



جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييرج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تجارية، وعلوم التسيير

الشعبة: علوم تجارية

التخصص: تسويق الخدمات

من إعداد الطالبين: - زميت عبد الحميد

- زريقين محمد لمين

بعنوان:

أثر التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات

(دراسة حالة اتصالات الجزائر في ولاية برج بوعرييرج)

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	
كلثوم بن ثامر	أستاذ	رئيسا
عيشوش عبدو	أستاذ	مشرفا
محمد عبادة	أستاذ	مناقشا

السنة الجامعية: 2024-2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

1438

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والشكر لله رب العالمين الذي بنعمته تتم الصالحات الحمد لله الذي بتوفيقه
وتسهيل منه جل في علاه.

أهدي تخرجي الى "أبي رحمه الله" والى "أمي العزيزة"

أهدي ثمرة هذا الجهد الى "زوجتي العزيزة"

الى من حلت بركة وجودهم ابنائي "ايااد وجواد"

وأخص بالذكر الأستاذة القديرة "عبدو عيشوش".

عبد الحميد

الإهداء

إنَّ أوَّلَ ما يخطُّه قلمي، وقبل أن تلامس حروفي صفحات الشكر والامتنان، هو الشكر والحمد لله رب العالمين. فله الفضلُ كُلُّه، وبه تتمُّ النعم، وإليه المرجعُ والمآب. لقد كان لي عونًا وسندًا، ونورًا أضاء دربي في أحلك الظلمات. وبفضله وحده، وبتوقيفه الذي لا يحده وصف، استطعت أن أتمَّ هذا العمل، وأن أقدم هذه المذكرة. وصدق الله العظيم القائل في محكم آياته: "وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ" (سورة إبراهيم، الآية 7). فله الحمدُ على ما أنعم، وله الشكر على ما وهب، وله الفضلُ على ما يسر.

إنَّ الفضل في هذا الإنجاز لا يعود لي وحدي، بل هو ثمرةٌ لجهودٍ مشتركة، ودعمٍ لا ينضب. فإلى من سهروا الليالي لأجلي إلى والديَّ الكريمين، اللذين بذلا الغالي والنفيس، وقدَّما لي كلَّ ما أمك من قوة وعزيمة، إليكما أهدي هذا العمل. وإلى أصدقائي الأوفياء، رفقاء الدرب، من شاركوني لحظات التعب والفرح، ومن مدَّوا لي يد العون والمساعدة، لكم مئِّي خالص المحبة والامتنان. وإلى زملائي في الدفعة، عائلتي الثانية وشركاء الرحلة العلمية، من تبادلنا معهم العلم والمعرفة، وشاركناهم لحظات التحدي والانتصار، لكم مني أصدق الدعوات بالتوفيق والسداد.

محمد أمين

شكر و عرفان

الحمد لله الذي بعزته وجلاله تتم الصالحات، الحمد لله على ما ذهب، والحمد لله على ما بقي،
والحمد لله على ما سيأتي، الحمد لله دائما وأبدا.

قال رسول الله (صلى الله عليه وسلم):

"مَنْ صَنَعَ إِلَيْكُمْ مَعْرُوفًا فَكَافِئُوهُ، فَإِنْ لَمْ تَجِدُوا مَا تُكَافِئُونَهُ فَادْعُوا لَهُ حَتَّى

تَرَوْا أَنَّكُمْ قَدْ كَافَأْتُمُوهُ". (رواه أبو داوود)

أتقدم بجزيل شكري إلى كل من مد لي يد العون والمساعدة في إخراج هذه المذكرة على أكمل

وجه

وأخص بالذكر الأستاذة الفاضلة:

"عبدو عيشوش"

نود أن نفصح لك بكلمات قليلة عن تقديرنا لخدماتك الرائعة لنا وللمساعدة التي قدمتها في الفترات
الماضية، فعطائك لا يقدر بثمن بالنسبة لنا، نتمنى لك التوفيق في مساعيك المستقبلية وجزاك الله
عنا كل خير.

الشكر ممدود إلى السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة الذين قبلوا أن يناقشوا هذا العمل المتواضع

كما نتقدم بالشكر لكل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية الذين رافقونا طيلة مشوارنا الجامعي

كن عالما فإن لم تستطع فكن متعلما فإن لم تستطع فأحب العلماء فإن لم تستطع فلا تبغضهم

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة تأثير التحول الرقمي بأبعاده (التقنيات الرقمية، تجربة العملاء) في تعزيز جودة الخدمات من وجهة نظر عينة من المستهلكين بولاية برج بوعرييج حول مؤسسة اتصالات الجزائر، وكذا إبراز أهمية التقنيات الرقمية في تحسين تجربة العملاء؛ ولتحقيق هذه الأهداف، تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من المستهلكين بلغ عددها 161 مفردة، وتحليل النتائج باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS23؛ حيث أظهرت نتائج الدراسة أن للتحول الرقمي تأثيرا فعالا في تحسين جودة الخدمات، كما أوضحت الدراسة عن وجود اتجاه واضح نحو تطبيق التحول الرقمي في مؤسسة اتصالات الجزائر واستخدامها للتكنولوجيات الرقمية في تقديم خدماتها.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، التقنيات الرقمية، تجربة العملاء، جودة الخدمات، اتصالات الجزائر.

Abstract:

This study aimed to determine the degree of digital transformation's impact with its dimensions (digital technologies, customer experience) on enhancing the quality of services from the perspective of a sample of consumers in Bordj Bou Arreridj province regarding Algeria Telecom Corporation, as well as highlighting the importance of digital technologies in improving customer experience. To achieve these objectives, a questionnaire was designed and distributed to a sample of 161 consumers, and the results were analyzed using the statistical analysis software SPSS23. The study results showed that digital transformation has an effective impact on improving service quality. The study also revealed a clear trend toward implementing digital transformation in Algeria Telecom Corporation and its use of digital technologies in providing its services.

Keywords: digital transformation, digital technologies, Customer expérience, quality of services, Algeria Telecom.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
-	الإهداء
-	شكر وعرفان
I	الملخص
II	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
II	قائمة الأشكال
أ-ج	مقدمة
37 - 05	الفصل الأول: الإطار النظري
06	تمهيد
07	المبحث الأول: المفاهيم النظرية
07	المطلب الأول: ماهية التحول الرقمي
16	المطلب الثاني: ماهية جودة الخدمات
24	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
24	المطلب الأول: الرسائل الجامعية باللغة العربية
27	المطلب الثاني: المقالات العلمية باللغة العربية
32	المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
37	خلاصة الفصل الأول
59 - 38	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي
39	تمهيد
40	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المتبعة في الدراسة
40	المطلب الأول: نبذة عن مؤسسة اتصالات الجزائر
46	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات ومتغيرات الدراسة
49	المبحث الثاني: نتائج الدراسة تحليلها وتفسيرها ومناقشتها
49	المطلب الأول: وصف وتحليل متغيرات الدراسة
55	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
58	المطلب الثالث: مناقشة النتائج

59	خلاصة الفصل الثاني
61	الخاتمة
64	قائمة المراجع
68	الملاحق
78	فهرس المحتويات

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
27	المقارنة بين دراستنا والرسائل الجامعية باللغة العربية	01
31	المقارنة بين دراستنا والمقالات العلمية باللغة العربية	02
35	المقارنة بين دراستنا والدراسات السابقة باللغة الأجنبية	03
44	اتصالات الجزائر بالأرقام	04
46	درجات مقياس ليكرت	05
47	تقسيم مقياس ليكرت	06
48	اختبار ثبات الاستبيان الفا كرومباخ	07
49	توزيع العينة حسب الجنس	08
49	توزيع العينة حسب السن	09
50	توزيع حسب المستوى التعليمي	10
50	توزيع حسب الدخل	11
51	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث التقنيات الرقمية	12
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث تجربة العملاء	13
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور ابعاد جودة الخدمات	14
55	نتائج One-simple T test	15
56	مصفوفة الارتباطات	16
56	مصفوفة التباين - ANOVA	17
57	تقدير معالم النماذج	18

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	نموذج الفجوة لتقييم جودة الخدمة	20
02	الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر برج بوعرييج	45
03	نموذج الدراسة	47

مقدمة

مقدمة:

في عصر التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده العالم، أصبحت الرقمنة لغة العصر والمحرك الأساسي للتطور في مختلف القطاعات الاقتصادية خاصة منها الخدمية، وتحول الاعتماد على الرقمنة من مجرد خيار إلى ضرورة حتمية تساهم بشكل كبير في تعزيز جودة الخدمات وتحسينها، وذلك نظرا لما يتيح التحول الرقمي من إمكانيات هائلة لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة من خلال الاستفادة من أحدث التقنيات والحلول الذكية، وما يقدمه من سلاسة وسرعة وتخصيص في الخدمات، وهذا ما يؤثر بشكل مباشر وعميق في تحسين جودة الخدمات.

وتبرز اتصالات الجزائر كنموذج رائد في مجال التحول الرقمي، حيث تقدم مجموعة واسعة من الخدمات المتطورة التي تشمل خدمات الهاتف الثابت والمحمول، وخدمات الإنترنت عالي السرعة، والحلول الرقمية للشركات والمؤسسات، ومع تزايد أهمية التكنولوجيا في الحياة اليومية، أصبح تحسين جودة الخدمات من أولويات المؤسسة وتنوع قنوات تقديمها تتماشى مع المعايير الدولية، حيث تسعى لتبني استراتيجيات مبتكرة لأحدث الحلول الرقمية والتقنيات تمكنها من تحسين مكانتها وصورتها الذهنية في السوق الجزائري، من خلال الاستثمار في شبكات الألياف البصرية والجيل الرابع، وتوسيع نطاق التغطية، كما تسعى اتصالات الجزائر إلى تسريع عملية التحول الرقمي وتعزيز جودة خدماتها مما يجعل هذين الأخيرين حجر الأساس في تحقيق رضا المشتركين وتعزيز مكانتها في ظل المنافسة الشديدة في سوق الاتصالات.

إشكالية الدراسة:

على ضوء ما سبق تمحورت مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر من وجهة نظر متعاملها؟

من أجل معالجة وتحليل هذه الإشكالية وبغية الوصول إلى فهم واضح لها، تم طرح الأسئلة الفرعية

التالية:

- ما هي الأهمية التي يكتسبها التحول الرقمي؟
- ما هي الأبعاد الرئيسية التي يقوم عليها التحول الرقمي؟
- ما هي أهم الخصائص التي تميز الخدمات عن السلع؟
- هل هناك اختلاف في مفهوم الجودة في قطاع الخدمات؟
- ما هو واقع تطبيق اتصالات الجزائر للتحول الرقمي؟

• فرضيات الدراسة:

- للإجابة عن الأسئلة المطروحة السابقة ومن ثم الإجابة على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:
- الفرضية الأولى: حققت اتصالات الجزائر تقدما ملحوظا في اعتماد التحول الرقمي لمعظم الخدمات التي تقوم بتقديمها.
 - الفرضية الثانية: هناك أثر للتحول الرقمي في جودة الخدمات المقدمة في اتصالات الجزائر من وجهة نظر متعاملليها.

• أهمية الدراسة:

تتلخص أهمية الدراسة في:

- تعاضد دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات مهما كان نوعها؛
- الاطلاع على الواقع الفعلي وما وصلت إليه اتصالات الجزائر في تطبيق التحول الرقمي على خدماتها؛

• أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى:

- تحديد كيفية تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة للعملاء؛
- معرفة حقيقة تجربة العملاء عند استخدام التقنيات الرقمية؛
- التعرف على التقنيات الرقمية المستخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

• منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة تم الاعتماد على:

- المنهج الاستكشافي: تم استخدامه لتشكيل الإطار النظري للدراسة وتوضيح المفاهيم الأساسية، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الكتب، المقالات، الرسائل والأطروحات؛
- منهج دراسة حالة: من خلال القيام بدراسة ميدانية لمعرفة درجة تأثير التحول الرقمي في تعزيز جودة خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية برج بوعرييج من وجهة نظر متعاملليها، حيث تم الاعتماد لتحقيق ذلك على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، ومعالجتها إحصائيا باستخدام برنامج SPSS.

• حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية: تنحصر هذه الدراسة في الفترة الممتدة من 22 أفريل إلى 30 أفريل 2025.
- الحدود المكانية: شملت الدراسة عينة من المستهلكين المتواجدين بولاية برج بوعرييج والذين يتعاملون مع مؤسسة اتصالات الجزائر.

• أسباب اختيار الموضوع:

- هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي ومنها ما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:
- الرغبة في دراسة مثل هذه المواضيع العصرية؛

- تزايد قوة تأثير الرقمنة على الحياة اليومية، والذي يتجلى في الاهتمام المتزايد والتوجه الكثيف نحو الرقمنة في كل المجالات.

• هيكل الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى مقدمة وفصلين وخاتمة، حيث شكل الفصل الأول الجانب النظري للدراسة والفصل الثاني الجانب التطبيقي لها، وذلك كما يلي:

- تناول الفصل الأول مبحثين؛ حيث شمل المبحث الأول الأدبيات النظرية المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمات، أما المبحث الثاني فشمل الدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو الأجنبية مع إجراء مقارنة بينها وبين الدراسة الحالية.

- في حين جاء الفصل الثاني تحت عنوان الدراسة التطبيقية، تم في البداية التطرق إلى نبذة عن مؤسسة اتصالات الجزائر، ثم تحديد عينة الدراسة واستخدام برنامج spss لتحليل النتائج والتأكد من صحة الفرضيات.

الفصل الأول: الإطار النظري

تمهيد:

يعد التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية لتطوير المؤسسات، حيث يوفر حلول مبتكرة تلبى احتياجات العملاء في مختلف القطاعات، ويشكل فرصة ذهبية للارتقاء بجودة الخدمات، وإحداث تغيير جذري في ثقافة المؤسسات ومنهجية عملها، ومع استمرار هذا التطور، تصبح الجودة معيارًا أساسيًا لقياس نجاح أي عملية رقمية، مما يستوجب تكامل التكنولوجيا مع استراتيجيات تحسين الخدمات. ولإحاطة بمحتوى هذا الفصل يتم تقسيمه إلى مبحثين كما يلي:

- المبحث الأول: المفاهيم النظرية.

- المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: المفاهيم النظرية

نعرض من خلال هذا المبحث، جل المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وهي المتغير المستقل المتمثل في التحول الرقمي، وكذا المتغير التابع جودة الخدمات، حيث تم تقسيم المبحث إلى مطلبين أساسية تمثلت أولاً في عموميات حول التحول الرقمي، ثم نتطرق إلى مفاهيم جودة الخدمات.

المطلب الأول: ماهية التحول الرقمي

شهد القرن العشرين نمواً هائلاً في التكنولوجيا الرقمية ومراكزها، مما سهل تبادل الأفكار والمعلومات، وزاد من سعي جميع المؤسسات للاستفادة من المزايا التي يحققها التحول الرقمي. سيتناول في هذا المطلب الجوانب النظرية للتحول الرقمي، بما في ذلك مفهومه وأهدافه ومتطلباته والتحديات التي تواجه المؤسسات في هذا المجال.

أولاً: مفهوم التحول الرقمي Digital transformation

1- تعريف التحول الرقمي:

من بين التعريفات المقدمة للتحول الرقمي نذكر:

* بأنه: "استثمار في الفكر وتغيير السلوك، يهدف إلى إحداث تغيير جذري في طريقة العمل، باستخدام التطور التقني الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أفضل وأسرع".¹

* كما يعرف على أنه: "عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرضيات تزيد من قيمة منتجها".²

* كما عرفه Bettinger بأنه: "التكنولوجيا الرقمية والمهارات والخبرات مع تقنيات الكمبيوتر وعلوم الإدارة الحديثة".

* كما عرفه Fitzgerald et al بأنه: "الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة (وسائل التواصل الاجتماعي أو الهاتف المحمول أو الأجهزة المدمجة) لكي تتمكن المؤسسة من تحقيق الكفاءة في عملياتها الرئيسية (مثل تعزيز تجربة العملاء، تسهيل العمليات، خلق أعمال جديدة)".³

* كما عرف من الجانب التسويقي على أنه: "تكامل التقنيات والعمليات والاستراتيجيات الرقمية لإحداث تغيير جذري في طريقة تفاعل الشركات مع جمهورها، والترويج للمنتجات أو الخدمات، وتحقيق الأهداف التسويقية".⁴

بناء على ما سبق من التعاريف يمكن القول أن التحول الرقمي هو: انتقال المؤسسات من نموذج أعمال تقليدي إلى نموذج أعمال حديث باستعمال تقنيات رقمية متقدمة من أجل ابتكار منتجات أو خدمات جديدة

¹ أشرف عبد اللطيف وعبد الرحمن مختار، "تحول الشركات الصغيرة والمتوسطة الى الرقمية في سلطنة عمان: مسار النجاح والعقبات المحتملة"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد (11)، العدد (01)، ص. 183.

² تخريبن وليد وبوخرص أحمد أمين، "واقع وآفاق التحول الرقمي لدى المصارف الاسلامية دراسة حالة مصرف البلاد السعودي"، مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، المجلد (04)، العدد (01)، 2022، ص. 152.

³ أحمد كاظم بريس وورود قاسم جبر، "تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي للمصرف دراسة استطلاعية لعينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كربلاء"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (16)، العدد (65)، ص. 207.

⁴ احمد بن سهيل عجينة، التحول الرقمي في التسويق، دار النشر أحمد بن سهيل عجينة، المملكة العربية السعودية، ابريل 2024، ص 13

وخدمة العميل بأفضل طريقة ممكنة، حيث قد يمس التحول الرقمي جميع النشاطات وأعمال المؤسسة الداخلية منها أو الخارجية.

2- تطور التحول الرقمي:

يعتبر التحول الرقمي عنصر أساسي لتحقيق الكفاءة وتسريع النمو في المؤسسات وهذا بالاعتماد على فهم تفاعل التكنولوجيا مع الأفراد، حيث يعتبر التحول الرقمي مفهوم أحدث ويحل تدريجياً محل "الرقمية" أو "الرقمنة" ويشير إلى إحداث الثورات التكنولوجية حيث بدأت مع ظهور الأنترنت وهذه الأخيرة هي تكنولوجيا القرن الـ21، وتطورت لتغير الممارسات التجارية والاجتماعية بشكل كبير، حيث عرف هذا التطور ثلاث مراحل رئيسية تتمثل في:¹

أ-الويب 1.0 (1991-1999): يعرف أيضاً بشبكة الأنترنت التقليدية، وقبل كل شيء هي شبكة ثابتة تركزت على توزيع المعلومات، نظراً لتعقيد البرامج في ذلك الوقت، كان المستخدم مجرد مستقبل بسيط للمعلومات دون إمكانية لنشر المحتوى.

ب-الويب 2.0 (2000-2009): ويعرف أيضاً بالشبكة التشاركية أو الاجتماعية، فهي تتميز ببعد المشاركة وتبادل المعلومات والمحتوى، وفي هذه المرحلة لم يعد المستخدم متفرجاً بل هو فعلاً لديه الفرصة للتعبير عن نفسه ليتم الاستماع إليه.

ج-الويب 3.0 (2010-الي يومنا هذا): وهو الشبكة الدلالية، تهدف إلى تنظيم كتلة المعلومات المتاحة وفقاً للسياق واحتياجات كل مستخدم مع مراعاة موقعه وتفضيلاته، وهنا يظهر تقارب أنظمة المعلومات الجغرافية والشبكات الاجتماعية وإدارة المشاريع. ولم ينته الأمر بعد، حتى أنه من المتوقع ظهور الويب 4.0 المتميزة كشبكة ذكية تستهدف إلى دمج الفرد في بيئة الويب.

وبالتالي، فإن web 1.0 يمكن أن يقرأ ما هو موجود على الأنترنت، WEB 2.0 لكتابة المحتوى والتبادل ومن ثم WEB 3.0 لتكون أكثر اتصالاً، وسيستمر هذا التطور مستقبلاً.

وفي العديد من الحالات، يجب تنفيذ التغيير الثقافي قبل أن تبدأ عملية التحول لأن ثقافة المؤسسات الرقمية مثل الكثير من التطبيقات البرمجية هي عبارة عن شبكات حيث تحتاج المؤسسات إلى إنشاء إطار عمل وهندسة شبكية أكثر مرونة وقادرة على استيعاب الأزمات، وهذا ما يعكس رؤية جوهرية حول كيفية بدء المؤسسات للمسيرة ومقدرتها على المضي قدماً، فيجب إدارة التغيير الرقمي وفهمه في جميع مستويات المؤسسة.

3-أهمية التحول الرقمي:

للتحول الرقمي أهمية كبيرة سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى المؤسسات حيث يوفر الجهد والتكلفة جاعلاً القوى التشغيلية وعملية تقديم الخدمة أكثر جودة، كما يخلق فرصاً لتقديم خدمات مبتكرة ويساعد

¹ تخربين وليد وبوخرص أحمد أمين، مرجع سابق، ص ص. 153، 154.

