



جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر مهني

الميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير عمومي

بعنوان:

أثر الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية

(دراسة حالة مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعريريج)

من إعداد الطالبين:

- بوحلفاية فوزي

- شبحي وليد

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ تعليم عالي	د. غطاس عبد الغفار
مشرفا	أستاذ محاضر - ب-	د. عبد الواحد نسيمة
مناقشا	أستاذ محاضر - أ-	د. زعيتر فاتح

السنة الجامعية: 2024-2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

1438

شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، وبفضله يتحقق الإنجاز بعد السعي والاجتهاد.

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من ساندني ووقف إلى جانبي خلال مسيرتي البحثية، وخاصة:

إلى أساتذتنا الكرام، الذين لم يخلوا علينا بعلمهم وتوجيهاتهم القيمة، فكانوا النبراس الذي أضاء لنا دروب الفهم والتحليل.

إلى الأستاذة القديرة التي اشرفت على هذا العمل، لما قدّمته من دعم علمي ونفسي، وملاحظات بناءة كان لها الأثر الكبير في إخراج هذا العمل في صورته النهائية.

إلى كل من ساهم، بشكل مباشر أو غير مباشر، في تيسير سبل البحث أو توفير المعلومات أو تقديم النصح والمشورة.

ولا أنسى أن نخص بالشكر عائلتي وأصدقائي، الذين كانوا خير معين، ورافدًا من الطمأنينة والثبات في كل مراحل هذا المشوار.

لكم جميعًا منا كل التقدير والامتنان.

فوزي بوحلفاية/وليد شبحي

الإهداء

إلى من كانوا النور الذي أنار طريقي، والسند في كل مراحل حياتي...
إلى والديّ العزيزين، رمز العطاء والوفاء، اللذين غرسا فيّ حب العلم والعمل،
ووقّرا لي كل سبل الدعم دون كلل أو ملل.
إلى أسرتي الكريمة، التي كانت دائماً مصدر قوة وتشجيع.
إلى كل من علّمني حرفاً، وفتح لي أفقاً جديداً في العلم والمعرفة.
أهدي هذا العمل المتواضع، عربون شكرٍ وامتنان.

فوزي بوحلفاية

الإهداء

إلى من كانوا النور الذي أثار طريقي، والسند في كل مراحل حياتي...
إلى والديّ العزيزين، رمز العطاء والوفاء، اللذين غرسا فيّ حب العلم والعمل،
ووفّرا لي كل سبل الدعم دون كلل أو ملل.

إلى أسرتي الكريمة، التي كانت دائماً مصدر قوة وتشجيع.
إلى كل من علّمني حرفاً، وفتح لي أفقاً جديداً في العلم والمعرفة.
أهدي هذا العمل المتواضع، عربوناً شكريّ وامتنان.

وليد شبحي

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين الرقمنة وتحسين جودة الخدمة العمومية، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي للدراسة. ولجمع البيانات، تم استخدام أداة الاستبيان من خلال تصميم استبيانين منفصلين؛ الأول موجه إلى مقدمي الخدمة، والثاني إلى المستفيدين منها، وذلك نظراً لاختلاف طبيعة كل من الفئتين. ورغم هذا الاختلاف، أظهرت النتائج تقارباً ملحوظاً في وجهات نظر الطرفين بشأن موضوع الدراسة. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها أن الرقمنة تساهم بشكل جوهري في تطوير وتحسين أداء الخدمة العمومية.

الكلمات المفتاحية: الخدمة العمومية، الرقمنة، مصالح التشغيل.

Abstract:

This study aimed to explore the nature of the relationship between digitalization and the improvement of public service delivery. The descriptive-analytical approach was adopted as the methodological framework for the research. To collect data, two separate questionnaires were designed: one targeted service providers, while the other was directed at service beneficiaries, given the differing characteristics of each group. Despite these differences, there was a notable convergence in the perspectives of both groups regarding the subject of the study. The findings revealed several key results, most notably that digitalization plays a pivotal role in enhancing the performance and quality of public services.

Keywords: Public service, Digitalization, Employment services.

