمة الوزارية جاءت ضمن إطار عام وغاية عليا ومقصد سام للسلطات العمومية الجزائرية والمتمثلة في تحديث الادارة المركزية وتطويرها لتواكب العصر وذلك من خلال التحسين الأكيد لنوعية العلاقة بين الادارة والمواطنين.
- التعليمة الوزارية رقم 2014/1469: أتت هذه التعليمة أيضا بغرض التحسين المستمر للخدمات التي والمقدمة للمواطنين في عدة مجالات مختلفة وتضمنت هذه التعليمة النص على إجراءات عديدة في مجال إستخراج الوثائق من البلدية.

13. الخدمة العمومية في الجزائر:

تهدف الدولة الجزائرية وتبذل كل جهودها من أجل التحسين من خدماتها العامة المقدمة للمواطنين وذلك عبر مختلف منشآتها العامة ومواكبة كل التحديات والتغيرات الناتجة وعصرنة مرافقها وخدماتها، فركزت الجزائر على تنظيم الخدمة العمومية من خلال العلاقة بيم الإدارة والمواطن ، وناقش هذه الجزئية المرسوم **88-131** الذي يدير العلاقة بين الادارة والمواطن، حيث يظهر إتزامات طرفي علاقة الادارة والمواطن وتحث عن النوعية وقدم معنى للجودة كمعيار لتحسين الخدمة العمومية وعلاقة الادارة بالمواطن، حيث نصت المادة الثانية منه على أن من واجب المؤسسات والهيئات والادارات الحكومية

حماية المواطن وصون حقوقه التي يكلفا الدستور والتشريعات المعمول بها، ويستوجب على الادارة العامة تمكين المواطن من الإستفادة من الخدمات المقررة له وذلك وفق للضوابط والاجراءات المحدد في القوانين، وجاء هذا المرسوم على أهية النوعية كعنصر أساسي لتحسين العلاقة بين المواطن والادارة مركزا على ضرورة إقترانها بمبدأ التكيف الذي يعتبر شرطا جوهريا وأساسيا في أداء المرافق العامة، وقد تبنت أكدت المادة 6 من المرسوم أن الادارة مطالبة بتكيف مهامها وهياكلها بما يتوافق مع متطلبات المواطن مع السعي دائما لتقديم أفضل الخدمات له، وتؤكد هذه المادة بشكل صريح على ضرورة تحقيق الجودة في الخدمات التي تقدمها الادارة مما يعكس تحولا في الإلتزام من مجرد تقديم الخدمة الى تقديم خدمة عمومية ذات جودة عالية، ويمثل هذا تطورا نوعيا في المسار الاداري بالجزائر، خاصة في الفقرة التي صدر فيها هذا النص[1].

كما أن واقع الخدمة المومية في الجزائر يمكن تقسيمه إلى شقين الأول يكون ويهتم بنقص الإهتمام بالجانب الإتصالي والإعلامي للمواطن، أما الثاني فيتعلق بضعف التكلف بإنشغالات المواطنين بشكل مناسب، وهذا ما سنبينه فيما يلي[2]:

- نقص الإهتمام بالجانب الإتصالي والإعلامي للمواطن: حيث يعاني المرفق العام من عدة نقائص من أبرزها ضعف إعلام المواطنين بالشروط والخدمات الادارية المتاحة وغياب وسائل التوجيه الفعالة إلى جانب الإعتماد على أدوات تقليدية غير متطورة، كما يسجل غياب التواصل الفعال الذي يبين مجهودات الادارة، إضافة إلى ذلك نقص كفاءة الأعوان والموظفين ما يحد من إنفتاح الادارة على محيطها الخارجي ، وتسجل أيضا غياب رؤية شاملة للعمل الإداري مع إتخاذ بعض الإجراءات بشكل فردي، وضعف توفر الوسائل والأطر المؤهلة مما يؤدي إلى غياب معلومات دقيقة عن الخدمات وينعكس سلبا على جودة الأداء الاداري.
- ضعف التكفل بإنشغالات المواطنين بشكل مناسب: بادرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية إلى معالجة أوجه القصور التي تعيق أداء المرافق الادارية لاسيما في ظل إفقار العديد من الموظفين المتكفلين بإستقبال المواطنين الى الكفاءات والمهارات اللآزمة للتعامل الفعال مع إنشغالاتهم ومعالجتها بشكل مناسب، وفي هذا الصدد تم إدراج مجموعة من الصلاحيات بهدف تعزيز الثقة بين الإدارة والمواطن وتحسين جودة الخدمات العمومية.

[1] أحلام لعور إسماعيل بوقنور: جهود تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر من خلال تفعيل دور المؤسسات الناشئة ، مجلة الناقد للدراسات السياسية، المجلد08، العدد01، أفريل 2024، ص464.

[2] فوزية صادقي: واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي العالمي، جامعة قسنطينة3، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية لجامعة أم البواقي ، المجلد07 ، العدد03، ديسمبر2020 ، ص ص 21،20 .

كما تتميز الخدمة العمومية في الجزائر بالعديد من الخصائص كونها موجهة لخدمة الصالح العام، حيث تتمثل هذه الخصائص في[1]:

- البطء في الخدمة العمومية وذلك راجع الى تعقيد الإجراءات وطولها، إضافة إلى ضعف في تسيير وتنظيم الخدمات المقدمة.
- عدم تكافؤ الفرص في الحصول على الخدمة نتيجة إنتشار المحسوبية والوساطة.
- ضعف التواصل بين الادارة في منظمات الخدمة العمومية والمواطنين يؤدي إلى حدوث فجوة بين مستوى الخدمات المقدمة وتطلعات المواطنين، حيث لا تعكس هذه الخدمات إحتياجاتهم الفعلية ولا توقعاتهم من حيث الجودة.
- ضعف الإبتكار والتحديث في الخدمات العمومية الذي يعود إلى غياب سياسات فعالة وخططة تهدف إلى إحداث تغيير في آليات وإجراءات تقديم الخدمة للجمهور
- إنعدام البحوث التطبيقية في الهيئات التي تقدم الخدمة العمومية ، وعدم السعي لتحقيق الإستفادة من الدراسات المتوفرة في المؤسسات والهيئات الأكاديمية المتخصصة في البحث العلمي
- سوء إستغلال الموارد التنظيمية المتوفرة يؤدي في تقديم الخدمة العمومية إلى تراجع جودتها نتيجة الإهمال في مجال أو اللامبالاة، إضافة إلى ضعف القدرة على الحفاظ على مستوى جيد للخدمة بسبب الإفتقار لمعايير واضحة لرقمنة هذه الخدمات
- ضعف التأطير والإهمال في مجال التكوين حيث تم فتح باب التوظيف في جهاز الوظيفة العمومية دون مراعاة الشروط المنطقية والكفاءة المطلوبة في التوظيف
- قصور أليات التقييم والمتابعة في قطاع الخدمات العمومية و ضعف الرقابة الفعالة لضمان تقديم هذه الخدمات للمواطنين بما يتماشى مع القوانين والتشريعات المعمول بها.

ومن بين أهم الإصلاحات التي قمت بها الجزائر في مجال الخدمة العمومية نجد[2]:

- ✓ "إصلاح الوظيفة العمومية 2006" وذلك إنطلاقا من أسس الادارة الحديثة أو في إطار النموذج الجديد للحكومة العمومية
- ✓ تطوير الإدارات والمؤسسات العمومية وذلك من خلال وعبر تبني مشروع إصلاحي وطني تقوده الجزائر وهو مشروع الجزائر الإلكترونية

[1] فوزية صادقي : دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية ، مرجع سابق ، ص 79.

[2] كريمة لعرابي : تحسين آداء الخدمة العمومية في الجزائر وفق مقاربة التسيير العمومي الحديث، جامعة تيزي وزو، مجلة آفاق علمية، المجلد11، العدد03، جوان2019، ص193.

- ✓ العمل على تطوير المؤسسة العمومية من خلال تحديث الادارة وتبني عقود الأداء والتسيير، إلى جانب ذلك التوجه نحو خصخصة المؤسسات الاقتصادية العمومية.
- ✓ تحديث الادارة المحلية عبر إعتماد قانون البلدية والولاية الصادرين في سنتي 2011 و 2012 متتاليين.
- ✓ تم في سنة 2013 إستحداث وزارة منتدبة لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية،

وقد أحيطت بها مهمة أساسية تتمثل في إحداث تنمية إدارية شاملة وتعزيز جودة الخدمات الادارية ، وقد ساهمت هذع الهيئة بشكل فعال خلال الفترة مابين 2014 و 2015 في وضع العديد والكثير من القوانين الهادفة إلى تبسيط الإجراءات الادارية والتقليل من التعقيدات البيروقراطية .

هذه كلها إصلاحات قدمتها الجزائر العصر الحديث المتقدم الذي يتميز بالرقمنة والتطور التكنولوجي المتسارع، كلها هدفت إلى إصلاح الادارة الجزائرية لكي تستطيع التكيف والتأقلم مع الرهانات الجديدة للدولة محليا ودوليا، **لكن** لكي تتم عملية الإصلاح يجب على الدولة الإعتماد على عدة أولويات من خلالها يمكن إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر ، وتتمثل في[1]:

- o يتم تحديد الهياكل التنظيمية بناءا على توزيع المهام بدقة وتحديد الصلاحيات بوضوح بحيث الهياكل تنشأ وفقا للمهام المطلوبة وليس العكس
- o "إعادة صياغة مفهوم اللامركزية وتدعيمه بالإستقلال المالي "
- o مراجعة الإطار القانوني من خلال تعديل القوانين وتقليص عددها وضمان إستقرارها وبيانها بما يسهل تطبيقها بشكل فعال، وبالأخص تلك المتعلقة بإحترام المواعيد والآجال
- o تعزيز مهام موظفي المرافق العمومية في بذل جهود الإصلاح بحيث هو الأداة الأهم لإنجاح عملية الإصلاح الخدماتي
- o " ترقية العملية الإتصالية الداخلية"، ويت ذلك كسب الموظف وإخباره بجميع المعلومات التي تخص وظيفته وجميع الجوانب المتعلقة بها
- o تطوير وتحديث الخدمة العمومية وإعادة تأهيل المرافق العامة ويتم ذلك بضرورة التركيز على تنفيذ المرفق العام كامل حاجيات الأفراد مع العمل على توفير الرقابة الفعالة حيث تقوم على تسيير المرفق العام
- o إعتماد تقنيات الإتصال والمعلومات الحديثة في إدارة المؤسسات العمومية
- o تشجيع المواطنين على الإسهام في تطوير الخدمات العمومية عبر آليات التواصل والحوار
- o الإسهام في تهيئة بيئة عمل مناسبة للموظفين والإرتقاء بجودة تقديم الخدمات.

[1] فوزية صادقي : دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية ، مرجع سابق ، ص79.

➢ خلاصة الفصل:

تحأول وتجتهد المؤسسات العمومية لتوفير كل القدرات والوسائل قصد وبغرض تحسين الخدمة في اطار ممارسة وضائفها ومهامها،بحيث تحتل الادارات العمومية مكانة هامة في عالمنا اليوم باعتبارها اداة ومظهر من مظاهر سلطة الدولة كما تعتبر انها مكلفة ومشرفة على تقديم واعطاء المواطنين كل مايحتاجونها من خدمات العمومية وان هذه الاخيرة تمثل الواجهة الاساسية التي تقوم من خلالها الدولة بتوفير الخدمات المهمة والضرورية لكافة المواطنين وفي شتى المجالات كما ان تحقيق فعالية الخدمة العامة يتطلب الاعتماد على سياسات ادارية متناسقة ومترابطة تعتمد على التخطيط لان الخدمة العمومية تعتبر ركيزة اساسية لبناء الثقة بين المواطنين والدولة وهذا ما يعكس اهتمام الدولة بتلبية حاجيات الافراد وبلوغ الوصول الى العدالة الاجتماعية.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

- تمهيد
1. الدراسة الإستطلاعية
2. مجالات الدراسة
3. المنهج المستخدم
4. مجتمع الدراسة
5. أدوات جمع البيانات
6. عملية التحكيم
7. أساليب التحليل المستخدمة
8. خصائص مجتمع الدراسة

- خلاصة الفصل

❖ **تمهيد:**

لإستكمال وإتمام وإنهاء كل دراسة يجب تدعيم الشق النظري والذي يتعلق بفهم الظاهرة المدروسة بشكل أعمق وتحديد و توضيح المفاهيم زالمصطلحات المهمة مع توظيح العلاقة بين المتغيرات بالجانب التطبيقي الذي بدور يساعد الباحث في التدريب على العمل الميداني، مع تحليل النتائج المتوصل إليها، كما في ذلك التحقق من صحة الفرضيات، لذلك وبعد الانتهاء من الثاني الذي يخص الرقمنة والفصل الثالث الذي تطرقنا فيه إلى عموميات حول الخدمة العمومية بما في ذلك واقع الخدمة العمومية في الجزائر، والآن سنتطرق في هذا الفصل الذي يعد نقطة البداية في الدراسة الميدانية إلى الدراسة الاستطلاعية الذي من خلالها إستطعنا جمع بعض البيانات الأولية مع تحديد المشكلة بدقة والمجالات التي أجريت ضمنها الدراسة مع تحديد المنهج المستخدم والذي ساعدنا في تحديد العلاقة والإرتباطات بين المتغيرات، ومجتمع الدراسة والأداة التي إستعملناها لجمع البيانات، إلى جانب حساب مستوى صدق الإستبيان حسب المحكمين وذكر خصائص مجتمع الدراسة، هذا كله بسبب الوصول إلى نتائج دقيقة و موثوقة.

1. الدراسة الإستطلاعية:

تعد الدراسة الإستطلاعية دون تعقيد أو تأويل تلك الأبحاث التي تلجأ إلى تقنيات لتمثيل البيانات الرقمية معالجتها وفق نماذج إحصائية فهي لا تخرج عن كونها وسيلة آلية للحصول على البيانات والمعلومات، يستنجد بها الباحث عندما تكون لديه شح في معلومات بحثه أو الندرة في المعلومات التي تمكنه أو تخوله لإجراء بحثة أو دراسته بالشكل الأمثل، كما تستعمل حين يتيح ميدان الدراسة خلفية علمية ومخزون علمي ومعرفي من قوانين ونظريات، هذا ما الباحث مؤهلا لتحليل الظواهر، فالدراسة الإستطلاعية هي التي تؤدي إلى إكتشاف توجهات البحث والسياق الذي ستنفذ فيه الدراسة والوضع أو المحيط الذي سيتم إجراء الدراسة فيه منذ البداية حتى تكون الدراسة مظبوطة وسليمة وواضحة، لهذا فإن الدراسة الإستطلاعية تنفع الباحث في زيادة فهمه وعلمه وإدراكه بالظاهرة التي يريد دراستها مع معرفة شاملة عن موضوع الدراسة والبحث وذلك حتى يسمح له بدراستها بشكل أعمق وأكثر واقعية[1].

فالدراسات الإستطلاعية تعتبر هي الأساس والخطوة الأولى التي تقوم عليها الدراسة الميدنية وتهيأ الباحث للدراسة والبحث العلمي، كما تعي الباحث ما ينتظره من غجراءات وواقع ميداني سيجرى فيه البحث العلمي كما تساعد على الإلمام بموضوع الدراسة من جل جوانبه[2].

فالدراسات الإستطلاعية تعد خطوة مهمة جدا في البحث العلمي وخاصة في البحوث الإجتماعية والتربوية والنفسية، فهي تجعله يبني تصورا عاما حول موضوع الدراسة، فخلال الفترة الممتدة من 2025/01/12 إلى 2025/01/20 قمنا بإجراء دراسة إستطلاعية حول ميدان الدراسة(بريد الجزائر) فبعد إخيار موضوع الدراسة تحت عنوان " **دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية** " الذي كان من إهتمامنا منذ سنتين وتركيزنا على دراسة الرقمنة ناقشنا العنوان مع الأستاذ المشرف وتم التعديل فيه حيث في السابق " الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمات العمومية " إلا أننا إستغنينا عنه وذلك نظرا للدراسات الكثيرة لهذا الموضوع، حيث إرتقينا وأردنا أن ندرس موضوع حديث يخص عصرنا وفي مجالنا ألا وهو الرقمنة، ومن ثمة تمت الموافقة عليه من قبل اللجنة العلمية لمناقشة المواضيع وتعديلها وذلك بتاريخ 2024/12/3، وبعد موافقة اللجنة عليه قمنا بجمع المادة العلمية حول الموضوع إضافة الى الدراسات السابقة التي كانت سندا كبيرا لنا في تكوين تصور نظري للدراسة ورسم هيكل أولي يخص الدراسة إلى

[1] يوسف تمار: الأخطاء المنهجية في الدراسات الإستطلاعية ، جامعة الجزائر3، المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام، المجلد06، العدد01، جوان2023، ص17.

[2] عمار بوحوش، محمد محمود الذنيبات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، بن عكنون، الجزائر، 2007، ص ص 32،33.

جانب الزيارات الإستكشافية من أجل جمع البيانات الأولية بالوحدة الولائية لولاية تبسة والتعرف على مجتمع الدراسة والعينة أو الأسلوب الذي ينطبق على الدراسة، إضافة الى زيارة عدة وحدات بريدية تابعة لولاية تبسة وعلى رأسها القباضة الرئيسية بتبسة (تبسة م.ر) التي تقع في حي جبل الجرف، إضافة الى زيارة بريد تبسة الزهور الذي اجرينا مع المدير حوار حول الخدمات العمومية المقدمة في مؤسسة بريد الجزائر ومن خلالها إرتقينا وساعدنا ذلك في إستخراج أبعاد ومؤشرات الدراسة وكذلك بناء الفرضيات المستحقة لقياس دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية، حيث ساعدتنا الدراسة الإستطلاعية في إعداد وبناء إستبيان أولي بهدف جمع المعلومات والبيانات من طرف عينة الدراسة، وقمنا بتعديل بنوده حسب آراء المحكمين وحسب ما يخدم الدراسة الميدانية بغرض إنجاح الدراسة والتوصل إلى نتائج يمكن من خلالها تقديم صورة واقعية ودقيقة عن واقع الرقمنة في ولاية تبسة، وأخص بالذكر مؤسسة البريد والمواصلات (مؤسسة بريد الجزائر)

2. مجالات الدراسة:

يتميز ويختص كل بحث سوسيولوجي بمجالات خاصة يتفوق ويختلف بها عن غيره من البجوث وذلك وفقا لطبيعة الموضوع والظاهرة المدروسة والإهداف المرجوة من البحث، إذ تتضمن دراستنا ثلاثة مجالات وهي: المجال الجغرافي، المجال الزماني، والمجال البشري.

❖ **الجغرافي(المكاني):** وهو الموقع أو النطاق الذي تجرى فيه الدراسة الميدانية، وقد تم إختيار مؤسسة بريد الجزائر- تبسة – حيث تتكون من عدة مؤسسات بريدية على مستوى الولاية، حيث تقوم بعمليات التخليص والتعامل مع الزبائن أو المواطنين وتوفير الخدمات لهم، وعددهم 74 مؤسسة بريدية حسب المعلومات التي تلقيناها من مركز الوحدة الولائية للولاية وهي موزعة على الولاية بدوائرها وبلدياتها.

- **تعريف مؤسسة بريد الجزائر- تبسة-** [1]:وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري EPIC نشأت في 14 جانفي 2002 بوجب المرسوم رقم 0243 (المتمم لقانون 05 أوت 200) الذي صدر لإعادة هيكله قطاع البريد والمواصلات والذي أسندت بموجبهمؤسسة بريد الجزائر مهمة تسيير الخدمات البريدية والمالية وتطويرها عبر كامل التراب الوطني، ويتمتع بالتحرر والإكتفاء المالي عند وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية لكنها تحت وصاية المكلف الأول بالبريد الموجود حاليا على مستوى الوزارة، كما تسير وفقا لتنظيمات وقوانين تتمثل في النظام الداخلي للمؤسسة.

[1] معلومات مقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر بتبسة.

مؤسسة بريد الجزائر لديها مديرية عامة تتولى تسيير شؤونها والتي يقع مقرها في حي الأعمال باب الزوار، الجزائر العاصمة، حيث تتولى إعطاء الأوامر لكل المديريات عبر 58 ولاية في كافة التراب الوطني ومن بينها وحدة البريد الولائية تبسة، حيث أن كل مديرية تتفرع منها عدة مؤسسات بريدية، هذه المؤسسات حسب قول أحد الموظفين بالوحدة الولائية تبسة أنها كانت تسمى سابقا بالمكاتب البريدية لكنها أستبدلت بإسم المؤسسة البريدية، يركز عملها في خدمة الزبائن.

- **من أهم خدماتها نجد:**

- ✓ الإطلاع على الرصيد.
- ✓ كشف حساب بريدي جاري.
- ✓ معالجة عملية الإدخار CNEP.
- ✓ إستخراج بطاقات ذهبية.
- ✓ إستخراج بطاقات المقاول الذاتي.
- ✓ تحويل النقود من حساب إلى حساب آخر.
- ✓ عملية التخليص بكل أنواعها سواءا عن طريق الصكوك البريدية، أو عن طريق TPE (آلة)، أو بالبطاقة الذهبية في الحاسوب، إلى غير ذلك من العمليات.

❖ **المجال الزماني:** ويقصد به الوقت الذي إستغرقه الباحث في دراسته، حيث إمتدت هذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي من أوائل شهر ديسمبر 2024 إلى نهاية شهر ماي 2025، وكانت عبر المراحل التالية:

المرحلة الأولى: هذه المرحلة تعبر بداية الشعور والإحساس بالمشكلة حيث تم فيها إختيار موضوع الدراسة مع الأستاذ المشرف والموافقة عليه وتعديله وعرضه على اللجنة العلمية والبيداغوجية لإدلاء رأيهم حول الموضوع، وتمت الموافقة عليه من قبل اللجنة في تاريخ 2024/12/03، بعد ذلك قمنا بإجراء تشكيلة من القراءات لجمع بعض المعلومات العلمية والإطلاع على الدراسات السابقة التي تنأولت متغيري الرقمنة والخدمة العمومية، وذلك بغرض تكوين خلفية نظرية حول الموضوع مع إعداد خطة أولية تكون ملمة بجميع العناصر والمفاهيم و والمصطلحات التي تخدم موضوع الدراسة بوجهيها وشقيها وجزئيها النظري والتطبيقي.

المرحلة الثانية: وإمتدت هذه المرحلة كم 2025/01/21 إلى 2025/02/20 ، حيث تم في هذه المرحلة الكثير من الدراسات والزيارات الإستطلاعية من أجل الحصول على المعلومات الأولية التي نخدم الدراسة

ومعرفة الخدمات التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر، حيث تم زيارة عدة مكاتب بريدية على رأسها القباضة الرئيسية GRAND POST ، ومؤسسة بريد تبسة الزهور، كما تمت زيارة خاصة إلى مكتب مدير وحدة البريد الولائية تبسة وذلك بتاريخ 2025/02/04 ، مقمنا بإجراء مقابلات مع عدة موظفين بمكاتب البريد بغرض التعرف أكثر على ميدان الدراسة والمحأور التي يتم من خلالها بناء إستبيان أولي يخدم موضوع الدراسة.