المؤسسات على التوسع والوصول إلى نطاق أوسع إقليمياً ودولياً عبر قنوات رقمية متنوعة، وتتجلى أهمية هذا التحول في جوانب متعددة منها:¹

- أ- يساعد التحول الرقمي على تبسيط العمليات اليومية وصولاً إلى فتح آفاق جديدة للنمو والابتكار؛
- ب- يعتبر التحول الرقمي إعادة هيكلة لطريقة عمل المؤسسات، حيث يساهم في تعزيز الكفاءة والجودة مع توفير الجهد والوقت، وهذا بفضل الأدوات والمنصات الرقمية؛
- ج- يتيح التحول الرقمي الفرصة لتقديم خدمات مبتكرة، فهو يُمكن المؤسسات من التوسع والوصول إلى نطاق جغرافي أوسع، عبر قنوات رقمية متنوعة ومتعددة؛
- د- يساعد التحول الرقمي المؤسسات على بناء نماذج عمل جديدة تتميز بالبساطة والسرعة في تقديم الخدمات، كما يساهم في التخلص من العمليات التقليدية التي تعيق الإنتاجية؛
- هـ- يلعب التحول الرقمي دوراً محورياً في تنمية ثقافة الإبداع والتطوير داخل بيئة العمل من خلال التشجيع على تبني أساليب تفكير جديدة وتعزيز التعاون والابتكار بين الموظفين، ولا يقتصر تأثيره على المؤسسات فحسب بل يمتد ليشمل إعادة صياغة الطرق التي يفكر ويتعامل بها أفراد المجتمع؛
- و- يتيح التحول الرقمي للمؤسسات إمكانية الاستفادة القصوى من التقنيات الحديثة في تطوير أدائها، وتحسين قدرتها على التنبؤ والتخطيط للمستقبل بشكل استباقي.

4- أهداف التحول الرقمي:

- يتمثل التحول الرقمي في استخدام المؤسسات التكنولوجية الحديثة والفكر الرقمي في توليد القيمة وتطوير عروض منتجاتها وخدماتها بأساليب مبتكرة، حيث يساهم دمج الأدوات والتقنيات الرقمية مع الخدمات المقدمة في تسريع نمو المؤسسات، ومن بين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها نذكر:²
- أ- دفع المؤسسات إلى تبني نهج يتم عن طريقه وضع استراتيجية تحول واضحة وإعطاء تطلع واضح عن التزام جميع أصحاب المصلحة؛
 - ب- زيادة سرعة وكفاءة العمليات والخدمات المالية ومن ثم تقديم هذه الخدمات بأسعار معقولة للعملاء وبكل سهولة؛
 - ج- ممارسة الأعمال بشكل أكثر شفافية وتبسيط المعلومات وإظهارها للعملاء؛
 - د- الحد من التكاليف العالية في التحويلات بين الدول؛
 - هـ- تعظيم الكفاءة والشفافية في العمليات الحكومية التي تدعم الحد من الفساد؛
 - و- تسريع التحولات الاجتماعية والإنسانية؛
 - ز- التطوير المتواصل وبناء المعرفة والخبرات العملاقة؛

¹ مصطفى محمد علي شديد، "تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة"، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد (22)، العدد (04)، مصر، أكتوبر 2021، ص ص. 203، 204.

² أحمد كاظم بريس وورود قاسم جبر، مرجع سابق، ص. 213.

ع- بيان طريقة أداء العمليات التنظيمية للوصول الى مستويات مبتكرة والعمل على تطوير نماذج الأعمال وخدمات الإنتاج.

5- الدوافع الرئيسية للتحويل الرقمي

من أبرز دوافع التحويل الرقمي نذكر ما يلي:¹

أ- ظهور الحواسيب في خمسينيات وستينيات القرن الماضي والذي حدد بداية التطورات التي نشهدها اليوم، حيث ساهم ذلك في انتشار معالجة البيانات أو تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير وفي جميع مجالات الحياة تقريبا، وذلك بهدف أتمتة العمليات وجعلها أكثر كفاءة؛

ب- التكنولوجيات المتنقلة، التي تسمح بالوصول إلى المعلومات وبالتالي إمكانيات التفاعل أو اتخاذ القرارات في أي وقت وفي أي مكان؛

ج- التحليلات والبيانات الكبيرة، التي تتيح اتخاذ قرارات مستنيرة في الوقت الفعلي ووضع السيناريوهات القائمة على البيانات؛

د- تقنيات الحوسبة السحابية، التي تتيح (بشروط مالية ميسرة) الوصول المرن إلى التطبيقات والبيانات؛

هـ- إنترنت الأشياء، الذي يوفر إمكانيات غير محدودة تقريبا للتفاعل من خلال الترابط الذكي للكائنات ذاتية التحكم.

6- خصائص التحويل الرقمي:

يتميز التحويل الرقمي بمجموعة من الخصائص نذكر ما يلي:²

أ- اختفاء الوثائق الورقية في المعاملات التجارية: إن الهدف من المعاملات التجارية الإلكترونية هو خلق مجتمع المعاملات اللاورقية، أي إحلال دعائم إلكترونية محل الدعائم الورقية، فعلى الرغم من انخفاض أسعارها وسهولة استخدامها، لكن ما يعيبها هو أنها تحتاج إلى حيز مكاني كبير لتخزينها مع ارتفاع تكاليف نقلها بالإضافة إلى صعوبة الحصول على المعلومة بطريقة فورية وهذا ما يؤدي إلى الاستغناء عن التعامل بالمستندات الورقية لتحل محلها المستندات الإلكترونية، أي إجراء كافة المعاملات بشكل إلكتروني.

ب- صعوبة أو عدم إمكانية تحديد هوية المتنافسين: حيث أن طرفي المعاملة التجارية الإلكترونية لا يعرف ولا يرى أي منهما الآخر، ولا يملك معلومات كافية عنه (موطنه ومكان الاتصال)، حيث يمكن أن تكون المعلومات مزيفة مثل التعامل ببطاقة ائتمان مسروقة، وكذلك الوعد بتقديم خدمات ما بعد البيع بدون ضمان حقيقي بأن يلتزم البائع بذلك، أما في الحالة التي يقدم فيها أحد الأطراف المعلومات عن نفسه للطرف الآخر، فقد تتعرض للإفشاء، إساءة الاستخدام دون أن يملك صاحبها فرصة للسيطرة على استخداماتها أو مقاضاة من يسيء استخدامها مما يثير مسألة الخصوصية وسرية المعلومات.

¹ تخريبن وليد وبوخرص أحمد أمين، مرجع سابق، ص. 154.

² عيدوني كافية وبن حجابة حميد، "الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تحقيقها"، مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، العدد (02)، ديسمبر

2017، ص ص. 221-223.

ج- تعزيز القدرات التنظيمية والرقابية داخل المؤسسة: تسمح شبكات الأنترنت والإكسترنانت للمسؤولين الإداريين بإجراء عمليات الرقابة الإدارية المفاجئة وتمكنهم من تقييم مستويات الأداء وتحقيق الأهداف في أي وقت كما تسمح لهم بتقييم الأوضاع سواء من الناحية التنظيمية أو التشغيلية بصفة أدق وأنجح.

د- تسليم المنتجات إلكترونياً: أتاحت شبكة الإنترنت إمكانية تسليم بعض المنتجات إلكترونياً، أي التسليم المعنوي للمنتجات مثل برامج الحاسوب، التسجيلات الموسيقية، أفلام الفيديو، الكتب، الأبحاث والتقارير الإلكترونية إلى جانب بعض الخدمات الإلكترونية مثل الاستشارات الطبية والهندسية، وهو ما يخلق تحدياً أمام السلطات المختصة، حيث لا يوجد حتى الآن آليات متفق عليها لإخضاع المنتجات الإلكترونية للجمارك أو الضرائب فقد يستغل البائعون ذلك للتهرب من الضرائب بعدم تسجيل هذه التعاملات في الدفاتر المحاسبية الرسمية.

هـ- غياب العلاقة المباشرة بين الأطراف المتعاقدة: حيث أن المؤسسة لها القدرة على إدارة تعاملاتها التجارية بكفاءة من أي موقع جغرافي، دون الحاجة للمركز في مكان البيع، وذلك باستخدام أجهزة الكمبيوتر والتراسل الإلكتروني وهو ما يعرف بالوكيل الإلكتروني، حيث بإمكان أي فرد الحصول على احتياجاته دون الخروج من منزله.

و- السرعة في إنجاز المعاملات التجارية: تساهم التجارة الإلكترونية بشكل فعال في إتمام العمليات التجارية بين الطرفين على وجه السرعة، إذ تتم الصفقات التجارية ابتداءً من مرحلة التفاوض، إبرام العقود وحتى الدفع الإلكتروني، وانتهاءً بتسليم المنتجات والخدمات دون الحاجة لانتقال الطرفين والتقاءهما في مكان معين وذلك توفيراً للجهد والوقت والمال.

و- التفاعل الجماعي بين عدة أطراف: يستطيع أحد أطراف المعاملة التجارية إرسال رسالة إلكترونية إلى عدد لا نهائي من المستقبلين في نفس الوقت، ودون الحاجة لإرسالها في كل مرة، وفي هذا المجال توفر شبكة الأنترنت إمكانيات بلا حدود للتفاعل الجماعي بين فرد ومجموعة.

ثانياً: المكونات الأساسية للتحويل الرقمي

نال موضوع تحديد مكونات التحويل الرقمي اهتمام الكثير من الباحثين في هذا المجال ومن بينهم (Becker et al: 2009)، إذ قاموا بتحديد هذه المكونات عن طريق مراجعة وتحليل أكثر من 70 من المطبوعات الأكاديمية للأعمال الرقمية، فضلاً عن ذلك تم إجراء العديد من المقابلات الاستكشافية مع الخبراء والمختصين والمستشارين في مجال التحويل الرقمي وكانت كل المطبوعات الأكاديمية تتميز بدرجة عالية من الموثوقية، حيث أدى ذلك إلى اقتراح مجموعة مكونات وهي: الاستراتيجية الرقمية، التقنيات الرقمية، القدرات التنبؤية التحليلية، علاقات العملاء، الثقافة والناس، علاقة الشبكة، نماذج الأعمال الرقمية الجديدة، ولوحظ عن طريق الأبحاث التي جرت عن هذه المكونات أن البعض يركز على الجانب التنظيمي، والبعض الآخر يركز على السياقات التكاملية بين هذه الأبعاد، والبعض الآخر يركز على الكفاءات التنظيمية التي سيحققها التحويل الرقمي.

وفيما يلي توضيح مختصر لتلك المكونات:¹

- 1- **التقنيات الرقمية:** مثل انترنت الأشياء وأجهزة المحمول والطابعات ثلاثية الأبعاد والبيانات الكبيرة والذكاء الاصطناعي وكذلك الحوسبة السحابية في نماذج الأعمال في العديد من المؤسسات والشركات.
- 2- **الاستراتيجية الرقمية:** وتتمثل في مجموعة العمليات التنظيمية والأهداف والقضايا التي تتعلق بالتحول الرقمي.
- 3- **القدرات التنبؤية والتحليلية:** يجب على المؤسسة لكي تكون ناضجة بشكل رقمي أن يكون لها القدرة على التنبؤ بالظروف البيئية والتكيف معها بسرعة.
- 4- **رقمنة العملاء وعلاقتهم:** يتمثل هذا البعد بجميع النواحي المتعلقة بعلاقات العملاء ومدى تأثير التقدم التكنولوجي الرقمي على هذه العلاقات.
- 5- **الثقافة والناس:** يعد التعامل مع الثقافة السائدة في المجتمع من الصعوبات الكبيرة التي تقابلها المؤسسات عندما تتحول رقمياً، إذ أن للثقافة أهمية كبيرة في تكوين المواقف والسلوكيات التي تتعلق بالأداء التنظيمي.
- 6- **علاقات الشبكة:** إن المؤسسة التي تسعى إلى التطور رقمياً يجب أن تكون عنصراً من عناصر الشبكة التي تتمثل بالموردين، والشركات الناشئة، والحكومات، والمستثمرين، والجامعات، إذ أن التقنيات التكنولوجية الرقمية تتفاعل بشكل كبير مع هؤلاء اللاعبين عن طريق تقنيات الاتصالات التي تكون على مستوى عالٍ من السرعة والدقة والتواصل.
- 7- **نماذج الأعمال الرقمية الجديدة:** إن المؤسسات التي تتمتع بنضج رقمي يمكن أن تقوم بإنشاء نماذج أعمال جديدة تنافسية، إذ أن التقنيات الرقمية المتكاملة تمكن المنظمات من تطوير عروضها.

ثالثاً: أبعاد التحول الرقمي

يقوم التحول الرقمي على بعدين رئيسيين هما:²

- 1- **التقنيات الرقمية:** يعتبر التحول الرقمي تحولاً تقنياً كبيراً يعتمد على تطوير واستخدام التقنيات الحديثة المتاحة، مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، وغيرها من التقنيات وتطورت هذه التقنيات بشكل كبير خلال السنوات الأخيرة، مما جعل من السهل على المنظمات الانتقال إلى العمل الرقمي وتبني حلول مبتكرة.
- 2- **تجربة العميل:** يعتبر تحسين تجربة العملاء جزءاً أساسياً من إستراتيجية التحول الرقمي حيث يستدعي تطبيق التحول الرقمي من المنظمات وضع العملاء في مركز اهتمامها خاصة في ظل تزايد تطلعاتهم ورجبتهم في الحصول على منتجات وخدمات عالية الجودة، وتجربة مستخدم سهلة ومريحة، وتتمثل تحديات التحول الرقمي في تلبية التوقعات المتزايدة، خاصة مع التطورات السريعة في التكنولوجيا وتغيرات احتياجات العملاء، ويتضمن التحول الرقمي أيضاً مواكبة احتياجات الأجيال الجديدة الملمة بتكنولوجيا المعلومات والتواصل

¹ أحمد كاظم بريس وورود قاسم جبر، مرجع سابق، ص. 208.

² حويش حورية ومجدوب خيرة، "مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية: دراسة تطبيقية لعينة من البنوك على مستوى ولاية -تيارت- الجزائر"، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد(10)، العدد (02)، جوان 2024، ص. 63.

الاجتماعي، والتي تتطلب تجارب مخصصة ومبتكرة تلبى تطلعاتهم المتغيرة من أجل التكيف مع هذه التحديات، وهنا يتعين على المنظمات تحسين إدارة منتجاتها وخدماتها بما يتماشى مع اتجاهات الاستهلاك الحالية ومستويات التوقعات المتزايدة.

رابعاً: خطوات تطبيق استراتيجية التحول الرقمي

عندما تريد أي مؤسسة أن تتحول رقمياً لا بد لها من المرور عبر خطوات واضحة وذات توقيتات محددة، ويمكن تلخيص خطوات التحول الرقمي بست خطوات رئيسية وهي:¹

1- إنشاء رؤية وأهداف التحول الرقمي: تقوم المؤسسات هنا بتحديد رؤيتها وأهدافها لتنفيذ استراتيجية التحول الرقمي، وذلك من خلال تحديد أهداف طويلة المدى يتم مراعاة إمكانيات المؤسسة فيها.

2- تقييم قدرة المنظمة على التحول الرقمي: وفيها يتم تقييم مكانة المؤسسة فيما يتعلق بالتحول الرقمي، من خلال تقييم بنيتها التحتية والتحقق من مدى جودة نظامها وتطبيقاتها البرمجية وأدواتها في تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية، حيث يتعين عليها اكتشاف المكونات المهمة المطلوبة لاستراتيجية التحول الرقمي الخاصة بها، والمجالات التي تتطلب تطوير وظائف جديدة، والإضافات الضرورية التي تجمعها كلها معاً؛ حيث يساعد هذا التقييم المؤسسة على معرفة التكنولوجيا التي يجب تحديثها، والعمليات التي تحتاج إلى الأتمتة أو التحسين، وتحديد الأدوات التي يجب تغييرها، ونتيجة لذلك، تقوم المؤسسة باختيار المهام والاستثمارات والجهود في استراتيجية التحول الرقمي بأفضل طريقة ممكنة.

3- تصميم تجربة المستخدم النهائي والموظف: يساهم التحول الرقمي في تثمين تجارب العملاء، لذلك يجب على المؤسسة التركيز على التجارب التي تريد تقديمها لموظفيها وعملائها بدلاً من التركيز على الحاجة إلى حلول جديدة والقيود المفروضة على التقنيات الحالية.

4- مراجعة واختيار الحلول: وفيها يتم تقييم واختيار الحلول المرشحة لتحقيق الأهداف المطورة، وتقديم التجربة المتوقعة، وسد فجوات التقنيات الحالية، حيث تتطلب هذه الخطوة من المؤسسة إجراء تقييم شامل ودقيق للحلول والعروض المرشحة من مختلف مقدمي التكنولوجيا، كما يجب الوصول إلى حلول المزود بناءً على قدراته ووظائفه وسجلات النشر المثبتة مع إنجازات المزود وسمعته، إضافة لذلك فإن أحد العوامل المهمة لاختيار مقدمي التكنولوجيا هو القدرة على دعم ما بعد البيع مع وقت الاستجابة المطلوب مع الكفاءات المطلوبة، حيث تعتبر مصفوفة مقارنة الحلول والبنائين مع قدرات التحول الرقمي الخاصة بهم أداة جيدة للاستخدام، والتي ستساعد المؤسسة بأداة موضوعية لاتخاذ قرارات مستنيرة وأفضل.

¹ S.Albukhitan, "Developing Digital Transformation Strategy for Manufacturing", *Procedia Computer Science*, vol (170), April 6-9, 2020, p p. 668, 671.

5- إنشاء خارطة طريق التنفيذ: وتتمثل في تجميع الأهداف الرقمية الشاملة للأعمال، والتجارب المتوقعة، التقنيات الحالية والحلول المحتملة ثم توحيدها في خطة قابلة للتنفيذ، حيث أن تطوير مبادرة التحول الرقمي تتطلب الوقت وموارد بشرية ومالية، إذ من المهم أن يتم اتخاذ كل إجراء بعناية، مثل اجتماع البائعين وتقييم التكنولوجيا لضمان توافر الموارد البشرية والمالية المطلوبة، وعليه فإن الخطة ذات الجدول الزمني ستساعد المؤسسات على ضمان التنفيذ السلس لمبادرة التحول الرقمي.

6- ضبط ثقافة المنظمة والبنية التحتية: الخطوة الأخيرة في تطوير استراتيجية التحول الرقمي هي إعداد البنية التحتية، ويجب على المؤسسة إنشاء مجموعة مخصصة من الخبراء المؤهلين رقمياً وإنشاء متخصصين كمسؤول رقمي وغيرهم من المهنيين المؤهلين لضمان التحول الرقمي الناجح، والدعم الخارجي المطلوب إذا لم تكن الموارد البشرية الموجودة متاحة مع الفريق الداخلي، ويكون الدعم عن طريق تعيين طرف موثوق به لتطبيق الاستراتيجية الرقمية للمؤسسة بشكل فعال، إذ من المهم جداً تطوير الفريق بالمهارات المطلوبة للتغييرات المستقبلية من خلال إطلاق التدريب أو تعيين وكالات خارجية، كما أنه من المهم أن يكون التحول الرقمي جزءاً أساسياً من الأهداف الهامة للمؤسسة.

المطلب الثاني: ماهية جودة الخدمات

أولاً: مفهوم الخدمة

1- تعريف الخدمة: تعرف الخدمة على أنها:

"عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساس، إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس، حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو رغبة مشخصة لدى العميل أو المستفيد".¹

* أو هي: "إحدى أشكال المنتجات التي تقوم بإنتاجها منظمات الأعمال مثل الفنادق والسياحة والبنوك والمؤسسات والهيئات مثل مؤسسات التأمين وهيئات البريد والوزارات والمصالح الحكومية مثل الاتصالات والمرور والتعليم".²

* أو هي: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معين".³

* كما عرفت أيضاً على أنها: "نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساساً غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية وأن إنتاجها أو تقديمها يكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا يكون".⁴

بناء على ما سبق من التعريف يمكن القول أن الخدمة هي: منفعة تقدمها المؤسسة يكون جوهرها غير ملموس، قد تكون مرتبطة بمنتج مادي وقد لا ترتبط، لا يتم فيها ارتباط للملكية.

2- خصائص الخدمة: تتميز الخدمات بمجموعة من الخصائص يمكن تلخيصها بالشكل التالي:

أ- غير ملموسة: أي لا يستطيع المشتري استخدام حواسه الخمسة لإدراك الخدمة قبل شرائها، بمعنى صعوبة معاينة أو فحص الخدمة قبل شرائها، كما أن المستفيد من الخدمة لن يكون قادراً على إصدار قرارات أو إبداء الرأي بالخدمة استناداً إلى تقييم محسوس من خلال حواسه قبل شرائه الخدمة مثلما يحصل لو أنه اشترى سلعة مادية.⁵

ب- التلازمية (عدم الانفصال): تقدم الخدمات وتستهلك في نفس الوقت، حيث إن زمان ومكان إنتاج الخدمة واستهلاكها لا يمكن فصلهما في أي حال من الأحوال على عكس المنتجات المادية.⁶

ج- عدم التجانس أو عدم التماثل: تتميز الخدمات بخاصية التباين أو عدم التماثل أو عدم التجانس طالما أنها تعتمد على مهارة أو أسلوب أو كفاءة مزودها وزمان ومكان تقديمها، كما نجد أنه من الصعب إيجاد معايير نمطية للإنتاج في حالة الخدمات، فكل نوع من أنواع الخدمات له طرق مختلفة في كيفية قياسه، بل ونجد

¹ بشير عباس العلق وحמיד عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص. 36.