قائمة المحتويات

II	الإهداء
II	شكر وعرافان
V	الملخص:
II	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
5	الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية
7	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة
7	المطلب الأول: مفهوم الرقمنة
12	المطلب الثاني: مفهوم الخدمة العمومية
19	المطلب الثالث: واقع الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية
24	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
24	المطلب الأول: دراسات باللغة العربية
27	المطلب الثاني: دراسات باللغة الأجنبية
28	المطلب الثالث: دراسة مقارنة لدراسة الحالية مع الدراسات السابقة
30	خلاصة الفصل الأول
31	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
33	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
33	المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة
34	المطلب الثاني: أدوات البحث المستعملة
37	المطلب الثالث: منهجية البحث والاختبارات الإحصائية المستخدمة
41	المبحث الثاني: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة
41	المطلب الأول: عرض نتائج محاور الاستبيان
49	المطلب الثاني: مناقشة وتفسير النتائج
56	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

قوائم المذكرة

62.....	خلاصة الفصل الثاني.....
63.....	الخاتمة
66.....	قائمة المرجع.....
67.....	المراجع باللغة العربية.....
69.....	المراجع باللغة الأجنبية.....
69.....	المواقع الإلكترونية.....
70.....	الملاحق.....
71.....	الملحق رقم 1: قائمة المحكمين.....
72.....	الملحق رقم 2: الاستبيان الموجه لمقدم الخدمة العمومية.....
76.....	الملحق رقم 3: الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة العمومية.....
78.....	الملحق رقم 4: نتائج الاختبارات الاحصائية.....

قوائم المذكرة

قائمة الجداول

- الجدول رقم 01: الإحصائيات الخاصة باستبيان الدراسة 36
- الجدول رقم 10: توزيع افراد العينة حسب الوظيفة 43
- الجدول رقم 11: توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية 44
- الجدول رقم 12: توزيع افراد العينة حسب الجنس 45
- الجدول رقم 13: توزيع افراد العينة حسب السن 46
- الجدول رقم 14: توزيع افراد العينة حسبالمؤهل العلمي 47
- الجدول رقم 15: توزيع افراد العينة حسبالتخصص 48
- الجدول رقم 16: توزيع افراد العينة حسبسنة التخرج 48
- الجدول رقم 17: النتائج الخاصة بمحور الرقمنة (الاستبيان الخاص بمقدم الخدمة العمومية) 50
- الجدول رقم 18: النتائج الخاصة بمحور الرقمنة (الاستبيان الخاص بالمستفيد من الخدمة العمومية) 52
- الجدول رقم 19: النتائج الخاصة بمحور الخدمة العمومية (الاستبيان الخاص بمقدم الخدمة العمومية) 53
- الجدول رقم 20: النتائج الخاصة بمحورالخدمة العمومية(الاستبيان الخاص بالمستفيد من الخدمة العمومية) 55
- الجدول رقم 21: نتائج علاقة الارتباط بين متغير بعد العتاد ومتغير الخدمة العمومية..... 56
- الجدول رقم 23: نتائج علاقة الارتباط بين متغير بعد شبكة الاتصالات والخدمة العمومية. 58
- الجدول رقم 25: جدول نموذج الانحدار البسيط للبيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة. ... 59
- الجدول رقم 26: جدول (ANOVA) الخاص باختبار قياس الأثر بين الرقمنة والخدمة العمومية للبيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة. 60
- الجدول رقم 27: جدول نموذج الانحدار البسيط للبيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة. ... 60
- الجدول رقم 28: جدول (ANOVA) الخاص باختبار قياس الأثر بين الرقمنة والخدمة العمومية للبيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة. 61

قوائم المذكرة

قائمة الأشكال

- الشكل رقم 1: مراحل مشروع الرقمنة..... 9
- الشكل رقم 2: مجتمع الدراسة 34
- الشكل رقم 3: نموذج الدراسة..... 36
- الشكل رقم 4: توزيع افراد العينة حسب الجنس 41
- الشكل رقم 5: توزيع افراد العينة حسب الجنس 42
- الشكل رقم 6: توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية 43
- الشكل رقم 7: توزيع افراد العينة حسب الوظيفة 43
- الشكل رقم 8: توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية 45
- الشكل رقم 9: توزيع افراد العينة حسب الجنس 46
- الشكل رقم 10: توزيع افراد العينة حسب السن 46
- الشكل رقم 11: توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي 47
- الشكل رقم 12: توزيع افراد العينة حسب التخصص 48
- الشكل رقم 13: توزيع افراد العينة حسب سنة التخرج 48