المرحلة الثالثة: بعد إجراء زيارات ميدانية لميدان الدراسة والمقابلات التي أجريناها مع عدة موظفين في مكاتب البريد ، قمنا ببناء إستمارة إستبيان أولية وعرضها على الأستاذ المشرف وتعديلها وثم عرضها على الأساتدة المحكمين، حيث تم تصحيح بعض الأخطاء مع تعديل بعض العبارات، وفي هذه المرحلة تم توزيع الإستمارة على عينة تجريبية مقدرة ب25 مفردة، تم توزيعها على مؤسسة بريد تبسة الزهور، كذلك مؤسسة بريد تبسة منيرف ، وتم إسترجاعها في ذلك اليوم ، ومن ثم بناء الإستمارة النهائية وتوزيعها على الموظفين في مكاتب بريد الولاية وذلك في الفترة بين 2025/04/20 إلى 2025/05/01 ، ودامت هذه العملية وفترة توزيع توزيع الإستمارة النهائية قرابة 11 يوم، وهذا راجع بعد المراكز والمكاتب عن بعضها البعض ، كذلك نظام التفويج فالذي يعمل اليوم صباحا غدا يعمل مساءا، هذا ما أدى إلى ضرورة توزيع الإستمارات وإسترجاعها في ذلك الساعة وذلك اليوم، وفي الأخير قمنا بتفريغ البيانات وعملية التحليل الكمي والسوسيو تنظيمي وإستخلاص النتائج التي توصلت إليها الدراسة ودامت هذه المرحلة إلى غاية 2025/05/15.

❖ **المجال البشري:** وهو ذلك المجال الذي يضم جميع مفردات الدراسة التي يعتمد عليها الباحث في جمع المعلومات والتي تتشارك في عدة خصائص حيث تتطلب البحث والإكتشاف حولها بغرض جمع البيانات، ولا ينحصر المجال البشري على أفراد العينة فقط، وإنما يتضمن جميع الباحثين والخبراء والمختصين الذين يستعان بهم لإستكمال البيانات ، وعليه فالدراسة أجريت على كامل المؤسسات البريدية ببلدية تبسة والمقدرة ب9 مؤسسات، تم أخذ منهم 25 مفردة كعينة تجريبية حيث تبقى مجمل المجتمع، 62 مفردة وبلغ عدد الموظفين في كامل هذه المراكز 62 موظف، هم الذين أجريت عليهم الدراسة وذلك بإستعمال أسلوب الحصر الشامل، وتم أخذ الموظفين الذين لديهم تعامل وإحتحاك مباشر بالزبائن وتطبيق عليهم أسلوب الحصر الشامل.

3. منهج الدراسة:

يعتبر المنهج أسلوب للتفكير والعمل يستعمله الباحث لترتيب أفكارها وعرضها وتفسيرها، وبالتالي الوصول إلى نتائج حول موضوع الدراسة، ويقوم المنهج على خطوات منظمة ، وهي التي يتبعها الباحث بتنأول وطرح الموضوعات الذي سيتولى دراستها حتى يصل إلى نتيجة محددة، ويعتبر هو الطريق الموصل إلى الكشف عن الحقيقة عن طريق مجموعة من القواعد وعبر مختلف المجالات، وغالبا ما يبدأ بتحديد مشكلة البحث اجتيازا عن صياغة ووضع الفرضيات لإختبارها ومناقشتها وتحليلها، ومن ثمة عرض النتائج الأخيرة للدراسة[1].

كما أن عملية إختيار المنهج المناسب للدراسة لا تتم هكذا دون إعتبار ، ولكن تتبع طبيعة الموضوع وطبيعة الظاهرة المدروسة، وإنطلاقا من طبيعة الموضوع المدروس الذي يتمحور حول "**دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية** " ، إعتقادنا وتصورنا أن أمثل وأكثر منهج ملائمة للدراسة هو **المنهج الوصفي**، إذ ساعدنا في تحليل واقع الخدمات العمومية وكيف حسنت الرقمنة من الخدمات المقدمة للمواطنين، وأيضا تفسير طبيعة العلاقة بين الرقمنة والتحسين ، وبمعنى آخر كيف ساهمت الرقمنة في تبسيط الإجراءات وتقليل الوقت والزيادة في منسوب رضا المواطنين، بحيث يهدف هذا المنهج إلى تحديد الوضع الحالي للظاهرة ووضفها ، أي تحليل واقع وإستخدام الوسائل والمعدات الرقمية في تقديم الخدمة العمومية، وتحليل مدى مساهمة هذه الأجهزة والوسائل في التحسين من الخدمات الموجهة للمواطنين.

فالمنهج الوصفي هو الطريقة أو مجموعة الطرق التي تمكن الباحثون من وصف الظواهر والسياق الذي تنتمي إليها والظروف المحيطة بها داخل المجال الذي تنتمي إليه ، وهو فهم ورسم وتحديد طبيعة العلاقة بين الظواهر المؤثرة والمتأثرة فيما بينها، مع إبراز وتبيان إتجاه العلاقة وذلك عبر إستخدام أدوات وأساليب البحث العلمي التي لديها توافق إلى حد بعيد مع الأهداف التي ستتوصل إليها الدراسة بإستخدام هذا المنهج[2].

4. مجتمع الدراسة:

أجريت الدراسة الميدانية على مجتمع بحث مكون من موظفي الشباك في مؤسسة بريد الجزائر، لأنهم هم الذين يتعاملون ولديهم إحتكاك مباشر مع الزبائن، كما لديهم إطلاع واسع وملاحظة ورؤية شاملة حول نوعية الخدمة المقدمة في ظل الرقمنة عكس العناصر الأخرى في المؤسسة ، لأن عامل

[1] سعد سلمان المشهداني: منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص144.

[2] مصطفى حميد الطائي، خير ميلاد أبو بكر: مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في الإعلام العلوم السياسية، دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2008، ص97.

الشباك هو الذي لديه القدرة على التفريق بين ماكانت عليه المؤسسة في السابق وحالها الآن في الرقمنة، فهو الذي يمكن أن يقيم لنا مدى تحسين الرقمنة في الخدمات العمومية، حيث بلغ عدد موظفي الشبابيك في مؤسسة بريد الجزائر تبسة 87 موظفي عبر كامل المكاتب البريدية في بلدية تبسة، وموزعين حسب الجدول التالي:

جدول رقم(4) يبين توزيع موظفي الشبابيك في مؤسسة بريد الجزائر.

المؤسسة	عدد الموظفين
القباضة الرئيسية تبسة	30
مؤسسة بريد تبسة منيرف	17
مؤسسة بريد تبسة الزهور	10
مؤسسة بريد تبسة النهضة	4
مؤسسة بريد تبسة جبل أنوال	3
مؤسسة بريد تبسة الوئام	6
مؤسسة بريد تبسة الشاذلي بن جديد	10
مؤسسة بريد تبسة ذراع ليمام	4
مؤسسة بريد تبسة براكني علي بن يونس.	5
المجموع	87

المصدر: من إعداد الطالبين.

وبما أن مجتمع الدراسة معروف جغرافيا فقد إنتهجنا الأسلوب الحصر الشامل الذي يقوم على جمع البيانات من كافة المجتمع الأصلي بغية الوصول إلى نتائج أشمل وأدق، حيث تم توزيع الإستبيان على عينة تجريبية قدرت ب25 مفردة من المجتمع الأصلي، وتم إسترجاعها في ذلك اليوم من أجل توضيح بعض العبارات والتعديل في العبارات الغير مفهومة والتي شتت تفكير المبحوثين ، كما تم توزيع باقي الإستبيانات على الموظفين حيث بلغ 62 إستبيان ، كما تم فقدان 2 منهم أثناء إسترجاعهم حيث بقيت 60 مفردة، ذلك هو العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة.

جدول رقم(5): يبين عدد الإستبيانات الموزعة على موظفي الشباك.

	الإستبيانات المفقودة	الإستبيانات المسترجعة	مجموع الإستبيانات
العدد	2	60	62
النسبة	%3.22	%96.77	%100

المصدر: الطالبين.

5. أدوات جمع البيانات:

تعد ادوات جمع البيانات في البحوث الإجتماعية من الركائز الأساسية ، إذ تتعدد هذه الوسائل وتستخدم لجمع المعلومات والحقائق اللآزمة لتفسير وفهم الظاهرة، كما أن إستعمال أي منهج في الدراسة يتطلب الإستعانة بوسائل وأدوات توفر له القدرة على جمع المعلومات حول ميدان الدراسة، حيث أن طبيعة الموضوع المدروس وطبيعة الظاهرة المراد تفسيرها و طبيعة البيانات المراد جمعها هي التي تلزم إختيار الأداة المناسبة والمنهج المناسب للدراسة، لكي تتوصل هذه الأخيرة إلى نتائج دقيقة وشاملة، ومن الأدوات التي تم إستعمالها في الدراسة نجد إستمارة إستبيان.

أ. **الإستبيان**: هو عبارة عن إستفسارات وأسئلة متنوعة، حيث تكون مرتبطة ببعضها البعض بشكل يحقق الأهداف المرسومة أهداف معينة ومحددة، ومن مميزاته أن يستخدم كأداة فعالة لجمع المعلومات في العديد من الدراسات التي تناولت موضوعات متنوعة بشكل واسع[1].

كما يعد إستخدام الإستبيان في ميدان العلوم الإجتماعية وسيلة مهمة من وسائل جمع البيانات، فهو من الأدوات الشائعة الإستخدام كونها تعتمد على مجموعة من الأسئلة هدفها الحصول على بيانات ومعلومات معينة ويكون موجه لأفراد الدراسة[2].

وإذا أردنا مقارنة الإستبيان بأدوات جمع البيانات الأخرى مثل المقلبلة أو الملاحظة نجد أن الإستبيان له العديد من المزايا التي قد لا تتوفر في غيره، فأبسط مثال في الملاحظة فهي لا توفر معلومات كافية عن مدى وعي الأفراد للمواقف بينما الإستبيان تجعل المبحوث يعبر عن رأيه وتظهر مواقفهم بشكل واضح ومباشر، فالملاحظة تعطينا معلومات حسب ذلك الفرد وتلك اللحظة فقط دون معرفة خبراته وإتجاهاته، عكس الإستبيان الذي يجعلنا معرفة كل الجوانب التي تخص المبحوث و فيما يكمل إتجاهه نحو ظاهرة معينة مثلا.[3]

[1] محمد سرحان علي المحمودي: مناهج البحث العلمي ، دار الكتاب للنشر والتوزيع ، ط3 ، صنعاء ، اليمن ، 2019، ص ص 126-129.

[2] سماح سالم: البحث الإجتماعي الأساليب-المنهج-الإحصاء، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص144.

[3] زياد علي الجرجاوي: القواعد المنهجية التربوية لبناء الإستبيان، مطبعة أبناء الجراح، غزة، فلسطين، 2010 ، ص ص 18،19.

وبالإستناد على طبيعة المنهج المتبع في دراسة وطبيعة البيانات المرغوب في جمعها، تم الإعتماد على الإستبيان كأداة رئيسية في الدراسة لجمع البيانات وذلك لما يوفره من إمكانية جمع معلومات عديدة من عدد لا بأس به من الأفراد وخلال وقت قصير، كما تم دعم هذه الأداة بأداة الملاحظة المباشرة كأداة ثانوية وذلك بغية رصد وتتبع بعض الجوانب الميدانية المتعلقة بتطبيق الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر، مثل طريقة إستخدام الأجهزة الرقمية و مدى تفاعل الزبائن والموظفين معها، زد على ذلك ملاحظة وجود أو غياب بعض الوسائل الرقمية ومدى تأثيره على نوعية الخدمة، ولقد إستعملنا وإعتمدنا في الإستبيان على المقياس الخماسي (ضعيف جدا، ضعيف، متوسط، قوي، قوي جدا)، والذي يعتبر من المقاييس الأكثر شيوعا، إذ يتطلب من المبحوثين الاجابة على عبارات الإستبيان بالدرجة التي يرونها مناسبة ، حيث قمنا بوضع هذه الأوزان كون أن العبارات يعبر عنها بمقياس ترتيبي (ضعيف جدا1، ضعيف2، متوسط3، قوي4، قوي جدا5).

حيث تم حساب الوسط المرجح لتحديد الإتجاه العام لآراء المبحوثين، والذي يتطلب حساب طول خلايا المقياس وذلك بهدف تصنيف نتائج المتوسط الحسابي، حيث يجب حساب المدى الذي يعبر عن الفرق بين أعلى قيمة أصغر قيمة في المقياس ، ومن ثم حساب حاصل القسمة 4 على 5 الذي ينتج طول الفترة أو طول خلية المقياس، وتمت هذه العملية بالشكل التالي:

- أعلى قيمة هي 5 (قوي جدا).
- أصغر قيمة هي 1 (ضعيف جدا).

إذا المدى هو: 5 -1 = 4.

وحساب طول الفترة يتم عبر مايلي:

المدى ÷ عدد الفئات = 4 ÷ 5 = 0.8

وهذا يعني أن كل خلية من خلايا المقياس مقدارها 0.8، وبناءا على طول خلية المقياس فيمكن تحديد حدود كل فئة من فئات المقياس كالتالي:

جدول رقم(6): يبين توزيع مجال متوسط إجابات الأفراد.

الدرجات	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
القيم	1	2	3	4	5
المجالات	[1-1.8[	[1.8 .2-2.6[	[2.6-3.4[	[3.4-4.2[	[4.2-5]

المصدر: الطالبين.

وتمت صياغة إستمارة الإستبيان في شكلها النهائي والتي إحتوت على 37 عبارة موزعة على أربعة محأور رئيسية حيث شمل كل محور ما يلي:

المحور الأول: حيث تضمن البيانات الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة، ويضم هذا المحور 5 أسئلة متمثلة في: (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة).

المحور الثاني: خصص هذا المحور لإختبار الفرضية الأولى حيث يتكون من 13 عبارة والموسوم ب مساهمة الأجهزة والمعدات الحديثة بدريجة قوية في تحسين الخدمات المالية.

المحور الثالث: خصص لإختبار الفرضية الثانية حيث يضم هذا المحور والموسوم بمساهمة البرماجيات بدرجة قوية في تحسين الخدمات الاتصالية 11 عبارة.

المحور الرابع: خصص لإختبار الفرضية الثالثة حيث تكون هذا المحور من 8 عبارات والموسوم ب مساهمة الإتصال الالكتروني بدرجة قوية في تحسين الخدمات التسييرية.

ب. **الملاحظة:** من أجل الوصول وتحقيق نتائج الدراسة والوقوف على واقع ومدى دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية داخل مؤسسة بريد الجزائر بتبسة تم الإعتماد على الملاحظة المباشرة أيضا كأداة ثانوية، حيث تعتبر الملاحظة من ادوات جمع البيانات في البحث العلمي، بحيث يمكن للباحث أن يجمع بواسطتها عدة معلومات تمكنه من إختبار صحة فرضياته والإجابة عن أسئلة الدراسة ، فهي عبارة على أن ينتبه الباحث من الولهة الأولى سلوك وتصرفات أفراد الدراسة وتتبع التغيرات التي تطرأ و تأتي فجأة حيث يكون موجه ومقصود بهم، حيث تم إستعمال هذه الأداة كأداة تهدف الى تعزيز الفهم الميداني لمدى واقع الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر وكيفية مساهمتها في التحسين من الخدمات العمومية مع رصد كيفية تطبيق الرقمنة فعليا داخل الوكالات البريدية أي ما يحدث فعليا في الميدان وليس ما يصرح به فقط من خلال الإستبيان، حيث تمت الملاحظة في عدد مكاتب ومؤسسات بريدية بولاية تبسة منها القباضة الرئيسية La grand poste و كذلك مؤسسة بريد تبسة الزهور، حيث تم التركيز في الملاحظة على مجموعة من العناصر والمتمثلة في:

o **توفر الوسائل الرقمية:** وتمت ملاحظة مدى توفر تجهيزات رقمية في المؤسسة مثل أجهزة تنظيم الدور عبر الشبابيك ، والموزعات الآلية للنقود ، قارئات البطاقات الذهبية، كذلك مدى توفر أجهزة الماسح الضوئي وكاميرات المراقبة ، فخلال الزيارة الميدانية لمؤسسة بريد تبسة الزهور، لاحظنا توفر عدد لابأس به من الوسائل الرقمية في المؤسسة مثل: الموزع الآلي للنقود GAB، شاشة تنظيم الدور، جهاز لإستخراج الرقم الذي يحدد الدور...إلخ، لكن على الرغم من توفر هذه الأجهزة إلا أن جهاز الموزع الآلي

للنقود كان في خلل مؤقت هذا ما زاد الضغط على الموظفين، لكن في وقت قصير تم إصلاح هذا الخلل وهذا ما يعكس مدى جاهزية المؤسسة على توفير صيانة دورية للأجهزة و المعدات.

o **طريقة تقديم الخدمات الرقمية:** حيث تمت ملاحظة مدى تنفيذ العمليات البريدية والخدمات الإتصالية والتسييرية عبر أنظمة رقمية، مثل الدفع الآلي و الطوابع البريدية والطرود البريدية، حيث تم رقمنة عملية إرسال الطرود البريدية من أجل التسريع في الخدمات حيث شمل ذلك تتبع المراسلات إلكترونيا وذلك عبر تطبيق أطلقته مؤسسة بريد الجزائر والموسوم بتطبيق تتبع الإرساليات، كذلك تطبيق Ems champion post والتي أطلقته شركة EMS وتعتبر فرع من مؤسسة بريد الجزائر، حيث تم ملاحظة في مؤسسة بريد تبسة الوئام أن الزبائن يتجهون مباشرة الى أجهزة الموزعات الآلية لإجراء مهامهم دون العبور على الشبابيك، كما الموظفون يقومون بإدخال بيانات الارساليات عبر الحاسوب بدلا من تعبئتها يدويا هذا ما يسهل ويسرع في الإجراءات.

o **تفاعل الموظفين مع الرقمنة:** وتمت ملاحظة مدى معرفة وقدرة الموظفين من إستخدام الأنظمة الرقمية والأدوات والمنصات الالكترونية ، ومدى إلمام الموظف وقدرته على حل مشكلات بسيطة خاصة مثل إعادة تشغيل النظام المعمول به أو تجأوز خطأ تقني...إلخ، حيث لاحظنا من خلال زيارة ميدانية أن الموظف الذي يهتم بأدارة و توزيع الطرود يستعمل النظام بمرونة، كما لاحظنا أحد الموظفة تشرح لزبونة كيفية إستخدام بريدي موب، هذا كله لديه تأثيرا إيجابيا حول تفاعل الموظف مع الرقمنة.

حيث تم الإعتماد على كل هذه الملاحظات قصد دعم النتائج المتحصل عليها من الأداة الرئيسية المتمثلة في الإستبيان، حيث تم تتبع بعض الممارسات اليومية داخل مختلف المكاتب البريدية وذلك من خلال شبكة ملاحظة يمكن الإطلاع عليها في الملحق رقم (3).

6. عملية التحكيم:

تعتبر عملية التحكيم خطوة مهمة من خطوات الحث العلمي حيث تتميز بضمان جودة الأداء المراد إستعمالها في جمع البيانات (مثل الاستبيان) وذلك قبل الشروع في تطبيقها على الفئة المستهدفة، وهذه العملية هدفها الأول التحقق من مدى صلاحية الأداة من حيث عدة جوانب أهمها الصدق والدقة والوضوح، كما تهدف غلى مدى مناسبة بنود الاستبيان لأهداف الدراسة، وأنها صالحة لقياس المتغيرات المقصودة أم لا ، حيث تم بناء الاستبيان ثم عرضه على الأستاذ المشرف من أجل تصحيحه والتعديل فيه، لننتقل بعدها الى عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين والذي بلغ عددهم 8 أساتذة، وهم مختصين في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد – تبسة – وذلك بغية تقديم إقتراحاتهم وملاحظاتهم من حيث تناسب وتوافق عبارات الإستبيان مع موضوع الدراسة

وأبعاده و فرضياته، كذلك من ناحية وضوح صياغة العبارات وسلامتها اللغوية و مدى إرتباط كلعبارة بأهداف الدراسة و محأورها، كذلك من ناحية وضوح العبارات وخلوها من الغموض ومن المفاهيم التي عدة دلالات، وهذا كله من اجل بناء إستبيان نهائي نستطيع توزيعه على جميع مفردات الدراسة.

جدول رقم(7): يبين قائمة الأساتذة المحكمين.

المحكم	الإختصاص	تاريخ التحكيم
دراوات وحيد	علم إجتماع تنظيم وعمل	2025/04/02
شبايكي حاتم	علم إجتماع تنظيم وعمل	2025/03/21
محمد مالك	علم إجتماع تنظيم وعمل	2025/03/18
شارف عماد	علم إجتماع إنحراف وجريمة	2025/03/18
لعموري أسماء	علم إجتماع تنظيم وعمل	2025/03/19
بوعفان أمينة	علم إجتماع تنظيم وعمل	2025/03/18
جبلي فاتح	علم إجتماع تنظيم وعمل	2025/03/27
بوعزة عبد الرؤوف	علم إجتماع تنظيم وعمل	2025/03/18

المصدر:الطالبين.

- **حساب الصدق:**

بعد عرض الإستبيان على مجموعة وفئة من المحكمين من أصحاب الإختصاص والخبرة وهذا بغرض تحديد مدى وضوح البنود وولائها وإرتباطها بالمحور، مع تقدير أن المقياس يقيس بالفعل ما أعد لقياسه، حيث قام هؤلاء المحكمين بوضع وإبداء تقديراتهم و ملاحظاتهم، بحيث طلبوا منا التحويل والتعديل في محتوى بعض العبارات لتتوافق مع محاور الإستبيان وتكون أكثر ملاءمة، وبناءا على ذلك قمنا بإجراء التبديلات والتعديلات المطلوبة ليصبح الاستبيان بصورته النهائية، حيث تم حساب صدق الإستمارة بالإعتماد على صدق المحتوى " CVR " إحصائيا من خلال معادلة لأوشي " LAUSHI " وهي التالي:

$$CVR = (ne - N/2)/N/2.$$

حيث أن:

- **ne** هي عدد المحكمين الذين قالوا إن البند يقيس.
- **N العدد** الإجمالي للمحكمين.

الجدول رقم(8): يبين حساب الصدق حسب بالمحكمين خاص بالبنود.

رقم البند	Ne	N	CVR
6	8	8	1
7	8	8	1
8	8	8	1
9	8	8	1
10	8	8	1
11	7	8	0.75
12	7	8	0.75
13	7	8	0.75
14	8	8	1
15	7	8	0.75
16	7	8	0.75
17	8	8	1
18	8	8	1
19	8	8	1
20	8	8	1
21	7	8	0.75
22	7	8	0.75
23	8	8	1
24	6	8	0.66
25	6	8	0.66
26	8	8	1
27	8	8	1
28	7	8	0.75
29	8	8	1
30	8	8	1

31	7	8	0.75
32	8	8	1
33	8	8	1
34	8	8	1
35	7	8	0.75
36	7	8	0.75
37	6	8	0.66

المصدر. الطالبين.

صدق الأداة = (مجموع CVR/عدد العبارات).100 = 73.59%

وحسب نسبة صدق الإستبيان والتي قدرت ب 73.59% وهي تعتبر نسبة جيدة، حيث تدل على أن معظم العبارات في الأداة كانت تقيس، وأن الأداة صادقة وتقيس ما أعد لقياسه من فرضيات وذلك حسب تقدير الأساتذة المحكمين وأنها قابلة لتطبيق الميداني، وذلك بعد مجمل التعديلات والإقتراحات والتوصيات المفيدة التي قام بها المحكمين، كما أقروا أغلبية المحكمين أن بنود الاستبيان ملائمة و مترابطة ومتناسقة منهجيا مما أعطاها مصداقية علمية وعملية للموضوع.

الجدول رقم(9): يبين تعديل عبارات الإستبيان من قبل المحكمين.

رقم البند	قبل التعديل	بعد التعديل
22	تساهم شبكات الإتصال داخل المؤسسة في تبادل المعلومات بين الأقسام مما يزيد في كفاءة إنجاز الأعمال.	شبكات الإتصال تساعد الأقسام على تبادل المعلومات والعمل بشكل جيد.
28	زيادة مستوى الشفافية والتواصل بين زبائن والمؤسسة من خلال التطبيقات والمنصات الالكترونية.	المنصات الالكترونية التي توفرها مؤسسة البريد تزيد من مستويات التواصل بينها وبين مصالح المؤسسة.
31	تسهل عملية الرقمنة التواصل بين العمال والمستخدمين.	تساعد عملية الرقمنة على تسهيل التواصل بين العمال و الزبائن.
35	تقوم المؤسسة بالرد على طلبات الزبائن وإنشغالاتهم دون تمييز.	تقوم المؤسسة بالرد على إنشغالات الزبائن بصورة آنية.