² جمال الدين محمد المرسي، أساسيات التسويق المعاصر، مكتبة التوحيد الحديثة، القاهرة، مصر، 1998، ص. 465.

³ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، ط2، الأردن، 2005، ص. 18.

⁴ محمد عبد لعظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجمعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008، ص. 18.

⁵ حميد الطائي ومحمود الصميدعي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2006، ص. 199.

⁶ Abdelkader MEZIANE, "L'impact de la qualité des services personnalisés sur la fidélité", Thèse de Doctorat, Marketing International, Faculté des Sciences Economiques Gestion et Sciences Commerciales, université Abou bekr belkaid, Tlemcen, 2015-2016, P22.

صعوبة في قياس الانتاجية الخاصة بكل منها كما أن مزود الخدمة يقدم خدماته بطرق مختلفة اعتمادا على ظروف معينة وبذلك تتباين الخدمة المقدمة من قبل نفس الشخص أحيانا.¹

د- **عدم القدرة على التخزين:** لا يمكن تخزين الخدمة في وقت لا يوجد طلب عليها، في حين يمكن بالطبع تخزين المعدات والأجهزة المستخدمة في إنتاج وتقديم الخدمة، وفي حالة زيادة الطلب على الخدمة في وقت معين بالمقارنة بما يمكن إنتاجه وتقديمه منها، فإن النتيجة الحتمية ستكون الانتظار، وربما عدم القدرة على أداء الخدمة بشكل جيد.²

هـ - **عدم انتقال الملكية:** فالعميل يمكنه الانتفاع بالخدمة لمدة معينة دون امتلاكها كاستعمال غرفة في فندق أو مقعد في طائرة، عكس السلعة التي يكون فيها للمستهلك حق امتلاكها والتصرف فيها واستخدامها بشكل كامل.³

ثانيا: مفهوم جودة الخدمات

1- تعريف جودة الخدمات: عرفت جودة الخدمات على أنها:

* "تقييم كلي لخدمات الناتجة عن مقارنة بين توقعات العملاء والأداء المحقق لخدمة ما".⁴

* أو هي: "تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين، وانخفاض نسبة الشكاوي".⁵

* وهي أيضا: "ذلك الفرق الذي يفصل الزبون عن الخدمة، والجودة التي يشعر بها بعد استعماله للخدمة أو بعد تقديمها له".⁶

* كما عرفت على أنها: "التقاء احتياجات ومتطلبات الزبائن وارتباط مستوى الخدمة المراد تسليمها بالتوقعات الموضوعية من قبل هؤلاء الزبائن".⁷

بناء على ما سبق من التعاريف يمكن القول أن جودة الخدمة تمثل مستوى الأداء الفعلي للخدمة كما يدركه العميل ويقارنه بتوقعاته المسبقة، وتعكس قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات ورغبات العملاء بشكل مستمر ومتفوق على المنافسين، مما يؤدي الى رضاهم وتقليل الشكاوي.

2- **مراحل تطور جودة الخدمات:** مر تطور مفهوم جودة الخدمات على العديد من المراحل يمكن تلخيصها على النحو التالي:

¹ هاني حامد ضمور، مرجع سابق، ص ص. 28-30.

² أوسليمان سمية، "استراتيجية جودة الخدمات واثرها على تحقيق وتنمية الميزة التنافسية لشركات التأمين في الجزائر: دراسة حالة شركة إكسا للتأمينات"، أطروحة دكتوراه، إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2022، ص. 25.

³ حميد الطائي ومحمود الصميدعي وآخرون، مرجع سابق، ص. 202.

⁴ Benoit Meyronin Charles Ditandy, **Du management au Marketing des Service**, édition dunod, Paris, 2007, p.120.

⁵ سعد محمود الإسكندرية، إدارة تسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم واستراتيجيات، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص. 33.

⁶ Gerard Taker, Michel Lingbais, **Marketing Des Services**, édition du nord, 1992, p.45.

⁷ رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي ومؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص. 30.

أ- **مرحلة الفحص والتفتيش:** ظهرت هذه المرحلة بظهور الثورة الصناعية وتزايد في كميات الإنتاج حيث هدفت هذه المرحلة لمنع وصول المنتج المعيب، فالتفتيش هو طريقة للتحقق من أن المنتج يطابق المتطلبات المحددة.¹

ب- **مرحلة مراقبة الجودة:** بدأت هذه المرحلة في أوائل القرن العشرين منذ أن قدم شيوارت الأساليب الإحصائية في مراقبة الجودة، حيث أن إدخال الأساليب الإحصائية للسيطرة على المنتجات شاع استخدامه في الحرب العالمية الثانية وقد استمر حتى مرحلة الخمسينيات من القرن الماضي ولا زالت سبل استخدامه قائمة للوقت الحاضر ولكنها بصورة أكثر تطوراً من ذي قبل.²

ج- **مرحلة تأكيد الجودة (ضمان الجودة):** يقصد بهذه المرحلة تطبيق مجموعة الاجراءات ليس على مراحل الانتاج فقط بل على مستوى جميع وظائف المؤسسة وهذا للتأكد من الوفاء بمتطلبات الجودة، ومنه ضمان الجودة يشمل الافعال المخططة أو النظامية الضرورية لتوفير الثقة بأن المنتج أو الخدمة سيشبع حاجات معينة ويمثل أيضاً تطبيق مجموعة من الإجراءات المقدمة مسبقاً، هذه الإجراءات الموجهة والمنسقة والموجهة لإعطاء الثقة حول الحصول بشكل منتظم على الجودة الشاملة.³

د- **مرحلة تكوين حلقات السيطرة النوعية:** وتعد هذه المرحلة ذات أهمية أساسية في تطور إدارة الجودة، حيث أصبحت النوعية عنصر هام لكل فرد داخل المؤسسة وأصبحت الجودة مسؤولية الجميع، ولا تزال حلقات الجودة تلعب دوراً محورياً في تطور إدارة الجودة الشاملة، خاصة في اليابان، وتمثل حلقات الجودة مجموعة صغيرة من العاملين يؤدون عملاً متشابهاً يتقابلون بشكل دوري بهدف تحديد وتحليل مشكلات الجودة والإنتاج وتحسين الأداء.⁴

هـ- **مرحلة إدارة الجودة الشاملة:** تعتبر إدارة الجودة الشاملة طريقة حديثة لإدارة المؤسسة وهي مبنية على تعاون كل أقسام المؤسسة لتحسين الجودة والحفاظ عليها لإرضاء الزبون، ويعتبر مدخل إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، حيث تقوم فلسفته على مجموعة من المبادئ التي يمكن أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن، كما يؤكد على مشاركة العنصر البشري بتحريك مواهبهم وقدراتهم بهدف التحسين المستمر.⁵

3- أهمية جودة الخدمات: يمكن تلخيص أهمية الجودة في النقاط التالية:⁶

¹ يوسف حبيب الطائي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، الوراق للنشر والتوزيع. عمان، الأردن، 2008، ص. 271.

² خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط2، دار المسيرة، عمان، 2007، ص. 31.

³ Gilbert stora, la qualité totale dans l'entreprise , édition d'organisation, Paris, 1986, p. 24.

⁴ فريد عبد الفتاح زين الدين، تخطيط ومراقبة الإنتاج، دار الكتب، مصر، 1998، ص. 560.

⁵ علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للايزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، 1995، ص. 18.

⁶ بالاعتماد على:

- محمد إسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العربية للنشر، القاهرة، مصر، بدون سنة للنشر، ص. 30.

- أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، مكتب الأنجلو الإسكندرية، القاهرة، مصر، 1999، ص. 19.

- أ- **سمعة المؤسسة:** تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع عملائها ومحاولة تقديم منتجات وخدمات تلبي رغباتهم وحاجاتهم.
- ب- **المسؤولية القانونية للجودة:** تزداد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا منظمات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها وتوزيعها، لذا فإن كل مؤسسة صناعية أو خدمية تكون مسؤولة قانونيا على كل ضرر يصيب الزبون جراء استخدامه لهذه المنتجات.
- ج- **المنافسة العالمية:** إن التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي في عصر المعلومات والعولمة، وتكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل من المؤسسة والمجتمع على تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام والحصول على مكان في السوق العالمية.
- د- **حماية الزبون:** إن تطبيق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية لحماية الزبون من الغش التجاري يعزز الثقة في منتجاتها، أما إذا كان مستوى الجودة منخفضا فإن ذلك سيؤدي إلى إجماع الزبون عن طلب منتجات المؤسسة، إذ أن عدم رضا الزبون هو فشل للمنتج الذي يقوم بشرائه، كما أن سبب انخفاض الجودة أو عدم جودة المواصفات الموضوعية أدى إلى ظهور جماعات حماية الزبون وإرشاده إلى أفضل المنتجات الأكثر جودة وأمان.
- هـ- **التكاليف وحصة السوق:** تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء لتجنب كلفة إضافية والاستفادة القصوى من زمن الماكينات والآلات عن طريق تقليص الزمن العاطل عن الإنتاج وبالتالي تخفيض الكلفة وزيادة ربح المؤسسة.
- 4- **أبعاد جودة الخدمة:** لتحقيق الجودة، تبدأ المؤسسة بفهم احتياجات المستهلك ثم تحدد مواصفات المنتج أو الخدمة بناء على ذلك. هذا التوجه نحو العميل قاد إلى ظهور أساليب جديدة في تقديم الخدمة. وتشير العديد من الدراسات إلى أن جودة الخدمة تقيّم بالأبعاد التالية:¹
- أ- **الملموسية:** تمثل الجوانب الملموسة وتشير أيضا إلى مظاهر التسهيلات والمعدات المادية والمتعلقة بالخدمة مثل مباني والتقنيات الحديثة المستخدمة فيه والتسهيلات الداخلية للأبنية والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة ومظهر الموظفين... الخ، كل هذا يوفر تلميحات كافية للعميل حول جودة الخدمة في المؤسسة.
- ب- **الاعتمادية:** تعبر عن قدرة المؤسسة من وجهة نظر الزبائن على تقديم الخدمة التي تم الوعد بها بدقة عالية وفي الوقت الذي يطلبها الزبون وبشكل يرضي طموحه، وكذلك تعبر عن مدى وفاء هذه المؤسسات بالتزاماتها تجاه الزبون، حيث يفضل العميل التعامل مع هذا النوع من المؤسسات التي تفي بوعودها والتزاماتها، لذا تعتبر الاعتمادية عنصر أساسي عندما يتعلق الأمر بجودة الخدمة.

¹ مراد إسماعيل وعبدوس عبد العزيز، قياس مستوى جودة الخدمات الهاتفية النقالة بنموذج SERVPERF دراسة حالة موبيليس، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد (03)، العدد (01)، مارس 2017، ص ص. 4، 5.

ج- الاستجابة: هي القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات الزبائن والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة عالية بما يقنع الزبائن بأنهم محل تقدير واحترام من قبل المؤسسة التي يتعاملون معها، إضافة لذلك فإن الاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل الموظفين بصدور رحب.

د- الأمان: هو قدرة المؤسسة وموظفيها على بعث الثقة والأمان لدى الزبون بأن المعاملة مع المؤسسة تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك. ويعبر الأمان أيضا عن درجة الشعور بالأمان والاطمئنان تجاه الخدمة المقدمة والشخص الذي بصدد تقديم الخدمة.

هـ- التعاطف: هو إبداء روح الصداقة والحرص على الزبون وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاته. ويعرف أيضا بأنه الاهتمام والانتباه الشخصي من طرف مقدم الخدمة للزبون. يشير هذا العنصر إلى أنه من خلال تقديم خدمات مخصصة وشخصية للزبون هذا يشعره انه فريد من نوعه وله مكانة خاصة في المؤسسة.

5- نماذج تقييم جودة الخدمات: تشير الدراسات إلى أن هناك نموذجين رئيسيين على مجموعة من المؤشرات التقييمية قابلة للتكيف أو التعديل حسب نوع الخدمة.

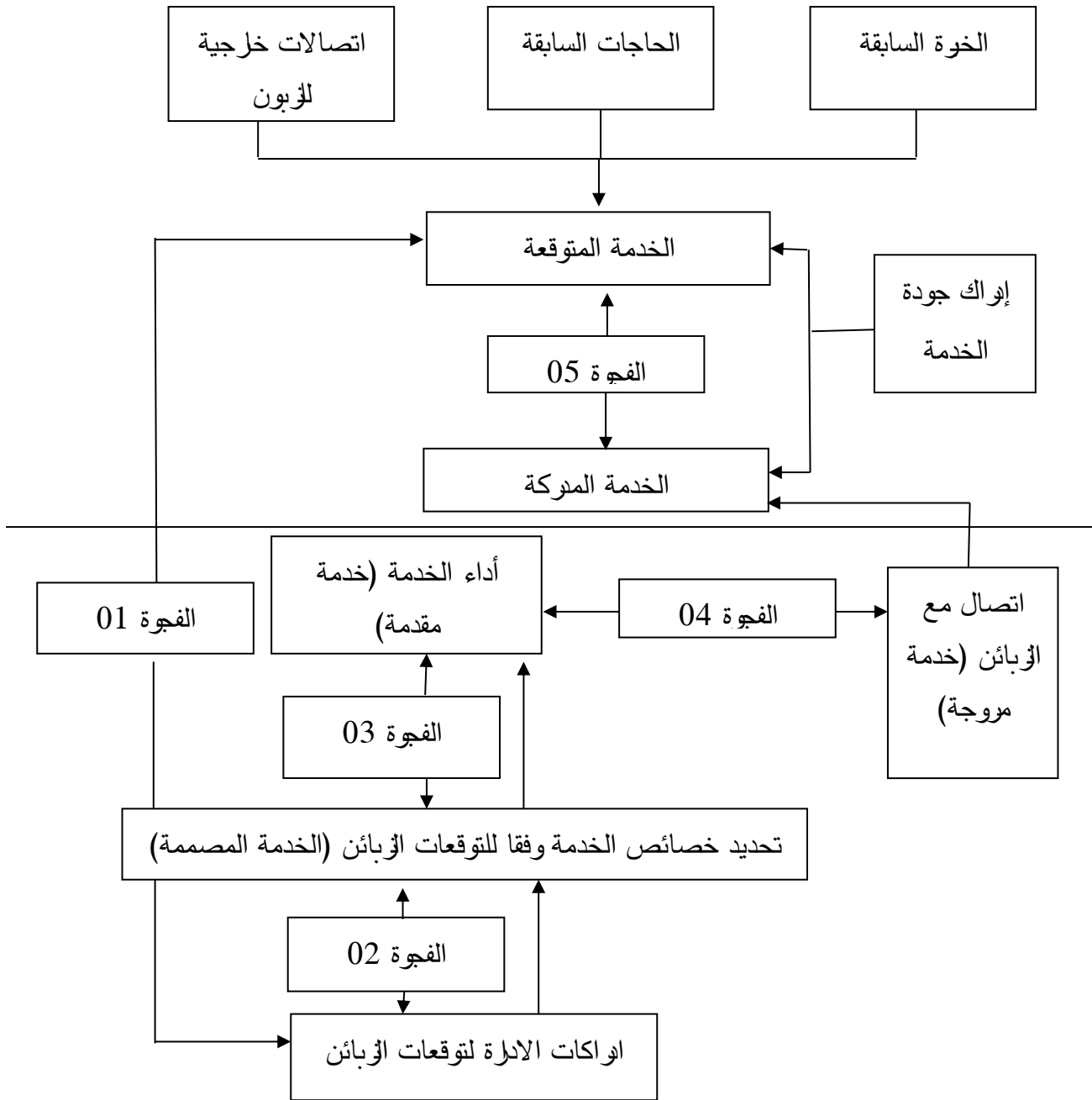
أ- نموذج الفجوة: يسمى نموذج الفجوة ب Servqual ظهر خلال الثمانيات من خلال الدراسات التي قام بها كل من (Parasuraman et Zeilhmal, Berry) وذلك بغية استخدامه في تحديد وتحليل مصادر مشاكل الجودة والمساعدة في كيفية تحسينها إن تقييم الجودة حسب نموذج الفجوة يعني تحديد الفجوة بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراك الفعلي لها، ويمكن التعبير عنها بالعبرة التالية:

$$\text{جودة الخدمة (servqual)} = \text{الإدراك الفعلي للخدمة} - \text{التوقعات الزبائن.}$$

ومن خلال الدراسة التي قام بها berry وزملائه سنة 1988 فقد توصلوا الى أن المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة وفق هذا النموذج يتمثل في الفجوة بين الإدراك الزبون مستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته، وبالإضافة إلى هذه الفجوة هناك خمسة فجوات أخرى تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة. تتلخص في الشكل الموالي:¹

¹ صليحة رقاد، "تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون"، مذكرة ماجستير، علوم تجارية، جامعة لحاج للخضر، باتنة، 2008، ص.31.

الشكل رقم (01): نموذج الفجوة لتقييم جودة الخدمة



Source : Lambin. J-J, *Marketing stratégique et opérationnel*, dunad, paris, 2002, p.345.

ومن الشكل أعلاه يتضح لنا ما يلي:

- **الفجوة الأولى:** وتنتج عن الفرق بين توقعات الزبون وبين ما تعتقده المؤسسة الخدمية أنه توقع الزبون، في حال وجود أي فجوة سلبية هذا يشير إلى عجز المؤسسة على تحديد رغبات الزبائن وكيفية حكم الزبون على مكونات الخدمة لقلة المعلومات عن السوق وأنماط الطلب.
- **الفجوة الثانية:** وهي عدم وجود تطابق المواصفات الخاصة بالخدمة مع ما تقوم به المنظمة من الناحية الفعلية وفي حال وجود فجوة سلبية هذا يعني أنه بالرغم من إدراك إدارة المؤسسة لتوقعات الزبون إلا أنها غير قادرة على ترجمة ذلك إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة.

- **الفجوة الثالثة:** وهي فجوة بين المواصفات المحددة لجودة الخدمة والأداء الفعلي لها، في حال وجود فجوة سلبية هذا يعني وجود فرق بين مواصفات الخدمة المقدمة للزبائن وبين ما تدركه الإدارة وهذا بسبب وجود مواصفات معقدة وغير مرنة، وعدم تدريب العاملين على أداء هذه الخدمة أو عدم اقتناعهم بالمواصفات المطلوبة، أو عدم وجود الحافز الكافي لأداء هذه الخدمة.

- **الفجوة الرابعة:** وتتمثل في الفرق بين الخدمة المروج لها والخدمة المقدمة، أي أن الوعود المعطاة من خلال الأنشطة الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة وهذا يشير الى وجود خلل في المصادقية والثقة في المؤسسة.

- **الفجوة الخامسة:** هي محصلة لواحدة أو جميع الفجوات الأربعة وتتعلق بالفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المؤداة، وهذا يعني أن الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة المدركة وفي حال وجود فجوة سلبية هذا يؤدي إلى عدم رضا الزبائن عن الخدمة المقدمة.

ب- **نموذج الاتجاه:** ويعرف هذا النموذج باسم (servperf) ظهر خلال 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها كل (Taylor et Cronin)، وتعرف الجودة في إطار هذا النموذج مفهوم اتجاها يرتبط بإدراك الزبون للأداء الفعلي للخدمة المقدمة ويعرف الاتجاه على أنه تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة.¹

يتبنى نموذج الاتجاه منظورا مختلفا لتقييم جودة الخدمة، إذ ينطلق من رفض مفهوم الفجوة بين التوقعات والأداء. وبدلا من ذلك، يشدد هذا النموذج على أهمية تقييم الأداء الفعلي للخدمة كما يدركه العميل. فالجودة هنا تعتبر بمثابة اتجاه عام لدى العميل، يتأثر بتراكم خبراته وتفاعلاته السابقة مع المؤسسة، فضلا عن شعوره بالرضا عن الخدمة المقدمة حاليا.

وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذا النموذج الافتراضات التالية:

- في غياب خبرة الزبون السابقة في التعامل مع المؤسسة فإن توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية لمستوى تقييم جودتها؛

- بناء على خبرة الزبون السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع المؤسسة؛

- إن الخبرات المتعاقبة مع المؤسسة ستقود إلى مراجعات ادراكية أخرى لمستوى الجودة، وبالتالي فإن تقييم الزبون لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها الزبون فيما يتعلق بجودة الخدمة، وهكذا فإن رضا الزبون عن مستوى الأداء الفعلي للخدمة له أثر مساعد في تشكيل ادراكات الزبون للجودة.

وعليه نخلص إلى أن الاتجاه كأسلوب لتقييم جودة الخدمة يتضمن الأفكار التالية:

- أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم الزبون لجودة الخدمة المقدمة فعليا من المؤسسة الخدمية؛

¹ ناجي معلا، "قياس جودة الخدمات المصرفية"، مجلة العلوم الإدارية، المجلد (25)، العدد(02)، جوان 1998، ص. 362.