قوائم المذكرة

قائمة الملاحق

- 71 الملحق رقم 1: قائمة المحكمين
- 72 الملحق رقم 2: الاستبيان الموجه لمقدم الخدمة العمومية
- 76 الملحق رقم 3: الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة العمومية
- 78 الملحق رقم 4: نتائج الاختبارات الاحصائية

مقدمة

تمهيد:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم بفعل التقدم التكنولوجي، أصبحت الرقمنة خيارًا استراتيجيًا لا غنى عنه لتحسين أداء الإدارات العمومية وتطوير جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. فقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إحداث نقلة نوعية في كيفية تصميم وتقديم الخدمات العمومية، من خلال تبسيط الإجراءات، تقليص الآجال، تعزيز الشفافية، وتقوية العلاقة بين الإدارة والمواطن.

تسعى الحكومات الحديثة إلى توظيف الرقمنة كأداة فعالة لتحقيق الكفاءة والفعالية في تسيير المرافق العمومية، وضمان الوصول العادل والمنصف إلى الخدمات، لا سيما في ظل التحديات المتزايدة المرتبطة بالحكومة الجيدة، ومطالب المواطنين المتزايدة فيما يخص الجودة والسرعة والشفافية. وعليه، فإن اعتماد الرقمنة في الإدارة العمومية لا يعد فقط خيارًا تقنيًا، بل هو رهان استراتيجي لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الثقة بين الدولة والمجتمع.

رغم الجهود المتزايدة التي تبذلها الحكومات لاعتماد الرقمنة في تسيير المرافق العمومية، إلا أن الفجوة لا تزال قائمة بين الإمكانيات التي تتيحها التكنولوجيا الحديثة من جهة، ومستوى التحول الرقمي الفعلي داخل الإدارات العمومية من جهة أخرى. فبين تطلعات المواطن إلى خدمات سريعة وشفافة، وتحديات البيروقراطية، ونقص البنية التحتية الرقمية، وغياب الكفاءات الرقمية في بعض السياقات، انطلقا من هذه الرؤية يبرز تساؤل محوري الذي من خلاله تسلط هذه الدراسة الضوء على الدور الفعال للرقمنة المتمثل في الإشكالية التالية.

أولاً: إشكالية الدراسة

في ضوء ما سبق، تمحورت مشكلة الدراسة حول السؤال الرئيسي التالي:

إلى أي مدى تساهم الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى مصالح التوظيف المباشر بولاية برج بوعريريج؟
ولمعالجة هذه المشكلة وتحليلها، وصولاً إلى فهم واضح لها، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل توجد علاقة بين العتاد الخاصة بالرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعريريج؟
- 2- هل توجد علاقة بين الإمكانيات البشرية المؤهلة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعريريج؟
- 3- هل توجد علاقة بين شبكة الاتصالات وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعريريج؟
- 4- هل توجد علاقة بين البرامج الخاصة بالرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعريريج؟
- 5- هل يوجد أثر بين تطبيق الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعريريج؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

للإجابة على الأسئلة المطروحة، ومن ثم معالجة إشكالية الدراسة، تم صياغة الفرضيات التالية:

- 1- توجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين العناد الخاص بالرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.
- 2- توجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين الإمكانيات البشرية المؤهلة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.
- 3- توجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين شبكة الاتصالات وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.
- 4- توجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين البرامج الخاصة بالرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.
- 5- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.

ثالثا: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها على المستويين العلمي والميداني، من خلال السعي إلى تحليل واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وتقييم آثاره على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. وتمثل محاولة أكاديمية لتشخيص التحديات الهيكلية والتشغيلية التي تواجه عمليات الرقمنة، بدءاً من مشكلات البنية التحتية ووصولاً إلى نقص الكفاءات التقنية. يأتي الاهتمام بهذا الموضوع من كونه يشكل مدخلاً أساسياً لتحسين الأداء الحكومي وترشيد الإنفاق العام، حيث تقدم الدراسة رؤية تحليلية تسهم في توجيه صنّاع القرار نحو اعتماد سياسات رقمية أكثر فعالية. كما تمثل مخرجات البحث إضافة نوعية للأبحاث الأكاديمية في مجال الإدارة الرقمية.

رابعا: أهداف الدراسة

تم التطلع من خلال انجاز هذه الدراسة الى تحقيق ما يلي:

- تقييم مدى امتلاك مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج مقومات خوض تجربة الرقمنة.
- معرفة مدى تحسين الخدمات المقدمة في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.
- تقديم مقترحات لتعزيز دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية.