36	تعتمد المؤسسة على وسائل إتصال حديثة مثل (البريد الالكتروني، والتطبيقات) في التواصل مع المواطنين وبين مكاتب البريد	تعتمد المؤسسة على وسائل إتصال حديثة مثل (البريد الالكتروني، والتطبيقات) في التواصل مع المواطنين.
37	تتيح الشبكات مشاركة البيانات بسهولة بين مختلف المكاتب البريدية.	يحصل الزبون على طلباته في وقت وجيز.

المصدر:الطالبين.

حيث طلب منا الأستاذ " شبايكي حاتم " بإعادة صياغة البند رقم 31 و 22 ، حيث كان النبد رقم 31 هو: تسهل عملية الرقمنة التواصل بين العمال و المستخدمين، واصبح تساعد عملية الرقمنة على تسهيل التواصل بين العمال و الزبائن، وكان البند رقم 22 موسوم ب: تساهم شبكات الإتصال داخل المؤسسة في تبادل المعلومات بين الأقسام مما يزيد في كفاءة إنجاز الأعمال، وأصبح: شبكات الإتصال تساعد الأقسام على تبادل المعلومات والعمل بشكل جيد، كما طلب منا الأستاذ " درأوات وحيد " بتفكيك البند رقم 36، حيث إعتبره أنه سؤال مركب فأصبح: تعتمد المؤسسة على وسائل إتصال حديثة مثل(البريد الالكتروني، والتطبيقات) في التواصل مع المواطنين، بدلا ما كان: تعتمد المؤسسة على وسائل إتصال حديثة مثل(البريد الالكتروني، والتطبيقات) في التواصل مع المواطنين وبين المراكز.

- **حساب الثبات:**

يقصد بثبات المقياس بأن يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه مرة أخرى على نفس أفراد المجتمع المدروس وفي نفس الظروف التي طبق فيها المرة الأولى، وباعتبار أن الصدق يستلزم الثبات قمنا بالحساب من خلال طريقة الاتساق الداخلي وذلك من خلال معامل **ألفا كرونباخ CRONBACH'S ALPHA** ، حيث يعتبر هذا المعامل من أكثر الأساليب إنتشارا و شيوعا في البحوث الاجتماعية وذلك لتأكد من أن البنود تقيس المفهوم نفسه بشكل متسق.

فكلما إقتربت قيمة ألفا كرونباخ من (1) تبين لنا ودل ذلك على إرتفاع مستوى الثبات وأن الأداة المستخدمة تمتاز بالموثوقية، أما إذا كانت قيمة ألفا كرونباخ 0.6 أو أقل فهي ضعيفة جدا وغير مقبولة، لذلك تم توزيع إستمارات تجريبية و الذي بلغ عددها 25 إستمارة على عينة من مفردات مجتمع الدراسة وذلك للتأكد من مدى ترابط وإتساق بنود الإستبيان في قياسها للبعد.

7. أساليب التحليل المستخدمة:

بعد جمع البيانات اللآزمة من ميدان الدراسة وذلك من خلال إستمارة إستبيان، وبهدف تغييرها وترجمتها إلى معلومات ذات دلالات معرفية وعلمية، حيث تم الإعتماد في الدراسة التي بين أيدينا على عملية عرض وتحليل نتائج الدراسة المتحصل عليها على أسلوبين من أساليب التحليل وهما: أسلوب التحليل الكمي وأسلوب التحليل الكيفي.

الأسلوب الكمي: إعتمدت الدراسة على برنامج التحليل الإحصائي SPSS V26 في عرض خصائص مجتمع الدراسة ، وذلك من خلال حساب النسب المئوية والتوزيع التكراري، بالإضافة إلى إستخدام التمثيلات البيانية والأشكال الهندسية ومعامل ألفا كرونباخ CRONBACH'S ALPHA لقياس مدى الإتساق الداخلي لأداة الدراسة والتحقق من ثبات المقياس ، كذلك حساب المتوسط الحسابي لتحسين درجة المساهمة في كل عبارة وفي كل محور، وحساب كاي تربيع CHI SQUARE لقياس جودة المطابقة ، كذلك حساب الإنحراف المعياري لتحديد درجة إستجابات المواطنين.

الأسلوب الكيفي: ظهر إستخدامه من خلال عرض وتحويل وتحليل ومناقشة وتفسير الأرقام والنسب والمعطيات الإحصائية المجمعة من ميدان الدراسة إلى مؤشرات ودلالات علمية ذات طبيعة سوسيو تنظيمية وذلك بغرض إستخلاص النتائج النهائية للدراسة.

8. خصائص مجتمع الدراسة:

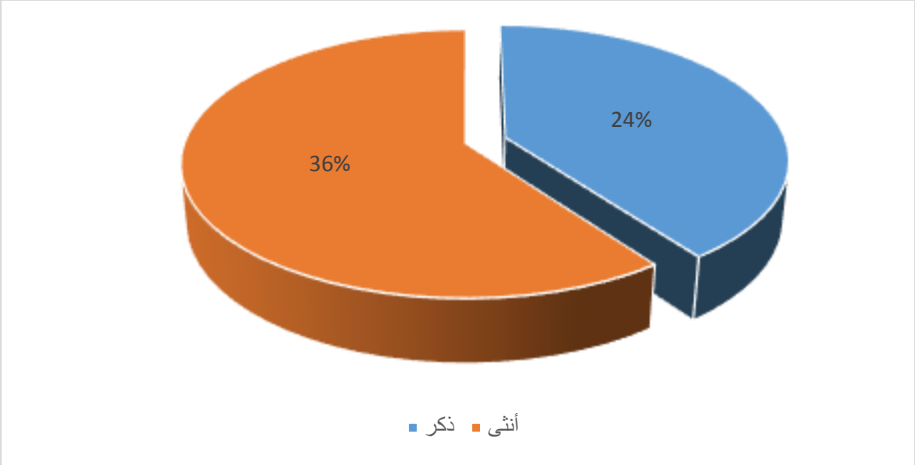
➢ عرض وتحليل بيانات المحور الأول:

- **حسب متغير الجنس:**

جدول رقم(10): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	24	%40
أنثى	36	%60
المجموع	60	%100

شكل رقم (1) : دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS V26

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه و بالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة و البالغ عددهم 60 مفردة ان 60% من افراد عينة الدراسة هم من جنس الاناث، في حين أن 40% من أفراد عينة الدراسة من جنس الذكور و هي نسبة أقل مقارنة بنسبة الإناث، وهذا ما يمكن لنا تفسيره بإرجاعه الى ان طبيعة العمل في مثل هذه المؤسسات هي ذات مهام إدارية بصفة كبيرة، وهي المهام الاكثر تفضيلا لدى الاناث مقارنة مع الذكور، لأنها من المهام التي تميل إلى الإستقرار في العمل إضافة الى الروتين اليومي هذا ما تفضله أغلب الإناث حيث يفضلن بيئة عمل مريحة و هادئة بعيدة عن المشاكل و عدم الإستقرار الوظيفي ، بالإضافة الى ذلك نظرة المجتمع التبسي حيث ينظر الى أن المرأة يجب أن تعمل في مجال الإدارة كون أن هذه الأخيرة تعتبر مكان و مجال آمن و مناسب للنساء مقارنة مع العمل في المجالات الأخرى حيث هذا ما يبرز ويبين بأن النساء لديهم توجه نحو إختيار وظائفهم ، زد على ذلك العمل في هذا المجال غالبا ما يحقق للمرأة التوازن بين الحياة المهنية والحياة العائلية كون أن المجال الإداري غالبا ما يكون وفق و مرفوق بجدول زمني أو عمل بنظام التفويض كمعظم المؤسسات محل الدراسة هذا ما يساعد معظم النساء في التوفيق بين العمل والبيت الذي يعتبر من الأولويات لدى العديد من النساء ، إضافة الى عامل مهم وهو عدد الاناث المتخرجين من الجامعات والذي يفوق عدد الذكور بنسب كبيرة جدا، وهو ما يجعل الاناث الاكثر حظا في العمل بالمؤسسات الادارية، ولكن هذا لا ينفي وجود الذكور لان هناك مناصب عمل لا يمكن للنساء شغلها مثل اعوان الامن ، كما أن الرجال لديهم خبرة في التسيير وذلك راجع لإلتحاقهم المبكر بسوق الشغل ، كما يمكن تفسير ذلك أيضا بأن المناصب العليا في المؤسسة غالبا ما تكون من نصيب الذكور وهذا يرجع الى طبيعة المنطقة و الثقافة السائدة داخل المؤسسة فمثلا في المجتمع التبسي معظم المؤسسات تتم إدارتها من قبل

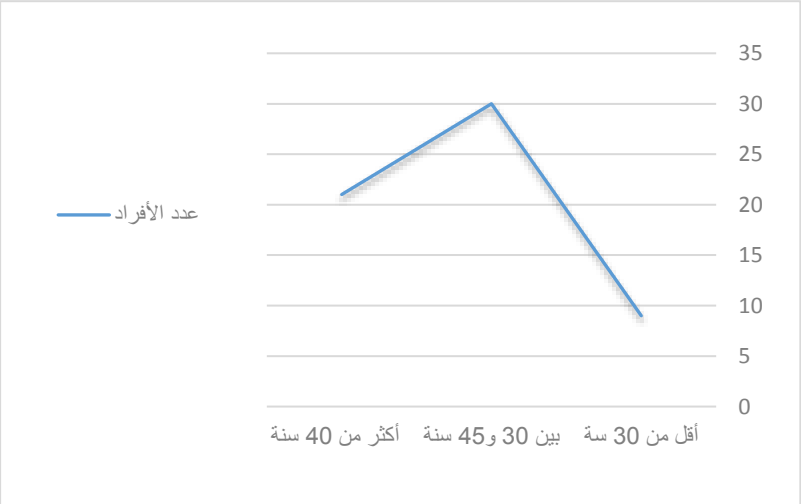
الذكور خاصة تلك المؤسسات التي لديها تعامل بشكل يومي مع المواطنين بحيث المواطنين يرون أن التعامل مع مدير ذكر أحسن من التعامل مع مديرة و هذا ما لاحظناه داخل مؤسسة بريد الجزائر بتبسة أن معظم الذكور إذا كان لديه إستفسار حول خدمة معينة متعلقة بالبريد يميل إلى مشاورة و الإستنجاد بالشبابيك التي يكون فيها موظفون ذكور هذا كله لتجنب الإحتكاك المباشر بالنساء ، كما يمكن لنا تفسير تقارب النسب بين الذكور والإناث على أنه يوجد نظام عمل في المؤسسة يقتضي بتخصيص شبابيك للنساء يشتغل فيها الاناث، واخرى للذكور يشتغل بها موظفين ذكور.

- **حسب متغيير السن:**

جدول رقم(11): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن.

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	4	%6.7
بين 30 و 45 سنة	40	%66.7
أكثر من 40 سنة	16	%26.7
المجموع	60	%100

الشكل رقم (02) : منحنى بياني يمثل توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائيSPSS V26.

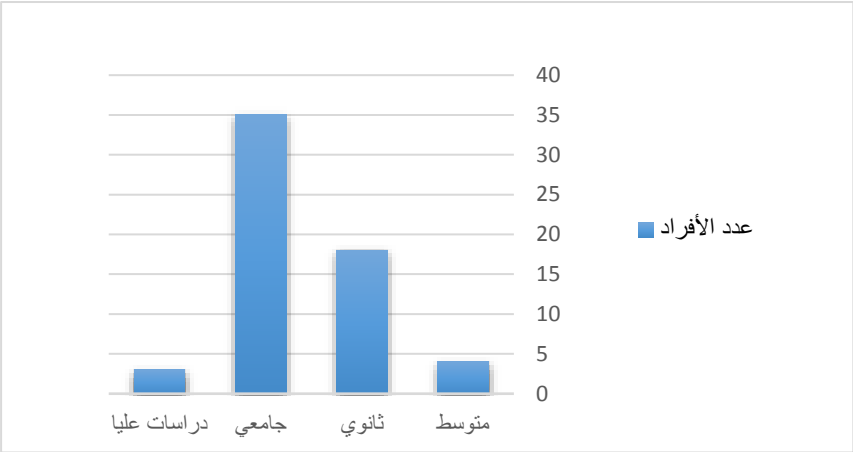
نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (9) أن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة هم من الفئة العمرية التي تتراوح بين 30 و 45 سنة بنسبة بلغت 66.7% ، تليها الفئة العمرية الأكثر من 46 سنة بنسبة 26.7% ، وفي الأخير و بنسبة ضئيلة جدا الفئة العمرية التي يقل عمرها عن 30 سنة بنسبة قدرت ب6.7% ، وهذا يمكن إرجاعه الى أن تقليص عمليات التوظيف في الهيئات الحكومية لأسبابه مالية غالبا ما يقلل من نسب دخول الخريجين الجدد و أن التوظيف في المؤسسات العمومية لا يتم بشكل سنوي و إنما يتم فتح مسابقات التوظيف خلال سنوات عديدة هذا ما قد يؤدي إلى أن معظم الشباب الخريجين ينتظرون مدة طويلة لفتح منصب شغل هذا ما يؤدي الى الإرتفاع في أعمارهم أثناء الإلتحاق بالمناصب الشاغرة ، كما تشكل الفئة العمرية بين 30 و 45 سنة أغلبية الموظفين في مؤسسة البريد و المواصلات بتبسة ، وهذا ما قد يعكس أن الموظفين في هذه المؤسسة نادرا ما يغيرون وضائفهم فالتوظيف في هذه المؤسسة يتم وفق شروط صارمة و إجراءات دقيقة فالذي تحصل على منصب في هذه المؤسسة من وجهة نظر المجتمع التبسي يعد من الذين لديهم الحظ الوفير وهذا لما تقدمه مؤسسة بريد الجزائر من إمتيازات متمثلة في الزيادة في الأجر و الضمان الإجتماعي و بيئة العمل المريحة ...إلخ ، هذا ما دفع بهذه الفئة العمرية الى البقاء في مثل هذه المؤسسات فترة طويلة ، كذلك رغم أن هذه الفئة لديها النسبة الأكثر في الظهور داخل المؤسسات ذلك لما لديها من خبرة مهنية في المجال يعكس غياب فئة الشباب التي نشأت و ترعرعت في بيئة رقمية هذا ما قد يؤدي إلى ضعف الإبتكار الرقمي و جعل الوتيرة التي تسير ضمنها الرقمنة وتيرة بطيئة جدا مع الرغم من إحتياجات المؤسسة الى التعاملات الرقمية بمختلف الوسائل التقنية ، كذلك المستوى التعليمي حيث نجد أن أغلبية فئات لدراسة لديهم مستوى جامعي هذا ما يجعل أعمارهم تفوق 30 سنة و هذا راجع الى إستغراق وقت طويل في الدراسة إضافة الى التخرج المتأخر ، و أيضا عامل الخبرة المهنية حيث أن أغلبية الموظفين يمتلكون خبرة مهنية كبيرة هذا ما يجعل أعمارهم تفوق 30 سنة ، وفي الأخير الفئة العمرية الأكثر من 45 سنة حيث بلغت نسبتهم 26.7% هذا ما رجع الى أن معظم الموظفين قريبين في التقاعد ما يجعلهم يمكثون لمدة أطول داخل المؤسسة ، أيضا هذا دال على زيادة منسوب الإستقرار الوظيفي في المؤسسة حيث يعد أمرا إيجابيا يحسب الى مؤسسة البريد من جهة ، ومن جهة أخرى هدف المؤسسة في بقاء هذه الفئة العمرية هو نقل الخبرة و المهارات الى الفئات الجديدة الأصغر سنا.

- حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم(12): يبين توزيع أفراد المجتمع الدراسة على متغير المستوى التعليمي

المستوى اتعليمي	التكرار	النسبة
متوسط	4	%6.7
ثانوي	18	%30
جامعي	35	%58.3
دراسات عليا	3	%5
المجموع	60	%100

الشكل رقم (03): أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد مجتمع دراسة حسب مستوى متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على برنامج التحليل الاحصائي SPSS V26.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن أعلى النسب كانت لدى الموظفين الذين لديهم مستوى جامعي حيث بلغت 58 % ويمكن لنا تفسير هذه النتيجة بإرجاعها الى طبيعة الوظائف الموجودة في مثل هذه المؤسسات التي تتطلب امتلاك مستوى تعليمي عالي ، لان جل المناصب هي مناصب عليا و هذا راجع الى كون أن التخصصات الجامعية تهتم بتدريس أحدث النظريات في مجال الإدارة و التسيير و التخطيط هذا ما يجعل الجامعيين لديهم القدرة على مواكبة و التأقلم مع التطورات و التغيرات التي تطرأ على سوق الشغل و المهارات التواصلية و القدرات القيادة و العمل في البيئة الجماعية هذا كله يستدعي توظيف جامعيين و يعدون من الضروريات في كل منصب إداري ، لهذا فإن توظيف الجامعيين في المؤسسات العمومية و خاصة مؤسسة كمؤسسة البريد و المواصلات يضمن السير الحسن للأعمال و التقليل من نسب الأخطاء و مواكبة التحول الرقمي كون أن المؤسسة تعمل على رقمنة جميع خدماتها بما فيها

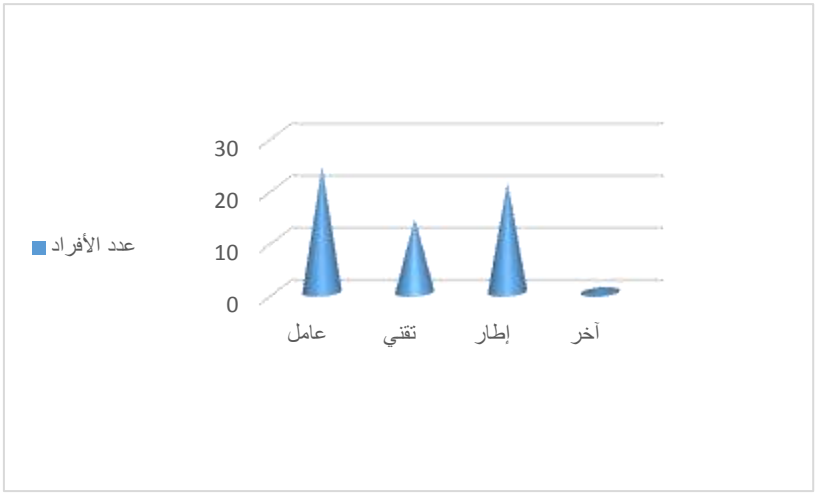
الخدمات المالية و الإتصالية و التسييرية هذا ما قد يساهم في التحسين من الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، في حين أن 30% من الموظفين الذين لديهم مستوى ثانوي و هذا يدل على أن مؤسسة الجزائر لا توظف الجامعيين فقط وإنما توظف أيضا الذين لديهم مستوى ثانوي والمتمثلين في الفئة التي أنهت الدراسة في البكالوريا ثم إنتقلوا إلى المعاهد لتلقي تكوين كتقنيين حيث يتم توظيفهم كتقنيين داخل المؤسسة هذا من جهة و من جهة أخرى يوجد من لديهم شهادات تقني سامي و يعملون بالشبابيك في مؤسسة البريد و المواصلات ، اضافة الى أن 6.7 % من افراد مجتمع الدراسة لديهم مستوى متوسط ، وأخيرا نجد 5% من افراد مجتمع الدراسة لديهم مستوى دراسات عليا وهذه تعتبر نسبة ضئيلة جدا مقارنة بالنسب الأخرى حيث أن معظم الأفراد في المجتمع الذين يملكون مستويات عليا عادة ما نجدهم في مناصب حكومية عليا و تعتبر هذه المناصب حسب رأيهم لا تحقق لهم الرضا الوظيفي هذا من جهة و من جهة أخرى أن طبيعة هذه المناصب في المؤسسة لا تتطلب دراسات عليا ، و كما يمكن ملاحظة ان بعض الموظفين قد أكملوا دراساتهم وهم في حالة عمل، وهذا بهدف الحصول على ترقيات و هذا يمكن تفسيره على أن الدافع هنا من إكمال الدراسات العليا هو دافع وظيفيا أكثر ماهو علميا حيث أن في مثل هذه المؤسسات تعطى أهمية بالغة للمستوى التعليمي خاصة إذا كان من جانب الإناث هذا ما يدفع بالموظفين الى مزاولة دراستهم بغية الحصول على مكانة مرموقة داخل المؤسسة.

- **حسب متغير المستوى الوظيفي:**

الجدول رقم(13): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي.

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة
عامل	24	%40
تقني	14	%23.3
إطار	21	%35
آخر	1	1.7%
المجموع	60	%100

الشكل رقم (04): أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على برنامج التحليل الاحصائي SPSS V26

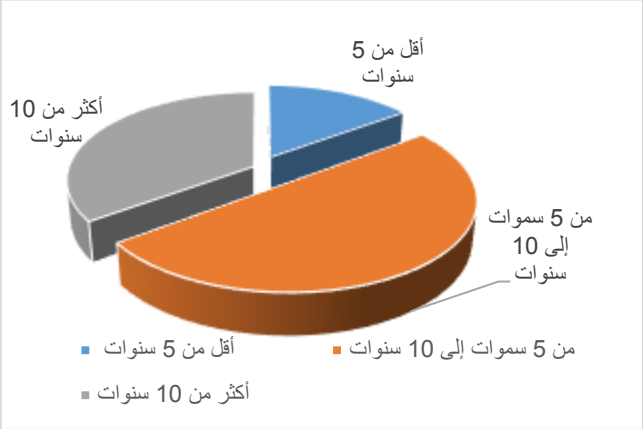
نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم(13) و كما موضح في الشكل أعلاه أن 40 % من افراد مجتمع الدراسة هم عمال، في حين أن 35% هم اطارات، بينما 23.3 % من افراد مجتمع الدراسة هم تقنيين، واخيرا بنسبة منخفظة جدا نجد 1.7% من افراد مجتمع الدراسة يشتغلون وظائف اخرى ، ويمكن لنا تفسير هذه النتيجة بإرجاعها الى طبيعة الوظائف الموجودة في مؤسسات بريد الجزائر والتي تتطلب وجود اطارات وتقنيين في الوظائف الادارية والمحاسبية وغيرها، حيث نجد أن فئة العمال هي الفئة الأكبر وهذا راجع الى أن مؤسسة البريد تقدم مهام يومية للمواطنين كالتعامل المباشر معهم من خلال عمال الشبابيك هذا ما قد يبين لنا بأن المؤسسة ذات طبيعة تقوم على خدمة المواطنين بشكل يومي هذا ما يستوجب عليها الزيادة من عدد العمال ، في حين تليها فئة الإطارات التي تعد من الركائز في المؤسسة ولهذا لكبر حجمها و هيكلها التنظيمي لهذا فهي تحتاج الى أكثر من إطار في المؤسسة لتسيير العمليات بنجاح و التنسيق مع الوحدات الأخرى من أجل إتخاذ القرارات الموحدة التي تخدم المؤسسة و المواطنين على حد سواء ، و هذا ما لاحظناه في مؤسسة بريد تبسة الزهور بأن إطار يقوم بتولى خدمة الشبابيك في حين يقوم بعمل آخر وهو تسيير عملية دخول النقود للمؤسسة من قبل رجال الأمن ، في حين بلغت نسبة التقنيون في الوحدات البريدية في بلدية تبسة 23.3% هذا ما قد يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى التقنيون بصفة دائمة حيث يمكنهم من صيانة أجهزة الحواسيب و المشكلات التقنية التي تطرأ بصفة مباشرة في الأجهزة و المعدات، حيث تم التصريح إلينا من قبل أحد الموظفين بأن عملية التوظيف على مستوى مؤسسة البريد و المواصلات وذلك في منصب مكلف بالزبائن تقوم على شق تقني لابد على المترشح أن يجتازه.