- ارتباط الرضا بتقييم الزبون لجودة الخدمة أساسه الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة أي أن التقييم عملية تراكمية طويلة لأجل نسبيا؛
- تعتبر المؤشرات المحددة لمستوى الجودة (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان، والملموسية) ركيزة أساسية لتقييم مستوى الخدمة وفق نموذج SERVPERF.
- 6- خطوات تحقيق الجودة في خدمة العملاء:** تتباين وجهات النظر بشأن الخطوات التي يمكن اتباعها بغية تحقيق الجودة المناسبة والملائمة لخدمة العملاء وتحقيق الرضا المستهدف من قبل العملاء تجاه المنظمة والخدمات التسويقية التي ينبغي أن تقدم لهم ومن أكثر الخطوات شيوعا في هذا المجال ما يلي:
- أ- جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالعملاء: وذلك وفقا لما يلي:¹
- حسن المظهر والاستعداد النفسي لمواجهة العملاء مع اظهار انطباع وروح إيجابية اثناء مقابلتهم بغض النظر عن الشريحة التي ينتمي اليها العميل؛
- انتهاج الموضوعية اثناء التعامل مع العملاء مع اعطاء المواصفات الدقيقة عن الخدمة مع تفادي المبالغة؛
- الثقة بالنفس وقوة الشخصية وانتهاج الموضوعية في التفاعل والتعامل مع مختلف العملاء؛
- تجنب التصنع اثناء مقابلة العميل مع الحرص على التخلص من السلبية والأساليب النمطية في التعامل؛
- التركيز على أن العميل هو نقطة البداية والنهاية في تقديم الخدمة.
- ب- خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم: يجب على مقدمي الخدمة التحلي بالمهارات البيعية والتسويقية اللازمة من أجل خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم، ومن بين المتطلبات التي يتم اعتمادها بهذا الشأن ما يلي:²
- العرض السليم والمنطقي والمرتب لمزايا السلعة او الخدمة المرتكزة على خصائصها وتركيبها ووفرتها ومتانتها؛
- التركيز على نواحي القصور في السلع والخدمات التي يعتمد عليها العميل (دون تجريح) مع الالتزام بالموضوعية واقناع العميل بان التعامل بهذا المنتج هو المخرج من نواحي القصور هذه؛
- اعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير لحاسة السمع واللمس والشم والتذوق والنظر... الخ، كأن تكون السلعة طعاما فلا شك أن تذوقه ورؤيته تفوق في التأثير مجرد الاستماع لمزاياه؛
- ترك الفرصة للعميل بشكل كامل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب ان يستوضحها وأن يكون مجهز الخدمة مستعدا للرد على تلك الاستفسارات بموضوعية ودقة دون مبالغة أو تهويل، حيث أن العميل عند شعوره بصدق مجهز الخدمة يمكن ان يستكمل سبل إجراءات الشراء أو اقتناء الخدمة دون تردد؛
- التركيز على الجوانب الإنسانية بالتعامل، كالترحيب، والابتسام، والشعور بأهمية توفير متطلبات الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء، وغيرها من السبل الكفيلة بتحقيق درجة عالية من الجودة في ترصين الولاء والالتزام بالمنظمة هذه دون غيرها، لما يلمسه العملاء من استعدادات دائمة بتلبية المتطلبات والحاجات.

¹ عمرو غازي عبد المجيد، "تحسين جودة الخدمات: رضا العملاء وتطبيق المعايير العالمية كأولوية إستراتيجية"،

<https://www.osrah.com/post/> ، 01 ماي 2025.

² خضير كاظم حمود، ادارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة (02)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007، ص ص. 220، 221.

- ج- توفير حاجات الزبائن وتخصيص التجربة: يتم تحقيق هذه الخطوة من خلال ما يلي:¹
- تقديم الخدمة في الزمان والمكان المناسب للعميل؛
 - وجوب توفر المهارات اللازمة للموظفين من اجل تقديم خدمة عند مستوى توقع العميل؛
 - التواصل المستمر مع الزبائن من خلال الاستماع لملاحظاتهم وآرائهم لمعرفة نقاط القوة والضعف في الخدمات المقدمة.
- د- التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة: ويأتي ذلك عن طريق:²
- الاهتمام بشكاوى الزبائن، وذلك بالإصغاء إلى شكاويهم وشرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه الشكاوي، وفي الأخير تقديم الشكر الى الزبون نتيجة قيامه بعرض الشكوى؛
 - محاولة مقدمي الخدمات كسب الزبائن ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم والإصغاء إليهم؛
 - إجراء استطلاعات مستمرة لأراء الزبائن حول مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم وتقييمهم لها، فنتائج الاستطلاع والتقييم تعد معيارا للحكم على مدى نجاح المنظمة في تلبية متطلبات الزبائن وتوقعاتهم. اضافة الى هذا، تستخدم نتائج الاستطلاع في إدخال التحسينات المستمرة على خدمات المنظمة، انطلاقا من ان الزبون هو مصدر للمعلومات والأفكار الجديدة، فهو المقيم والمثمن لجودة عملها.

¹ عمرو غازي عبد المجيد، مرجع سابق.

² صليحة رقاد، مرجع سابق، ص. 38.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

بعد تطرقنا لأهم الجوانب النظرية التي تناولت موضوع أثر التحول الرقمي وجودة الخدمات، تم التطرق في هذا المبحث لبعض الدراسات التي تناولت موضوع المذكرة أو كانت لها علاقة به، إضافة إلى محاولة إجراء مقارنة بين هاته الدراسات والدراسة التي قمنا بها من حيث أوجه التشابه والاختلاف فيما بينها وكيفية الاستفادة منها.

المطلب الأول: الرسائل الجامعية باللغة العربية

يتناول هذا المطلب بعض الرسائل الجامعية التي تناولت جزء أو كل المتغيرات الخاصة بدراستنا، وهي كالتالي:

أولاً: محمد همام عدي

بعنوان " أثر استخدام التحول الرقمي في تحسين مستوى جودة الخدمة دراسة حالة في شركة MTN سورية" رسالة الماجستير، إدارة الأعمال، المعهد العالي لإدارة الاعمال -سوريا، السنة 2022/2021. هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أثر تطبيق استراتيجية التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة في قطاع الاتصالات الخليوية المقدمة من شركة MTN سورية، والتعرف على الواقع الفعلي في تطبيقها، مع تحديد عوامل تحسين جودة الخدمة، وقد تم الاعتماد على بيانات حقيقية للشركة حول تغيير طريقة تفعيل خطوط المشتركين لتكون بشكل رقمي بدلا من اعتماد الطريقة التقليدية الورقية، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة.

من بين النتائج التي توصلت إليها نذكر:

- تطبيق التحول الرقمي يساعد في تحسين مستوى الجودة، مما يتحتم على شركات الخليوي أن تقوم بمواكبة التطور التكنولوجي وتقديم الخدمات الجديدة ومواكبة تغيير سلوك المستهلك بما يضمن زيادة الدخل وإبقاء الطلب المتزايد على شبكاتهم من قبل المشتركين؛
- وجود أثر معنوي لتطبيق استراتيجية التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات المقدمة، تقليص عدد الأخطاء في عملية بيع الخطوط الخليوية، سرعة تقديم الخدمة بالإضافة إلى زيادة إنتاجية الموظفين.

ثانياً: سوار إبراهيم سلامة الدبابنة

بعنوان "أثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية: دراسة حالة في البنك التجاري الأردني"، رسالة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال -الأردن، السنة 2023. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تبني البنك التجاري الأردني للتحول الرقمي بأبعاده (التقنيات، أمن المعلومات، إدارة العمليات الرقمية) على جودة الخدمات المصرفية بأبعاده (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، السرية المصرفية)، ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال أخذ عينة تتكون من 210 من عملاء قطاع الأفراد، حيث تم تصميم الاستبيان وتوزيعه على هذه العينة. توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- اهتمام البنك بأبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة الخدمات المصرفية، كما انه مستمر بتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية؛
- اهتمام البنك بسلامة أمن المعلومات عند استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية؛
- يدرك البنك أهمية إدارة العمليات الرقمية لما لها من إسهام في تسهيل العمليات الرقمية؛
- كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية.

ثالثا: بشير عبد الحميد

بعنوان " أثر التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر"، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية - الجزائر، السنة 2023/2022.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى مساهمة التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (الإدارة الرقمية التشغيلية، الإدارة الرقمية العلائقية، الإدارة الرقمية التحويلية) في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر، اعتمدت الدراسة على مزيج بين المنهج الكمي والكيفي باستخدام استبانة تم توزيعها على عينة من 219 فرد من العاملين بالمؤسسة، وقد تم أيضا إجراء أربع مقابلات في كل من المديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية تبسة وبولاية أم البواقي.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباط قوية بين التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (الإدارة الرقمية التشغيلية، الإدارة الرقمية العلائقية، الإدارة الرقمية التحويلية) وممارسات إدارة الموارد البشرية؛
- يوجد أثر للتحول الرقمي بأبعاده الإدارة الرقمية العلائقية والإدارة الرقمية التحويلية معا بنسبة 76% في التغييرات التي تحدث في ممارسات إدارة الموارد البشرية؛
- بعد الإدارة الرقمية التحويلية هو أكثر متغيرات التحول الرقمي اسهاما في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، اذ يساهم بـ 29.9% من التغييرات؛
- بعد الإدارة الرقمية العلائقية والذي يساهم بـ 28.6% من التغييرات في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية.

رابعا: خوصة مصطفى

بعنوان "التحول الرقمي وإشكالية تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجزائر - دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الناشطة في الجزائر" أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، المنظمة والتحويلات الرقمية -الجزائر، السنة 2022/2021.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوائق التي تمنع تطوير إدارة الموارد البشرية ودراسة المتطلبات الرئيسية للتحويلات الرقمية، تم استخدام المقابلة والاعتماد على منهجين مختلفين، منهج دراسة الحالة من أجل دراسة مدى النضج الرقمي لمؤسسة أوريدو، والمنهج الاستدلالي، بهدف معرفة مدى توفر القدرات المؤسسية والتي شملت

الفصل الأول:الإطار النظري

القدرات القيادية، التنظيمية، بالإضافة إلى الموارد المالية والمادية، وهذا من أجل اختبار مستوى موظفي مؤسسات عينة الدراسة التي شملت 19 مؤسسة في مختلف القطاعات في مجال الكفاءات الرقمية. النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- تمتلك مؤسسة أوريدو مستوى عالي من القدرات القيادية من خلال دعم القيادة الرقمية والتعاون مع العمال مكنتها من تعزيز التحول الرقمي كجزء من ثقافة المؤسسة، وهو ما أكده الاختبار الذي قامت به الدراسة؛
 - موظفي مؤسسات عينة الدراسة ليس لهم المستوى الكافي في الكفاءات الرقمية؛
 - الموارد المادية والمالية لا تعتبر عائق أمام المؤسسات من أجل رقمنة ممارسات إدارة الموارد البشرية؛
 - وجود علاقة قوية بين التكنولوجيا الحديثة ورقمنة ممارسات إدارة الموارد البشرية، إلا أنها ليست من أولويات القيادة في مؤسسات عينة الدراسة.
- أما فيما يخص أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة الذكر ومذكرتنا فهي موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (01): المقارنة بين دراستنا والرسائل الجامعية باللغة العربية

الدراسة السابقة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف
محمد همام عدي، 2021-2022	- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - تشابه في جزء من المتغير التابع (جودة الخدمات).	- الاختلاف في عينة الدراسة (الاعتماد على بيانات الشركة محل الدراسة).
سوار إبراهيم سلامه الدباينه، 2023	- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - تشابه في جزء من المتغير التابع (جودة الخدمات). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان. - الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).	أبعاد المتغير المستقل (التقنيات، أمن المعلومات، إدارة العمليات الرقمية) والمتغير التابع بأبعاده (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، السرية المصرفية). - الاختلاف في مؤسسة الدراسة.
بشير عبد الحميد، 2022-2023	- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان. - الاعتماد على البرنامج الإحصائي	الاختلاف في المتغير التابع (تم ربطها بتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية). - الاختلاف في عينة الدراسة (تم توجيه الاستبيان إلى الموظفين في مؤسسات محل الدراسة).

<p>- الاختلاف في أداة الدراسة حيث اعتمدت أيضا على المقابلة.</p>	<p>(SPSS).</p>	
<p>الاختلاف في المتغير التابع (تم ربطها بتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية). - الاختلاف في عينة الدراسة (تم توجيه الاستبيان إلى الموظفين في مؤسسات محل الدراسة). - الاختلاف في أداة الدراسة حيث اعتمدت أيضا على المقابلة.</p>	<p>- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان. - الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).</p>	<p>خوصة مصطفى، 2021-2022</p>

المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الثاني: المقالات العلمية باللغة العربية

أولا: دراسة حويش حورية ومجدوب خيرة

بعنوان "مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية: دراسة تطبيقية لعينة من البنوك على مستوى ولاية تيارت الجزائر"، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد JEF، العدد 02، 2024.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة التحول الرقمي في تحسين ورفع جودة الخدمات البنكية لعينة من البنوك العامة والخاصة في القطاع البنكي بولاية تيارت الجزائر، وركزت على أهمية استخدام التقنيات الرقمية في تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي، ولتحقيق هذه الأهداف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي القائم على التحليل كونه يقدم فرصة هامة لفهم كيفية تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات البنكية، وتم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من الموظفين في البنوك المشمولة بالدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أظهرت نتائج الدراسة بوضوح أن التحول الرقمي يلعب دورا أساسيا وفعالا في تحسين جودة الخدمات البنكية مما يعزز تنافسيتها وموقعها في سوق الخدمات البنكية؛

- كما كشف التحليل الإحصائي عن وجود دور واضح لتطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات البنكية مما يؤكد أهمية استخدام التكنولوجيا الرقمية في تحسين مستوياتها مع الإشارة لأهمية تجربة العميل والتي ترتبط بشكل وثيق بالتقنيات الرقمية حيث يمكن لتطبيق التحول الرقمي أن يسهم في تحسينها ورفع مستوى الرضا عنها؛

- تتيح التقنيات الرقمية للبنوك فرصا جديدة لابتكار خدمات بنكية متطورة، كما تسهم في تحسين كفاءة العمليات البنكية وزيادة الربحية للبنوك في السوق؛

- من خلال فهم دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية، يمكن تحديد الاستراتيجيات الفعالة لتعزيز هذا التوجه وتوجيه الاستثمارات نحو الابتكار والتطور التكنولوجي، مما يسهم في تعزيز الثقة بين البنوك

وعملائها، وتشمل هذه الاستراتيجيات: تجربة العملاء، كفاءة العمليات، صنع القرار القائم على البيانات، زيادة إمكانية الوصول بالإضافة إلى المنافسة.

ثانياً: دراسة أحمد عادل سقاط وريان عدنان عزيز الرحمن

بعنوان: " التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030 دراسة حالة مستشفى النور بمكة المكرمة في الفترة من 2021 -2022"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد 25، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى توافر متطلبات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030، وتم تطبيقها على مستشفى النور بمكة المكرمة كدراسة حالة، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج علمية تكشف واقع التحول الرقمي بالمستشفى، حيث تم توزيع الاستبيان على 52 مفردة باستخدام أسلوب الحصر الشامل لجميع مفردات المجتمع.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- توفر الإدارة العليا بمستشفى النور الدعم الكافي نحو التحول الرقمي والوقت المناسب نحو جهود التحول الرقمي في كافة معاملات المستشفى؛
- لدى مستشفى النور التوجهات الإستراتيجية المناسبة للتحول الرقمي لتحويل التهديدات إلى فرص يتم الاستفادة منها مستقبلاً في عملية التحول الرقمي؛
- الإدارة العليا بمستشفى النور تتوفر لديها الموارد البشرية والتنظيمية للتحول الرقمي، حيث أن معظم العاملين لديهم مؤهلات علمية تمكنهم من التعامل مع أي تحول رقمي؛
- الإدارة العليا بمستشفى النور تتوفر لديها البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي في مستشفى النور، حيث يخصص المستشفى ميزانية مالية كافية وقادرة على تغطية تكاليف تطبيق التحول الرقمي، وكذلك يحرص المستشفى على شراء التقنيات الإلكترونية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي.

ثالثاً: دراسة ذهبي آسيا وبوهالي محمد

بعنوان "أثر التحول الرقمي على جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عمار ثلجي الأغواط"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 15، العدد 1، 2024.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر التحول الرقمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على استبيان في جمع المعلومات من عينة مكونة من 56 مفردة.

وقد توصلت هذه الدراسة للنتائج التالية:

- التحول الرقمي عملية تتقدم بوتيرة بطيئة لعدم وضوح وعدم تناسق استراتيجية التحول الرقمي مع أهداف ورؤية الجامعة؛
- مركزية القرار وعدم إشراك واستشارة الأساتذة بعملية التحول الرقمي؛

- الأساتذة بحاجة إلى التشجيع على الابداع والابتكار بالإضافة إلى التدريب والتكوين بما يتناسب مع عملية التحول الرقمي.

رابعاً: دراسة أسماء سعيد احمد الأسرج ومحمد شعبان إسماعيل بسيوني محمد

بعنوان "أثر التحول الرقمي على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة المصرية"، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، المجلد 16، العدد 2، ديسمبر 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر التحول الرقمي وأبعاده الخمسة المتمثلة في وجود إستراتيجية للتحول الرقمي، والبنية التحتية للتحول الرقمي، والتدريب على تكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية ذوي المعرفة، والمهارات الرقمية على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استبيان موجهة للعاملين في شركات السياحة، والبالغ عددهم 1254 شركة، وتم توزيعها بشكل إلكتروني. من بين النتائج التي توصلت إليها نذكر:

- هناك اقتناع من الإدارة العليا للشركات السياحية بضرورة تطبيق التحول الرقمي في كافة عمليات وأنشطة الشركات لمواكبة التغيرات والتطورات في بيئة العمل السياحي؛

- قامت الشركات السياحية بتطوير وتحديث إمكانياتها التكنولوجية لتسهيل إنجاز الأعمال إلكترونياً، وتدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة كما قامت بإشراكهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالتحول الرقمي؛

- جميع أبعاد التحول الرقمي تؤثر معنوياً وإيجابياً على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة، وكان تأثير الموارد البشرية ذوي المعرفة الأعلى، يليه تأثير المهارات الرقمية، ثم تأثير التدريب على تكنولوجيا المعلومات، يليه تأثير وجود إستراتيجية لتطبيق التحول الرقمي، وأخيراً تأثير البنية التحتية التكنولوجية.

خامساً: دراسة سلطان محمد صالح الخزيم

بعنوان "أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات السياحية لزائري المملكة العربية السعودية بغرض العمرة والحج أو الترفيه"، مجلة كلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة، العدد 14، ديسمبر 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع استخدام الزوار للخدمات السياحية الرقمية المقدمة، وواقع جودتها للكشف عن أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات السياحية والعلاقة بينهما، ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استمارة استبيان باللغتين العربية والانجليزية وتطبيقها على عينة مكونة من 540 زائر.

النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- ارتفاع مستوى استخدام الزوار للخدمات السياحية الرقمية المقدمة؛

- ارتفاع مستوى جودة الخدمات السياحية المقدمة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في ظل التحول الرقمي؛

- وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى التحول الرقمي على جودة الخدمات السياحية المقدمة.

سادساً: دراسة محمد خالد احمد محمد على خضراوي ومحمد حسين صالح عبد الغفور برسي ومنى احمد عبد الوهاب عرب

بعنوان " أثر أبعاد التحول الرقمي على إدارة العلاقات مع العملاء (دراسة تطبيقية)"، المجلة الدولية للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد الأول، العدد الأول، سبتمبر 2024.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير أبعاد التحول الرقمي على إدارة العلاقات مع العملاء، بتطبيقها على الشركة المصرية للاتصالات، حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي والمنهج الوصفي التحليلي من خلال عينة عشوائية بلغ حجمها 400 فرد من عملاء الشركة لجمع البيانات باستخدام الاستبيان، من أجل قياس أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في التكنولوجيا الرقمية، الابتكار الرقمي، الحوكمة الرقمية، خلق القيمة.

النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لأبعاد التحول الرقمي على إدارة العلاقات مع العملاء، مما يشير إلى أن زيادة أبعاد التحول الرقمي تعزز إدارة العلاقات مع العملاء في الشركة؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإدراك العملاء بالشركة لأثر أبعاد التحول الرقمي على إدارة العلاقات مع العملاء طبقا للمتغيرات الديموغرافية (العمر - النوع - المستوى التعليمي - مكان الإقامة).

الجدول رقم (02): المقارنة بين دراستنا والمقالات العلمية باللغة العربية

الدراسة السابقة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف
حويش حورية، مجدوب خيرة، 2024	- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - تشابه في جزء من المتغير التابع (جودة الخدمات). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان. - الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).	- الاختلاف في عينة الدراسة (تم توجيه الاستبيان إلى الموظفين في البنوك محل الدراسة).
احمد عادل سقاط، ريان عدنان عزيز الرحمن، 2022	- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - تشابه في جزء من المتغير التابع (جودة الخدمات). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان. - الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).	- الاختلاف في عينة الدراسة (تم توجيه الاستبيان إلى الموظفين في مستشفى النور بمكة المكرمة). - الاختلاف في المتغير التابع (تم ربطها بالمؤسسات الحكومية).