خامسا: منهج الدراسة

في إطار هذه الدراسة ومن أجل معالجة الإشكالية تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الأكثر استخداما وشيوعا في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وقد تم الاعتماد على الأداة البحثية المتمثلة في الاستبيان في معالجة الفصل التطبيقي من خلال إنشاء نموذج على موقع جوجل ونشر الرابط على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالموظفين في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعريريج، وإنشاء آخر وتوزيعه على طالبي الخدمة.

سادسا: حدود الدراسة

– **الحدود الزمنية:** تتمثل الحدود الزمنية في مدة انجاز هذه الدراسة الأكاديمية والمتمثلة في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2025/2024.

– **الحدود المكانية:** ركزت هذه الدراسة على وصف وتحليل دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعريريج.

سابعا: أسباب اختيار الموضوع

هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي ومنها ما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:

- أهمية متغيرات الدراسات التي ترتبط أساسا بالوضع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع.
- ارتفاع السياق المتسارع الذي يشهده العالم في مجال التحول الرقمي ينجر عنه من تحديات.
- توفر مصادر البحث (مقالات، كتب، مواقع...) عبر الانترنت وكذا إمكانية الوصول الى عيني الدراسة ضمن نطاق الحدود المكانية للدراسة ما يضمن إنجازها في 6 أشهر.

ثامنا: هيكل الدراسة

للإجابة على الأسئلة والإشكالية المطروحة والتحقق من صحة الفرضيات قسمنا هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول ويتضمن الإطار النظري والمفاهيمي للرقمنة والخدمة العمومية، حيث قسم إلى مبحثين، المبحث الأول الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة، أما المبحث الثاني فخصص للدراسات السابقة، وفيما يخص الفصل الثاني فتم التطرق إلى الدراسة التطبيقية من خلال عرض المنهجية والأدوات المستعملة في تحليل الظاهرة محل الدراسة في المبحث الأول أما المبحث الثاني فخصص إلى تحليل بيانات الاستبيان وعرض النتائج، وفي النهاية تم وضع خاتمة كخلاصة لهذه الدراسة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية

للرقمنة والخدمة العمومية

تمهيد:

تتفق الأدبيات النظرية على أن الرقمنة لا تقتصر على تحويل الخدمات التقليدية إلى خدمات إلكترونية فحسب، بل تشمل إعادة هندسة العمليات الإدارية، وتحقيق الشفافية، وتيسير الوصول إلى المعلومات، وتعزيز الكفاءة والفعالية في الأداء العمومي. كما أن الرقمنة تمثل مدخلاً مهماً لتجسيد مبادئ الحوكمة الرشيدة، من خلال تمكين المواطنين وإشراكهم في اتخاذ القرار وتقديم الخدمات بشكل أكثر عدالة.

في هذا الإطار، اهتمت العديد من الدراسات بتفسير العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء الخدمة العمومية، من زوايا متعددة: إدارية، تقنية، سوسيوولوجية وحتى قانونية. كما برزت مفاهيم مرافقة كالخدمة العمومية الذكية، الحكومة الإلكترونية، الحوكمة الرقمية، وغيرها، ما يجعل من الضروري الوقوف عند أهم الإسهامات النظرية التي عاجلت هذا الموضوع لفهم أبعاده وانعكاساته.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة

شهدت العقود الأخيرة تحولات عميقة في طرق تقديم الخدمة العمومية، نتيجة للتطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال. وفي هذا السياق، برزت الرقمنة كأداة استراتيجية لإعادة صياغة العلاقة بين الدولة والمواطن، حيث تسعى الحكومات إلى تحديث هياكلها وتحسين جودة خدماتها من خلال اعتماد تقنيات رقمية متقدمة.