- **حسب متغير الخبرة المهنية:**

جدول رقم(14): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	9	%15
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	30	%50
أكثر من 10 سنوات	21	%35
المجموع	60	%100

الشكل رقم (05): دائرة نسبية تمثل أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على برنامج التحليل الاحصائي SPSS V26

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 50% من افراد مجتمع الدراسة يمتلكون خبرة مهنية من 05 الى 10 سنوات، و 35% لديهم خبرة اكثر من 10 سنوات، واخيرا نجد 15 % من الموظفين الذين لديهم خبرة اقل من 05 سنوات، ويمكن لنا تفسير هذا بعدم وجود مسابقات توظيف في المؤسسة منذ فترة 03 سنوات تقريبا، وهو ما يعتبر مؤشر على وجود استقرار وظيفي بالمؤسسة، وهو الامر الذي يمكن ان ينعكس بالإيجاب على جودة الخدمات التي يتم تقديمها الى المواطنين ، كما يدل بلوغ مجتمع الدراسة النصف من عدد الموظفين الذين خبرتهم المهنية من 5 إلى 10 سنوات شعور الموظفين بالأمان الوظيفي هذا ما يؤدي الى إستمرارية البقاء في المؤسسة من قبل الموظف و هذا نتيجة الإمتيازات التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر من تقاعد مضمون بالإضافة الى الأجر الكبير مقارنة بمؤسسات في قطاعات أخرى، و ما يمكن قوله عن هذه الفئة أنهم ليسوا ضمن الأشخاص الجدد في المؤسسة و ليسوا ضمن الأشخاص الذين لديهم خبرة مهنية عالية هم بين هذا وذاك ، كما أن الموظفين الذين لديهم 5 سنوات خبرة نسبتهم بلغت

15% و هذا يعني أن مؤسسة البريد لم تقم بتوظيف كبير خلال الخمس سنوات الماضية و أنه تم توظيف عدد صغير في الأونة الأخيرة هذا ما قد يؤثر سلبا على تجديد الكفاءات هذا من جهة و من جهة أخرى يمكن أن تكون هذه الفئة مصدر قوة للمؤسسة كونها لازالت في بداية العطاء ، لهذا يجب على المؤسسة إستغلال هذه الفئة و تكوينهم نحو إستخدام الوسائل و الأدوات الجديدة ، في حين بلغت نسبة 35% الموظفين الذين لديهم خبرة مهنية تفوق 10 سنوات و هذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن هذه الفئة تعد مرجعا رئيسيا للمؤسسة و ذلك عند تعرضها لبعض المشكلات التقنينة أو الرقمية فهنا تكمن الأهمية البالغة لهذ الفئة في معالجة و إدارة المخاطر و المشكلات التي تتطرأ على المؤسسة و من جهة أخرى كمؤشر سلبي فإن إقتراب بعض الموظفين من التقاعد هذا ما قد يؤدي الى فقدان أيادي تمتلك خبرة و كفاءة في التسيير و التخطيط و التنظيم في مختلف الهياكل المؤسسية.

❖ خلاصة الفصل:

يعد تحديد الإجراءات المنهجية المتبعة في دراسة بدقة وتوضيحها وتحليلها من المراحل والخطوات المهمة لرسم حدود الدراسة من خلال مجالاتها الثلاث "المجال المكاني، المجال الزماني والمجال البشري " والمنهج المتبع، بالإضافة الى مجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، ثم التطرق الى عملية التحكيم وذلك بحساب صدق وثبات المقياس، وأخيرا التطرق الى أسلوبي التحليل الكمي والكيفي المستخدم في معالجة البيانات، وكل هذه المراحل تكون كمدخل للإنتقال الى المراحل المتعلقة بجهد الباحث في عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها والتحقق من صحة الفروض الموضوعة سابقا.

الفصل الخامس

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

1. عرض وتحليل نتائج المحور الثاني:

جدول رقم(15): يبين التحليل الاحصائي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة حول درجة مساهمة الأجهزة والمعدات الحديثة في تحسين الخدمات المالية.

الرقم العبارة	النسبة المئوية والتكرار	المقياس					المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كاي تربيع	درجة المساهمة حسب مجتمع البحث
		ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا					
6	ت	2	5	12	25	16	60	3.80	1.038	27.833	قوي
	ن	%3.3	%8.3	%20	41.7%	%26.7	%100				
7	ت	2	4	16	25	13	62	3.71	0.993	29.167	قوي
	ن	%3.3	%6.7	26.7%	41.7%	21.7%	100 %				
8	ت	4	7	21	23	5	60	3.30	1.013	28.333	قوي
	ن	6.7%	%11.7	35%	38.3%	8.3%	100 %				
9	ت	1	8	12	23	16	60	3.75	1.051	22.833	قوي
	ن	1.7%	%13.3	%20	38.3%	%26.7	100%				
10	ت	1	4	15	26	14	62	3.80	0.935	32.833	قوي
	ن	%1.7	%6.7	%25	43.3%	23.3%	100 %				
11	ت	1	3	13	18	25	62	4.05	0.998	34	قوي جدا
	ن	%1.7	5%	%21.7	30%	%41.7	100 %				
12	ت	3	2	18	17	20	62	3.81	1.096	25.500	قوي جدا
	ن	5	%%3.3	%30	28.3%	33.3%	100 %				
13	ت	4	4	16	23	13	62	3.61	1.106	22.167	قوي
	ن	%6.7	%6.7	%26.7	38.3%	21.7%	100 %				
14	ت	5	11	12	16	16	62	3.45	1.294	6.833	قوي جدا
	ن	8.3%	%18.3	%20	26.7%	%26.7	100 %				

15	ت	4	10	13	20	13	62	3.46	1.199	11.167	قوي
	ن	%6.7	%16.7	21.7%	%33.3	%21.7	100 %				
16	ت	9	12	4	15	20	62	3.41	1.499	12.167	قوي جدا
	ن	15%	%20	%6.7	25%%	33.3%	100 %				
17	ت	5	8	8	21	18	60	3.65	1.273	16.500	قوي
	ن	8.3%	%13.3	%13.3	35%	30%	100 %				
18	ت	2	10	9	19	20	60	3.75	1.187	18.833	قوي جدا
	ن	%3.3	%16.7	%15	31.7	33.3%	100 %				
نتائج المحور								3.6603	0.57482	25.500	قوي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي SPSS V26.

الجدول الموضح أعلاه يحتوي على عددا من العبارات تتعلق بإختبار صحة الفرضية الأولى " تساهم الأجهزة والمعدات الحديثة بدرجة قوية في تحسين الخدمات المالية "، يمكننا تحليل هذه الفرضية وفق لنتائج هذا الجدول كما يلي:

البند رقم 6: سجلت عبارة: "**توفر الاجهزة الحديثة في مؤسسة بريد الجزائر يسهل انجاز المعاملات المالية بسرعة و كفاءة**" متوسط حسابي قدر ب3.80 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 1.038 ، وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، كما إحتلت هذه العبارة الرتبة 3 من أصل 13 عبارة ويمكن تفسير ذلك بأن هذه العبارة تعتبر من العبارات المهمة لدى مفردات مجتمع الدراسة و أنها لقت إستحسانا كبيرا من قبل الموظفين في المقابل هناك تمركز قوي بدرجة قوي ، كما أن حسابات كاي تربيع المحسوبة مقدرة ب27.833 و التي تعتبر أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب9.488 ، وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 4 وهذا ما يدل على أن هناك فروق بين الإستجابات، وكما هو مبين في الجدول أعلاه بأن 26.7% و 41.7% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن توفر الأجهزة الحديثة في مؤسسة بريد الجزائر بسهل إنجاز المعاملات المالية بسرعة و كفاءة ، في حين و بنسبة ضعيفة مقدرة ب3.3% و 8.3% من إستجابات المبحوثين يرون العكس ، وهذا ما يمكن لنا تفسيره بأن اغلبية المعاملات البريدية تتطلب وجود الاجهزة الحديثة، حتى تكون هناك جودة في ادائها، حيث ان توفر الاجهزة الحديثة يسهل من مختلف العمليات، مثل سحب الاموال، طلب البطاقات الذهبية

وغيرها من المعاملات البردية، وهذا ما يؤكد على ضرورة توفر الاجهزة الحديثة في كل المكاتب البريدية حتى تستطيع مواكبة التطورات الموجدة في هذا المجال.

البند رقم 7: سجلت عبارة: **"تعتمد مؤسسة بريد الجزائر على اجهزة حاسوب و ادوات تكنولوجية لتسهيل عمليات الدفع الالكتروني"** متوسط حسابي قدر ب3.71 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 0.993 ، وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، كما إحتلت هذه العبارة الرتبة 7 من أصل 13 عبارة ،في المقابل هناك تمركز قوي بدرجة قوي، كما أن حسابات كاي تربيع المحسوبة مقدرة ب29.167 و التي تعتبر أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب9.488 ، وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 4 ، وهو ما يدل على أن هناك فروق بين الإستجابات ، وكما هو مبين في الجدول أعلاه بأن 21.7% و 41.7% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب و أدوات تكنولوجية لتسهيل عمليات الدفع الإلكتروني ، في حين و بنسبة ضعيفة مقدرة ب3.3% و 6.7% من إستجابات المبحوثين يرون العكس ، وهذا ما يمكن لنا تفسيره بإرجاعه بأن مؤسسة بريد الجزائر تحاول مواكبة التطورات التكنولوجية من جهة، ومحاولة توفير الخدمات التي تساهم في نيل رضا الزبائن وهو ما جعلها تعتمد على الحواسيب والادوات التكنولوجية في عمليات الدفع الالكتروني مثل الموزع الالي ومختلف التطبيقات مثل:بريدي موب" و"eccp".

البند رقم 8: **"هناك صيانة دورية للأجهزة الالكترونية المستخدمة في تقديم الخدمات المالية"** نجد ان البديل الأكثر نسبة هي قوي بنسبة مئوية 38.3% ومتوسط حسابي 3.30 يقع في المجال القوي، وانحراف معياري 1.013 و هذا يدل على انه هناك تباين ضعيف في استجابات الطلبة، بمعنى هناك صيانة دورية للأجهزة الالكترونية المستخدمة في تقديم الخدمات المالية ، هذا لان اغلب الإجابات تصب في البند قوي، وما يؤكد ذلك هي قيمة كاي تربيع المقدرة ب: 28.333 وهي دالة عند درجة الحرية 4 و بمستوى دلالة قدره 0.05 وهذا معناه ان العبارة دالة، أي انه لا توجد فروق في استجابات الموظفين ، وهذا ما يمكن لنا تفسيره بأن مؤسسة بريد الجزائر تعمل على توفير كل المتطلبات اللازمة لتقديم الخدمات البريدية بصورة مثالية للزبائن، وهو ما يجعلها تعمل على صيانة الاجهزة الالكترونية بشكل دوري حتى تستطيع حمايتها من أي تلف أو خلل، لان هذه الاجهزة تحتاج الى الصيانة الدورية خاصة بعد الاقبال الكبير عليها من قبل الزبائن.

البند رقم 9: سجلت عبارة: **"ساهمت التطبيقات التابعة لبريد الجزائر في تقليل الضغط على المؤسسة"** متوسط حسابي قدر ب3.75 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 1.051 ، وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، كما إحتلت هذه العبارة الرتبة 5 من أصل 13 عبارة ، كما أن حسابات كاي تربيع المحسوبة مقدرة ب22.833 و التي تعتبر أكبر من قيمة كاي تربيع

الجدولية والمقدرة ب9.488 ، وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 4 ، حيث يدل ذلك على أن هناك فروق بين الإستجابات ، وكما هو مبين في الجدول أعلاه بأن 26.7% و 38.3% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن التطبيقات التابعة لبريد الجزائر ساهمت في تقليل الضغط على المؤسسة وهذا ما يمكن لنا تفسيره بارجاعه الى الخدمات الكبيرة التي تقدمها هذه التطبيقات التابعة لبريد الجزائر مثل خدمة التحويل بين الارصدة، خدمة تعبئة الرصيد، خدمة معرفة الرصيد ، خدمة دفع الفواتير وغيرها من الخدمات الاخرى، والتي ساهمت في تجنب تنقل الزبائن الى مكاتب البريد مما قلل من الطوابير والانتظار والضغط عليها ، في حين و بنسبة ضعيفة مقدرة ب1.7% و 13.3% من إستجابات المبحوثين يرون العكس بأن التطبيقات التابعة للمؤسسة لم تساهم في تقليل الضغط عليها، وهذا ما يفسر بأن معظم الموظفين يرون بأن هذه التطبيقات إما أن تكون معطلة في بعض الأحيان أو لديها أسلوب سير صعب لا يمكن لأي مواطن التعامل معه كونه يتميز بدرجة تعقيد عالية.

البند رقم 10: سجلت عبارة: **"تقلل الاجهزة الرقمية من التأخير في معالجة المعلومات المالية (تحويل الاموال)"** متوسط حسابي قوي قدر ب3.80 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 0.935 ، وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، كما إحتلت هذه العبارة الرتبة 4 من أصل 13 عبارة ، كما أن حسابات كاي تربيع المحسوبة مقدرة ب32.833 و التي تعتبر أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب9.488 ، وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 4 ،وهو ما يدل على أن هناك فروق بين الإستجابات ، وكما هو مبين في الجدول أعلاه بأن 23.3% و 43.3% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن الأجهزة الرقمية تقلل من التأخير في معالجة المعلومات المالية ، في حين و بنسبة ضعيفة مقدرة ب1.7% و 6.7% من إستجابات المبحوثين يرون العكس بأن الأجهوة الرقمية لا تقلل من التأخير في معالجة المعلومات المالية ،وهذا ما يمكن لنا تفسيره بأن الاجهزة الرقمية والتي تتمثل في التطبيقات التابعة لبريد الجزائر او الموزعات البريدية، لا تتطلب أي وثائق او انتظار لمعالجة عملية تحويل الاموال، بل يتم تحويل الاموال الكترونيا من دون الحاجة الى الذهاب الى مراكز البريد وتعبئة الوثائق ودفع المبالغ نقدا، وهو ما جعل هناك سرعة في تنفيذ هذه العمليات.

البند رقم 11: سجلت عبارة: **"تعتقد ان عدم توفر الاجهزة و المعدات الحديثة يؤثر بالسلب على الخدمات المالية المقدمة"** متوسط حسابي قوي قدر ب4.05 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 0.998 ، وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، كما إحتلت هذه العبارة الرتبة الأولى من أصل 13 عبارة ، وهو ما يدل على أن العبارة هي الأكثر إتفاقا عليها من قبل الموظفين وأنهم يؤيدونها بدرجة عالية مقارنة بالعبارات الأخرى ، وأن مضمونها يعتبر أكثر أهمية وتأثيرا من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة ، كما أن حسابات كاي تربيع المحسوبة مقدرة ب34 و التي تعتبر

أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب9.488 ، وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 4 ، وهذا ما يدل على أن هناك فروق في الإستجابات ، وكما هو مبين في الجدول أعلاه بأن 41.7% و 30% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن عدم توفر الاجهزة والمعدات الحديثة يؤثر بالسلب على الخدمات المالية المقدمة ، وهذا ما يمكن لنا تفسيره بارجاعه الى نتائج العبارات السابقة والتي اكدت على المكانة والاهمية الكبيرة للوسائل والاجهزة الحديثة في معالجة مختلف العمليات المالية سرعة وجودة كبيرة، لاننا نعيش في عصر الرقمنة والتحول الرقمي، حيث لابد على كل مؤسسات البريد العمل على مواكبتها من خلال الاستعانة بالتكنولوجيا في مختلف العمليات المتعلقة بالبريد ، في حين و بنسبة ضعيفة مقدرة ب1.7% و 5% من إستجابات المبحوثين يرون العكس ،وهذا ما قد يدل على هذه الفئة لديها إطلاع واسع على نوعية الأجهزة و المعدات في المؤسسة وأنها لم تحقق مؤسسة بريد الجزائر الإلكتفاء الذاتي من حيث الأدوات و الوسائل الرقمية من أجل التحسين من خدماتها و المضي قدما نحو مسيرة رقمية تعكس مدى تطور و تطبيق المؤسسة للوسائل التكنولوجية و الخدمات الإلكترونية.

البند رقم 12: سجلت عبارة: **"تحد الاجهزة و المعدات الحديثة من الفساد المالي داخل مؤسسة بريد الجزائر"** متوسط حسابي قوي قدر ب3.81 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 1.096 ، وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، كما إحتلت هذه العبارة الرتبة الثانية من أصل 13 عبارة وهو ما يدل على ان هذه العبارة مهمة بالنسبة لأفراد مجتمع الدراسة أنه يوجد تقارب في الإجابات ، وفي المقابل هناك تمركز قوي في درجة قوي جدا، كما أن حسابات كاي تربيع المحسوبة مقدرة ب25.500 و التي تعتبر أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب9.488 ، وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 4 ، وهو ما يفسر بأن هناك فروق في إستجابات أفراد مجتمع الدراسة ، وكما هو مبين في الجدول أعلاه بأن 33.3% و 28.3% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن الأجهزة و المعدات الحديثة تحد من الفساد المالي داخل مؤسسة البريد و المواصلات ، وهذا ما يمكن لنا تفسيره بأن الاجهزة و المعدات الحديثة لا تتطلب وجود الاشخاص او عمل الاشخاص بها او تدخل الاشخاص في عملها، اضافة الى ان الاستعانة بهذه الاجهزة يجعل العمليات البريدية تتم في الوقت المحدد لها وبدون أي تأخر، اضافة الى وجود رقابة على مثل هذه التطبيقات من قبل الادارة الوصية على مراكز البريد على المستوى الوطني. في حين و بنسبة ضعيفة مقدرة ب5% و 3.3% بدرجة ضعيف و ضعيف جدا على التوالي من إستجابات المبحوثين يرون العكس بأن الأجهزة المتوفرة في المؤسسة لم تحد من عمليات الفساد المالي وهذا ما يمكن إرجاعه الى طبيعة المجتمع التبسي وهو ما يميزه عن المجتمعات الأخرى أنه محيط عنيف لا يقبل التحديات بالإضافة الى نسب الإجرام المصرح بها في الولاية ، هذا ما يجعل هذه الفئة من الموظفين

يرون بأن مهما حاولت المؤسسة في مضاعفة الجهود التي تخص محاربة الفساد المالي إلا أنه هناك عامل دائما غالب على كل التوقعات.

البند رقم 13: سجلت عبارة: "**تعمل المؤسسة على تطوير الاجهزة الحديثة الخاصة بالمعاملات المالية**" متوسط حسابي قدر ب3.61 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 1.106 ، وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، كما إحتلت هذه العبارة الرتبة 9 من أصل 13 عبارة ، في المقابل هناك تمركز قوي بدرجة قوي، كما أن حسابات كاي تربيع المحسوبة مقدرة ب22.167 و التي تعتبر أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب9.488 ، وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 4 ، وهذا ما قدي يبين لنا بأنه هناك فروق بين الإستجابات، وكما هو مبين في الجدول أعلاه بأن 38.3% و 21.7% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن المؤسسة تعمل على تطوير الاجهزة الحديثة الخاصة بالمعاملات المالية ، وهذا ما يمكن لنا تفسيره بأن التطورات التكنولوجية لا تتوقف عند حد معين، بل اننا اصبحنا نعيش في عالم الرقمنة والذي يتميز بالاختراعات والتطورات اليومية والتي تمس كل القطاعات بما فيها قطاع البريد والمواصلات، هذا الاخير الذي يحاول الاستعانة بالاجهزة الحديثة حتى تتم كل عملياته في الوقت المناسب وبجودة عالية، مما يسمح بنيل رضا الزبائن على خدماته المقدمة ، في حين و بنسبة ضعيفة مقدرة ب6.7% و 6.7% بدرجة ضعيف و ضعيف جدا على التوالي من إستجابات المبحوثين يرون العكس بأن المؤسسة لا تعمل على تطوير الاجهزة و المعدات ، وهذا ما يمكن إرجاعه الى عنصر التمويل من قبل الوزارة حيث تكون الميزانية المخصصة لمكاتب البريد في الولاية لا تكفي لتطوير مختلف الأجهزة ، هذا من جهة ومن جهة اخرى ضعف الوعي لدى المواطنين بمطالبة المؤسسة بالتطوير وإجبارهم عن تطوير مختلف الأجهزة كما هو ظاهر في المجتمعات الغربية حيث يكون هناك ضغط جماهيري على المؤسسات بغرض التحسين من الخدمات و التطوير من الأجهزة و المعدات الحديثة.

البند رقم 14: سجلت عبارة: "**تمتلك مؤسسة بريد الجزائر اجهزة كافية للسحب الآلي للنقود**" متوسط حسابي قدر ب3.45 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 1.294 ، وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، كما إحتلت هذه العبارة الرتبة 11 من أصل 13 عبارة ،في المقابل هناك تمركز قوي في درجة قوي جدا، كما أن حسابات كاي تربيع المحسوبة مقدرة ب6.899 و التي تعتبر أقل من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب 9.488 ، وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 4 ، حيث يشير هذا الى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ، وكما هو مبين في الجدول أعلاه بأن 26.7% في كل من الدرجتين قوي و قوي جدا من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن مؤسسة بريد الجزائر تمتلك أجهزة كافية للسحب الآلي للنقود، وهذا ما يمكن لنا تفسيره بحرص

القائمين على مؤسسة بريد الجزائر على توفير عدد كبير من الموزعات الالية التي تسمح بالسحب الالي للاموال من دون اللجوء الى الدخول الى مراكز البريد وعمل طوابير الانتظار، اضافة الى ان توفرها يسمح بالتقليل من الضغط على مراكز البريد خاصة في الايام التي تشهد ضغطا كبيرا ، مثل يوم دفع منحة البطالة، يوم دفع مستحقات الموظفين في كافة القطاعات وغيرها، في حين و بنسبة معتبرة نوعا ما و المقدرة ب18.3% و 8.3% من إستجابات المبحوثين يرون العكس وأن مؤسسة بريد الجزائر لا تمتلك الأجهزة الكافية لعملية السحب الآلي للنقود ،وهذا ما يدل على أن هناك توزيع غير ملائم للاجهزة وأنها لايتم توزيعها بشكل عادل أو مناسب جغرفيا ، كذلك هذه النسبة لا يمكن حصرها هنا فقط بل من الممكن أن يوجد من الموظفين من عاكس هذه الفكرة لا لأن المؤسسة بالفعل لا تملك أجهزة كافية وإنما قد لا يكون لديه معرفة كافية و شاملة عن الأجهزة الموزعة في المكاتب البريدية عبر تراب الولاية.

البند رقم 15: "يسعى بريد الجزائر الى توفير العدد الكافي من اجهزة الحواسيب و ملحقاته (طابعة، ماسح ضوئي، ناسخات.....الخ) و كذلك عدادات لحساب النقود لتأدية الخدمات المالية على اكمل وجه" نجد ان البديل الأكثر نسبة هو قوي بنسبة مئوية 33.3% ومتوسط حسابي 3.46 يقع في المجال القوي، وانحراف معياري 1.199 و هذا يدل انه هناك تباين ضعيف في استجابات الموظفين ، بمعنى أن بريد الجزائر يسعى الى توفير العدد الكافي من اجهزة الحواسيب و ملحقاته (طابعة، ماسح ضوئي، ناسخات.....الخ) و كذلك عدادات لحساب النقود لتأدية الخدمات المالية على اكمل وجه ، هذا لان اغلب الإجابات تصب في البند قوي. و ما يؤكد ذلك هي قيمة كاي تربيع المحسوبة و المقدرة ب: 11.167 هي دالة عند درجة الحرية 4 و بمستوى دلالة قدره 0.05 وأنها أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب9.488 ، و هذا معناه ان العبارة دالة، أي انه توجد فروق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة ، وهذا ما يمكن لنا تفسيره بارجاعه الى حرص القائمين على مؤسسة بريد الجزائر على توفير كل المتطلبات والوسائل التي تسمح بتأدية المهام والادوار بالطريقة المثالية والتي لا تسمح بتذمر الزبائن وانزعاجهم، بمعنى وجود حالة رضا وظيفي من الزبائن اتجاه خدمات مؤسسات مراكز البريد.