<p>- الاختلاف في عينة الدراسة (تم توجيه الاستبيان إلى الموظفين في جامعة عمار ثلجي الأعواط).</p>	<p>- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - تشابه في جزء من المتغير التابع (جودة الخدمات). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان. - الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).</p>	<p>ذهبي اسيا، بوهالي محمد، 2024</p>
<p>- الاختلاف في المتغير التابع (تم ربطها باستدامة الميزة التنافسية). - الاختلاف في عينة الدراسة (تم توجيه الاستبيان إلى الموظفين في مؤسسات محل الدراسة).</p>	<p>- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان. - الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).</p>	<p>أسماء سعيد احمد الأسرج، محمد شعبان إسماعيل بسيوني محمد، 2022</p>
<p>- الاختلاف في بيئة الدراسة وكذا مجال نشاط مؤسسة الدراسة.</p>	<p>- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - تشابه في جزء من المتغير التابع (جودة الخدمات). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان. - الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).</p>	<p>سلطان محمد صالح الخزيم، 2022</p>
<p>الاختلاف في المتغير التابع (تم ربطها بإدارة العلاقات مع العملاء).</p>	<p>- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان.</p>	<p>محمد خالد أحمد محمد علي خضراوي، محمد حسين صالح عبد الغفور برسي، منى احمد عبد الوهاب عرب، 2024</p>

المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

أولا دراسة: Muthu, C.

"Digital Transformation in Higher Education" **Journal of Educational Technology** Vol.2023, N. 05, 2023.

هدفت هذه الدراسة إلى بحث إنتاجية التعليم العالي الرقمي، إذ تفيد هذه الدراسة مؤسسات التعليم العالي حول العالم، من خلال مناقشتها فعالية وتحديات التعلم عبر الإنترنت بالإضافة إلى الحلول الممكنة التي يمكن تنفيذها للتغلب على هذه التحديات، علاوة على ذلك، أتاحت الدراسة فهماً نقدياً للتعلم عبر الإنترنت من وجهتي نظر كل من الطلاب والمحاضرين.

تم تطبيق استبيان عبر الإنترنت لاكتشاف وجهات نظر الطلاب حول تحديات وفعالية استخدام أنظمة التعلم الإلكتروني، تم تصميم الاستبيان باستخدام نماذج جوجل، بعد ذلك، تم توزيعها بين طلاب التعليم العالي في ماليزيا، تمت مراجعة المجلات العلمية من الفترة 2018 إلى 2022 ومقارنتها بنتائج البيانات الأولية. وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- تزيد مرونة التعلم عبر الإنترنت من معدلات قبول الطلاب وتوسع التعليم العالي في أسواق جديدة؛
 - يعزز التعليم العالي الرقمي المخرجات المعرفية للطلاب ويحسن أداءهم الأكاديمي من خلال التكامل مع تطبيقات الهواتف المحمولة؛
 - يواجه التعليم العالي الرقمي أيضاً تحديات مثل التعقيد التكنولوجي، وقلة التفاعل، وسهولة التشتت بسبب تطبيقات الهواتف المحمولة الأخرى.
- لذلك، اقترح الباحثون أن يقوم المحاضرون بإثراء الدروس من خلال دمج محتوى الدرس مع مقالات الأخبار ومقاطع الفيديو والبودكاست للحفاظ على مشاركة الطلاب في الفصول الدراسية عبر الإنترنت، بالإضافة إلى ذلك يجب أن يقوم فريق إدارة الجامعة بترقية نظام التعلم الإلكتروني بشكل دوري وتوفير برامج تدريبية للمحاضرين لتعزيز مهاراتهم التقنية.

ثانياً: دراسة Alnuaimi,bader وآخرون

" Mastering digital transformation : The nexus between leadership, agility, and digital strategy» **Journal of Business Research**, 145, 2022.

تهدف هذه الدراسة إلى سد الفجوة بين الاستراتيجية والتنفيذ، حيث بينت فشل العديد من المؤسسات في التحول الرقمي لأنها بدأت بالتغييرات التكنولوجية دون تخطيط مسبق وشامل ودون وجود إستراتيجية رقمية متماسكة، كما هدفت إلى دراسة العلاقة بين المرونة التنظيمية والقيادة التحولية الرقمية من خلال تسليط الضوء على دور القائد الفعال في الدَّفْع بالمؤسسة إلى النجاح من خلال إتباع اتجاهات التقنيات الناشئة وتمكين القادة الذين يتمتعون بعقلية التحول والمعروفين أيضاً بالقيادة الرقميين من قيادة الفريق للتغيير بسرعة ودقة؛ اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم استخدام الاستبيان الإلكتروني كأداة لجمع البيانات حيث أجريت على عينة صغيرة الحجم في مؤسسات القطاع العام في دولة الإمارات العربية المتحدة.

وقد توصلت هذه الدراسة للنتائج التالية:

- لكي تكون المؤسسات مرنة، يجب عليها تعطيل عملياتها وبنيتها وإدارتها التقليدية وهو بالضبط ما يجب القيام به لتحقيق أي تغيير تنظيمي؛
- يجب أن تركز المنظمات على تحسين قدراتها المعرفية وأن تنفذ مبادرات التحول الرقمي؛
- تحتاج المنظمات إلى أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستراتيجيات الموارد البشرية لتكون أكثر مرونة في البيئة الرقمية.

ثالثاً: دراسة Hanan Ahmad Awadallah

"The Role of Educational Leadership Styles in Leading the Digital Transformation Across Amman's Private Schools: Administrative Perspectives", **A Thesis Master's Degree**, Education Administration and Leadership, Faculty of Educational Sciences Middle East University, Jordan 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء دور أساليب القيادة التربوية في قيادة التحول الرقمي في مدارس عمان الخاصة من الناحية الإدارية، وتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد منهج المسح الوصفي للحصول على البيانات الخاصة بالمجالين الرئيسيين من اهتمامات الدراسة، أولاً: أنماط القيادة التربوية، وهي القيادة الظرفية، والقيادة الاستراتيجية، والقيادة التكنولوجية، وثانياً: مستوى تنفيذ التحول الرقمي، وهي المدخلات والعمليات والمخرجات؛ تم جمع البيانات من عينة عشوائية طبقية، مكونة من 250 مشارك تغطي جميع مستويات الإدارة التعليمية (مدير القسم، مساعد المدير، مشرف الطابق) في مدارس عمان الخاصة للعام الدراسي 2021/2022. النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- أساليب القيادة التربوية غالباً ما تكون متاحة، والقيادة الاستراتيجية والتكنولوجية هي أسلوب القيادة المهيمن، وغالباً ما يكون تنفيذ التحول الرقمي متاحاً أيضاً، والمدخلات والمخرجات هو مستوى التحول الرقمي المنفذ؛
- هناك دوراً لأنماط القيادة الاستراتيجية والقيادة التكنولوجية في قيادة التحول الرقمي، في حين لا يوجد دور على الإطلاق لأسلوب القيادة الظرفية؛
- أسلوب القيادة التكنولوجية هو وحده القادر على التنبؤ بمستوى تنفيذ التحول الرقمي.

رابعاً دراسة Benkhider naima

"Impact de la transformation digitale sur les pratiques managériale", **Thèse Doctorat**, Management, Faculté des Sciences Economiques Commerciales et des Sciences de Gestion, 2021/2022.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد كيفية مساهمة الأبعاد المتعددة للتحول الرقمي في البعد الإداري على المستوى التنظيمي والمؤسسي والحكومي، وقد اعتمدت الدراسة على أربع دراسات حالة، من خلال الفحص الدقيق للتنسيق الذي تبنته المجموعة الصينية هواوي وتناولته مجموعة سوناتراك الجزائرية، أما دراسة الحالة الثالثة كانت موجهة نحو مؤسسات التعليم العالي من خلال تصور الطلاب، في حين الدراسة الرابعة ركزت على المشروع الذي يقوده البنك الدولي لصالح الخدمات الاجتماعية الأفريقية، استخدمت الدراسة تحليل المكون

الرئيسي وطريقة المربعات الصغرى المعممة غير الخطية لاعتماد هذه العملية، بالإضافة إلى مصفوفة هيكل التصميم لنمذجة التنسيق.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عملية التحول الرقمي تتطلب قدرات بنية تحتية تكنولوجية؛
- تمكنت الدراسة من تحديد الممارسة الإدارية الناتجة عن عملية التحول الرقمي، قدرات التنسيق، وخفة الحركة، والحد الأدنى من المنتج القابل للتطبيق وتأثيرات التعلم والتواصل وعملية التداخل، والمشاركة المهنية، والتوازن بين العمل والحياة، والثقة.

خامسا دراسة Bouacheria Kebir Ibtissem, Salhi Tarik

" The algerian public banks in the era of the digital transformation" **International journal of economic performance**, Volume : 05 Issue : 02, 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع انخراط ونضج البنوك العمومية الجزائرية فيما يتعلق بالتحول الرقمي واستخدام التكنولوجيات الرقمية وفوائد ومعوقات العملية، وقد تم أخذ عينة من مدينة وهران كدراسة حالة على البنوك التالية: البنك الخارجي للجزائر، البنك الوطني الجزائري، والقرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، باستخدام استبيان من أجل تحديد الأدوات التكنولوجية المستخدمة، وتقييم تحديات الرقمنة.

النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- جميع البنوك تستفيد من منصات الخدمات المصرفية الإلكترونية والدفع الإلكتروني وأجهزة الصراف الآلي؛
 - لا يتم استخدام خدمات الدفع عبر الهاتف المحمول والشيكات الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني على الرغم من فوائدها الكبيرة؛
 - يرى مسؤولو هذه البنوك أن استخدام منصات الخدمات المصرفية الإلكترونية متوسط ولم يتم استغلاله بشكل جيد؛
 - الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول متوفرة الآن في بنك التنمية المحلية والفلاحة، والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط؛
 - البنوك العمومية الجزائرية مهتمة بتعويض تأخرها في الانضمام إلى العالم الرقمي؛
 - يرافق التحول الرقمي تحديات وعقبات ثقافية ناتجة عن عدم وجود إدماج في جميع مستويات البنك.
- الجدول رقم (03): المقارنة بين دراستنا والدراسات السابقة باللغة الأجنبية**

أوجه الاختلاف	أوجه الشبه	الدراسة السابقة
- الاختلاف في عينة الدراسة (تم توجيه الاستبيان إلى طلاب التعليم العالي في ماليزيا).	- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - تشابه في جزء من المتغير	Muthu, C. 2022

<p>- تم مراجعة المجالات العلمية من الفترة 2018 إلى 2022.</p>	<p>التابع (جودة الخدمات). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان.</p>	
<p>- الاختلاف في عينة الدراسة (صغيرة الحجم في مؤسسات القطاع العام في دولة الإمارات العربية المتحدة).</p>	<p>- تشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - تشابه في جزء من المتغير التابع (القيادة والمرونة التنظيمية). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان.</p>	<p>Alnuaimi, bader وآخرون، 2022</p>
<p>- الاعتماد على بعد دور أنماط القيادة التربوية في المتغير المستقل. - الاختلاف في عينة الدراسة (تم توجيه الاستبيان إلى الموظفين في مدارس عمان الخاصة).</p>	<p>- التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان. - الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).</p>	<p>Hanan Ahmad Awadallah, 2024</p>
<p>الاختلاف في جزء من المتغير التابع (البعد الإداري على المستوى التنظيمي والمؤسسي والحكومي). - الاختلاف في عينة الدراسة (مراجعة الأدبيات السابقة).</p>	<p>- التشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي).</p>	<p>Benkhider naima 2022/2021</p>
<p>الاختلاف في جزء من المتغير التابع (واقع انخراط البنوك العمومية الجزائرية في التحول الرقمي). - الاختلاف في عينة الدراسة (تم توجيه الاستبيان إلى الموظفين في البنوك محل الدراسة).</p>	<p>- التشابه في جزء من المتغير المستقل (التحول الرقمي). - التشابه في أداة الدراسة حيث اعتمدت على الاستبيان. - الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).</p>	<p>Bouacheria Kebir Ibtissem, Salhi Tarik, 2022</p>

المصدر: من إعداد الطالبين

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية في:

- تناولت دراستنا تأثير التحول الرقمي من خلال الأبعاد التالية: التقنيات الرقمية، تجربة العميل، لتحديد مدى قدرة هذه العناصر مجتمعة أو بشكل جزئي في التأثير على جودة الخدمات؛

- تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من المستهلكين في ولاية برج بوعرييج، وهذه العينة تنتمي إلى مجتمع له خصائص ومميزات تختلف عن باقي المجتمعات الأخرى.

خلاصة الفصل الأول:

قدمنا في هذا الفصل إطاراً نظرياً شاملاً للتحويل الرقمي، من خلال عرض مفهومه، مكوناته وأبعاده الضرورية لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع الجوانب، مما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في طريقة تقديم الخدمات للعملاء، كما تم التطرق لمفهوم جودة الخدمات، وأبعاده المختلفة: الموثوقية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف، والجوانب الملموسة، وفي الأخير تم التطرق أيضاً للدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التحويل الرقمي وجودة الخدمات، في القطاعات المختلفة: الخدمات المصرفية، والتعليم، والصحة، وتظهر هذه الدراسات بشكل عام وجود علاقة إيجابية بين مستوى التحويل الرقمي وجودة الخدمات المقدمة، مع اختلافات في آليات التأثير حسب طبيعة القطاع.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

تمهيد:

سيتم في هذا الفصل وصف الإجراءات التي اتبناها في الدراسة، ومن ذلك وصف عينة الدراسة وأداة الدراسة من حيث إعدادها، واستخراج معامل الصدق والثبات، وإجراءات الدراسة والمعالجة الإحصائية للبيانات لاستخلاص النتائج، حيث أن جمع المعلومات الإحصائية يتم بطرق مختلفة، وذلك حسب الهدف من الدراسة وأسلوب التحليل المتبع، ويعد جمع المعلومات بواسطة الاستبيان من الطرق المباشرة للجمع، حيث نحصل على المعلومات من مصادرها الأولية.

المبحث الأول: أدوات جمع البيانات ومتغيرات الدراسة.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المتبعة في الدراسة

اعتمد هذا المبحث على تبيان الطريقة المتبعة في إنجاز الدراسة من مجتمع وعينة الدراسة، كما تناول كافة الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل هذه البيانات، وكذلك عرض لمتغيرات الدراسة وتحليلها.

المطلب الأول: نبذة عن شركة اتصالات الجزائر

تعد اتصالات الجزائر مؤسسة رائدة في سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، التي تشهد تطورا مذهلا في هذا المجال، حيث تقترح تشكيلة واسعة من خدمات الهاتف الثابت والأترنت الموجهة للزبائن الخواص والمحترفين. وقد اكتسبت اتصالات الجزائر هذه المكانة من خلال سياسة الابتكار التي تتماشى تماما مع تطلعات الزبائن، ذات توجه نحو الاستخدامات الجديدة.

اتصالات الجزائر هي شركة ذات أسهم برأسمال عمومي، تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والهاتف الثابت والأترنت. تأسست وفق القانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، والذي كرس الفصل بين نشاطات البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، والمحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرارات المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر".

وفق هذا القانون الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت الصيغة القانونية "مؤسسة ذات أسهم" برأسمال اجتماعي قدره 115.000.000.000,00 دج ومقيدة في المركز الوطني للسجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 0018083 1.02B

أولا: مساهمة شركة اتصالات الجزائر في الرقمنة

شركة اتصالات الجزائر، باعتبارها المزود الرئيسي لخدمات الإنترنت والاتصالات في الجزائر، تلعب دورا مهما في تطوير وتسويق الحلول الرقمية على المستوى الوطني، ومساهماتها في مجال التسويق الرقمي تشمل عدة جوانب:

1- تعزيز البنية التحتية الرقمية:

أ- تطوير شبكة الإنترنت عالي السرعة (ADSL، LTE 4G، FTTH تقنية الألياف البصرية) لدعم نمو الأعمال الرقمية؛

ب- تحسين التغطية وتوفير خدمات الاتصال التي تمكن الشركات والأفراد من الوصول إلى الوسائل الرقمية.

¹ <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2>, 15/04/2025

2- إطلاق خدمات رقمية مبتكرة:

- أ- تقديم حلول استضافة وتصميم المواقع Hébergement et conception des Site Web، مما يسهل على الشركات إنشاء حضور رقمي قوي؛
- ب- تطوير تطبيقات وخدمات تسهل المعاملات الرقمية، مثل الدفع الإلكتروني وتجديد الاشتراكات عبر الإنترنت.

3-التسويق عبر القنوات الرقمية:

- أ- استخدام منصات التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك وإنستغرام للتواصل مع العملاء، عرض العروض لترويجية، وتعزيز الوعي بالعلامة التجارية؛
- ب- تقديم إعلانات مستهدفة على الإنترنت لزيادة المبيعات والتفاعل مع العملاء.

4-تدريب وتمكين المستخدمين:

- أ- تنظيم دورات وورش عمل رقمية للتوعية بكيفية استخدام الإنترنت والتكنولوجيا في تحسين الأداء المهني الشخصي على مستوى الجامعة، التكوين المهني، الحماية المدنية والبنوك؛
- ب- توعية الشركات المصغرة والمتوسطة بأهمية التحول الرقمي.

5-الدعم المباشر للشركات الناشئة:

- أ- توفير حزم وعروض خاصة (PACK ET PROMOTION) لدعم الشركات الناشئة في بناء تواجدتها الرقمي؛
- ب- تشجيع الشركات على استخدام منصاتها الرقمية من خلال حزم بأسعار تنافسية.

6-التعاون مع المؤسسات:

- المشاركة في برامج ومشاريع وطنية لتعزيز التحول الرقمي في الجزائر.

7- تطوير القنوات الرقمية لخدمة العملاء:

- أ- إطلاق تطبيقات ومواقع إلكترونية متقدمة تتيح للمستخدمين إدارة خدماتهم ودفع الفواتير إلكترونياً؛
- ب-تحسين تجربة المستخدم من خلال قنوات تواصل سريعة ودعم فني متاح على مدار الساعة، من خلال هذه المساهمات، تُعد شركة اتصالات الجزائر شريكاً أساسياً في دفع عجلة التحول الرقمي في الجزائر وتعزيز التسويق الرقمي كجزء من استراتيجية التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

ثانياً: الخدمات الرقمية في اتصالات الجزائر

- توفر اتصالات الجزائر مجموعة من خدمات عن بُعد وذلك لتسهيل تعاملات زبائنها دون عناء التنقل إلى الوكالات التجارية والانتظار في الطوابير كما توفر سرعة في الأداء والخدمة على مدار الساعة، وفيما يلي أبرز الخدمات المتاحة:

1- خدمات عبر الموقع الإلكتروني الرسمي لاتصالات الجزائر عن طريق الإنترنت:

- طلب اشتراك جديد؛

- فضاء الزبون؛

- زيادة سرعة الانترنت او ما يسمى رفع التدفق؛

- الإبلاغ عن الأعطاب؛

- استبيانات رضا الزبون.

2- تسديد فواتير الهاتف والإنترنت عبر الموقع الإلكتروني الرسمي لاتصالات الجزائر:

www.paiement.at.dz يتم استخدام البطاقة البنكية (CIB) أو البطاقة الذهبية التابعة لبريد الجزائر باتباع

الخطوات التالية:

- الدخول إلى قسم الدفع الإلكتروني؛

- إدخال المعلومات المطلوبة (رقم الحساب/الهاتف، المبلغ، والبيانات البنكية)؛

- تأكيد العملية واستلام إيصال الدفع.

3- الوكالة الافتراضية idoom-merket.com.dz

4- خدمة الدفع عبر الهاتف النقال (E-paiement sur Android) يمكن استخدام تطبيق اتصالات

الجزائر " Paiement en ligne via application " E-Paiement " المرتبط بالبطاقة الذهبية:

- لتسديد الفواتير IDOOM fixe et paiement des dûs؛

- تعبئة رصيد الإنترنت ببطاقات التعبئة المتوفرة على مستوى وكالاتنا التجارية أو على مستوى نقاط البيع

(مكتبات، محلات بيع الهواتف النقالة، أكشاك...) أو عن طريق البطاقة الذهبية (الدفع الإلكتروني) الخدمة

متاحة على مدار 24 ساعة، وتوفر السرعة والمرونة.

5- خدمة التعبئة عن بُعد (MY IDOOM sur Android et iOS) :

- الاطلاع على الاستهلاك وفواتير الهاتف الثابت؛

- الاطلاع على رصيد الانترنت؛

- زيادة سرعة الانترنت أو ما يسمى رفع التدفق؛

- تحميل وتسديد فواتير الهاتف؛

- تعبئة رصيد الإنترنت عن بُعد؛

- شحن الطوارئ secours Idoomly؛

- تحديد مواقع الوكالات التجارية؛

- الوكالة الافتراضية idoom merket.

6- خدمة الدفع باستخدام الأكشاك الإلكتروني (TPE) : تتوفر أجهزة الدفع الإلكتروني في وكالات اتصالات

الجزائر لتسديد الفواتير بشكل سريع وآمن باستخدام البطاقة الذهبية أو البطاقة البنكية.

7- خدمة التفاعل عبر مكاتب البريد « BaridiMob » : يمكن أيضًا تسديد الفواتير أو الاشتراكات في مكاتب البريد باستخدام البطاقة الذهبية.