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة

أولاً: تعريف الرقمنة

تختلف تعريفات الرقمنة حسب المجال والتركيز وفيما يلي بعض التعاريف التي تُظهر تنوع هذا المفهوم:

- **التعريف التقني (من منظور هندسي):** "تحويل الإشارات أو البيانات التناظرية (Analog) إلى شكل رقمي (Digital) قابل للمعالجة بواسطة الحواسيب"¹.
- **التعريف الإداري (منظور الأعمال):** "أتمتة العمليات التجارية والخدمية باستخدام التقنيات الرقمية لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف"².
- **التعريف الاقتصادي (منظور التنمية):** "تحفيز النمو الاقتصادي عبر تبني التقنيات الرقمية في الإنتاج والتسويق والخدمات"^{3 4}.
- **التعريف الاجتماعي (منظور التواصل):** "تحول أنماط التفاعل بين الأفراد والمؤسسات إلى فضاء رقمي يعتمد على الإنترنت والأجهزة الذكية"⁵.
- **التعريف الأكاديمي (منظور تقنيون):** "عملية تكامل التقنيات الرقمية في البنى التحتية للمجتمعات لخلق بيئات ذكية ومرتبطة"⁶.

1ميرك عزالدين. (2020). الرقمنة من المنظور التقني، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية المجلد 3 العدد 25857-245.

2الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي، الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي في المملكة العربية السعودية،

<https://sdaia.gov.sa/ar/research/pages/nosf.aspx> vu le 19/05/2025

3Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of business research*, 122, 889-901.

4Don Tapscott 2014, "The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence", *Journal of Digital Transformation*, , p21

5Don Tapscott, Ibid, p22

6Khaustova, V., Ilyash, O., Smoliar, L., & Bondarenko, D. (2024). Digitalization and Its Impact on the Development of Society. In *Applications of Synthetic High Dimensional Data* (pp. 54-76). IGI Global.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

التعريف الحكومي (سياسات عامة): "نقل الخدمات الحكومية من القنوات التقليدية إلى منصات رقمية لضمان الشفافية وسرعة التنفيذ"¹.

-التعريف البيئي (الاستدامة): "استخدام الحلول الرقمية لتقليل البصمة الكربونية والاعتماد على الموارد الطبيعية. كأنظمة إدارة الطاقة الذكية"².

مما سبق يمكن القول أن الرقمنة مفهوم متعدد الأبعاد، ويتسع حسب السياق، فيختلف من تحويل الإشارات التناظرية إلى رقمية وأتمتة العمليات لرفع الكفاءة أو دمج التقنية لتحفيز النمو الاقتصادي إلى تغيير أنماط التواصل عبر الأدوات الرقمية من أجل تقديم الخدمات عبر منصات إلكترونية لكن الجوهر المشترك هو استخدام التقنية لتحويل الأنظمة والتفاعلات من تقليدية إلى رقمية، من أجل تحسين الكفاءة، وسرعة الوصول إلى المعلومات، وزيادة المرونة، وتقليل التكاليف، وتمكين الابتكار في مختلف المجالات وهذا ما يخلق فرصًا جديدة ويواجه تحديات كبيرة كالأمن الرقمي والإقصاء التكنولوجي.

ثانياً: التحول الرقمي

يشمل التحول الرقمي تغييراً جذرياً في نموذج العمل والثقافة المؤسسية باستخدام التقنيات الرقمية لخلق قيمة جديدة، مثل تطوير خدمات ذكية تعتمد على الذكاء الاصطناعي أو إنشاء منصات رقمية متكاملة. فهو العملية التي تطبقها المؤسسة لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال أو الإدارة. من أجل تغيير الشكل الأساسي للطريقة التي تقدم بها المؤسسة الخدمات للعملاء، حيث تعتمد الشركات تقنيات رقمية مبتكرة لإجراء تحولات ثقافية وتشغيلية تتوافق بشكل أفضل مع متطلبات العملاء المتغيرة³. ومن أمثلة التحول الرقمي ما يلي⁴:

- بدء الشركات في إنشاء حلول رقمية، مثل تطبيقات الجوال أو منصة التجارة الإلكترونية.
 - ترحيل الشركات من البنية التحتية القائمة على أجهزة الكمبيوتر المحلية إلى الحوسبة السحابية.
 - اعتماد الشركات للمستشعرات الذكية لخفض تكلفة التشغيل.
- وتمر عملية الرقمنة بعدة مراحل يمكن توضيحها في الشكل الموالي:

1•<https://sdaia.gov.sa/ar/Research/Pages/nosf.aspx> vu le2025/05/19

2منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD), (2020). Going Digital:Making the Transformation Work for Growth and Wellbeing, <https://www.oecd.org>.19/05/2025