البند رقم 16: "توفر مؤسسة بريد الجزائر الات قراءة البطاقة الذهبية في اكثر من شباك" نجد ان البديل الأكثر نسبة هو قوي جدا بنسبة مئوية 33.3% ومتوسط حسابي 3.41 يقع في المجال القوي جدا، وانحراف معياري 1.499 و هذا يدل انه هناك تباين ضعيف في استجابات الموظفين ، بمعنى أن مؤسسة بريد الجزائر توفر آلات قراءة البطاقة الذهبية في اكثر من شباك ، هذا لأن أغلب الإجابات تصب في البند قوي جدا، و ما يؤكد ذلك هي قيمة كا تربيع المحسوبة و المقدرة ب: 12.167 هي دالة عند درجة الحرية 4 و بمستوى دلالة قدره 0.05 و أنها أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب9.488 ، و هذا معناه ان العبارة دالة، أي انه توجد فروق في استجابات الموظفين.وهذا ما يمكن لنا تفسيره بان

البطاقات الذهبية تساهم في التخفيف من الضغط على العمليات الحضورية التي تتم داخل مراكز البريد، لذا تسعى مراكز البريد الى توفير آلات قراءة البطاقات الذهبية بعدد كبير، حتى يستطيع الزبائن من القيام بمختلف العمليات البريدية التي يمكن للبطاقة الذهبية القيام بها، وهذا ما يساهم في توفير الجو التنيمي المناسب للزبائن والموظفين ، وأيضا هذا ما يدل على زيادة مستوى الثقة بين المواطن و المؤسسة بحيث أن الإنتشار الواسع لهذه الأجهزة يدل على أن مؤسسة البريد تحاول في الإستثمار في خدمة المواطن هذا ما ينجر عنه صلابة و قوة العلاقة بين المواطنين و المؤسسات البريدية.

البند رقم 17: "تمتلك مؤسسة بريد الجزائر اجهزة كافية للسحب بالبطاقة الذهبية" نجد ان البديل الأكثر نسبة هو قوي بنسبة مئوية 35% ومتوسط حسابي 3.65 يقع في المجال القوي، وانحراف معياري 1.273 و هذا يدل انه هناك تباين ضعيف في استجابات الموظفين ، بمعنى أن مؤسسة بريد الجزائر تمتلك أجهزة كافية للسحب بالبطاقة الذهبية ، هذا لان أغلب الإجابات تصب في البند قوي ، و ما يؤكد ذلك هي قيمة كاي تربيع المحسوبة والمقدرة ب: 16.500 أنها أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب9.488 ، وهي دالة عند درجة الحرية 4 و بمستوى دلالة قدره 0.05 و هذا معناه ان العبارة دالة، أي انه توجد فروق في استجابات الموظفين ، وهذا ما يمكن لنا تفسيره بوجود توجه صريح من قبل المسؤولين على قطاع مراكز البريد الى توفير الاجهزة والوسائل اللازمة التي تسمح للزبائن من القيام بمختف تعاملاتهم البريدية من دون انتظار، ولعلا من بين هذه الوسائل نجد اجهزة السحب بالبطاقة الذهبية.

البند رقم 18: "اجهزة السحب بالبطاقة الذهبية في مؤسسة بريد الجزائر تعمل 24h/24h" نجد ان البديل الأكثر نسبة هو قوي جدا بنسبة مئوية 33.3% ومتوسط حسابي 3.75 يقع في المجال القوي جدا، وانحراف معياري 1.187 و هذا يدل انه هناك تباين ضعيف في استجابات الطلبة، بمعنى أن اجهزة السحب بالبطاقة الذهبية في مؤسسة بريد الجزائر تعمل 24h/24h ، هذا لان اغلب الإجابات تصب في البند قوي جدا، و ما يؤكد ذلك هي قيمة كا تربيع المحسوبة و المقدرة ب: 18.833 هي دالة عند درجة الحرية 4 و بمستوى دلالة قدره 0.05 ،حيث تعد أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية ، و هذا معناه ان العبارة دالة، أي انه توجد فروق في استجابات الموظفين.وهذا ما يمكن لنا تفسيره بأن اجهزة السحب بالبطاقة الذهبية لا تتطلب وجود اشخاص تابعين لمراكز البريد للقيام بعمليات السحب، بل ان أي شخص يستطيع السحب اذ كان يمتلك البطاقة الذهبية والرقم السري، ولكن الملاحظ بأن اغلبية مراكز البريد تحتوي على كاميرات مراقبة بالقرب من هذه الاجهزة، وذلك من اجل حمايتها من كل عمليات التخريب التي يمكن ان تطالها ، في حين نجد نسبة 16.7% و 3.3% من المبحوثين يرون العكس وهو ما يدل على أن هناك فئة معتبرة في المؤسسة تنظر الى كون أن أجهزة السحب بالبطاقة الذهبية لا تعمل على

مدار اليوم أو تعمل مدة 24h/24h ، وهذا ما يمكن إرجاعه الى أن هناك تفاوت جغرافي في الخدمة وهو ما يبين عدم وجود عدالة في توزيع الخدمة بحيث أن الأجهزة في وسط المدينة تعمل على مدار اليوم بينما الأجهزة في مناطق أخرى تكون شبه معزولة تغلق وذلك بسبب تعرضها للتخريب ، وهذا ما تم ملاحظته و تم التصريح المباشر من قبل أحد المبحوثين بأن جهاز السحب بالبطاقة الذهبية الذي يقع في وسط مدينة تبسة وبالضبط أمام (سينماء المغرب) ، يعمل يوم كامل دون توقف و دائما مزودا بالأموال ، بينما ما لاحظناه في مؤسسة بريد تبسة الزهور والتي تقع في مكان بعيد نوعا ما عن المدينة أنها تعاني بشكل كبير من السيلولة الخاصة بالأجهزة السحب الألي للنقود و المتمثلة في أجهزة السحب بالبطاقة الذهبية هذا ما قد يعكس التوزيع الغير عادل من قبل الوحدة الولائية لولاية تبسة من جهة ، ومن جهة أخرى تركيز هذه الأخيرة على تزويد أجهزة السحب بالبطاقة الذهبية في وسط المدينة بالأموال نظرا لموقعها أو أنها محيطة بثكنة عسكرية و مقر للدرك الوطني حيث أنهم يحتاجون الى إستخراج الأموال في أي وقت ممكن ، ومن جهة أخرى التركيز على تزويد أجهزة السحب بالبطاقة الذهبية في وسط المدينة بالأموال وجعلها تعمل مدة 24h/24h كون أن مدينة تبسة تعتبر منطقة حدودية وبالتالي يتم العبور ولجوء إليها من كل الأماكن حيث المغزى من هذه هو الإنطباع الذي يأخذه الزوار على المدينة و على نوعية الخدمات في الولاية كونهم غالبا ما يصلون الى الولاية في وقت متأخر من الليل ما يجعلهم يضطرون الى إستخدام هذه الأجهزة لسحب نقودهم و سد بها حاجياتهم ، لهذا السبب يتم دائما تزويد الأجهزة التي تخص السحب بالبطاقة الذهبية بالأموال في وسط المدينة.

- **إستخلاص نتائج الفرضية الأولى: تساهم الأجهزة والمعدات الحديثة بدرجة قوية في تحسين الخدمات المالية.**

سجلت الفرضية الأولى "تساهم الأجهزة والمعدات الحديثة بدرجة قوية في تحسين الخدمات المالية " متوسط حسابي قوي قدر ب 3.66 حيث أن مجال الدور الذي وقع فيه قوي، وتوضح قيمة الانحراف المعياري والتي قدرت ب 0.57 أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات أفراد مجتمع الدراسة.

بناءا على ما سبق ذكره يمكن القول بأن الفرضية الأولى **صادقة** أي أن الأجهزة والمعدات الحديثة تساهم بدرجة قوية في تحسين الخدمات المالية، وهو ما أكده مجمل إجابات موظفي الشبابيك في مؤسسة بريد تبسة على هذا المحور، وهو ما يدل على ان تطوير الأجهزة والمعدات في المؤسسة يساهم بدرجة عالية في التحسين من الخدمات المالية، وأن المؤسسة تنتهج طريقا نحو التحول الرقمي وذلك بإستخدام مختلف الوسائل والتكنولوجيات المتطورة والحديثة كوسيلة ضرورية للتحسين من خدماتها، وأنها تسعى دائما الى تحقيق رضا المواطنين حيث يعتبر توفير مختلف الوسائل الحديثة في المؤسسة مثل

أجهزة السحب الآلي للنقود، آلات قراءة البطاقة الذهبية TPE يشير الى أن مؤسسة البريد تسعى جاهدة لمواكبة التطورات العالمية في تقديمها للخدمات المالية.

2. عرض وتحليل نتائج المحور الثالث:

جدول رقم(16): يبين التحليل الإحصائي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مساهمة البرمجيات في تحسين الخدمات الإتصالية.

رقم العبارة	النسبة المئوية والتكرار	المقياس					المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كاي تربيع	درجة المساهمة حسب مجتمع الدراسة
		ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا					
19	ت	1	11	21	22	5	60	3.31	0.929	29.333	قوي
	ن	1.7%	18.3%	35%	36.7%	%8.3	100%				
20	ت	5	10	22	16	7	62	3.16	1.107	16.167	متوسط
	ن	8.3%	16.7%	36.7%	26.7%	11.7%	100%				
21	ت	4	11	10	24	11	60	3.45	1.185	17.833	قوي
	ن	6.7%	18.3%	16.7%	40%	18.3%	100%				
22	ت	5	6	16	22	11	60	3.46	1.156	16.833	قوي
	ن	8.3%	%10	26.7%	36.7%	18.3%	100%				
23	ت	2	7	14	22	15	62	3.68	1.081	19.833	قوي
	ن	3.3%	11.7%	23.3%	36.7%	25%	100%				
24	ت	5	5	21	20	9	62	3.38	1.106	21	متوسط
	ن	8.3%	8.3%	35%	33.3%	15%	100%				
25	ت	3	10	15	18	14	62	3.50	1.171	11.167	قوي
	ن	5%	16.7%	25%	30%	23.3%	100%				
26	ت	3	7	18	27	5	62	3.40	0.977	34.667	قوي
	ن	5%	11.5%	30%	45%	8.3%	100%				
27	ت	4	7	16	19	14	62	3.53	1.171	13.167	قوي
	ن	6.7%	11.7%	26.7%	31.7%	23.3%	100%				

28	ت	0	12	20	20	8	62	3.40	0.960	7.200	قوي
	ن	0%	20%	33.3 %	33. 3%	13.3 %	100 %				
29	ت	7	11	5	18	19	62	3.51	1.408	13.333	قوي جدا
	ن	11.7 %	18.3 %	8.3%	30 %	31.7 %	100 %				
نتائج المحور								3.4379	0.75570	27.500	قوي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي SPSS V26.

يتضمن الجدول أعلاه عددا من العبارات التي تتعلق بإختبار صحة الفرضية الثانية و الموسومة ب " تساهم البرمجيات في تحسيين الخدمات الإتصالية " يمكن تحليل هذه الفرضية وفقا لنتائج هذا الجدول كما يلي:

البند رقم 19 : حيث سجلت عبارة **" تعمل المؤسسة على تطوير البرمجيات الخاصة بنظام الاتصال."** متوسط حسابي قدر ب3.31 ، في حين بلغ الإنحراف المعياري 0.929 وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، في المقابل هناك تمركز قوي في درجة قوي ، و تشير قيمة كاي تربيع و التي قدرت ب 29.333 الى وجود فروق بين الإستجابات عند مستوى الدلالة 0.05 ، حيث تشير النسب المتحصل عليها في الجدول أعلاه أن أغلبية الموظفين الذين نسبتهم 36.7% يرون بأن المؤسسة دائما تعمل على تطوير البرمجيات الخاصة بنظام الإتصال و يعني هذا أن معظم العاملين داخل المؤسسة لديهم إتجاه إيجابي حيث هناك جهود واضحة من قبل الادارة في تحسين مختلف البرامج التي يتم إستخدامها في نظام الإتصال في المؤسسة ، وهذا يدل على أن المؤسسة تهتم دائما بتطوير هذه النظم و تحاول جاهدة الى تحسين سرعة التواصل و زيادة مستوى الأمان ، في حين ترجع نسبة 1.7% و 18.3% الى الموظفين الذين يرون بأن المؤسسة لا تعمل على تطوير البرمجيات التي تخص نظام الإتصال و هذا يرجع الى كون أن الموظفين في المؤسسة غالبا ما يعانون من من مشكلات فنية مستمرة هذا ما قد يبين لهم بأن النظام لم يتم تحسينه ولا تطويره.

البند رقم 20: سجلت عبارة **" تمتلك مؤسسة البريد برمجيات نظم تشغيل و تطبيقات تمكنها من تقديم الخدمات الاتصالية "** متوسط حسابي قدر ب 3.16 ، في حين بلغ الإنحراف المعياي 1.107 وهذا ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة، في المقابل هناك تمركز متوسط في درجة متوسط ، كما أن تشير حسابات كاي تربيع المحسوبة إلى 16.167 وذلك عند درجة الحرية 4 أنها اكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية المقدرة ب9.488 ، فهذا يدل على أن هناك فروق بين الإستجابات عند

مستوى الدلالة 0.05 ، ةيتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 26.7% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن المؤسسة لا تملك برمجيات نظم تشغيل و تطبيقات تمكنها من تقديم الخدمات الإتصالية ، وذلك ما قد يدل على أن الموظفين لديهم ثقة كبيرة في المؤسسة التي تخص قدرتها على توفير الحلول التقنية التي تكون في صالح التواصل مع المواطنين عبر مختلف المنصات الرقمية ، كما يمكن إرجاع ذلك الى وعي الموظفين بما هو متاح من أدوات الاتصال داخل المؤسسة هذا ما قد يؤدي الى وجود فرصة لتحسين البنية الاتصالية في المؤسسة ، في حين أفادت نسبة 8.3% و 16.7% الى إجابات الموظفين في رأيهم بأن مؤسسة البريد لا تملك برمجيات نظم تشغيل و تطبيقات تمكنها من تقديم الخدمات الإتصالية بدرجة ضعيف و ضعيف جدا على التوالي ، ويرجع ذلك الى كون أن هذه الفئة التي أجابت بهذه الطريقة أنهم إما غير مطلعين على الأنظمة الموجودة في المؤسسة أو أنهم غير معنيين من إستخدام هذه البرمجيات و الأنظمة بشكل مباشر داخل المؤسسة ، إضافة الى أنهم يمكن أن يكونوا واجهوا مشاكل تقنية جعلتهم يعتقدون بأن المؤسسة لا تمتلك نظام فعال يمكنها من إدارة الخدمات الإتصالية.

البند رقم 21: سجلت عبارة: **"شبكات الإتصال تساعد الأقسام على تبادل المعلومات والعمل بشكل جيد"** متوسط حسابي قدر ب3.45 ، في حين بلغ الإنحراف المعياري قيمة 1.185 وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة، في المقابل هناك تمركز قوي في درجة قوي ، حيث إحتلت هذه العبارة رتبة 6 من 11 عبارة ، وتشير حسابات كاي تربيع المحسوبة و التي قدرت ب17.833 أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب 9.488 الى أن هناك فروق بين الإستجابات عند مستوى الدلالة 0.05 و عند درجة الحرية 4 ، حيث يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن 40% و 18.3% من إستجابات الموظفين بدرجة قوي و قوي جدا ، هذا ما يدل على أن شبكات الإتصال تساعد الأقسام على تبادل المعلومات و العمل بشكل جيد ، هذا ما يمكن تفسيره بأن فعليا المؤسسة تمتلك شبكات إتصال لكنها غير مفعلة كما أن هناك تفاوت بين الأقسام في الوصول الى هذه الشبكات ، كما أن مستوى التكامل و إستخدام الأنظمة ضعيف نسبيا ، هذا ما يجعل معظم الموظفين يفتقرون الى الشعور بقيمة الشبكات الإتصالية المتوفرة ، في حين تشير كل من نسبتي 6.7% و 18.3% من إستجابات الموظفين بدرجة ضعيف و ضعيف جدا على التوالي ، بحيث أفادوا على أن المؤسسة لا تملك شبكات إتصال تساعد الأقسام في تبادل المعلومات و العمل بشكل جيد ، مما يشير هذا الى أن معظم الموظفين لديهم ثقة في المؤسسة كونها تسهر على تسهيل عملية التواصل بين الأقسام مما قد يؤدي هذا الى تبادل المعلومات بشكل جيد.

البند رقم 22: سجلت العبارة: **"تعمل البرمجيات الحاسوبية على تحسين قنوات الاتصال بين المواطنين و المؤسسة"** متوسط حسابي قدر ب3.46 في حين بلغ الإنحراف المعياري 1.156 ، وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، في المقابل هناك تمركز قوي في درجة قوي ،

كما إحتلت هذه العبارة رتبة 5 من 11 عبارة ، كما تشير حسابات كاي تربيع المحسوبة الى قيمة 16.833 وذلك عند درجة الحرية 4 أكبر من كاي تربيع الجدولية المقدرة ب 9.488 ، فهذا يدل على أن هناك فروق بين الإستجابات عند مستوى الدلالة 0.05 ، و يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه يأن نسبة 36.7% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن البرمجيات الحاسوبية تعمل على تحسين قنوات الإتصال بين المواطنين و المؤسسة ، هذا ما يبين لنا أن أقل من نصف الموظفين فقط من يرون وجود أثر للبرمجيات في تحسين الإتصال مع المواطنين ، وهذا ما قد يعكس أن المؤسسة لم تقم بتفعيل هذه البرمجيات بشكل كاف لخدمة المواطنين ، كما يمكن تفسيره من ناحية أخرى كون أن هذه النسبة تبين أن الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة لازالت تركز على الأساليب التقليدية في آداء المهام الخاصة بالمواطنين هذا ما قد يعرقل سير عملية الإتصال بين الادارة و المواطن ، في حين أفادة نسبة 8.3% و 10% من إجابات الموظفين في رأيهم بأن البرمجيات الحاسوبية لا تعمل على تحسين قنوات الإتصال بين المواطنين و المؤسسة بدرجة ضعيف و ضعيف جدا على التوالي، و يرجع ذلك الى ضعف الرؤية المستقبلية للمؤسة كونها تسخر جميع التكنولوجيا لخدمة المواطن ، كذلك وجود خلل يتمثل في الفصل بين الإمكانيات التقنية المتاحة في المؤسسة و معرفة و إدراك الموظفين بأهميتها البالغة أو نقص في كفاءة و إستخدام هذه الإمكانيات و هذا كله راجع الى عدم تعمييم التطبيقات الموجودة في المؤسسة و التي تستهدف تحسين عملية الإتصال مع المواطنين.

البند رقم 23: سجلت عبارة: **"توفر المنصات الرقمية قنوات مريحة للحصول على المعلومات حول الخدمات البريدية مثل (بريدي موب و تطبيق ECCP....الخ)"** متوسط حسابي قدر ب 3.68 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 1.081 وهذا ما يدل على وجود تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، في المقابل هناك تمركز قوي في درجة قوي ، كما أن هذه العبارة إحتلت المرتبة الأولى مقارنة بالعبارات الأخرى حيث تمثلت في أعلى متوسط حسابي ، وهذا يدل على أن معظم الموظفين يتفقون مع هذه العبارة دون غيرها ، هذا ما يعكس واقعا إداريا قويا ، كما تشير حسابات كاي تربيع المحسوبة والتي قدرت ب19.833 أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والتي قدرت ب9.488 الى وجود فروق بين الإستجابات بين درجة الحرية 4 ومستوى الدلالة 0.05 ، كما يشير الجدول أعلاه أن نسبة 36.7% من إستجابات الموظفين الذين يرون أن توفر المنصات الرقمية قنوات مريحة للحصول على المعلومات حول الخدمات البريدية ، وهذا ما يدل على أن هناك معرفة متوسطة بخصوص كفاءة هذه المنصات على توفير المعومات البريدية بشكل مريح هذا ما قد يبين تفاوت في إستخدام أو توافر المنصات بين الإدارات ، زد على ذلك النقص في التدريب مما يجعل الموظفين غير قادرين على إستخدام هذه المنصات بكفاءة بغية الحصول على المعلومات البريدية ، في حين أفادة نسبة 3.3% و 11.7% من إجابات الموظفين في رأيهم بأن المنصات الرقمية لا توفر قنوات مريحة للحصول على المعلومات حول الخدمات البريدية بدرجة ضعيف و ضعيف

جدا على التوالي ، و يرجع ذلك الى نقص في كفاءة المنصات أو أنها لا تؤدس عملها بالشكل المطلوب ، سواءا من حيث السهولة في الدخول إليها أو العمل بها أو من حيث السرعة ودرجة التعقيد ، كذلك إعتماد معظم الموظفين على الأدوات و الوساءل التقليدية وتعودهم عليها ، هذا ما يدفع به الى عدم القدرة على التكيف مع المعدات و الوسائل الرقمية ، فهم يفضلون التواصل المباشر مع المواطنين هذا ما قد يؤدي الى فشل المؤسسة في نشر ثقافة العمل الرقمي داخلها.

البند رقم 24: سجلت عبارة: **"تساعد البرمجيات الاتصالية في تسريع اتخاذ القرارات داخل مؤسسة بريد الجزائر"** متوسط حسابي قدر ب3.38 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 1.106 وهذا وهذ ما يدل على وجود تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، في المقابل هناك تمركز متوسط في درجة متوسط ، كا ان العبارة إحتلت المرتبة 9 من أصل 11 عبارة ، كما تشير حسابات كاي تربيع المحسوبة و التي قدرت ب21 أكبر من كاي تربيع الجدولية والتي قدرت ب 9.488 إلى وجود فروق بين الإستجابات عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 4 ، كما يبين لنا الجدول أعلاه أن 33.3% من إستجابات الموظفين الذين برون بأن البرمجيات الإتصالية تساعد في عملية تسريع إتخاذ القرارات داخل مؤسسة بريد الجزائر ، وهذا يمكن إرجاعه الى أن الموظفين لديهم درجة وعي عالية بأهيمة التكنولوجيا في دعم القرارات داخل المؤسسة وهذا ما قد يؤدي الى التقليل من درجة التعقيد و تقليل الوقت والجهد ، كما يبين ذلك أيضا على أن التحول من النمط التقليدي الى النمط الرقمي في مؤسسة بريد الجزائر لا يقوم فقط على جوانب شكلية ووائل و معدات تكنولوجية تقنية ، وإنما يشتمل حتى العمليات الإدارية والإستراتيجيات التي تخص إتخاذ القرارت ، في حين أفادت نسبة 8.3 %و 8.3%من إجابات الموظفين في رأيهم بأن البرمجيات الإتصالية لا تساعد بدرجة كبيرة في تسريع عملية إتخاذ القرارات بدرجة ضعيف و ضعيف جدا على التوالي ، و يمكن إرجاع ذلك الى عدم تبني إستراتيجيات واضحة في الدمج بين البرمجيات الإتصالية و عمليات إتخاذ القرارات ، حيث هناك غياب حاد في البرمجيات هذا ما قد يؤدي الى جعل التكنولوجيا الرقمية مجرد أدوات شكلية وليست إستراتيجية ، وهذا أن دل على شيء فإنما يدل على أن البرمجيات الإتصالية لم يتم إستخدامها بالشكل الأمثل ، وكذلك يمكننا القول بأن المؤسسة يجب عليها العمل على ضم هذه الأدوات الى إستراتيجيات إتخاذ القرار.