8- خدمة التفاعل عبر البنك المركزي الجزائري «WIMPAY»: يمكن أيضًا تسديد الفواتير أو الاشتراكات باستخدام بطاقة CIB

في عالم يتسم بالتقنية الرقمية المتقدمة الذي نعيش فيه تلعب شركة اتصالات الجزائر دورا حيويا في حماية البيانات وضمان سلامة شبكات الاتصال التي تشهد تطورا مذهلا في هذا المجال حيث تقترح تشكيلة واسعة من خدمات حماية الإنترنت والخدمات الرقمية في جميع جوانب الحياة اليومية والاقتصادية الموجهة لزيائنها التي تتماشى وفق إستراتيجية وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية بشكل آمن وموثوق بجودة عالية وبأحدث تقنيات حيث تقترح اتصالات الجزائر تشكيلة متنوعة تضم حوالي 100 منتج وحل نذكر منها SHIRIDU على سبيل المثال التي تقدم دورات تكوينية في مجال الأمن السيبراني عبر الإنترنت زيادة على إطلاق حل أمن معلومات المضاد للفيروسات DR WEB وهو حل يوفر حماية شاملة ضد التهديدات عبر الإنترنت.

إضافة إلى:

- مضاد هجمات موزعة لحجب الخدمة AntiAnti-DDos منصة ويتم عن طريق إغراق المواقع بكم من البيانات - غير اللازمة لحجب الخدمة؛
 - الأمن السيبراني Cyber Security ؛
 - حماية الأنظمة والشبكات والبرامج ضد الهجمات الرقمية؛
 - بروتوكول حماية عامة Certificat SSL؛
 - يسمح بضمان سرية تبادل المعلومات بين المتصفح ومركز البيانات الموجهة لحماية قاعدة البيانات الرقمية الخاصة بالمؤسسات العمومية الكبرى والخاصة من الهجمات السيبرانية.
- وتبقى اتصالات الجزائر مستمرة في أداء دورها الأساسي في عملية التحول الرقمي في الجزائر.¹

¹ المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر - برج بوعرييج-

ثالثا: احصائيات حول اتصالات الجزائر

الجدول رقم (04): اتصالات الجزائر بالأرقام

عدد الزبائن الموصولين بخدمة الأنترنيت	أكثر من 6.5 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بأنترنيت الألياف البصرية	أكثر من 2.1 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بخدمة أنترنيت ADSL/VDSL	أكثر من 2.7 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بخدمة أنترنيت الجيل الرابع 4G Idoom	أكثر من 1.9 مليون زبون
الشبكة التجارية	أكثر من 500 وكالة تجارية
الوكالات التجارية الموسمة في خدمتكم	توسيم 91% من مواقع الاستقبال

source: <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2>, 15/04/2025.

رابعا: تعريف المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر-برج بوعريج-

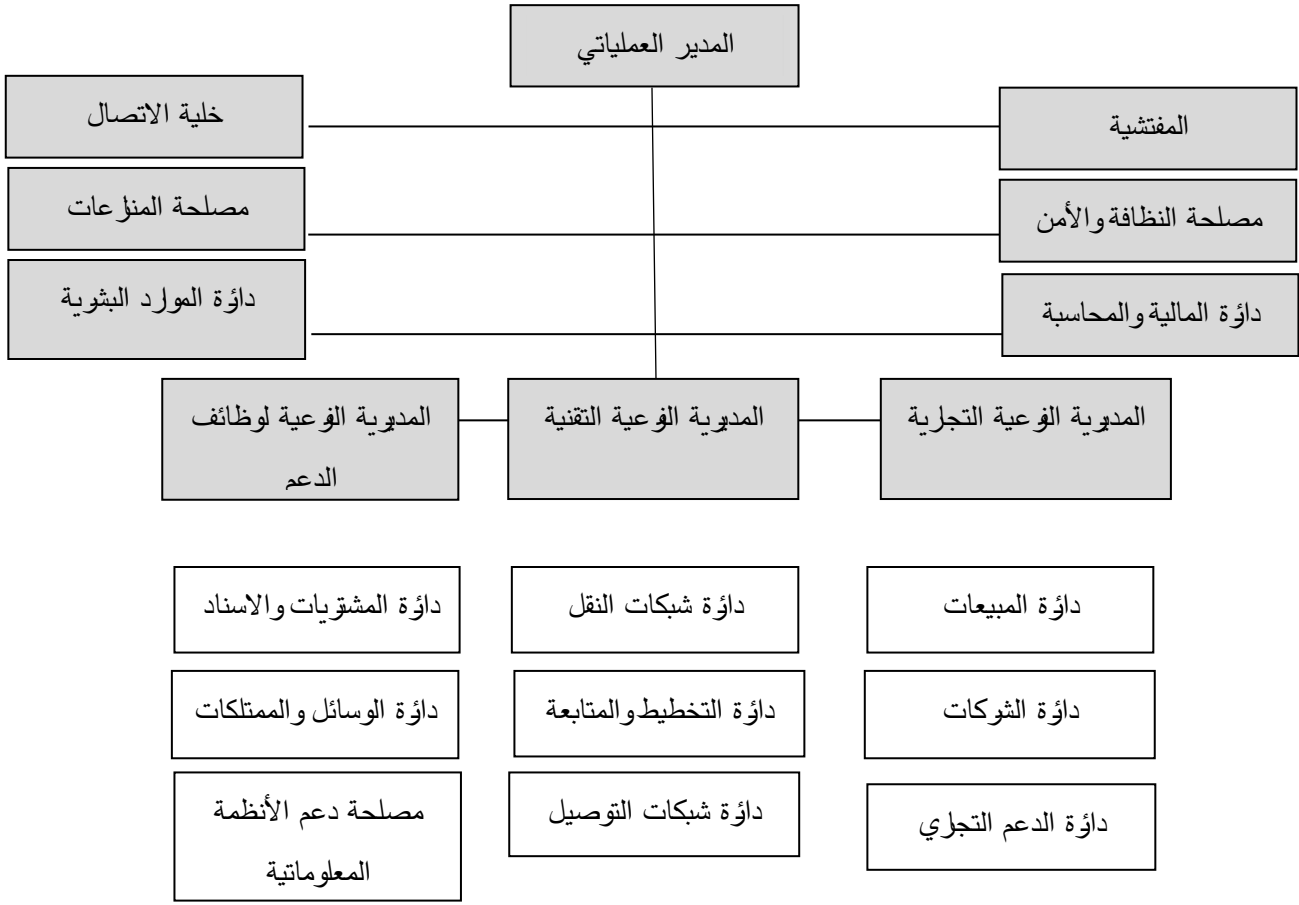
1- تعريف المديرية:

تتواجد المديرية بوسط المدينة بقرب من مقر الولاية الجديدة وهي تقع في موقع جد استراتيجي كما أن هذه الوحدة تقسم إلى ثلاثة مديريات فرعية، المديرية الفرعية المختصة بوظائف الدعم، المديرية الفرعية التقنية وهي التي تهتم بالتكنولوجيا والتركييب والبحوث، والمديرية الفرعية التجارية التي تهتم بالزبائن (مشركين) سواء كانوا جدد أو دائمين وتختص المديرية بالهاتف الثابت السلكي واللاسلكي كما تقدم خدمة الأنترنيت.

3- الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لاتصالات الجزائر:

هي ثاني مستوى بعد المديرية العامة، تتمتع بسلطات واسعة ومهام تسيير وإشراف على الوكالات التجارية التابعة لها، وهي تحتوي على مكتب الشؤون العامة، مصلحة المستخدمين ومكتب المفتشية حيث يتم إدارتهم من قبل المدير مباشرة، كما تحتوي على ثلاث مديريات فرعية: هي ثاني المديرية الفرعية التجارية، المديرية الفرعية التقنية والمديرية الفرعية للوسائل، حيث أن كل مديرية تحتوي على عدة مصالح، كل مصلحة مسؤولة عن القيام بمجموعة من الوظائف لضمان السير الحسن للمؤسسة نذكر منها: مصلحة قوة البيع - مصلحة الدعم التجاري - مصلحة الشركات - مصلحة المشتريات - مصلحة الوسائل - مكتب الشؤون القانونية.

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر برج بوعرييج



المصدر: المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر - بروج بوعرييج-

2- مهام المديرية:

- توفير خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية لنقل وتبادل الصوت والرسائل النصية والبيانات الرقمية، والمعلومات السمعية والبصرية؛
- تطوير وتشغيل وإدارة الاتصالات السلكية واللاسلكية في القطاعين العام والخاص؛
- إنشاء وتشغيل وإدارة جميع أوجه الترابط مع مشغلي الشبكات؛
- زيادة عروض الخدمات الهاتفية، وتسهيل الحصول على خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية إلى أكبر عدد من المستخدمين، وبخاصة في المناطق الريفية؛
- تحسين جودة الخدمات المقدمة، وجعلها أكثر قدرة على المنافسة.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات ومتغيرات الدراسة

سنتناول في هذا المطلب تحديد أدوات جمع البيانات ومتغيرات الدراسة ودرجة ثبات المقياس كما يلي:

أولاً: أدوات جمع البيانات

للإشارة فقط ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد في بناء مقاييس الاستبيان على دراسة: حويش حورية ومجدوب خيرة بعنوان "مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية: دراسة تطبيقية لعينة من البنوك على مستوى ولاية تيارت الجزائر"، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد JEF، العدد 02، 2024.

تم تصميم استبيان مكون من جزئين رئيسيين، استهدف الجزء الأول البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، أما الجزء الثاني فتضمن: المحور الأول احتوى عبارات حول أبعاد التحول الرقمي، حيث تضمن بعدين أساسيين تمثلا في:

- البعد الأول: التقنيات الرقمية.

- البعد الثاني: تجربة العملاء.

في حين تم التركيز في المحور الثاني على عبارات تحدد جودة الخدمات.

أما عينة الدراسة فقد شملت مجموعة من المستهلكين في ولاية برج بوعرييج، حيث تم توزيع 200 استبانة، استرجع 161 استبيان، أي بنسبة استرجاع تقدر بـ: 80.5%.

فيما يخص طريقة الإجابة فقد كانت بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي، بحيث تم معالجة البيانات من خلال استخدام برنامج SPSS، والشكل الموالي يبين كيفية تقسيم مقياس ليكارت.

الجدول رقم (05): درجات مقياس ليكارت

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

المصدر: من إعداد الطالبين.

في حين تم حساب المدى من أجل تقسيم مقياس ليكارت، والذي يساوي (الحد الأعلى - الحد الأدنى) // عدد درجات المقياس، وفي هذه الحالة يساوي.

الجدول رقم (06): تقسيم مقياس ليكارت

1	2	3	4	5
منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبين.

ثانياً: متغيرات الدراسة

شملت الدراسة متغيرين أولهما مستقل والآخر تابع.

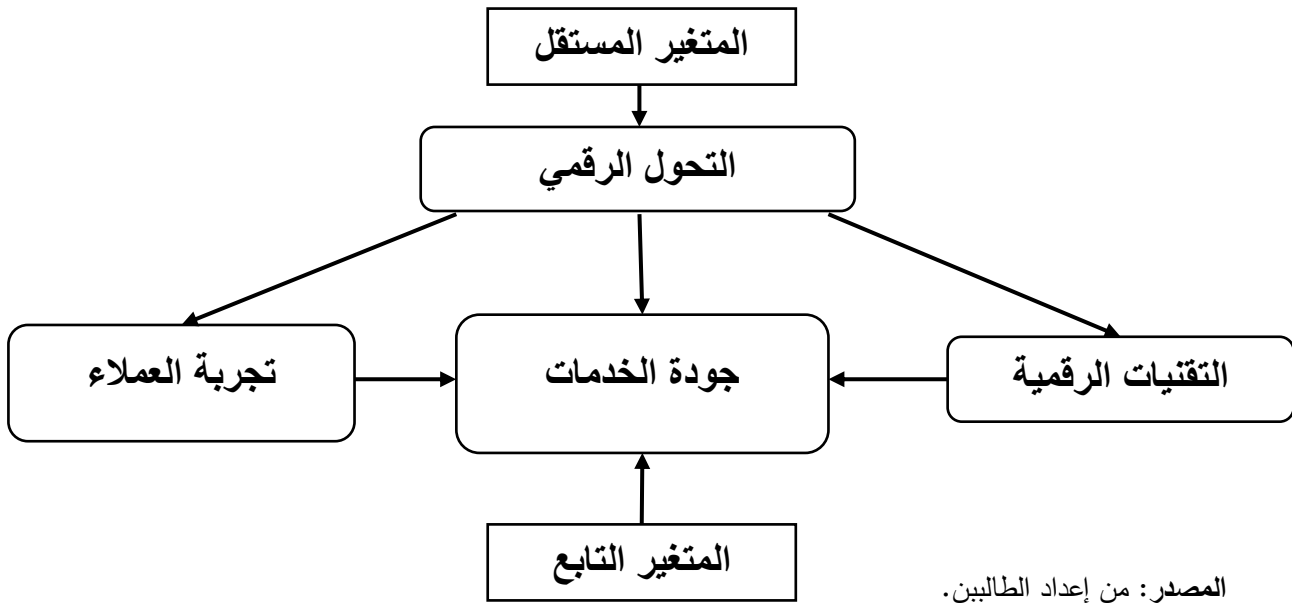
- 1- المتغير المستقل: يتمثل المتغير المستقل في التحول الرقمي، حيث شمل العبارات من 1 إلى 16، حيث عمدنا إلى قياس هذا المتغير من خلال المؤشرات الآتية:
- 1- التقنيات الرقمية: (من عبارة 1 الى عبارة 9)؛
- 2- تجربة العملاء: (من عبارة 10 الى العبارة 16)؛
- 3- المتغير التابع: والمتمثل في جودة الخدمات حيث شمل العبارات من 1 إلى 11.
- يمكن ترجمة العلاقة بين متغيرات الدراسة كالآتي: $Y = a_1x_1 + a_2x_2 + \alpha$

حيث:

$$\left. \begin{array}{l} X_1: \text{التقنيات الرقمية} \\ X_2: \text{تجربة العميل} \\ Y: \text{جودة الخدمات} \\ \alpha: \text{الثابت} \end{array} \right\}$$

والشكل الآتي يوضح العلاقة ما بين المتغيرات بشكل أكثر تفصيلا وذلك كما يلي:

الشكل رقم (03): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين.

ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل تحليل النتائج قمنا باستخدام برنامج SPSS 23 وترميز الإجابات والتحليل الإحصائي للبيانات ومن خلاله اعتمدنا الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لقياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الاستبيان؛
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري بهدف الكشف عن اتجاه أفراد العينة تجاه أسئلة الاستبيان؛

- معامل الارتباط للتعرف على العلاقة بين المتغيرات؛
- الانحدار الخطي المتعدد لدراسة أثر مجموع المتغيرات المستقلة -التقنيات الرقمية وتجربة العميل- على المتغير التابع -جودة الخدمات-.

رابعاً: تحديد درجات ثبات أداة الدراسة

من أجل اختبار درجة الثبات قمنا بدراسة ثبات الاستبيان، ومن بين أهم المعاملات المستعملة في ذلك "Alpha Cronbachs" الذي يأخذ القيمة من 0 إلى 1 تعبيراً عن نسبة الثبات الذي يبين نسبة أفراد العينة الذين يعيدون نفس الإجابة إذا تم استجوابهم مرة ثانية في نفس الظروف، حيث كانت نتائج الاختبار كما هي مبينة في الجدول رقم (07) .

الجدول رقم (07): اختبار ثبات الاستبيان ألفا كرومباخ

	Alpha Cronbach
التقنيات الرقمية	0.876
تجربة العميل	0.870
جودة الخدمات	0.891

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح لنا أن المقياس يتمتع بدرجة من الثبات والمصادقية، إذ نجد أن معامل ألفا كرونباخ عند جميع المتغيرات وصلت قيمته إلى 90.3%، والقيم التي يظهرها الجدول أعلاه تدل على ذلك، وهذا بالاعتماد على الحد الأدنى المتعارف عليه في العلوم الاجتماعية وهو: 60%.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة تحليلها وتفسيرها ومناقشتها

في هذا المبحث نقوم بعرض نتائج التحليل الإحصائي للمقاييس الإحصائية الوصفية الأولية كالمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لمتغيرات الدراسة ضمن البعد الواحد لأبعاد المقاييس الرئيسية التي تم تصميمها وصياغتها في أسئلة الاستبيان، إضافة إلى نتائج اختبار فرضيات الدراسة، باستخدام الطرق الإحصائية كاختبار تحليل الانحدار المتعدد لحساب تأثير المتغيرات المستقلة في النموذج المقترح على المتغيرات التابعة له حسب كل فرضية من الفرضيات ذات الصلة بذلك.

المطلب الأول: وصف وتحليل متغيرات الدراسة

قبل تحليل نتائج الدراسة لابد من تشخيص عينة الدراسة من خلال التكرارات والنسب المئوية للبيانات الشخصية.

أولاً: تحليل المعلومات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة

تم توزيع الأفراد حسب متغير الجنس، السن، المستوى التعليمي والدخل، وفيما يلي توزيع أفراد العينة حسب متغير البيانات الشخصية.

1- الجنس:

الجدول رقم (08): توزيع العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	
53.4	75	أنثى
46.6	86	ذكر
100	161	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

يتبين من الجدول أعلاه بأن 53.4% من عينة الدراسة ذكور و 46.6% إناث، وهي نسب متقاربة.

2- السن:

الجدول رقم (09): توزيع العينة حسب السن

النسبة %	التكرار	
60.2	97	من 20-40 سنة
37.3	60	من 41-60 سنة
2.5	4	من 61 سنة فما فوق
100	161	مجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

يلاحظ مما سبق أن أغلبية أفراد العينة يبلغ عمرهم بين 20-40 سنة، وتصدرت هذه الفئة بنسبة 60.2%، ثم فئة من 41-60 سنة بلغت نسبتها 37.3%، وفئة من 61 سنة فما فوق بلغت نسبتها 2.5%، وهو ما يدل على أن عمر أفراد عينة الدراسة يتلاءم مع الأسئلة حيث يتمتع معظم أفراد العينة بالنضج.

3-المستوى التعليمي:

الجدول رقم (10): توزيع حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	
20.5	33	ثانوي فما أقل
57.1	92	جامعي
22.4	36	دراسات عليا
100	161	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة مؤهلهم العلمي جامعي بنسبة 57.1% تليها فئة دراسات عليا بنسبة 22.4%، أما فئة ثانوي فما أقل فقد بلغت نسبتها 20.5% وهي فئة الأقلية، إن هذه النسب تدل على أن أفراد عينة الدراسة ينتمون إلى الفئة الأكثر وعيا وثقافة من غيرهم.

4- الدخل:

الجدول رقم (11): توزيع حسب الدخل

النسبة %	التكرار	
26.7	43	أقل من 20000
21.7	35	من 20000 إلى 40000
17.4	28	من 41000 إلى 60000
34.2	55	أكثر من 60000
100	161	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن أفراد العينة الذين دخلهم أكثر من 60000 دج بنسبة 34.2% هي أعلى نسبة، تليها فئة دخل اقل من 20000 دج بنسبة 26.7%، أما فئة من 20000 إلى 40000 دج فقد بلغت 21.7%، أما فئة من 41000 إلى 60000 دج بنسبة 17.4%، إن هذه النسب موضوعية باعتبار أن عملية توزيع الاستبيان شملت كل المتعاملين مع شركة اتصالات الجزائر والذين أغلبهم من الفئة العاملة.

ثانيا: تحليل محاور الاستبيان

في هذا الجزء سنقوم بتحليل محاور الاستبيان بغية الإجابة على تساؤلات بحثنا، حيث تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي، وهي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة أهمية فقرات كل محور من محاور الاستبيان.

1- المتغير المستقل: من أجل التعرف على درجة موافقة عينة الدراسة على أبعاد التحول الرقمي، سيتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاده، وفيما يلي عرض لنتائج المتوصل إليها.
أ- التقنيات الرقمية:

الجدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده التقنيات الرقمية

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
1- تقدم اتصالات الجزائر منصات رقمية وتطبيقات إلكترونية متنوعة وسهلة الاستخدام.	0.932	4.02	مرتفعة
2- تتيح اتصالات الجزائر موقع إلكتروني متطور وتفاعلي.	1.083	3.82	مرتفعة
3- توفر التقنيات الرقمية المستعملة في اتصالات الجزائر خدمات إلكترونية متكاملة.	1.002	3.60	مرتفعة
4- تقدم اتصالات الجزائر خدمات متميزة باستخدام تقنيات رقمية حديثة.	1.044	3.65	مرتفعة
5- يتيح تطبيق الهاتف المحمول My Idoom لاتصالات الجزائر تجربة مستخدم سهلة تلبي احتياجات العملاء.	0.894	4.11	مرتفعة
6- يوفر الموقع الإلكتروني لاتصالات الجزائر كافة المعلومات والخدمات التي يحتاجها العميل.	0.999	3.95	مرتفعة
7- تتيح المنصات الرقمية لاتصالات الجزائر خيارات متنوعة للدفع الإلكتروني.	0.839	4.12	مرتفعة
8- تتميز التقنيات الرقمية المستعملة في اتصالات الجزائر بالسرعة وتوفير الاتصال المستمر مع العميل.	1.095	3.44	مرتفعة
9- تقوم اتصالات الجزائر بالتحسين المستمر في سرعة الاستجابة للأعطال الفنية.	1.073	3.48	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	0.707	3.79	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التقنيات الرقمية مرتفع ، حيث سجل المتوسط الحسابي الكلي لجميع عباراته قيمة قدرت بـ (3.79)، نتيجة تسجيل مستوى مرتفع لجميع عبارات البعد.