3<https://aws.amazon.com/ar/whatis/digitaltransformation/>le 18/05/2025

4Ibid

الشكل رقم 01: مراحل مشروع الرقمنة



المصدر: <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/digitization>

الشكل أعلاه الشكل يعرض تطور تدريجي منطقي للتحويل الرقمي، من الأجهزة والبرمجيات البسيطة نحو بيئة رقمية متكاملة ومعقدة. كما يُبرز الترابط بين كل مرحلة والمرحلة التالية، ويُظهر كيف تراكمت الابتكارات لتقودنا إلى ما نعيشه اليوم من تسارع رقمي

ثالثاً: الأبعاد الرئيسية للرقمنة:

يمكن قياس الرقمنة من عدة نواحي نذكر منها: ¹

1- البعد التقني (Technological):

- العتاد: والمقصود به الأجهزة المستعملة في عملية الرقمنة مثل الحواسيب.
- الشبكات: مثل الخوادم، وأجهزة الاستشعار، وشبكات الاتصالات.
- البرمجيات والتطبيقات.
- أنظمة إدارة البيانات (ERP، CRM)، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي.
- الأمان الرقمي: حماية البيانات من الاختراق عبر تقنيات التشفير وأنظمة كشف التهديدات.

¹<https://bakkah.com/ar/knowledgecenter/digitization> vu le2025/05/05

2- البعد الاقتصادي (Economic Dimension)¹

- تحسين الإنتاجية: والمتمثلة في أتمتة العمليات لتقليل الأخطاء البشرية وتوفير الوقت ونماذج أعمال جديدة كالإقتصاد التشاركي والتجارة الإلكترونية.
- خفض التكاليف: تقليل الاعتماد على الموارد المادية (مثل تخزين البيانات إلكترونياً بدلاً من الأرشيف الورقي).

3- البعد الاجتماعي (Social Dimension)²

- التواصل والمشاركة: منصات التواصل الاجتماعي وتطبيقات العمل عن بُعد.
- التعليم الرقمي: المنصات التعليمية الإلكترونية والفصول الافتراضية.
- الشمول الرقمي: ضمان وصول الخدمات الرقمية لكافة الفئات (ذوي الإعاقة، المناطق النائية).

4- البعد الحكومي والسياسي (Governmental & Political Dimension)³

- الحكومة الإلكترونية: تقديم الخدمات الحكومية عبر الإنترنت (التقديم على الوثائق، دفع الفواتير).
- سياسات البيانات المفتوحة: الشفافية في إتاحة المعلومات العامة.
- التشريعات الرقمية: سن قوانين وتشريعات حماية البيانات وقوانين تجريم ما يعرف بالجريمة الإلكترونية.

5- البعد البيئي (Environmental Dimension)⁴

- الاستدامة: تقليل استخدام الورق والاعتماد على حلول خضراء مثل مراكز البيانات الموفرة للطاقة.
 - الرقمنة الخضراء: استخدام تقنيات ذكية لمراقبة استهلاك الطاقة والحد من الانبعاثات.
- وحسب آراء المختصين في هذا المجال تم تحديد أربعة أبعاد رئيسية مستنبطة من البعد التقني والبعد الاجتماعي نوردتها فيما يلي:

- العتاد: كل الأجهزة ذات الصلة بالرقمنة مثل الحواسيب الشخصية الخوادة الطابعات.. الخ.
- البرمجيات: كل البرامج المستعملة في عملية الرقمنة.
- الشبكات: هي البنية التحتية للإتصال بالعالم الخارجي.
- الإمكانيات البشرية: هي الطاقات البشرية المستغلة للأبعاد السابقة والتي تتطلب مهارات معينة.

¹ <https://www.globalsign.com/en/blog/difference-and-similarities-digitization-digitalization-and-digital-transformation#:~:>

text=Digitization%20organizes%20information%20into%20units,important%20aspect%20of%20digital%20technologies. Vu le 15/05/2025

² <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593121000573#:~:> text=Digitization%20is%20the%20technical%20dimension,institutional%20impacts%20of%20digital%20technologies.vu le15/05/2025