البند رقم 25: سجلت عبارة: **"توفر البرامج و التطبيقات الحديثة يساعد في تقديم خدمات اتصالية عن بعد مما يخفف الضغط على مكاتب البريد"** متوسط حسابي قدر ب 3.50 ، في حين بلغ الإنحراف المعياري 1.171 وهو ما يدل على وجود تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، وفي مقابل ذلك هناك تمركز قوي في درجة قوي ، كما ان العبارة إحتلت المرتبة4 من أصل 11 عبارة ، فهذا يدل على أن هذا العبارة تعد من العبارات المهمة و لكن بدرة قليلة من العبارات الاولى الثلاث ، وأن هذه

العبارة لم تكن ضمن أولويات الموظفين لكنها نالت درجة معتبرة و أحسن من العبارات الأخرى ، كما تشير حسابات كاي تربيع المحسوبة والتي قدرت ب 11.167 أكبر من كاي تربيع الجدولية و المقدرة ب 9.488 الى وجود فروق بين الإستجابات عند درجة الحرية 4 و مستوى الدلالة 0.05 ، حيث يبين لنا الجدول أعلاه أن 30% و 23.3% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن توفر البرامج و التطبيقات الحديثة يساعد في تقديم خدمات إتصالية عن بعد مما قد يخفف الضغط على مكاتب البريد ، وهذا ما يدل على أن مجتمع الدراسة يرى بأن الإنتقال من إستعمال الوسائل التقليدية الى وسائل تكنولوجية حديثة من خلال التطبيقات و المنصات الرقمية يعد من الوسائل الفعالة في تحقيق عبئ العمل على المكاتب البريدية ، وذلك من خلال تطوير العمل عن بعد مع تسهيل اللجوء الى الخدمات المقدمة عيبر الأنترنت ، وأيضا هذا يفسر بالتوجه الإيجابي نحو الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر حيث تم إنشاء عدة منصات رقمية و تقديم العديد من الخدمات عن بعد هذا ما قد يعكس التحسن في الآداء مع نقص الضغط على المؤسسات، في حين بينت نسبة 5% من إجابات الموظفين الذين يقرون بأن توفير البرامج و التطبيقات الحديثة لا يساعد عللا تخفيض العبئ على المؤسسة ولا يساعد على تقديم خدمات إتصالية عن بعد بدرجة ضعيف ، ويمكن إرجاع ذلك الى أن معارضة هذه الفئة على هذه الفكرة يعود الى نقص في المهارات الرقمية لدى بعض الموظفين أو مرورهم بتجارب سابقة سيئة مع هذه البرمجيات مما يجعلهم يأخذون فكرة سيئة على هذه الخدمات قد تجعلهم غير مؤيدين و غير منتمين لهذه الفكرة.

البند رقم 26: سجلت عبارة: **"البرمجيات المستخدمة تتيح التكامل بين مختلف الادارات لتحسين الخدمات البريدية"** متوسط حسابي قدر ب 3.40 ، في حين بلغ الإنحراف المعياري قيمة قدرها 0.977 وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات أفراد مجتمع الدراسة ، في المقابل هناك تمركز قوي في درجة قوي ، في حين بلغت العبارة رتبة 7 من أصل 11 من مجموع العبارات ، كما تشير حسابات كاي تربيع المحسوبة والتي تقدر ب 34.667 أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب 9.488 الى وجود فروق بين الإستجابات وذلك عند درجة الحرية 4 و مستوى الدلالة 0.05 ، وكما يبين الجدول أعلاه ان 45% من إستجابات الموظفين الذين يرون بان البرمجيات المستخدمة تتيح التكامل بين مختلف الإدارات لتحسين لخدمات البريدية ، هذا ما قد يدل على الدور الفعال الذي تلعبه البرمجيات المستخدمة في المؤسسة في التنسيق والربط بين مختلف الإدارات و الوحدات البريدية ، لذا فعملية الربط بين مختلف الوحدات يعد من الاولويات حيث يساعد في تسريع الإجراءات الإدارية مع تقليل نسب الأخطاء الواردة مع ضمان تدفق المعلومات بشكل أسرع ونتظم بدون درجة تعقيد معينة في إحدى العمليات ، في حين بينت نسبة 5% من الموظفين الذين يرون بأن البرمجيات المستخدمة لا توفر التكامل بين مختلف الإدارات لتحسين الخدمات البريدية بدرجة ضعيف ، وهذا يعتبر مؤشر يدل على الإجابية بحيث أن هذه الفئة

المعارضة لهذه الفكرة قليلة مما يبين أن الفئة المتبقية مؤيدة لهذه الفكرة ، هذا ما يدل على ان مؤسسة البريد و المواصلات تتجه نحو إتجاه سليم يقوم على مبدأ التكامل الرقمي بين مختلف الوحدات.

البند رقم 27: سجلت عبارة: **"المنصات الالكترونية التي توفرها مؤسسة البريد تزيد من مستويات التواصل بينها وبين مصالح المؤسسة"** متوسط حسابي قدر ب 3.53 ، في حين بلغت قيمت الإنحراف المعياري 1.171 ، وهو مايدل على أن هناك تشتت ضغيف فب إستجابات مجتمع الدراسة ، ويدل ذلك على ان معظم الموظفين لديهم إجابات متقاربة ، في المقابل هناك تمركز قوي في درجة قوي ، حيث حصلت العبارة على الرتبة الثانية من مجمل العبارات ، وهذا ما يدل على أن معظم أفراد مجتمع الدراسة يتفقون مع هذه العبارة ، هذا ما يبين أن جميع الموظفين داخل المؤسسة لديهم إتفاق حول هذه العبارة مع انها تعتبر مهمة جدا ولقت إهتماما واسعا من قبل الموظفين ، كما تشير حسابات كاي تربيع المحسوبة والتي قدرت ب 13.167 الى وجود فروق بين الإستجابات وذلك عند درجة الحرية 4 ومستوى الدلالة 0.05 كما يشير الجدول أعلاه أن 13.7% و 23.3% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن المنصات الإلكترونية التي توفرها مؤسسة بريد الجزائر تزيد من مستويات التواصل بينها و بين مصالح المؤسسة ، هذا ما يدل على درجة نجاح عالية حققتها هذه المنصات في التحسين من التواصل بينها و بين المواطنين، وبينها وبين مختلف المصالح والوحدات الإدارية الاخرى ، كما يدل ذلك على أن هذه المنصات توفر وصول المواطنين في أي وقت ممكن وفي أي مكان مما يؤدي ذلك إلى إختصار الوقت والجهد الذي يبذله في الإلتحاق بالمكاتب البريدية ، في حين بينت نسبة 6.7% من الموظفين الذين يرون بأن المنصات الإلكترونية التي توفرها مؤسسة البريد لا تزيد من مستويات التواصل و ذلك بدرجة ضعيفة، وهذا مايكمن في أن المشكلات التقنية التي تحدث في المؤسسة و الأعطال المتكررة في مختلف الوسائل تؤدي بفئة معينة من الموظفين الذين يرون بأن هذه المنصات لا تساعد على عملية التواصل ولا تحقق إتصال فعال داخل المؤسسة و خارجها.

البند رقم 28: سجلت عبارة: **"هناك منصات رقمية تسهل تقديم الشكاوى و الاقتراحات الكترونيا"** متوسط حسابي قدر ب 3.40 ، في حين بلغ الإنحراف المعياري 0.960 وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات أفرد مجتمع الدراسة ، كما جاءت هذا العبارة في الرتبة 8 من أصل 11 عبارة ، في المقابل هناك تمركز قوي بدرجة قوي ، كما تشير حسابات كاي تربيع المحسوبة والمقدرة ب7.200 والتي تعتبر أصغر من قيمة كاي تربيع الجدولية والتي تقدر ب7.815 وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و بدرجة حرية 3 الى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، كما يبين الجدول أعلاه أن 13.3% و 33.3% من إستجابات المبحوثين الذين يرون بأنه توجد في مؤسسة البريد منصات رقمية تسهل تقديم الشكاوى والإقتراحات الإلكترونية وذلك بدرجة قوي و قوي جدا، في حين بلغت نسبت 33.3% الى درجة

متوسط ، وهذا ما يدل على أن أفراد مجتمع الدراسة يدركون تماما وجود بنية رقمية في مؤسسة البريد تساهم في تسهيل عملية تقديم الإقتراحات و الشكاوى إلكترونيا وهو ما يعكس إنفتاح المؤسسة على التكنولوجيا وإعتبارها عنصر فعال يربط بينها و بين خدمة المواطنين بهدف تحقيق تواصل فعال و تحسين من جودة الخدمات ، كما أن نسبة ضئيلة جدا مقدرة ب 0%و 20%بدرجة ضعيفة جدا و ضعيف من الموظفين الذين يرون العكس أنه لا يوجد منصات رقمية تسهل تقديم الشكاوى ما يدل على أن المؤسسة لا يتم تزويدها بعد بهذه المنصات ، أو أنها توجد منصات رقمية لكنها ليست كافية ، هذا من جهة و من جهة أخرى أن هذه المنصات تكون شكلية فقط ولا تعتبر مؤثرة وهذا إرجاع سببه الى المواطن كون ان بعض المواطنين مازالت ليس لديهم دراية واسعة ووعي رقمي يمكن إستعماله في ما يخدمه.

البند رقم 29: سجلت عبارة: **"تمتلك مؤسسة بريد الجزائر موقعا الكترونيا يتوفر فيه معلومات حول البطاقة الذهبية"** متوسط حسابي قدر ب3.51 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 1.108 وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، كما إحتلت هذه العبارة الرتبة 3 من أصل 11 عبارة ، وهو ما يمكن تفسيره بأن هذه العبارة مهمة لدى مفردات مجتمع الدراسة أنها لقيت تجاوبا كبيرا من قبل جميع الموظفين ، في المقابل هناك تمركز قوي في درجة قوي جدا ، كما أن حسابات كاي تربيع المحسوبة مقدرة ب13.333 والتي تعتبر اكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب 9.488 وذلك عند درجة الحرية 4 وعند مستوى الدلالة 0.05 ، وهذا ما يدل على ان هناك فروق بين الإستجابات ، كما يبين لنا الجدول أعلاه أن 31.7% و 30% من إستجابات الموظفين الذين يرون بأن مؤسسة بريد الجزائر تمتلك موقعا إلكترونيا يتوفر فيه معلومات كافية عن البطاقة الذهبية ، وهو ما يدل على أن المؤسسة تعمل وتحاول جاهدة في توفير أقصى الإمكانيات لتقليل الضغط على مكاتب البريد ، في حين وبنسبة معتبرة نجد 11.7% و 18.3% من إستجابات المبحوثين من يرون العكس وهذا ما يمكن إرجاعه الى الواقع الذي يكون في هؤلاء الموظفين وأنهم يتلقون عدة إستفسارات في اليوم الواحد عبر مكاتب البريد من قبل المواطنين هذا ما يعكس أن معظم المواطنين ليس لهم دراية بهذا الموقع ، كما يمكن إرجاع ذلك الى درجة تعقيد هذه المنصات من جهة و بطئها والتعطيلات والمشاكل التي تتطرأ فيها من جهة أخرى.

- **إستخلاص نتائج الفرضية الثانية: تساهم البرمجيات بدرجة قوية في تحسين الخدمات الإتصالية.**

سجلت الفرضية "تساهم البرمجيات بدرجة قوية في تحسين الخدمات الإتصالية " متوسط حسابي قوي قدر ب 3.43 حيث أن مجال درجة الدور الذي وقع فيه قوي، وتبين قيمة الانحراف المعياري والتي قدرت ب 0.75 الى أن هناك وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد مجتمع الدراسة.

بناءا على ما سبق ذكره يمكننا القول بأن الفرضية الثانية **صادقة** أي أن البرمجيات تساهم بدرجة قوية في التحسين من الخدمات الإتصالية وهذا ما أكدته مجمل إجابات موظفي الشبابيك في مؤسسة البريد والمواصلات بتبسة على عبارات هذا المحور، مما يدل على ان الشبكات والبرامج والبرمجيات الحاسوبية تلعب دورا مهما في التحسن من جودة الخدمات الاتصالية داخل المؤسسة، هذا ما قد يؤدي الى التحسين من عملية التواصل مع الزبائن وتتبع الخدمات والطرود من قبل المواطنين هذا ما يجعلهم يدركون مختلف عملياتهم بدقة وفي الوقت الحقيقي، إضافة الى المواقع والبرمجيات التي يمكن للمواطنين إيداع شكاويهم وإقتراحاتهم فيها مع تكملة العملية ومعالجتها من قبل المؤسسة في وقت وجيز، زد على ذلك عملية الربط بين المراكز وفروع المؤسسة في كامل أنحاء المدينة.

3. عرض وتحليل نتائج المحور الرابع:

جدول رقم(17): يبين التحليل الإحصائي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مساهمة الإتصال الإلكتروني في تحسيين الخدمات التسييرية.

رقم العبارة	النسبة المئوية والتكرار	المقياس					المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كاي تربيع	درجة المساهمة حسب مجمع الدراسة
		ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا					
30	ت	3	7	21	22	7	60	3.38	1.009	26	قوي
	ن	5%	11.7 %	35%	36.7 %	11.7 %	100%				
31	ت	2	8	17	26	7	62	3.46	0.982	30.167	قوي
	ن	3.3%	13.3 %	28.3%	43.3 %	11.7 %	100%				
32	ت	7	5	26	12	10	60	3.21	1.180	22.833	متوسط
	ن	11.7 %	%8.3	43.3%	20%	16.7 %	100%				
33	ت	2	5	13	29	11	60	3.70	0.979	36.667	قوي
	ن	3.3%	%8.3	21.7%	48.3 %	18.3 %	100%				
34	ت	6	6	14	19	15	62	3.51	1.255	11.167	قوي
	ن	10%	10%	23.3%	31.7 %	25%	100%				
35	ت	2	4	14	20	20	62	3.86	0.065	24.667	قوي
	ن	3.3%	6.7%	23.3%	33.3 %	33.3 %	100%				
36	ت	3	10	17	18	12	62	3.43	1.140	12.167	قوي
	ن	5%	16.7 %	28.3%	30%	20%	100%				
37	ت	6	2	18	20	14	62	3.56	1.184	20	قوي
	ن	10%	3.3%	30%	33.3 %	23.3 %	100%				
إجمالي المحور								3.51	0.73460	40.800	قوي

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS V26.

يتضمن الجدول أعلاه عددا من العبارات تتعلق بإختبار صحة الفرضية الثالثة والمتعلقة ب مساهمة الإتصال الإلكتروني بدرجة قوية في تحسين الخدمات التسييرية و يمكن تحليل هذه الفرضية وفقا لنتائج هذا الجدول و تكون كالشكل التالي:

البند رقم 30: سجلت عبارة: **"تساعد عملية الرقمنة على تسهيل التواصل بين العمال و الزبائن"** متوسط حسابي قدر ب 3.38 ، في حين بلغت قيمة الانحرف المعياري 1.009 وهوما يدل على ان هناك تشتت ضعيف في استجابات مجتمع الدراسة حيث يدل ذالك على ان معظم افراد مجتمع الدراسة لديهم اجابات متقاربة في المقابل هناك تمركز قوي بدرجة قوي في حين رتبة العبارة هي 7 من اصل 8 عبارات وهذا ما يدل على أن هذه العبارة أقل أهمية لدى افراد مجتمع الدراسة ، حيث لم تكن من أكثر العبارات قبولا لديهم، كما تشير حسابات كاي تربيع المحسوبة والتي قدرت ب 26 اكبر من قيمة كايا تربيع الجدولية و المقدرة ب 9.488الى أن هناك فروق بين الاستجابات عند مستوى الدلالة 0.05 وعند درجة حرية 4،كما يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن 36.7%من استجابات الموضفين بدرجة قوي هذا ما يدل على ان عملية الرقمنة تساعد في تسهيل التواصل بين العمل والزبائن،وهذا يمكن تفسير بان نظرة الموضفين بهذه الفكرة تدل على ان المؤسسة لا تستعمل التطبيقات الخاصة بالرقمنة و انه عدم وجود بنية تحتية رقمية ذات كفاءة و فعالية كما تمكنت ارجاع ذالك الى ان أغلبية الموظفين ليس لديهم كفاءة لازمة في التعامل مع الرقمنة هذا ما قد يؤدي الى ضعف في الآداء ، وبالتالي هذه النسبة تعبر على أن معظم الموظفين يرون بان الرقمنة تقدم دور فعال في هذا الجانب،في حين تشير كل من نسبتي 5%و11.7% من استجابات الموضفين بدرجة ضعيف و ضعيف جدا على التوالي الى ان نسبة قليلة جدا من الموضفين الذين يرون بان الرقمنة لا تساعد في تسهيل التواصل بين العمال وهذا يمكن ارجاعه الى ان اغلبية الموضفين في المؤسسة لديهم قناعة كافية عن اهمية الرقمنة ،هذا ما يعكس نجاح المؤسسة في ادخال الادوات الرقمية مع تحقيق استجابة فعالية من قبل موظفيها

البند رقم31: سجلت عبارة: **"توفر المؤسسة اتصالا سريعا و مستقرا بشبكة الانترنت لتسيير المهام و تسهيل عملية الاتصال"** متوسط حسابي قدر ب 3.46 ، في حين بلغت قيمة الغنحراف المعياري 0.982 ، وهذا ماي يدل على ان هناك تشتت ضعيف في استجابات مجتمع الدراسة في المقابل هناك تمركز قوي بدرجة قوي في حين بلغت العبارة الرتبة 5 من اصل 8 عبارات،كما تشيرحسابات كاي تربيع المحسوبة و التي تقدر ب 30.167 اكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية و المقدرة ب 9.488 الى ان هناك فروق بين الاستجابات عند مستوى الدالالة 0.05 ودرجة الحرية 4،كما يتضح كنا من خلال الجدول اعلاه ان 43.3%و11.7%من استجابات الموضفين بدرجة قوي وقوي جدا هذا ما يدل على ان المؤسسة توفر اتصالا

سريعا و مستقرا بشبكة النترنت و ذالك تسيير المهام و تسهيل عمليات الاتصالات وهذا مايدل على دولة الجزائر نبذل قصار جهدها من اجل الرقي في مجال الرقمنة كونها تدعم جميع المؤسسات بالوسائل والجهزة الرقمية كالأنترنت وذلك بغرض التحسين من الخدمات التي تاقدمها المؤسسات و القضاء على المحسوبية و العشالرية كما ان هذا دال على مؤسسة البريد و المواصلات اصبحن مؤسسة باتم معناالكلمة فهنا الانترنت تعتبر جزءا رئيسي منها كونها تساعد على عمليات التواصل بين الوحدات ،رد على ذالك العديد من الخدمات البريدية و المالية لا تتم الا بالانترنت و هنا تكمن الاهمية البالغة التي تحتلها شبكة النترنت في مؤسسة البريد لهذا هذه الفئة من الموضفين يرون بان المؤسسة دائما لديها اتصال مستقرا شبكة الانترنت في حين تشير نسبة 3.3% و 13.3% من إستجابات الموظفين بدرجة ضعيف و ضعيف جدا على التوالي من الموظفين الذين يرون بأن المؤسسة لا توفر إتصالا سريعا و مستقرا بالأنترنت ، وهذا ما يمكن تفسيره على ان الانترنت تكون قوية في مناطق بينما تكون ضعيفة في مناطق وهذا ما يدل على أن خدمة الانترنت قوية و مستقرة لا تكون بنفس الكمية في جميع المكاتب هذا ما يجعل تفاوت في إستجابات افراد مجتمع الدراسة.

البند رقم 32: سجلت عبارة: **"تساعد عملية الرقمنة في زيادة الرقابة على العمال باستعمال اجهزة المراقبة التي تخص دخول و خروج العمال (جهاز البصمة)"** متوسط حسابي قدر ب3.21 ، في حين قدرت قيمة الإنحراف المعياري1.180 ، وهذا يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، في المقابل هناك تمركز قوي بدرجة متوسط ، كما بلغت رتبة العبارة 8 على 8 وهو ما يدل على أن هذه العبارة لدى أفراد مجتمع الدراسة انها عبارة أقل أهمية مقارنة بباقي العبارات ، كما يمكن إرجاع ذلك كون أن هذه العبارة رأوها بأنها لا تعبر عن واقعهم و بالتالي أعطوها أهمية قليلة و تقييم قليل ، كما تشير حسابات كاي تربيع المحسوبة و التي تقدر ب 22.833 اكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب9.488 الى أن هناك فروق بين الإستجابات عند مستوى الدلالة 0.05 وعند درجة الحرية 4 ، كما يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 43.3% من إستجابات المبحوثين من الموظفين الذين/ يرون بأن عملية الرقمنة تساعد في زيادة الرقابة على العمال وذلك بإستعمال أجهزة المراقبة التي تخص دخول و خروج الموظفين بدرجة متوسط ، في حين أن نسبة 20% من إستجابات المبحوثين من الموظفين الذين يرون بأن عملية الرقمنة تساعد في زيادة الرقابة على العمال وذلك بإستعمال أجهزة المرئيسي منها كونها تساعد على عمليات التواصل بين الحوادث راقبة بدرجة قوية ، في حين و بنسبة منخفضة قدرت ب 11.7% نجد أن من الموظفين من يرون بأن عملية الرقمنة تساعد في زيادة الرقابة على العمال وذلك بإستعمال أجهزة المراقبة وذلك بدرجة ضعيفة ، و ما يمكن قوله أن نسبة 43.3 هي الكتلة الاكبر بدرجة متوسطة حيث أن نصف الموظفين يرون عملية الرقمنة تساهم في الرقابة وهذا يدل على أن الرقابة في

المؤسسة موجودة لكنها ليست بالشكل الصارم ، كما أن هذا يدل ايضا على أن إستخدام هذه الأجهزة هو إستخدام مؤقت فقط يعني يسير وفق جدول زمني أو يسير في أوقات الدخول أو الخروج فقط أن هذه الرقابة تكون في أوقات الحظور فقط ، في حين الفئة القليلة التي ترى ان الرقمنة لا تساهم في زيادة الرقابة على العمال و ذلك بتطبيق عدة أجهزة للدخول و الخروج ربما يدل ذلك على أن هذه الفئة تشاهد أن هذه الأجهزة موجودة بالفعل لكنها ليست مفعلة أو أنها تستخدم لأغراض أخرى.

البند رقم 33: سجلت عبارة: **"تساعد الرقمنة في زيادة تنظيم التعامل مع الزبائن مثل (اجهزة تنظيم الدور على الشبابيك)"** متوسط حسابي قوي قدر ب3.70 ، في حين بلغ الإنحراف المعياري 0.979 ، وهو كا يدل على ان هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، في المقابل هناك تمركز قوي في درجة قوي ، حيث إحتلت هذه العبارة رتبة جيدة في المحور وهي 2 من اصل 8 عبارات ،وتعتبر هذه العبارة حسب رتبتها انها عبارة مهمة وان معظم افراد مجتمع الدراسة يتفقون مع هذه العبارة هذه ما يبين ان جميع الموظفين داخل المؤسسة لديهم توجه واحد نحو هذه الفكرة وانها تعتبر مهمة جدا ةلقت إهتماما واسعا من قبل الموظفين ، كما تشير كاي تربيع المحسوبة والتي تقدر ب 36.667 الى وجود فروق بين الاستجابات و ذلك عند درجة حرية 4 ومستوى الدلالة 0.05 ، والتي تعتبر اكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب 9.488 ، كما يبين الجدول أعلاه ان 48.3% و 18.3%من استجابات الموظفين الذبن يرون بأن عملية الرقمنة تساعد في زيادة تنظيم التعامل مع الزبائن وهذا إن على شيئ فإنما يدل على أن معظم افراد الدراسة لديهم توجه واحد نحو أجهزة تنظيم الدور على الشبابيك في المؤسسة ، هذا ما ساعدهم و قلل عليهم الضغط مقارنة بما كانوا عليه في السابق ، وفي هذا السياق تم إجراء حوار مع احد موظفي الشبابيك في مؤسسة بريد تبسة الوئام ، حيث دار الحوار حول دور الرقمنة في تنظيم التعامل مع الزبائن وذلك بإستخدام جهاز تنظيم الدور ، حيث صرح الموظف وقال بأن في السابق قبل الرقمنة كنا نعمل في ضغط كبير حيث يصل في اليوم الواحد الى التعامل مع قرابة 300 زبون في شباك واحد ، بينما الآن ةفي ظهور الرقمنة قل علينا الضغط وأصبح كل أحد ودوره ، وهذا ما يمكن ان يبين لنا إستراتيجية الرقمنة في مؤسسة البريد والمواصلات كانت وفق دراسة ميدانية معمقة ومن أشخاص ذوي إختصاص وخبرة عالية في المجال ، في حين توجد نسبة قليلة جدا مقدرة ب11.6% من موظفين من من يرون بأن الرقمنة لا تساعد في عملية التعامل مع الزبائن وهذا يمكن إرجاعه ان بعض العمال إعتادوا على الطريقة التقليدية حيث يرفضون للتغيير ، خاصة إذا كان من وجهة نضرهم بان الطرق التقليدية احسن من الطرق الرقمية التكنولوجية في تنظيم المهام.