تشير هذه النتائج إلى أن المستجوبين يرون أن اتصالات الجزائر تقدم منصات وتطبيقات رقمية متنوعة وسهلة الاستخدام، حيث تسعى اتصالات الجزائر لتقديم خدمات متميزة باستخدام تقنيات رقمية حديثة، كما توفر اتصالات الجزائر كافة المعلومات والخدمات التي يحتاجها العميل.

ويظهر الجدول أيضا إلى انحراف معياري كلي يقدر بـ (0.707) ما يشير إلى عدم وجود تشتت وتباين في إجابات أفراد عينة الدراسة.

ب- تجربة العملاء

الجدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد تجربة العملاء

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
10- تلعب الحملات التسويقية للخدمات الرقمية لاتصالات الجزائر دورا فعالا في تعزيز تجربة العميل.	0.833	3.86	مرتفعة
11- تقدم اتصالات الجزائر تعليمات كافية لنجاح تجربة العميل الرقمية مع المؤسسة.	0.952	3.74	مرتفعة
12- يتم تقديم تجربة شخصية مخصصة للعميل بناءا على احتياجاته وتفضيلاته.	1.011	3.43	مرتفعة
13- تأخذ اتصالات الجزائر اقتراحات وملاحظات العميل المقدمة عبر المنصات الرقمية بعين الاعتبار.	1.130	3.39	متوسطة
14- توفر لك اتصالات الجزائر دعما سريعا عند مواجهة العميل لأي صعوبة في استخدام الخدمات الرقمية.	1.193	3.38	متوسطة
15- تتابع اتصالات الجزائر تجربة العميل بعد حل المشكلات للتأكد من رضاه.	1.119	3.28	متوسطة
16- تصميم المنصات الرقمية لاتصالات الجزائر جذاب وسهل التصفح.	0.935	3.78	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	0.772	3.55	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد تجربة العملاء مرتفع، مما يدل على التأثير الإيجابي للتحويل الرقمي في اتصالات الجزائر على تجربة العملاء الرقمية، مع وجود ثلاثة عبارات كانت درجة الموافقة عليها متوسطة وهي كالتالي (تأخذ اتصالات اقتراحات وملاحظات العميل المقدمة عبر المنصات الرقمية بعين الاعتبار، توفر اتصالات الجزائر دعما سريعا عند مواجهة العميل لأي صعوبة في استخدام الخدمات الرقمية، تتابع اتصالات الجزائر تجربة العميل بعد حل المشكلات للتأكد من رضاه)، إذ تعكس حيادية آراء عينة الدراسة حول هذه العبارات، في حين سجل المتوسط الحسابي الكلي لجميع عباراته قيمة قدرت بـ (3.55)، نتيجة تسجيل مستوى مرتفع لبقية عبارات البعد.

تشير هذه النتائج إلى أن المستجوبين يرون أن الحملات التسويقية للخدمات الرقمية لاتصالات الجزائر دورا فعالا في تعزيز تجربة العميل، كما أن اتصالات الجزائر تولي أهمية كبيرة لتجربة العملاء أثناء استخدامهم لمنصاتها الرقمية بناء على احتياجاتهم وتفضيلاتهم.

ويشير الجدول أيضا إلى انحراف معياري كلي يقدر بـ (0.772) ما يشير إلى عدم وجود تشتت وتباين في إجابات أفراد عينة الدراسة.

2- المتغير التابع: أبعاد جودة الخدمات

من أجل التعرف على مستوى أبعاد محور جودة الخدمات، سنقوم بتحليل هذا المحور المتعلق بهذا المتغير من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاده، وفيما يلي عرض للنتائج المتوصل إليها.

الجدول رقم (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور أبعاد جودة الخدمات

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
1- ساهمت التقنيات الرقمية في حصولك على خدمات اتصالات الجزائر من أي مكان وفي أي وقت (توفير الجهد والوقت).	1.035	3.94	مرتفعة
2- هناك تحسن في الخدمات الرقمية والدعم الفني المقدم لك.	0.980	3.76	مرتفعة
3- ساهمت التقنيات الرقمية في توفير خدمات أكثر دقة وخالية من الأخطاء.	1.059	3.37	متوسطة
4- سهلت لك التقنيات الرقمية الحصول على المعلومات حول الخدمات والعروض الجديدة.	0.866	4.00	مرتفعة
5- ساعد التحويل الرقمي للمؤسسة في توفير طرق دفع إلكترونية آمنة.	1.010	3.84	مرتفعة
6- ساعد التحويل الرقمي للمؤسسة في تقديم تنبيهات حول أي مخاطر أمنية محتملة.	0.959	3.58	مرتفعة

مرتفعة	3.49	0.949	7- ساهم التحول الرقمي للمؤسسة في زيادة التزامها بالوعد المقدمة لك.
مرتفعة	3.50	1.055	8- ساهم استخدام التحول الرقمي في المؤسسة من زيادة سرعة استجابة موظفو خدمة العملاء لانشغالاتك وشكاويك والتعامل معها بشكل أسرع.
مرتفعة	3.84	0.939	9- ساهم التحول الرقمي للمؤسسة في تسهيل وتبسيط إجراءات الاشتراك في الخدمات المقدمة.
مرتفعة	3.58	1.022	10- ساهم التحول الرقمي في تفعيل خاصية الدردشة المباشرة مع موظفي الخدمة على المنصات الرقمية.
مرتفعة	3.98	0.848	11- ساهم التحول الرقمي للمؤسسة من توفير تجربة تصفح سلسلة لخدماتها الرقمية على مختلف الأجهزة.
مرتفعة	3.71	0.675	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد جودة الخدمات مرتفع، مما يدل على أن للتحول الرقمي أثر كبير على جودة الخدمات المقدمة، حيث سجل المتوسط الحسابي الكلي لجميع عباراته قيمة قدرت ب (3.71)، نتيجة تسجيل مستوى مرتفع لجميع عبارات البعد، ما عدى عبارة واحدة كانت درجة الموافقة عليها متوسطة وهي: (ساهمت التقنيات الرقمية في توفير خدمات أكثر دقة وخالية من الأخطاء) وهي ما تعكس حيادية آراء أفراد عينة الدراسة تجاه هذه العبارة.

تشير هذه النتائج إلى أن المستجوبين يرون أن التقنيات الرقمية ساهمت في الحصول على الخدمات بأقل جهد ووقت، كما سهلت الحصول على المعلومات حول الخدمات والعروض الجديدة، بالإضافة الى تسهيل وتبسيط إجراءات الاشتراك في الخدمات المقدمة.

كما يظهر الجدول أيضا انحراف معياري كلي يقدر ب (0.675) ما يشير إلى عدم وجود تشتت وتباين في إجابات أفراد عينة الدراسة.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

يتم في هذا المطلب اختبار صحة الفرضيات التي تم اعتمادها في الدراسة وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أولاً: اختبار الفرضية الأولى

تنص هذه الفرضية على: "حققت اتصالات الجزائر تقدماً ملحوظاً في اعتماد التحول الرقمي لمعظم الخدمات التي تقوم بتقديمها".

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار One simple T test، والذي كانت نتائجه كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15): نتائج One-simple T test

التحول الرقمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	Sig
	3.67	0.690	12.409	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

تبين المخرجات أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة للتحول الرقمي بلغ (3.67)، وبانحراف معياري قدر بـ: (0.690)، وهو دال معنوياً، باعتبار أن مستوى الدلالة كان مساوياً لـ: (0.000)، وهو أقل من 0.05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى المتمثلة في: "حققت اتصالات الجزائر تقدماً ملحوظاً في اعتماد التحول الرقمي لمعظم الخدمات التي تقوم بتقديمها".

ثانياً: اختبار صحة الفرضية الثانية

تنص هذه الفرضية على: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في اتصالات الجزائر من وجهة نظر متعاملين معها".

لاختبار صحة الفرضية نمر بالمراحل التالية:

- حساب مصفوفة الارتباط للتأكد من وجود ارتباطات بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة؛
- حساب الانحدار الخطي من أجل اختبار معنوية العلاقة الخطية بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل مع المتغير التابع؛
- كتابة معادلة الانحدار المتعدد النهائية.

1- حساب مصفوفة الارتباط:

كخطوة أولى تم اختبار معنوية الارتباطات بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة للتأكد من وجود علاقة خطية بينهما ونتائج الاختبار مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): مصفوفة الارتباطات

التقنيات الرقمية	تجربة العميل	جودة الخدمات
1	0.739**	0.790**
0.739**	1	0.752**
0.790**	0.752**	1

Sig=0.01 **

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

تشير بيانات الجدول أعلاه بأن جميع معاملات الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة دالة معنوية عند مستوى معنوية 0.01، حيث:

- ترتبط التقنيات الرقمية بجودة الخدمات بعلاقة طردية قوية جدا، بلغ فيها معامل الارتباط 0.790؛
- ترتبط تجربة العميل بجودة الخدمات بعلاقة طردية قوية جدا، بلغ فيها معامل الارتباط 0.752.

2- قياس الأثر:

تم قياس الأثر باستخدام الانحدار المتعدد بين المتغير المستقل بأبعاده (التقنيات الرقمية وتجربة العميل) وبين المتغير التابع، تم الحصول على نموذجين واختيار أفضلها، ونتائج الاختبار مبينة في الجدول الموالية.

- النموذج الأول: التقنيات الرقمية، جودة الخدمات، الثابت.

- النموذج الثاني: التقنيات الرقمية، تجربة العميل، جودة الخدمات، الثابت.

الجدول (17): مصفوفة التباين - ANOVA -

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	إحصائية فيشر	Sig
النموذج الأول	الانحدار	1	45.539	264.073	0.00
	البواقي	159	0.172		
	المجموع	160	45.711		
النموذج الثاني	الانحدار	2	25.044	173.017	0.00
	البواقي	158	0.145		
	المجموع	160	25.189		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

يتبين من الجدول بأن قيمة إحصائية فيشر دالة معنويًا لدى جميع النماذج، وهذا ما يدل على وجود علاقة أثر بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة على مستوى النموذجين.

ج- تقدير نموذج الانحدار: بعد اختبار المعنوية العامة للنماذج، تم اختبار معنوية معالم النماذج المقترحة.

الجدول رقم (18): تقدير معالم النماذج

معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة	إحصائية t ستيودنت	المقدرات		النماذج	
			الخطأ المعياري	المعالم		
0.790	0.000	4.759	0.179	0.853	الثابت	النموذج الأول
	0.000	16.250	0.046	0.754	التقنيات	
0.829	0.000	4.178	0.167	0.696	الثابت	النموذج الثاني
	0.000	7.800	0.063	0.492	التقنيات	
	0.000	5.606	0.058	0.324	تجربة العميل	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

تشير بيانات الجدول أعلاه إلى أن القدرة التفسيرية للنماذج متقاربة (0.790 و 0.829)، كما يشير إلى أن النموذج الثاني والذي يتضمن درجة تأثر المتغير التابع بالمتغير المستقل (ببعديه التقنيات الرقمية وتجربة العميل) هو النموذج الأفضل من حيث قيمة معامل الانحدار والتي تشير إلى 0.829، بمعنى أن المتغير التابع يتأثر بنسبة 82.9% بالمتغير المستقل.

بناءً على ما سبق يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

$$Y = 0,696 + 0,492x_1 + 0,324x_2$$

حيث أن:

Y: المتغير التابع وهو جودة الخدمات

X₁: التقنيات الرقمية

X₂: تجربة العميل

المطلب الثالث: مناقشة النتائج

من خلال هذا المطلب سيتم مناقشة نتائج التحليل الإحصائي كما يلي:

أولاً: تفسير نتائج وصف المتغيرات:

بينت نتائج التحليل كما يلي:

1- المتغير المستقل (التحول الرقمي):

أ- **التقنيات الرقمية:** لقد بينت نتائج هذا البعد موافقة أفراد عينة البحث بدرجة مرتفعة حول استخدام التقنيات الرقمية، هذه النتيجة تشير إلى نجاح استراتيجية التحول الرقمي لدى اتصالات الجزائر في تحقيق رضا العملاء من الناحية التقنية، فإدراك العملاء لتنوع وسهولة استخدام المنصات الرقمية يعكس استثمار المؤسسة الفعال في تطوير البنية التحتية الرقمية وواجهات المستخدم.

ب- **تجربة العميل:** كان رأي أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد هو الآخر ذو درجة موافقة مرتفعة، وذلك يشير إلى نجاح مؤسسة اتصالات الجزائر في تصميم وتنفيذ حملات تسويقية مدروسة وهادفة، هذا يعني أن الحملات لا تقتصر على الترويج فحسب، بل تساهم فعلياً في تحسين فهم العملاء للخدمات الرقمية وكيفية الاستفادة منها.

2- **المتغير التابع (جودة الخدمات):** بناء على إجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات، فقد كانت درجة الموافقة عالية، حيث أن تسهيل عمليات الاشتراك وتيسير الحصول على المعلومات حول الخدمات والعروض بالإضافة إلى تقليل الجهد والوقت المطلوب للحصول عليها يدل على نجاح مؤسسة اتصالات الجزائر في إعادة تصميم رحلة العميل وإزالة العوائق والتعقيدات الإدارية التي كانت سابقاً.

ثانياً: تفسير الفرضيات

1- **تفسير نتائج الفرضية الأولى:** لقد أوضحت نتائج اختبار One simple T test موافقة أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بأبعاد المتغير المستقل (التقنيات الرقمية، تجربة العميل)، وهذا يدل على أن العملاء يدركون الجهود المبذولة من قبل اتصالات الجزائر في تطوير تقنياتها الرقمية وقدرتها على تلبية احتياجاتهم، وأن العملاء يلاحظون تحسناً ملموساً في مستوى الخدمات المقدمة لهم، كما تدل الموافقة على أن استراتيجية التحول الرقمي المطبقة من قبل اتصالات الجزائر تحقق أهدافها المنشودة من وجهة نظر العملاء ويجدون سهولة في الوصول إلى الخدمات المختلفة من خلال القنوات المتعددة المتاحة.

2- **تفسير نتائج الفرضية الثانية:** أوضحت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمات، حيث احتفظ التحليل بجميع الأبعاد وهي: التقنيات الرقمية، تجربة العميل، وهذا راجع إلى التأثير الكبير لها، لأن مصفوفة الارتباط أكدت بأن هناك علاقة معنوية بين أبعاد المتغير المستقل والتابع، مما يعني أن التحول الرقمي يؤثر فعلاً وبشكل مباشر على جودة الخدمات، وتعني أيضاً أن هذا التأثير يمكن تعميمه على المجتمع الأوسع من عملاء اتصالات الجزائر وليس فقط على عينة الدراسة، وأن جهود التحول الرقمي نجحت إلى حد ما في توفير ما يتوقعه العملاء.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال معالجتنا لهذا الفصل، يمكننا استنتاج ما يلي:

- موافقة أغلب أفراد العينة على بعد التقنيات الرقمية حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد (3.79) والانحراف المعياري (0.70)، وهي تعتبر قيمة عالية؛
 - موافقة أغلب أفراد العينة على بعد تجربة العميل حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد (3.55) والانحراف المعياري (0.77)، وهي تعتبر قيمة عالية؛
 - موافقة أغلب أفراد العينة على بعد جودة الخدمات حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد (3.71) والانحراف المعياري (0.67)، وهي تعتبر قيمة عالية؛
- أما فيما يخص اختبار الفرضية الأولى فقد توصلت نتائج اختبار one simple T test وباعتبار مستوى الدلالة كان مساويا لـ: 0.000 وهو أقل من 0.05 وهذا ما أكد صحة الفرضية الأولى المتمثلة في: "حققت اتصالات الجزائر تقدما ملحوظا في اعتماد التحول الرقمي لمعظم الخدمات التي تقوم بتقديمه".
- أما بالنسبة لاختبار الفرضية الثانية فقد توصلت نتائج الانحدار الخطي المتعدد إلى معنوية متغيري التقنيات الرقمية وتجربة العميل لأن مستوى الدلالة المحسوب (0.000)، (0.000) على التوالي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وعبر عنها بالمعادلة الآتية:

$$Y = 0,696 + 0,492x_1 + 0,324x_2$$

الختمة

خاتمة:

يعتبر قطاع الاتصالات الركيزة الأساسية للاقتصاد الرقمي الحديث، ان التحول الرقمي ليس مجرد تطوير تقني، بل هو استراتيجية شاملة تهدف إلى إعادة تشكيل طريقة تقديم الخدمات وتحسين تجربة العملاء بشكل جذري، وتتجلى الآثار الإيجابية للتحول الرقمي في قطاع الاتصالات من خلال تحسين جودة الخدمات على مستويات متعددة، حيث يساهم في تعزيز سرعة الاستجابة، وتقليل أوقات الانتظار، وتوفير حلول مبتكرة تلبي احتياجات العملاء المتنوعة. كما يمكن التحول الرقمي مقدمي الخدمات من تقديم خدمات مخصصة وفقاً لاحتياجات كل عميل.

✚ اختبار الفرضيات:

يتمثل في:

- الفرضية الأولى: والتي تنص على: "حققت اتصالات الجزائر تقدماً ملحوظاً في اعتماد التحول الرقمي لمعظم الخدمات التي تقوم بتقديمها"، ثبتت صحتها، وذلك من خلال اختبار One simple T test والتي كانت فيه قيمة الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة للتحول الرقمي مساوية لـ: 3.67، وبانحراف معياري قدر بـ: 0.690، وهو دال معنوياً باعتبار أن مستوى الدلالة كان مساوياً لـ: 0.000 وهو أقل من 0.05.

- الفرضية الثانية: والتي تنص على أن: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في اتصالات الجزائر من وجهة نظر متعاملينها"، ثبتت صحتها، وأكدت ذلك مصفوفة الارتباط، حيث كانت كل أبعاد التحول الرقمي المعتمدة في الدراسة لها علاقة طردية قوية مع جودة الخدمات، كما أن معامل الانحدار كان كبيراً والذي كان مساوياً لـ 82.9%، عند مستوى معنوية 0.00، والذي أكد على وجود أثر لكل من التقنيات الرقمية وتجربة العميل على جودة الخدمات.

✚ نتائج الدراسة:

تتمثل في:

1- النتائج النظرية:

من بين أهم النتائج المتوصل إليها من الدراسة نذكر ما يلي:

- الانتقال من نموذج أعمال تقليدي إلى نموذج أعمال حديث يكون باستعمال تقنيات رقمية متقدمة من أجل ابتكار خدمات جديدة ومخصصة لخدمة العميل بأفضل طريقة ممكنة؛
- عملية التحول الرقمي تتطلب قدرات مالية وبشرية عالية وبنية تحتية تكنولوجية؛
- لفهم دور التحول الرقمي لابد من تحديد الاستراتيجيات التي تعزز هذا التوجه من بينها تجربة العملاء، كفاءة العمليات، صنع القرار القائم على البيانات؛
- للخدمات خصوصية لا بد من مراعاتها أثناء توجه المؤسسة نحو التحول الرقمي في معاملاتها.

2- النتائج التطبيقية:

من بين أهم النتائج المتوصل إليها من الدراسة نذكر ما يلي:

- موافقة معظم أفراد العينة على أبعاد المتغير المستقل (التقنيات الرقمية، تجربة العميل)، ويدل على ذلك المتوسطات الحسابية التي تتجه كلها نحو الموافقة على مختلف عبارات الاستبيان، حيث كانت متوسطاتها على التوالي: 3.79، 3.55؛

- كانت متوسطات آراء العينة حول عبارات جودة الخدمات هي الأخرى تتجه نحو الموافقة بمتوسط حسابي قدره 3.71؛

- توصلت الدراسة أيضا إلى أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل بجميع أبعاده (التقنيات الرقمية، تجربة العميل) والمتغير التابع المتمثل في جودة الخدمات؛

- أثبتت الدراسة أيضا أن نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أن المتغير المستقل بكل أبعاده يؤثر في المتغير التابع المتمثل في جودة الخدمات، حيث بلغ معامل الانحدار 0.829 مما يعني أن النموذج المقدر يعبر بـ 82.9% عن العلاقة بين المتغير المستقل بكل أبعاده والمتغير التابع، كما أن قيمة فيشر المحسوبة والتي بلغت 173.017 كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.000؛

✚ الاقتراحات:

في ظل ما توصلت إليه الدراسة من نتائج نظرية وتطبيقية يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات الملخصة بالشكل التالي:

- الأخذ بعين الاعتبار اقتراحات وملاحظات العميل المقدمة عبر المنصات الرقمية؛
- توفير دعم سريع عند مواجهة العميل لأي صعوبة في استخدام الخدمات الرقمية؛
- متابعة تجربة العميل بعد حل المشكلات للتأكد من رضاه؛
- العمل على البحث بعض المستجدات، لإثرائها وبعثها من جديد، وبحوث مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكالية لأبحاث أخرى نذكر منها:
- تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة إلى جانب تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي؛
- استغلال التقنيات الرقمية في توفير خدمات أكثر دقة وخالية من الأخطاء.