البند رقم34: سجلت عبارة: **"يوجد بالمؤسسة لوحات الكترونية ارشادية تسهل عملية التسيير و الوصول الى اماكن الخدمة"** متوسط حسابي قدرب 3.51 ، في حين بلغت قيمة النحراف المعياري 1.255،وهذا ما يدل على ان هناك تشتت ضعيف في استجابات مجتمع الدراسي ، في مقابل هناك تمركز قوي بدرجة قوي حيث احتلت هذه العبارة الرتبة 4 من اصل 8عبارات في المحور،كما تشيرقيمة كاي تربيع المحسوبة والمقدرة ب11.176الى وجود فروق بين الاستجابات وذالك عند درجة 4 و مستوى الدلالة 0.05 والتي تعتبر اكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب 9.488، كما يبين لنا الجدول اعلاه ان25% و 31.7%من استجابات المبحوثين الذين يرون بانه يوجد بمؤسسة بريد الجزائر لوحات الكترونية ارشادي تسهل عملية التسيير والوصول الى اماكن الخدمة بدرجة قوي و قوي جدا على التوالي، في حين يوجد من الموظفين من يرى عكس ذالك بنسبة 10% ، وهذا ما يدل على اختلاف اللوحات الارشادية داخل الفروع ، فهناك مكاتب بريدية مجهزة بالكامل بلوحات إرشادية واضحة في حين توجد فروع اخرى لا تملك أو لديها نقص في هذه الوسائل ، أيضا يمكن النظر إلى ذلك من زاوية أخرى وهو من الموظفين الذين يعملون في مناصب أمامية كمنصب الإستقبال و شبابيك الخدمة قد يكون اعلم بمدى أهمية هذه اللوحات الإرشادية كونهم يتلقون عدة اسئلة والإستفسارات من قبل المواطنين لو كانت هناك لوحات إرشادية لا يحتاج المواطن الى الإستفسار من قبل عمن الامن او مكتب الإستقبال.

البند رقم 35: سجلت عبارة: **"تقوم المؤسسة بالرد على إنشغالات الزبائن بصورة آنية"** متوسط حسابي قوي قدر ب 3.86 ، في حين بلغ الغنحراف المعياري 0.065 وهذا ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات مجتمع الدراسة ، وان معظم الموظفين أجابوا بطريقة متشابهة جدا وانه يوجد تقارب في الأجابات ، في المقابل هناك تمركز قوي بدرجة قوي، مكا إحتلت العبارة المرتبة الأولى من بين مجمل العبارات ، وهو ما يدل على ان العبارة هي الأكثر إتفاق عليها من قبل الموظفين ، انهم يؤيدونها بدرجة عالية مقارنة بالعبارات الاخرى ،وان مضمونها تعتبر اكثر اهمية و تأثير من جهة نظر افراد مجتمع الدراسة ، كما تشير قيمة كاي تربيع الحسوبة و المقدرة ب24.667 الى وجود فروق بين الإستجابات وذلك عند درجة الحرية 4 و مستوى الدلالة 0.05 ، والتي تعتبر أكبر من قيمة تربيع الجدولية والتي قدرت ب 9.488 ، كما يبين لنا الجدول اعلاه ان 33.3% و 33.3% من إستجابات المبحوثين الذين يرون بان المؤسسة تقوم بالرد على انشغالات الزبائن بصورة انية بدرجة قوي و قوي جدا على التوالي وهذا يمكن تفسيره بأن معظم الموظفين يرون ان المؤسسة تتفاعل بشكل مباشر و سريع مع إنشغالات هذا ما يعتبر مؤشر إيجابي يحسب للمؤسسة وهذا ما سوف يؤدي بالضرورة الى نيل ثقة ورضا المواطنين ، في حين يوجد من الموظفين من يرى العكس وهو بنسبة 6.7% و 3.3% بدرجة ضعيف و ضعيف جدا ، وهذا ما

قد يدل على ان هؤلاء الموظفين ينظرون بان المؤسسة لا تقوم بالرد على إنشغالات مواطنيها بصورة آنية و يمكن إرجاع ذلك غلى أن هؤلاء الأفراد لديهم نظرة ناقصة حول المؤسسة وانها تعتمد على قنوات تواصل غير فعالة تتميز بخدمة رد سيئة.

البند رقم36: سجلت العبارة: **"تعتمد المؤسسة على وسائل إتصال حديثة مثل (البريد الالكتروني، والتطبيقات) في التواصل مع المواطنين"** متوسط حسابي قدر ب3.43 ، في حين بلغ الإنحراف المعياري 1.1140 وهو ما يدل على أن هناك تشتت ضعيف في إستجابات أفراد مجتمع الدراسة ، أن غالبية أفراد المجتمع الدراسة أجابوا بنفس الطريقة ، في مقابل هناك تمركز قوي قوي بدرجة قوي ، كما إحتلت هذه العبارة رتبة 6 من أصل 8 عبارات ، كما تشير قيمة كاي تربيع المحسوبة و المقدرة ب 12.167 الى وجود فروق بين الإستجابات ، وذلك عند درجة الحرية 4 ومستوى الدلالة 0.05 ، والتي تعد أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية والمقدرة ب 9.488 ، كما يبين لنا الجدول اعلاه أن 20% و 30% من إستجابات المبحوثين الذين يرون بان مؤسسة البريد تعتمد على وسائل إتصال حديثة مثل (البريد الإلكتروني والتطبيقات) في عملية التواصل مع المواطنين و بدرجة قوي جدا ، في حين بلغت نسبة 28.3% درجة متوسط ، و هذا يمكن تفسيره بان المؤسسة تعتمد تبنى على تقنيات متطورة أثناء عملية التواصل ، هذا ما قد يساهم في التحسن في الخدمات المقدمة وتسريع عملية الرد على إنشغالات الزبائن و المواطنين ، حيث تعكس هذه النسبة صورة إيجابية عن المؤسسة كونها تعتمد على عدة وسائل حديثة في عملية التواصل ولتسيير وحرصها الشديد على التطوير و مواكبة التغيرات و المضي قدما نحو التحول ارقمي في جل خدماتها ، في حين يوجد من الموظفين من يرون العكس، بأن مؤسسة بريد الجزائر لا تعتمد على وسائل إتصال حديثة في التواصل مع المواطنين وهم بنسبة 5% و 16.7% بدرجة ضعيف و ضعيف جدا على التوالي ، وهذا ما يعكس مدى دراية الموظفين بمستوى و كفاءة هذه الوسائل انهم قد يرونها أنها لا تستخدم بالشكل الجيد والحسن ، ومن جهة اخرى يمكن تفسير ذلك بأن هذه الوسائل لم يتم تعميمها بعد و توسيعها على كامل نطاق المؤسسات.

البند رقم 37: سجلت عبارة: **"يحصل الزبون على طلباته في وقت وجيز"** متوسط حسابي قدر ب 3.56 ، في حين بلغت قيمة الإنحراف المعياري 1.184 ، وهو ما يدل على ان هناك تشتت ضعيف في إستجابات أفراد مجتمع الدراسة ، كما جاءت هذه العبارة في الرتبة 3 من عبارات المحور ، وهو ما يدل على أنها مهمة لدى مفردات مجتمع الدراسة وأنها لقت إستحسانا كبيرا من الجميع ، في المقابل هناك تمركز قوي في درجة قوي، كما تشير قيمة كاي تربيع المحسوبة والمقدرة ب20 الى وجود فروق بين الإستجابات عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 4 ، والتي تعتبر أكبر من قيمة كاي تربيع الجدولية

والمقدرة ب9.488 ، مكا يبين لنا الجدول أعلاه أن 33.3% و 23.3% من إستجابات المبحوثين يرون أن الزبون يحصل على طلباته في وقت وجيز زذلك بدرجة قوي و قوي جدا ، في حين بلغت نسبة 30% درجة متوسط ، وهو ما يدل على أن جل الموظفين راضون على سرعة الخدمة والإستجابة للمواطنين ، وهذا ما بين رضا الموظفين عن المهنة وأن المؤسسة تسخر كل الجهود لرضا كل من الزبون و الموظفين ، كما هذا يدل على أن الموظف لديه نظرة إيجابية حول الرقمنة ، كما أن نسبة ضئيلة من المواطنين يرون بأن الزبون لا يستطيع أن يحصل على طلباته في وقت وجيز وهم بنسبة 10% و 33% بدرجة ضعيف و ضعيف جدا على التوالي ، وهذا إن دل على شيء قإنما يدل على أن هناك مشكلات تقع أثناء إستجابة وقد تكون غالبا مرتبطة بضغط العمل أو البطء في الإجراءات الإدارية أو عدم وضوح طلب خدمة معينة من طرف الزبون.

- **إستخلاص نتائج الفرضية الثالثة: "يساهم الإتصال الالكتروني بدرجة قوية في تحسين الخدمات التسييرية".**

سجلت الفرضية الثالثة " يساهم الإتصال الالكتروني بدرجة قوية في تحسين الخدمات التسييرية " متوسط حسابي قوي قدر ب 3.51 حيث أن مجال درجة الدور الذي وقع فيه قوي، كما توضح قيمة الانحراف المعياري والتي قدرت ب 0.73 الى أن هناك وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد مجتمع الدراسة.

وبناءا على ما سبق ذكره يمكننا القول أن الفرضية الثالثة **صادقة** أي أن الاتصال الالكتروني يساهم بدرجة قوية في التحسين من الخدمات التسييرية وهو ما أكدته مجمل إجابات موظفي الشبابيك في مؤسسة البريد بتبسة على عبارات هذا المحور هذا ما يدل على أن الإتصال الالكتروني له دور فعال ودرجة مساهمة كبيرة في التحسين من الخدمات التسييرية، حيث يمنه تريع إتخاذ القرارات وتبادل المعلومات والوثائق بسرعة، كما يقلل من التكاليف الإدارية والرفع من كفاءة الموظفين وذلك بإستخدام مواقع وشبكات إلكترونية يستطيعون من خلالهم معرفة قدراتهم في إستخدام هذه المنصات، هذا ما قد ينعكس إيجابا على الآداء التسييري.

4. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

بعد أستخلاص النتائج السوسيوتنظيمية للدراسة الراهنة والتي أجابت بدورها على مجموعة من التساؤلات التي تم طرحها في بداية الدراسة الحالية ومن ثم محاولة البرهنة على صحة وثبات فرضياتها، والتي جاءت كالآتي:

- **تساهم الأجهزة والمعدات الحديثة بدرجة قوية في تحسين الخدمات المالية.**
- **تساهم البرمجيات بدرجة قوية في تحسين الخدمات الإتصالية.**
- **يساهم الإتصال الإلكتروني بدرجة قوية في تحسين الخدمات التسييرية.**

جاءت نتائج دراستنا الراهنة متشابهة في بعض النقاط مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة المعتمدة خلال مسارنا البحثي حيث نجد:

توصلت الباحثة فوزية صادقي في دراستها والموسومة بعنوان: **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر** الى ان فكرة نجاح الرقمنة في الجزائر مرتبط بقدرة الجماعات المحلية غلى التأقلم مع التغيرات الرقمية المستمرة، وكما بينت أن الرقمنة تساهم في تحسين الخدمات العمومية ودعم إتخاذ القرار، وهذا وبالرغم من تفاوت في الزاوية التحليلية بين الدراستين، بحيث ركزت دراستنا على أبعاد تقنية ملموسة للرقمنة (الأجهزة والمعدات الحديثة، البرمجيات والإتصال الالكتروني) ودرجة مساهمتها في عدة أبعاد للخدمة العمومية (الخدمات المالية، الخدمات الإتصالية، الخدمات التسييرية)، إلا ان الإتجاه العام للنتائج يبقى متقاربا، إذ تؤكد دراستنا بدورها أن للرقمنة دور فعال في تحسين الخدمات العمومية وذلك من خلال مختلف أدواتها الرقمية والتكنولوجية خاصة من ناحية جودة التسيير والدقة والسرعة في الإتصال وإنجاز المهام، هذا ما يجعل دراستنا مكملة للدراسة السابقة من حيث التوسع في الجوانب التقنية للرقمنة داخل الإدارات الحكومية.

توصلت دراسة كل من الشيكر أيوب ودريوش نور الهدى ومسراتي خولة والموسومة بعنوان: **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الإدارة العمومية** الى أنه هناك وجود علاقات إرتباطية موجبة بين الرقمنة ومختلف أبعاد جودة الخدمة والتي من بينها الملموسية، الإعتمادية، الإيتجابة، الأمان والتعاطف، لكن وعلى الرغم من إختلاف الأبعاد التي تناولتها هذه الدراسة مقارنة بالدراسنة الراهنة، والتي تم التركيز فيها على أبعاد محدودة للرقمنة ودرجة مساهمتها على خدمات عمومية ذات أبعاد محدودة هي أيضا، إلا

أن نتائج الدراستين تتفق في التأكيد على الأثر الإيجابي للرقمنة على التحسين من نوعية الخدمات العمومية، فما توصلت اليه دراستنا من دور فعال للبرمجيات والإتصال الالكتروني في تحسين سرعة الإستجابة، حيث يعكس ما أشار اليه أصحاب الدراسة من أن هناك علاقة بين الرقمنة وعنصر الإستجابة للمواطنين، في حين تحسن الخدمات التسييرية بفعل الرقمنة برتبط بطريقة غير مباشرة بيحسين الإعتمادية والتعاطف وذلك من خلال توفير بيئة عمل رقمية تسهل مهام الموظفين، وفي هذا الصدد يمكن النظر الى دلراستنا بإعتبارها مكملة للدراسات السابقة، فهي تركز على الجوانب التقنية والملية التي تعتبر الركيزة لتحقيق مختلف المؤشرات النوعية في جودة الخدمة.

إتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة حنان أبودية بعنوان: **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية** في أن الرقمنة ساهمت في تسهيل وصول الخدمة للمواطنين، وهذا ما يتفق مع نتائج دراستنا التي بينت أن الأجهزة والمعدات الحديثة تساهم بدرجة كبيرة في تحسين الخدمات المالية وذلك من خلال تسهيل المهام والتسريع في العمليات، كما أكدت أبودية أن الرقمنة لها دور كبير في تعزيز اتواصل بين المواطنين والمؤسسات العمومية وهو ما بينته نتائج دراستنا الحالية من خلال الدور الفعال ودرجة المساهمة القوية لدى البرمجيات في تحسين الخدمات الإتصالية، كما نجد أيضا الإتفاق في النتائج التي تخص العلاقة بين الموظفين والمواطنين، حيث دراسة الباحثة حنان تؤطد أن الرقمنة تعزز من هذه الثقة وذلك من خلال التحسين من أساليب التعامل، وهو ما يتطابق مع تواصلنا اليه من أن الرقمنة والإتصال الإلكتروني يساهم في تحسين الخدمات التسييرية، مما ينعكس ذلك بالإيجاب على سلوك الموظفين وجودة التفاعل مع المواطنين.

بينت نتائج دراسة الباحثة إيمان البزناسي والموسومة بعنوان: **رقمنة الخدمات الإدارية بالمغرب وإنعكاساتها في تجويد المرفق العام**، حيث أكدت الباحثة على أن رقمنة الإجراءات الإدارية ساهمت في القضاء على الفساد الإداري وذلك من خلال تسهيل الرقابة مع تتبع كل أعمال المرافق العمومية، وقد بينت دراستنا أن الرقمنة من خلال البرمجيات والاتصال الالكتروني والأجهزة والمعدات الحديثة ساهمت في التحسين من الخدمات الاتصالية والتسييرية داخل المؤسسة، وهذا ما يمكن من متابعة شاملة لكل لعمليات الادارية مع تحقيق النزاهة في الأداء، وهذا ما قد يساهم بدوره في التقليل من التلاعب داخل الإدارة ويساعد في التحسين من آليات الرقابة، وهي نتائج تتفق مع ما توصلت إليه االباحثة أيمان البزناسي في دولة المغرب.

5. النتائج العامة للدراسة:

توصلت دراستنا الراهنة الى جملة من النتائج نذكرها على النحو التالي:

- المنصات الإلكترونية التي توفرها مؤسسة بريد الجزائر تزيد من مستويات التواصل بينها وبين مصالح المؤسسة.
- أغلبية الموظفين يرون بأن البرمجيات المستخدمة تتيح التكامل بين مختلف الإدارات لتحسين الخدمات البريدية.
- أغلبية الموظفين يرون بأن المؤسسة تملك عدة برمجيات نظم وتطبيقات تمكنها من تقديم الخدمات الإتصالية.
- أكثرية الموظفين تساعدهم شبكات الإتصال في تبادل المعلومات بين الأقسام والعمل بشكل جيد.
- معظم الموظفين تساعدهم البرامج والتطبيقات الحديثة في تقديم خدمات إتصالية عن بعد.
- معظم الموظفين يرون بأن البرمجيات الإتصالية تساعد في عملية تسريع إتخاذ القرار داخل المؤسسة.
- أغلبية الموظفين يرون بأن مؤسسة البريد تمتلك موقعا إلكترونيا يتوفر فيه معلومات كافية عن البطاقة الذهبية
- أغلبية الموظفين يرون بأن الزبون يحصل على طلباته في وقت وجيز.
- معظم الموظفين يرون بأن المؤسسة تقوم بالرد على إنشغالات المواطنين بصورة آنية.
- أغلبية الموظفين يعتمدون على وسائل إتصال حديثة وذلك في عملية التواصل مع المواطنين.
- أغلبية الموظفين يرون بأن مؤسسة البريد والمواصلات بتبسة لديها لوحات إرشادية تسهل عملية التسيير والوصول الى أماكن الخدمة.
- معظم الموظفين تساعدهم عملية الرقمنة في التسهيل من التواصل بينهم وبين الزبائن.
- أغلبية الموظفين تساعدهم عملية الرقمنة في زيادة تنظيم التعامل مع المواطنين.
- أغلبية الموظفين يرون بأن هناك صيانة دورية للأجهزة الإلكترونية المستخدمة في تقديم الخدمات المالية.
- معظم الموظفين تساعدهم التطبيقات التي أطلقتها مؤسسة بريد الجزائر في تقليل الضغط عليهم كتطبيق بريدي موب و ECCP .
- أغلبية الموظفين يؤثر بالسلب عدم توفر الأجهزة والمعدات الحديثة وذلك على تقديم الخدمات المالية.
- نعظم الموظفين يرون بأن مؤسسة البريد لديها أجهزة كافية للسحب الآلي للنقود.

- معظم الموظفين لديهم آلات قراءة البطاقة الذهبية في شبابيكم مما يدل ذلك على أن المؤسسة تسعى الى توفير هذه الأجهزة في أكثر من شباك.

خاتمة

خاتمة

في ختام هذه الدراسة يتجلى بوضوح الدور الحيوي الذي تلعبه الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية من تحليل ميداني لموظفي الشبابيك بمؤسسة البريد والمواصلات بتبسة حيث تأكدنا من أن الرقمنة هي ليست مجرد خيار تقني زائد، وإنما هي عنصر مهم وأساسي ترتكز عليه عملية إعادة تشكيل أساليب تقديم الخدمات العمومية والتحسين من فعاليتها، أن الرقمنة لا تعتبر مجرد وسيلة متطورة بل هي ضرورية ومكونا أساسيا في تحسين الخدمات العمومية حيث تبسن أن البرمجيات والأجهزة والمعدات الحديثة التي توفرها مؤسسة البريد ساهمت بشكل كبير في تقليل الضغط على المؤسسة وعلى الموظفين وهذا ما بينته نتائج الدراسة أن توظيف الرقمنة بأبعادها المختلفة يساهم بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات العمومية، حيث أن معظم المرافق العمومية التي تعتمد وتتبنى الوسائل الرقمية الحديثة أثناء تقديم خدماتها تكون دائما لديها القدرة على تجاوز العراقيل التقليدية المرتبطة بتقديم الخدمة.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المراجع:

1. الكتب:

1. بن جغليم عبد الله سعيد: ،**واقع تطبيقات البرامج التقنية الحديثة وعلاقتها بالتمكين**، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع ،الرياض، 2016
2. بوحوش عمار: محمد محمود الذنيبات: **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، بن عكنون، الجزائر، 2007
3. الجرجاوي زياد علي: **القواعد المنهجية التربوية لبناء الإستبيان**، مطبعة أبناء الجراح، غزة، فلسطين، 2010.
4. خميس أسامة محمد عطية : **الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت** ،ط1،ج1، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، القاهرة ،2010،
5. سالم سماح: **البحث الإجتماعي الأساليب-المنهج-الإحصاء**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
6. الضمور هاني حمد: **تسويق الخدمات**، دار وائل للنشر، عمان الاردن،ط3، 2005
7. الطاني مصطفى حميد: خير ميلاد أبو بكر: **مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في الإعلام العلوم السياسية**، دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر ، الإسكندرية، مصر، 2008.
8. العباس هشام بن عبد الله : **تسويق خدمات المعلومات عبر الانترنت**، مكتبة ملك فهد الوطنية، الرياض، المملكة العربية السعودية،2009.
9. الفاتح محمد،المغربي محمد بشير: **التخطيط الاداري**، الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي للنشر والتوزيع،ط1، 2020،القاهرة مصر.
10. محمود حسن،**مقدمة الخدمة الاجتماعية**، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع،القاهرة،1973
11. المحمودي محمد سرحان علي: **مناهج البحث العلمي** ، دار الكتاب للنشر والتوزيع ، ط3 ، صنعاء ، اليمن ، 2019.
12. مريزق عدنان:**التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والحديثة**،ط1،الجزائر جسور للنشر والتوزيع،2015
13. المشهداني سعد سلمان: **منهجية البحث العلمي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019

14. مكاوي حسن عماد ،**تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات**، دار المصرية اللبنانية ط1،القاهرة

15. يس نجلاء أحمد: **الرقمنة وتقنياتها في المكتبة العربية**، دار العربي للنشر، القاهرة، 2013.

2. المقالات العملية:

16. أوماجي عائشة ، بوادي مصطفى: ترشيد الخدمة العمومية مؤشر للتنمية المحلية في الجزائر ، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد10، العدد01.

17. بشاري سلمى ، **تطور الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد كورونا**، مجلة les Cahiers du cread ،عدد 36 ،الجزائر، 2021.

18. بغدادي إيمان ، رماش سمية: **تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجزائرية**، مجلة اوراق بحثية، المجلد02،العدد01، جوان 2022.

19. بوترية وهيبة ، ايت مبارك سامية: **الرقمنة والتكنولوجيا المالية ادوات لتعزيز الشمول المالي الرقمي في مصر(2016_2023)**، دراسة تحليلية شاملة ، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد10، العدد02 ، جوان 2024.

20. بوضياف الزهير، **دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية الرهانات والتحديات** ،مجلة التميز الفكري للمستقبل الاقتصادي، ع01، للملتقى الافتراضي الدولي : الحوكمة الالكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية، 2021.

21. تمار يوسف: **الأخطاء المنهجية في الدراسات الاستطلاعية**، جامعة الجزائر3، المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام، المجلد06، العدد01، جوان2023.