✚ آفاق الدراسة:

- لا شك أنه رغم الجهد المبذول في إتمام هذا البحث، فإن هذا الأخير لا يخلو من النقائص بسبب عدم قدرتنا على تناول كل نواحي الموضوع بالتفصيل، إلا أنه يمكن أن يكون هذا البحث جسرا يربط بين بحوث سبقت فأضاف إليها بعض المستجدات، لإثرائها وبعثها من جديد، وبحوث مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكالية لأبحاث أخرى، نذكر منها:
- أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات من وجهة نظر المؤسسة.
- تطوير أنظمة الحماية وأثرها على ثقة المستخدمين في الخدمات الرقمية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- 1- احمد بن سهيل عجينة، التحويل الرقمي في التسويق، دار النشر أحمد بن سهيل عجينة، المملكة العربية السعودية، ابريل 2024.
- 2- أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، مكتب الأنجلو الإسكندرية، القاهرة، مصر، 1999.
- 3- بشير عباس العلق وحמיד عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 4- جمال الدين محمد المرسي، أساسيات التسويق المعاصر، مكتبة التوحيد الحديثة، القاهرة، مصر، 1998.
- 5- حميد الطائي ومحمود الصميدعي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2006.
- 6- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة و خدمة العملاء، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007.
- 7- رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي و مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2007.
- 8- سعد محمود الإسكندرية، إدارة تسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم واستراتيجيات، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 9- علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للايزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، 1995.
- 10- فريد عبد الفتاح زين الدين، تخطيط ومراقبة الإنتاج، دار الكتب، مصر، 1998.
- 11- محمد إسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العربية للنشر، القاهرة، مصر، بدون سنة للنشر.
- 12- محمد عبد لعظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008.
- 13- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط2، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
- 14- يوسف حجيم الطائي وآخرون، ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، الوراق للنشر والتوزيع. عمان، الأردن، 2008.

ثانيا: الرسائل الجامعية

- 1-أوسليمان سمية، "استراتيجية جودة الخدمات وأثرها على تحقيق وتنمية الميزة التنافسية لشركات التأمين في الجزائر: دراسة حالة شركة إكسا للتأمينات"، أطروحة دكتوراه، إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2022.
- 2-صليحة رقاد، "تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون"، مذكرة ماجستير، علوم تجارية، جامعة لحاج للخضر، باتنة، 2008.

ثالثا: المجلات والملتقيات العلمية

- 1-أحمد كاظم بريس وورود قاسم قاسم جبر، "تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي للمصرف دراسة استطلاعية لعينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كربلاء"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (16)، العدد (65).
- 2-أشرف عبد اللطيف وعبد الرحمن مختار، "تحول الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى الرقمية في سلطنة عمان: مسار النجاح والعقبات المحتملة"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، المجلد (11)، العدد(01).
- 3-تخربين وليد وبوخرص أحمد أمين، "واقع وآفاق التحول الرقمي لدى المصارف الاسلامية دراسة حالة مصرف البلاد السعودي"، مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، المجلد(04)، العدد(01)، 2022.
- 4-حويش حورية و مجدوب خيرة، "مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية: دراسة تطبيقية لعينة من البنوك على مستوى ولاية -تيارت-الجزائر"، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد(10)، العدد(02)، جوان 2024.
- 5-عيدوني كافية وبن حجوبة حميد، "الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تحقيقها"، مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد (02)، ديسمبر 2017.
- 6-مراد إسماعيل وعبدوس عبد العزيز، قياس مستوى جودة الخدمات الهاتفية النقالة بنموذج SERVPERF دراسة حالة موبيليس، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد (03)، العدد(01)، مارس 2017.
- 7-مصطفى محمد علي شديد، "تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة"، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد (22)، العدد (04)، مصر، أكتوبر 2021.
- 8-ناجي معلا، "قياس جودة الخدمات المصرفية"، مجلة العلوم الادارية، المجلد (25)، العدد(02)، جوان 1998.

رابعا: المواقع الإلكترونية

- 1-عمرو غازي عبد المجيد، "تحسين جودة الخدمات: رضا العملاء وتطبيق المعايير العالمية كأولوية استراتيجية" <https://www.osrah.com/post/>، 01 ماي 2025.

Books:

- 1-Benoit Meyronin Charles Ditandy, **Du management au Marketing des Service**, édition dunod, Paris, 2007.
- 2-Gerard Taker& Michel Lingbais, **Marketing Des Services**, édition du nord.
- 3-Gilbert stora, **la qualité totale dans l'entreprise**, édition d'organisation, Paris, 1986.
- 4-Lambin. J-J, **Marketing stratégique et opérationnel**, dunad, paris, 2002.

Journals:

- 1-S.Albukhitan, Developing Digital Transformation Strategy for Manufacturing. **Procedia Computer Science**, vol(170), April 6-9 2020.

Thesis:

- 1-Abdelkader MEZIANE, "L'impact de la qualité des services personnalisés sur la fidélité", **Thèse de Doctorat**, Marketing International, Faculté des Sciences Economiques Gestion et Sciences Commerciales, université Abou bekr belkaid, Tlemcen, 2015-2016.

web:

- 1-<https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2>, 15/04/2025.
- 2-<https://algeriatelecom.dz/ar/page/politique-qualite-p279>, 15 avril 2025.

الملاحق

الملحق رقم 01: الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان

سيدي الفاضل، سيدتي الفاضلة،

تحية طيبة وبعد، في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، حول موضوع "أثر التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية برج بوعريريج"، ونظرا لأهمية انطباعكم ورأيكم، نأمل منكم أن تتكرموا علينا بالإجابة على أسئلة الاستبيان بكل صراحة وموضوعية، بوضع علامة X واحدة في الخانة المناسبة عن كل فقرة. كل الشكر والتقدير على تعاونكم...

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: من 20 إلى 40 سنة من 41 إلى 60 سنة من 61 سنة فما فوق
- المستوى التعليمي: ثانوي فما أقل جامعي دراسات عليا
- الدخل: أقل من 20000 من 20000 إلى 40000 من 41000 إلى 60000 أكثر من 60000

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: أبعاد التحول الرقمي					
البعد الأول: التقنيات الرقمية					
1-تقدم اتصالات الجزائر منصات رقمية وتطبيقات إلكترونية					

					متنوعة وسهلة الاستخدام.
					2-تتيح اتصالات الجزائر موقع إلكتروني متطور وتفاعلي.
					3-توفر التقنيات الرقمية المستعملة في اتصالات الجزائر خدمات إلكترونية متكاملة.
					4-تقدم اتصالات الجزائر خدمات متميزة باستخدام تقنيات رقمية حديثة.
					5-يتيح تطبيق الهاتف المحمول My Idoom لاتصالات الجزائر تجربة مستخدم سهلة تلبي احتياجات العملاء.
					6-يوفر الموقع الإلكتروني لاتصالات الجزائر كافة المعلومات والخدمات التي يحتاجها العميل.
					7-تتيح المنصات الرقمية لاتصالات الجزائر خيارات متنوعة للدفع الإلكتروني.
					8-تتميز التقنيات الرقمية المستعملة في اتصالات الجزائر بالسرعة وتوفير الاتصال المستمر مع العميل.
					9-تقوم اتصالات الجزائر بالتحسين المستمر في سرعة الاستجابة للأعطال الفنية.
البعد الثاني: تجربة العملاء					
					10-تلعب الحملات التسويقية للخدمات الرقمية لاتصالات الجزائر دورا فعالا في تعزيز تجربة العميل.
					11-تقدم اتصالات الجزائر تعليمات كافية لنجاح تجربة العميل الرقمية مع المؤسسة.
					12-يتم تقديم تجربة شخصية مخصصة للعميل بناء على احتياجاته وتفضيلاته.
					13-تأخذ اتصالات اقتراحات وملاحظات العميل المقدمة عبر

					المنصات الرقمية بعين الاعتبار.
					14-توفر لك اتصالات الجزائر دعما سريعا عند مواجهة العميل لأي صعوبة في استخدام الخدمات الرقمية.
					15-تتابع اتصالات الجزائر تجربة العميل بعد حل المشكلات للتأكد من رضاه.
					16-تصميم المنصات الرقمية لاتصالات الجزائر جذاب وسهل التصفح.
المحور الثاني: أبعاد جودة الخدمات					
					1-ساهمت التقنيات الرقمية في حصولك على خدمات اتصالات الجزائر من أي مكان وفي أي وقت (توفير الجهد والوقت).
					2-هناك تحسن في الخدمات الرقمية والدعم الفني المقدم لك.
					3-ساهمت التقنيات الرقمية في توفير خدمات أكثر دقة وخالية من الأخطاء.
					4-سهلت لك التقنيات الرقمية الحصول على المعلومات حول الخدمات والعروض الجديدة.
					5-ساعد التحول الرقمي للمؤسسة في توفير طرق دفع إلكترونية آمنة.
					6-ساعد التحول الرقمي للمؤسسة في تقديم تنبيهات حول أي مخاطر أمنية محتملة.
					7-ساهم التحول الرقمي للمؤسسة في زيادة التزامها بالوعد المقدمة لك.
					8-ساهم استخدام التحول الرقمي في المؤسسة من زيادة سرعة استجابة موظفو خدمة العملاء لانشغالاتك وشكاويك والتعامل معها بشكل أسرع.

					9-ساهم التحول الرقمي للمؤسسة في تسهيل وتبسيط إجراءات الاشتراك في الخدمات المقدمة.
					10-ساهم التحول الرقمي في تفعيل خاصية الدردشة المباشرة مع موظفي الخدمة على المنصات الرقمية.
					11-ساهم التحول الرقمي للمؤسسة من توفير تجربة تصفح سلسلة لخدماتها الرقمية على مختلف الأجهزة.

الملحق رقم 02: سياسة الجودة في اتصالات الجزائر



سياسة الجودة

تتميز اتصالات الجزائر، بصفتها المتعامل التاريخي للاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر، بمهمتها المواطنة والتزامها بتطوير الاقتصاد الوطني والنهوض الاجتماعي للبلاد. وفي صميم استراتيجيتها، تضع المؤسسة رضا زبائننا والتميز التشغيلي كأولوية. من خلال استثمارات كبيرة، قمنا بعصرنة وتطوير بنيتنا التحتية عن طريق إدخال أحدث التقنيات لضمان شبكة قوية وأمنة تتماشى مع احتياجات زبائننا. في إطار التزامنا المستمر بتقديم منتجات وخدمات تلبى تطلعات زبائننا، قمنا باعتماد نهج ملموس للجودة يتجلى في:

- التحسين المستمر لجودة الاستقبال، الذي يتجسد في الحصول على وسام 'في خدمتك' والحفاظ عليه، وهو ما يعكس التزامنا بتقديم خدمة زبائن عالية الجودة.
 - تطبيق نظام إدارة الجودة وفقاً لمعيار ISO 9001 نسخة 2015.
- يعتمد هذا النهج على حرصنا على ضمان خدمة ترقى لمتطلبات زبائننا وتتوافق مع المعايير والضوابط المعترف بها.
- تماشياً مع بيئتنا الداخلية والخارجية التي تتطور باستمرار، قمنا بتحديد الأهداف الاستراتيجية التالية:
- تعزيز كفاءات عمالنا لتحسين الفعالية والإنتاجية والالتزام داخل مؤسستنا.
 - تطوير بنية تحتية للشبكة وتكنولوجيا المعلومات عالية التوافق، آمنة ومرنة، وقادرة على تلبية الاحتياجات المتزايدة لزبائننا:
 - رقمنة عملياتنا التجارية من أجل زيادة الإنتاجية وتحسين جودة البيانات واتخاذ القرار، فضلاً عن تحسين تجربة العملاء؛
 - توسيع قاعدة زبائننا من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، مع الحرص على الابتكار في تقديم خدمات ذات قيمة مضافة لتلبية تطورات السوق.
- بصفتي المسؤول الأول عن المؤسسة، أتعهد بـ:
- احترام جميع المتطلبات المطبقة والعمل على ضمان الالتزام بها؛
 - تخصيص الموارد اللازمة لضمان تحقيق أهدافنا؛
 - ضمان التحسين المستمر لنظام إدارة الجودة الخاص بنا.

رضا زبائننا وتطوير علاقات متبادلة المنفعة مع الأطراف المعنية هما جوهر سياسة الجودة التي نتبناها. أتطلع إلى التزام فعال من طرف عمال اتصالات الجزائر بهذه الخطوة للتحسين المستمر. والتي تشكل جزءاً لا يتجزأ من نظام إدارة الجودة لدينا.

سنعمل معاً على تعزيز مكانتنا الريادية ورسم معالم مستقبل الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر.

الرئيس المدير العام

رئيس مدير عام
عادل بن كوي



سياسة الجودة لاتصالات الجزائر

حرر بالجزائر، في 02 أكتوبر 2024

نسخة 01

000-000-000

الملحق رقم 03: مخرجات ال spss

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	161	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	161	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,876	9

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,870	7

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,891	11

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,903	3

Fréquences

Statistiques

		الجنس	العمر	المستوى التعليمي	الدخل
N	Valide	161	161	161	161
	Manquant	0	0	0	0

Table de fréquences

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	86	53,4	53,4	53,4
أنثى	75	46,6	46,6	100,0
Total	161	100,0	100,0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 20 إلى 40 سنة	97	60,2	60,2	60,2
من 41 إلى 60 سنة	60	37,3	37,3	97,5
من 61 سنة فما فوق	4	2,5	2,5	100,0
Total	161	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي فما أقل	33	20,5	20,5	20,5
جامعي	92	57,1	57,1	77,6
دراسات عليا	36	22,4	22,4	100,0
Total	161	100,0	100,0	

الدخل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 20000	43	26,7	26,7	26,7
من 20000 إلى 40000	35	21,7	21,7	48,4
من 41000 إلى 60000	28	17,4	17,4	65,8
أكثر من 60000	55	34,2	34,2	100,0
Total	161	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تقدم اتصالات الجزائر منصات رقمية وتطبيقات إلكترونية متنوعة وسهلة الاستخدام	161	1	5	4,02	,932
تتيح اتصالات الجزائر موقع إلكتروني متطور وتفاعلي	161	1	5	3,82	1,083

توفر التقنيات الرقمية المستعملة في اتصالات الجزائر خدمات إلكترونية متكاملة	161	1	5	3,60	1,002
تقدم اتصالات الجزائر خدمات متميزة باستخدام تقنيات رقمية حديثة	161	1	5	3,65	1,044
My يتيح تطبيق الهاتف المحمول لاتصالات الجزائر تجربة Idoom مستخدم سهلة تلبي احتياجات العملاء يوفر الموقع الإلكتروني لاتصالات الجزائر كافة المعلومات والخدمات التي يحتاجها العميل	161	1	5	3,95	,999
تتيح المنصات الرقمية لاتصالات الجزائر خيارات متنوعة للدفع الإلكتروني تتميز التقنيات الرقمية المستعملة في اتصالات الجزائر بالسرعة وتوفير الاتصال المستمر مع العميل	161	1	5	4,12	,839
تقوم اتصالات الجزائر بالتحسين المستمر في سرعة الاستجابة للأعطال الفنية والتقنيات	161	1	5	3,44	1,095
	161	1	5	3,48	1,073
	161	1,00	5,00	3,7985	,70757
N valide (liste)	161				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تلعب الحملات التسويقية للخدمات الرقمية لاتصالات الجزائر دورا فعالا في تعزيز تجربة العميل	161	1	5	3,86	,833
تقدم اتصالات الجزائر تعليمات كافية لنجاح تجربة العميل الرقمية مع المؤسسة	161	1	5	3,74	,952
يتم تقديم تجربة شخصية مخصصة للعميل بناءا على احتياجاته وتفضيلاته	161	1	5	3,43	1,011
تأخذ اتصالات الجزائر اقتراحات وملاحظات العميل المقدمة عبر المنصات الرقمية بعين الاعتبار	161	1	5	3,39	1,130
توفر لك اتصالات الجزائر دعما سريعا عند مواجهة العميل لأي صعوبة في استخدام الخدمات الرقمية	161	1	5	3,38	1,193
تتابع اتصالات الجزائر تجربة العميل بعد حل المشكلات للتأكد من رضاه	161	1	5	3,28	1,119
تصميم المنصات الرقمية لاتصالات الجزائر جذاب وسهل التصفح	161	1	5	3,78	,935
تجربة	161	1,57	5,00	3,5519	,77287
N valide (liste)	161				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
ساهمت التقنيات الرقمية في حصولك على خدمات اتصالات الجزائر من أي مكان وفي أي وقت (توفير الجهد والوقت) هناك تحسن في الخدمات الرقمية والدعم الفني المقدم لك	161	1	5	3,94	1,035
ساهمت التقنيات الرقمية في توفير خدمات أكثر دقة وخالية من الأخطاء سهلت لك التقنيات الرقمية الحصول على المعلومات حول الخدمات والعروض الجديدة	161	1	5	4,00	,866
ساعد التحول الرقمي للمؤسسة في توفير طرق دفع إلكترونية آمنة ساعد التحول الرقمي للمؤسسة في تقديم تنبيهات حول أي مخاطر أمنية محتملة ساهم التحول الرقمي للمؤسسة في زيادة التزامها بالوعود المقدمة لك	161	1	5	3,84	1,010
ساهم استخدام التحول الرقمي في المؤسسة من زيادة سرعة استجابة موظفي خدمة العملاء لانشغالاتك وشكاويك والتعامل معها بشكل أسرع	161	1	5	3,58	,959
ساهم التحول الرقمي للمؤسسة في تسهيل وتبسيط إجراءات الاشتراك في الخدمات المقدمة ساهم التحول الرقمي في تفعيل خاصية الدردشة المباشرة مع موظفي الخدمة على المنصات الرقمية	161	1	5	3,49	,949
ساهم التحول الرقمي للمؤسسة من توفير تجربة تصفح سلسلة لخدماتها الرقمية على مختلف الأجهزة	161	1	5	3,50	1,055
الخدمة	161	1,64	5,00	3,7171	,67527
N valide (liste)	161				

Test T

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
التحول	161	3,6752	,69038	,05441

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
التحول	12,409	160	,000	,67519	,5677	,7826

Corrélations

Corrélations

		الخدمة	التقنيات	تجربة
الخدمة	Corrélation de Pearson	1	,790**	,752**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	161	161	161
التقنيات	Corrélation de Pearson	,790**	1	,739**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	161	161	161
تجربة	Corrélation de Pearson	,752**	,739**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	161	161	161

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Régression

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,790 ^a	,624	,622	,41527
2	,829 ^b	,687	,683	,38046

a. Prédicteurs : (Constante), التقنيات

b. Prédicteurs : (Constante), التقنيات, تجربة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	45,539	1	45,539	264,073	,000 ^b
	Résidu	27,419	159	,172		
	Total	72,959	160			
2	Régression	50,088	2	25,044	173,017	,000 ^c
	Résidu	22,870	158	,145		
	Total	72,959	160			

- a. Variable dépendante : الخدمة
 b. Prédicteurs : (Constante), التقنيات
 c. Prédicteurs : (Constante), التجربة, التقنيات

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,853	,179		4,759	,000
التقنيات	,754	,046	,790	16,250	,000
2 (Constante)	,696	,167		4,178	,000
التقنيات	,492	,063	,516	7,800	,000
تجربة	,324	,058	,371	5,606	,000

- a. Variable dépendante : الخدمة

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	الإهداء
-	شكر وعرهان
I	الملخص
II	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
أ-ج	مقدمة
37 - 05	الفصل الأول: الإطار النظري
06	تمهيد
07	المبحث الأول: المفاهيم النظرية
07	المطلب الأول: ماهية التحول الرقمي
07	أولاً: مفهوم التحول الرقمي
12	ثانياً: المكونات الأساسية للتحول الرقمي
13	ثالثاً: ابعاد التحول الرقمي
13	رابعاً: خطوات تطبيق استراتيجية التحول الرقمي
16	المطلب الثاني: ماهية جودة الخدمات
16	أولاً: مفهوم الخدمة
17	ثانياً: مفهوم جودة الخدمة
24	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
24	المطلب الأول: الرسائل الجامعية باللغة العربية
28	المطلب الثاني: المقالات العلمية باللغة العربية
32	المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
37	خلاصة الفصل الأول
59 - 38	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي
39	تمهيد
40	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المتبعة في الدراسة
40	المطلب الأول: نبذة عن اتصالات الجزائر

46	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات ومتغيرات الدراسة
46	أولاً: أدوات جمع البيانات
47	ثانياً: متغيرات الدراسة
48	ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
48	رابعاً: تحديد درجات ثبات أداة الدراسة
49	المبحث الثاني: نتائج الدراسة تحليلها تفسيرها ومناقشتها
49	المطلب الأول: وصف وتحليل متغيرات الدراسة
49	أولاً: تحليل المعلومات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة
51	ثانياً: تحليل محاور الاستبيان
55	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
55	أولاً: اختبار الفرضية الأولى
55	ثانياً: اختبار الفرضية الثانية
58	المطلب الثالث: مناقشة النتائج
58	أولاً: تفسير نتائج وصف المتغيرات
58	ثانياً: تفسير الفرضيات
59	خلاصة الفصل الثاني
61	الخاتمة
64	قائمة المراجع
68	الملاحق
78	فهرس المحتويات