22. حميدة هاني جاد احمد: **دور الرقمنة في تحقيق الاستدامة في قطاع الخدمات تحليل نظري**، مجلة بحوث العلوم الاجتماعية والتنمية ، المجلد06 ديسمبر 2023.

23. حميدوش علي،**اقتصاديات الاعمال القائمة على الرقمنة المتطلبات والعوائد تجارب دولية**، المجلة العلمية للمستقبل الاقتصادي، مجلد 8 ،عدد 1 2020.

24. خالص مريم حسين: **الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية**،العراق العدد الخاص بمؤتمر الكلية 2013.

25. رابحي بوعبد الله، **دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية التجربة الجزائرية نموذجا**، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية،المجلد04 العدد 01 ،2020.

26. ربيع نصيرة: **حتمية الرقمنة كالية لتطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر** ، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القاونية والسياسية ، المجلد06 ، العدد04 ،ديسمبر 2021.

27. رحاوي عبد الرحيم ، خديجة قاسمي : **دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية** ، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية ، الجلد01 ، العدد03 ، أوت2017.

28. رزوقي فاطمة الزهراء: **الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية** ، مجلة الجغرافيا الاقتصادية، المجلد01، العدد01، 2024.

29. زايد نصيرة ، عاشور خديجة:**تفعيل الرقمنة في الخدمة العمومية ودورها في تثمين الاداء الاداري**، مجلة المفكر، المجلد08،العدد01.

30. زرقوط سارة : **دور أخلاقيات الادارة في تكريس الشفافية اللازمة لتحسين الخدمة العمومية** ، جامعة 20أوت 1955، سكيكدة، مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة، المجلد03، العدد01، جوان2021.

31. زينات اسماء، زيبوش محمد، **دور التحول الرقمي في تعزيز التفاعل بين الحكومة والمواطنين وتحسين جودة الخدمات العمومية**، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15،العدد 01 2025.

32. سامي رشيد، قاسمية أسماء: **ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، جامعة المدية**، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية ، المجلد01 ، العدد04 ، نوفمبر2015.

33. سعد الله رشيد بن خالد قاشي: **دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العام** ، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد10، العدد06(خاص) ، نوفمبر2020.

34. صادقي فوزية: **واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي العالمي**، جامعة قسنطينة3، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية لجامعة أم البواقي، المجلد07، العدد03 ، ديسمبر2020.

35. طواهير عبد الجليل واخرون، **دور التسيير الالكتروني في تحسين الخدمة العمومية**، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، المجلد 11 العدد01، جويلية 2022.

36. عطاب كلثوم، الدراجي مكي ، **الخدمة العمومية المعاصرة ضرورة التغيير وحتمية التطوير دراسة متأصلة في المفاهيم والمبادئ**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي ،المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد 05 العدد 02.

37. عيساوي عبد النور: **معوقات رقمنة المرافق العامة الجزائرية**، المركز الجامعي البيض، مجلة القانون ، المجلد12 ، العدد02، 2023.

38. غانم الهام مصطفى، **الحكومة الالكترونية كمدخل لإصلاح الخدمة العمومية**، المجلة المصرية لعلوم المعلومات،المجلد05،العدد02،اكتوبر2018.

39. فار كمال: **الخدمة العمومية المقاربة النظرية والجذور التاريخية** ،جامعة الجزائر3 ،مجلة المفكر ، المجلد04 ، العدد02، ديسمبر2020.

40. قرواط يونس : **ممارسات تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في ظل التحول الرقمي وتحدياته**، دراسة حالة جامعة المسيلة، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد07، العدد02، ديسمبر 2022.

41. قمار خديجة: **الرقمنة الادارية في الجزائر بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق**، جامعة الجيلاني بونعامة، خميس مليانة، مجلة المفكر المجلد 18 عدد 01 2023.

42. كوال روفيا ، بوفطيمة فؤاد: **مساهمة الرقمنة في تفعيل مشاركة المعرفة**، الامارات العربية نموذجا، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد05 ، العدد02 ، جويلية 2022.

43. لعرابي كريمة: **تحسين أداء الخدمة العمومية في الجزائر وفق مقاربة التسيير العمومي الحديث** ، جامعة تيزي وزو، مجلة آفاق علمية، المجلد11، العدد03 ، جوان2019.

44. لعور أحلام، بوقنور إسماعيل: **جهود تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر من خلال تفعيل دور المؤسسات الناشئة**، مجلة الناقد للدراسات السياسية، المجلد08، العدد01، أفريل 2024.

45. موساوي محمد ، فتان طيب: **أثر الرقمنة على إدارة الازمات الوبائية (كوفيد19) في المؤسسات الجزائرية** ، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد10، العدد02 ، جوان 2022.

46. ودان بوعبد الله ، مركان محمد البشير: **البوابة الالكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الادارة الالكترونية** ،مجلة المالية والاسواق ، المجلد02، العدد02 ، سبتمبر2015.

47. يحياوي الهام، **دور الرقمنة في الخدمة العمومية بالجزائر البطاقة الذهبية نموذجا**، مجلة التحليل الاستشرافي الاقتصادي، المجلد 03 العدد01، جامعة باتنة، الجزائر 2022.

3. الأطروحات والرسائل الجامعية:

أ. **الأطروحات الجامعية:**

48. بن عاشور جاية ، **دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة العمومية في الجزائر**، اطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية،2020-2021.

49. صادقي فوزية ، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، دراسة تحليلية للجماعات المحلية**، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه، الطور الثالث، جامعة قسنطينة 03،الجزائر،2021.

50. فغول جنات: **ادارة الموارد البشرية في ظل الرقمية** ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير ، 2019_2018.

51. يطو رزيقة: **دور الخدمات العمومية في تحقيق التنمية البشرية في الجزائر** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر3، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم التنظيم السياسي والاداري ،2018-2019م.

ب. الرسائل الجامعية:

52. مهري سهيلة، **المكتبة الرقمية في الجزائر: دراسة لمواقع كمقومات المستقبل**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، 2005-2006.

4. المواقع الالكترونية:

53. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية https:// www.mpt.gov.dz

5. الجرائد والمواثيق الرسمية:

54. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد84، صادرة بتاريخ 26 ديسمبر 2024م الموافق ل24 جمادى الثانية عام 1446هجري.

6. المراجع باللغة الفرنسية:

55 - Bril mam jean, les meilleurs pratiques du management, au coeus de la performanée,

56- édition organize 3 edition, paris, 2001.

57 - Eric vogler, management stratégique des services,edition dumod,paris,2004.

58 - Gronroos/christian,service managment and marketing lexingting science institute.

-

59. Stanton,marketing miches marketing,worck megraw hill new york,1997.

.

الملاحق

الملحق رقم1



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع
المرجع رقم: ... / 2025

إلى السيد (ة): ..مدير وحدة البريد الولائية تبسة

إذن بالدخـــول

بعد واجب التحية والاحترام..

لغرض استكمال تربص التخرج لطلبة الماستر بقسم علم الاجتماع يرجى منكم السماح للطالب بإجراء

زيارات ميدانية بمؤسستكم .

الطالب1 : يوغراغ شيماء الدين التخصص : تنظيم وعمل.....

الطالب2 : خنفاوي وليد التخصص : تنظيم وعمل.....

موضوع البحث :

دور الحوكمة في تحسين الخدمات البريدية بالوحدة البريد الوطنية . تبسة

وفي الأخير تقبلوا منا فائق التحية والاحترام.

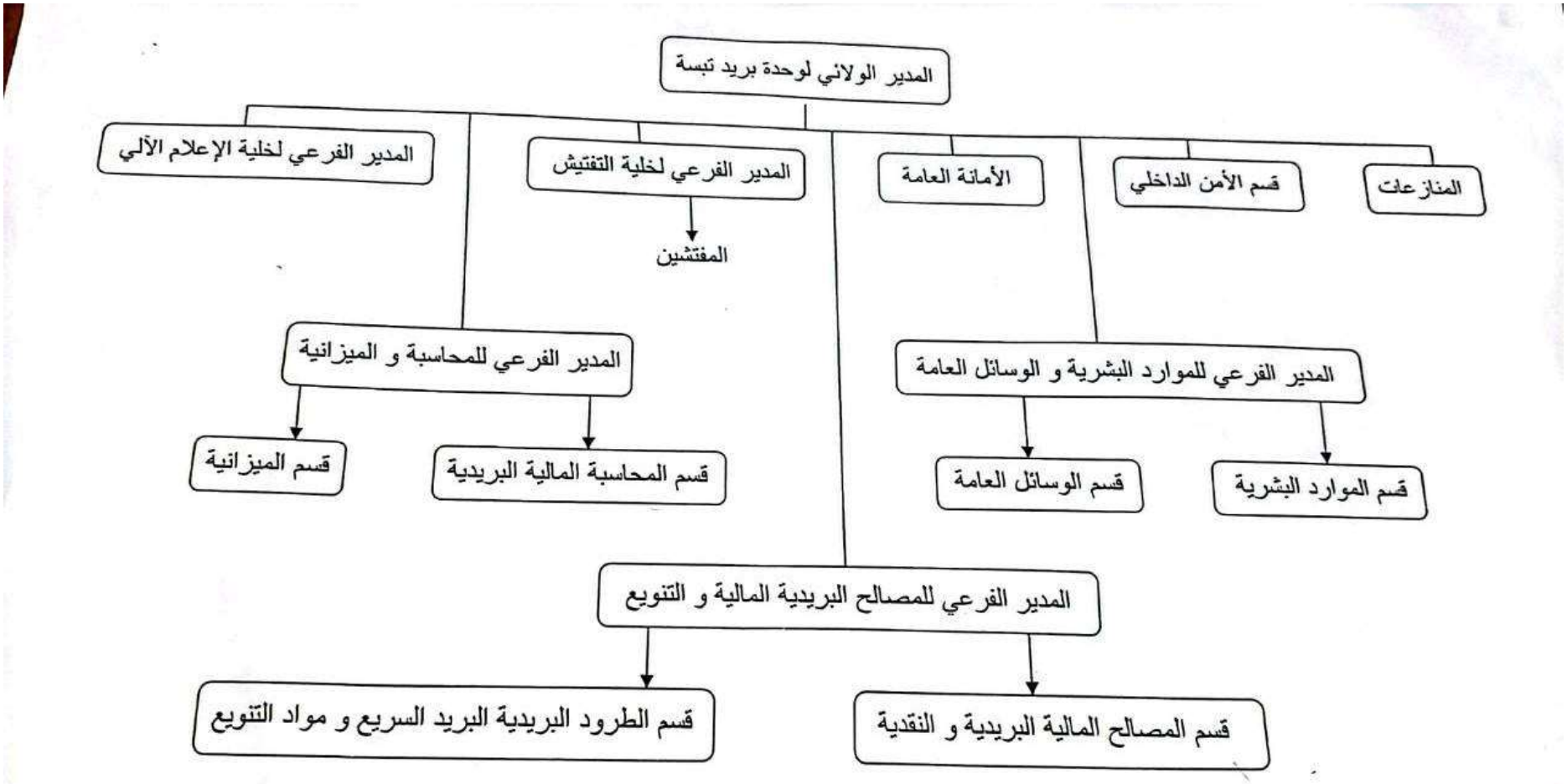
تبسة في : 04 فيفري 2025

الأستاذ المشرف: أ.د يوغرتة عبد الرؤوف

رئيس القسم: رئيس قسم علم الاجتماع بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية د.مطلاوي الربيع

المؤسسة المستقبلة: مدير وحدة البريد الولائية تبسة دكروري عبد العزيز

الملحق رقم 2


المدير الولائي لوحدة بريد تبسة
المدير الفرعي لخلية الإعلام الآلي
المدير الفرعي لخلية التفتيش
المفتشين
الأمانة العامة
قسم الأمن الداخلي
المنازعات
المدير الفرعي للمحاسبة و الميزانية
قسم الميزانية
قسم المحاسبة المالية البريدية
المدير الفرعي للموارد البشرية و الوسائل العامة
قسم الوسائل العامة
قسم الموارد البشرية
المدير الفرعي للمصالح البريدية المالية و التنويع
قسم الطرود البريدية البريد السريع و مواد التنويع
قسم المصالح المالية البريدية و النقدية

الملحق رقم 3

ملحق رقم (3): شبكة الملاحظة الميدانية (تم إستخدام الملاحظة كأداة ثانوية لدعم البيانات المتحصل عليها من الإستبيان).

الملاحظة المسجلة	العنصر الملاحظ	مكان الملاحظة	توقيت	التاريخ	اليوم
تم تسجيلي وجود موزع آلي وشاشة تنظيم الأدوار، حواسيب و ماسحات ضوئية،وجهاز لإستخراج الرقم الذي يحدد الدور،هناك بعض الأعطال أثرت على تقديم الخدمة بشكل مؤقت.	توفر الوسائل الرقمية.	مؤسسة بريد تبسة الزهور	من 10:00 إلى 10:45	25 مارس 2025	الثلثاء
لاحظنا تفاوت في إستخدام الموظفين للرقمنة فالبعض منهم يستخدم الأنظمة الرقمية بكفاءة عالية والبعض الآخر يميل الى إستخدام الطرق اليدوية خاصة عند حدوث عطل في الأنظمة.	تفاعل الموظفين مع الرقمنة.	القباضة الرئيسية تبسة	من 14:30 الى 15:30	25 مارس 2025	
تقديم بريدية خدمات رقمية مثل تتبع الطرود عبر المواقع المخصصة لتتبع الطرود والدفع الآلي وسحب الأموال .	طريقة تقديم الخدمات الرقمية.	مؤسسة بريد تبسة الوئام.	من 10:10 الى10:30	15 أفريل 2025	الثلثاء

الملحق رقم 4

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيخ العربي التبسي– تبسة

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم اجتماع التنظم والعمل

استبانة بعنوان:

الرقمنة و دورها في تحسين الخدمات العمومية

دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر- تبسة-

اعداد الطالبين:

- بوذراع تقي الدين
- خضراوي وليد

تحت اشراف الأستاذ :

د. بوعزةعبد الرؤوف

تحية طيبة وبعد ;

يسرنا ان نضع في ايديكم هذا الاستبيان لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر على مستوى كلية العلوم الانسانية والاجتماعية- تخصص تنظيم وعمل بجامعة العربي التبسي تبسة-والذي يهدف الى معرفة دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية

لذا نرجوا من سيادتكم التعاون والتكرم بالاجابة على فقرات الاستبيان وذلك بوضع علامة (X) أمام كل عبارة بكل صدق وموضوعية كما نعلم سيادتكم ان هذه الاجابة لن تستخدم الا لاغراض البحث العلمي،وستحظى بالسرية التامة،وشكرا على حسن تعاونكم

السنة الجامعية 2025/2024

المحور الاول:البيانات الشخصية

1-**الجنس:** ذكر ☐ انثى ☐

2- **السن:** أقل من 30 سنة ☐ بين 30 و 45 سنة ☐ اكبر من 46 سنة ☐

3- **المستوى التعليمي :** متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

4- **المستوى الوظيفي:** عامل ☐ تقني ☐ اطار ☐ آخر..... ☐

5- **الخبرة:** اقل من 5 سنوات ☐ 5 سنوات الى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

العبارة	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
المحور الثاني: مساهمة الأجهزة والمعدات الحديثة بدرجة قوية في تحسين الخدمات المالية					
6- توفر الاجهزة الحديثة في مؤسسة بريد الجزائر يسهل انجاز المعاملات المالية بسرعة و كفاءة					
7- تعتمد مؤسسة بريد الجزائر على اجهزة حاسوب و ادوات تكنولوجية لتسهيل عمليات الدفع الالكتروني					
8- هناك صيانة دورية للأجهزة الالكترونية المستخدمة في تقديم الخدمات المالية					
9- ساهمت التطبيقات التابعة لبريد الجزائر في تقليل الضغط على المؤسسة					
10- تقلل الاجهزة الرقمية من التأخير في معالجة المعلومات المالية (تحويل الاموال)					
11 – تعتقد ان عدم توفر الاجهزة و المعدات الحديثة يؤثر بالسلب على الخدمات المالية المقدمة					
12- تحد الاجهزة و المعدات الحديثة من الفساد المالي داخل مؤسسة بريد الجزائر					
13- تعمل المؤسسة على تطوير الاجهزة الحديثة الخاصة بالمعاملات المالية					
14- تمتلك مؤسسة بريد الجزائر اجهزة كافية للسحب الآلي للنقود					
15- يسعى بريد الجزائر الى توفير العدد الكافي من اجهزة الحواسيب و ملحقاته (طابعة، ماسح ضوئي، ناسخات.....الخ) و كذلك عدادات لحساب النقود لتأدية الخدمات المالية على اكمل وجه					
16- توفر مؤسسة بريد الجزائر الات قراءة البطاقة الذهبية في اكثر من شباك					
17- تمتلك مؤسسة بريد الجزائر اجهزة كافية للسحب بالبطاقة الذهبية					
18- اجهزة السحب بالبطاقة الذهبية في مؤسسة بريد الجزائر تعمل 24h/24h					

العبارة	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
المحور الثالث: مساهمة البرمجيات بدرجة قوية في تحسين الخدمات الاتصالية					
19- تعمل المؤسسة على تطوير البرمجيات الخاصة بنظام الاتصال.					
20- تمتلك مؤسسة البريد برمجيات نظم تشغيل و تطبيقات تمكنها من تقديم الخدمات الاتصالية.					
21- شبكات الإتصال تساعد الأقسام على تبادل المعلومات والعمل بشكل جيد.					
22- تعمل البرمجيات الحاسوبية على تحسين قنوات الاتصال بين المواطنين و المؤسسة.					
23- توفر المنصات الرقمية قنوات مريحة للحصول على المعلومات حول الخدمات البريدية مثل (بريدي موب و تطبيق ....ECCPالخ).					
24- تساعد البرمجيات الاتصالية في تسريع اتخاذ القرارات داخل مؤسسة بريد الجزائر.					
25-توفر البرامج و التطبيقات الحديثة يساعد في تقديم خدمات اتصالية عن بعد مما يخفف الضغط على مكاتب البريد.					
26- البرمجيات المستخدمة تتيح التكامل بين مختلف الادارات لتحسين الخدمات البريدية.					
27- المنصات الالكترونية التي توفرها مؤسسة البريد تزيد من مستويات التواصل بينها وبين مصالح المؤسسة.					
28- هناك منصات رقمية تسهل تقديم الشكاوى و الاقتراحات الكترونيا.					
29- تمتلك مؤسسة بريد الجزائر موقعا الكترونيا يتوفر فيه معلومات حول البطاقة الذهبية.					

العبارة	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
المحور الرابع: مساهمة الاتصال الالكتروني بدرجة قوية في تحسين الخدمات التسييرية					
30- تساعد عملية الرقمنة على تسهيل التواصل بين العمال و الزبائن.					
31- توفر المؤسسة اتصالا سريعا و مستقرا بشبكة الانترنت لتسيير المهام و تسهيل عملية الاتصال.					
32- تساعد عملية الرقمنة في زيادة الرقابة على العمال باستعمال اجهزة المراقبة التي تخص دخول و خروج العمال (جهاز البصمة).					
33- تساعد الرقمنة في زيادة تنظيم التعامل مع الزبائن مثل (اجهزة تنظيم الدور على الشبابيك).					
34- يوجد بالمؤسسة لوحات الكترونية ارشادية تسهل عملية التسيير و الوصول الى اماكن الخدمة.					
35- تقوم المؤسسة بالرد على إنشغالات الزبائن بصورة آنية.					
36- تعتمد المؤسسة على وسائل إتصال حديثة مثل (البريد الالكتروني، والتطبيقات) في التواصل مع المواطنين.					
37- يحصل الزبون على طلباته في وقت وجيز.					

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة باللغة العربية:

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية بالمؤسسة الجزائرية وهي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل، أعدت هذه المذكرة من قبل الطالبين بوذراع تقي الدين، وخضراوي وليد، تحت إشراف الدكتور بوعزة عبد الرؤوف ضمن متطلبات قسم علم الإجتماع بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية بالمؤسسة الجزائرية، وهذا من خلال الإجابة على التساءل الذي مفاده: ما درجة مساهمة الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية بالمؤسسة الجزائرية؟ ويندرج تحت هذا التساءل مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي كالآتي:

- ما درجة مساهمة الأجهزة والمعدات الحديثة في تحسين الخدمات المالية؟
- ما درجة مساهمة البرمجيات في تحسين الخدمات الإتصالية؟
- ما درجة مساهمة الإتصال الإلكتروني في تحسين الخدمات التسييرية؟

وللإجابة على هذه التساءلات قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات نذكرها كالآتي:

- تساهم الأجهزة والمعدات الحديثة بدرجة قوية في تحسين الخدمات المالية.
- تساهم البرمجيات بدرجة قوية في تحسين الخدمات الإتصالية.
- يساهم الإتصال الإلكتروني بدرجة قوية في تحسين الخدمات التسييرية.

لقد إعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، كما إستخدمنا أداة الإستبيان للحصول على المعلومات حول موضوع الدراسة، في حين تم الإعتماد على الملاحظة كأداة ثانوية لدعم البيانات المتحصل عليها من الإستبيان، حيث قمنا بتوزيع هذا الأخير على جميع موظفي الشبابيك على مستوى كامل الوحدات البريدية في بلدية تبسة والتابعين ل: القباضة الرئيسية تبسة، مؤسسة بريد تبسة منيرف، مؤسسة بريد تبسة الزهور، مؤسسة بريد تبسة النهضة، مؤسسة بريد تبسة جبل أنوال، مؤسسة بريد تبسة الوئام، مؤسسة بريد تبسة الشاذلي بن جديد، مؤسسة بريد تبسة ذراع ليمام، ومؤسسة بريد تبسة براكني علي بن يونس والبالغ عددهم 87 موظف، وبعد تحليل إستجابات المبحوثين توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها:

- ✓ الأجهزة والمعدات الحديثة المستعملة في مؤسسة بريد الجزائر بتبسة تساهم في تحسين الخدمات المالية.
- ✓ للبرمجيات مساهمة قوية في تحسين تقديم الخدمات الإتصالية.
- ✓ المنصات الإلكترونية التي توفرها مؤسسة بريد الجزائر تزيد من مستويات التواصل بينها وبين مصالح المؤسسة وبينها وبين الزبون.

Absetract of the study in englech

This study in entitled "the role of digital technology in improving public servicer in the algerian institution ", it is a thesis submited for a master's degree devided ints two topic: organization and work this thesis was prepared by students boudraa taki eddine and khadraoui walid , under the supervison of dr.bouazza abdelraouf , as past of the reqwirements for the department of sociology at the faculty of humanities and social sciences.

The perpode of this study is to identify the role played by digital technology in impoving public services in the Algerian imstitution , this is done by answering the question: what is the contribuction of digital technology to improving public services in the Algerian institution ?

A grupe of sub questions fall under this question which are as follows:

- To what extent do modern devices and eqwipment contribute to inproving financial services ?
- To what extert do software contribute to improving communication services ?
- To what extent do financial services contribute to facilitating human srvices ?

To answer these questions , we have developed set of hypotheses , which we mention in the following :

- Modern devices and eqwipment strongly contribute to improving financial services.
- Software strongly contribte to improving communication services.
- Electronic devices strongly contribute to improving management services.

We relied this study or the descriptive approach and we used the questionnaire tool , to obtain information or the subject of the study , while we relied on the observation as a second dary tool to suppart the date obtained from the questionnaire which we distributed to all employees of the post : office in tebessa and the main , bromches like al nahda , Azouhour , djabal anouel , alwiem , chadli ben djadid , and draa imem , they were about 87 emplayees , and after analyzing thein answers we get a group of results the most importamt are :

- Modern devices and eqwipment used in the Algerian post offices contribute to improving financial services.
- Software has a strong contribution to improving communicative services.
- Electronic platforms provided by the Algerian post office incrrase the communication or between the administration and the customer.