³ <https://bakkah.com/ar/knowledgecenter/digitization> vu le2025/05/05

⁴ <https://bakkah.com/ar/knowledgecenter/digitization> vu le2025/05/05

رابعاً: التحديات المرتبطة بالرقمنة

يشهد واقعا اليوم غزو رقمي شديد حيث لا نجد قطاع يستطيع الاستغناء عن الخدمات الرقمية فعلى سبيل المثال القطاع الصحي تستعمل من اجل حفظ السجلات الطبية الإلكترونية، والاستشارات عن بعد وتصنيف وتبويب البيانات الطبية اما في القطاع المالي فهو أيضا مطالب بتقديم الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، وتقديم بدائل مالية تواكب التطور الرقمي مثل العملات الرقمية وفي الصناعة تم انشاء المصانع الذكية التي تستخدم إنترنت الأشياء والروبوتات. وهذا ما يخلق تحديات كبيرة منها:¹

- الفجوة الرقمية: عدم تكافؤ فرص الوصول إلى التقنية بين الدول أو داخل المجتمع نفسه.

- البطالة التقنية: استبدال بعض الوظائف الروتينية بالآلات والذكاء الاصطناعي.

- أمن البيانات: تزايد مخاطر القرصنة والتلاعب بالمعلومات.

- التحديات الأخلاقية: ومنها تأثير التكنولوجيا على العمل والمجتمع، والتحديات التي يطرحها الذكاء الاصطناعي.

سعت العديد من الدول حول العالم إلى تبني استراتيجيات طموحة لرقمنة خدماتها العمومية، وحققت بعضها نجاحات ملحوظة. ففي إستونيا، على سبيل المثال، تمكنت الحكومة من رقمنة معظم خدماتها²، موفرة بذلك تجربة سلسلة ومرحة للمواطنين. وفي سنغافورة، ساهمت مبادرات مثل منصة الهوية الرقمية "SingPass" وتطبيق "Moments of Life" في تسهيل تفاعل المواطنين مع الحكومة. كما أطلقت المملكة المتحدة "الخدمة الرقمية الحكومية" بهدف توحيد وتحديث الخدمات عبر الإنترنت³.

عربياً، هناك جهود متزايدة في هذا الاتجاه. ففي الجزائر، برزت مبادرات لرقمنة خدمات في قطاعات مختلفة مثل الطاقة (سونلغاز) واستخراج الوثائق البيومترية، بالإضافة إلى تطوير تطبيقات خدمية مثل "خدمي" في قطاع الموارد المائية. وتسعى دول أخرى في المنطقة إلى تطوير حكوماتها الإلكترونية وتحسين تجربة المتعاملين⁴.

فالرقمنة ليست مجرد استخدام التكنولوجيا، بل هي تحول شامل يؤثر في جميع جوانب الحياة. نجاحها يتطلب

تكامل الأبعاد التقنية والاقتصادية والاجتماعية مع وضع سياسات فعالة لمواجهة التحديات

1 صراع سعاد، بومدين حسين(2025)، واقع الرقمنة في الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 01 العدد15. 178-188.

2 [https://services.mesrs.dz/cned/download/Note_sur_ethique_num%C3%A9rique02Aout 2023](https://services.mesrs.dz/cned/download/Note_sur_ethique_num%C3%A9rique02Aout%2023).

3 مذكور مليكة. (2022). التحديات الأخلاقية للرقمنة. الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد04 العدد14. 157-170.

4 مجموعة مؤلفين، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الدول العربية: سياسات التنمية وفرص العمل دراسات قطرية المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، المجلد 01، 2013، بدون صفحة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

المطلب الثاني: مفهوم الخدمة العمومية

شهدت الخدمات العمومية (الحكومية) تحولاً جذرياً في العقد الأخير، مما أثر على جودة الخدمات، وشفافيتها، ووصولها إلى المواطنين.

تعد الخدمة العمومية من بين أهم العوامل الأساسية في تحقيق التنمية والنهوض بالدول، فعلى هذه الأخيرة إعطاء نظرة شاملة لهذا القطاع الذي أصبح مهماً في البعض منها، ولقد حظي هذا المفهوم باهتمام عدد كبير من الباحثين والدارسين في إعطاء مفهوم سليم يتم إدراجه بين المفاهيم الرئيسية في العلوم الإدارية، ومن هذا المنطلق سنحاول إعطاء مفهوم الخدمة العمومية وخصائصها وأنواعها.

أولاً: مفهوم الخدمة العمومية

قبل التطرق إلى تعريف الخدمة العمومية وجب علينا التطرق إلى معنى مصطلح الخدمة.

الخدمة لغة: هي كلمة مأخوذة من اللاتينية (servitium) وقد أخذ هذا المفهوم بعداً في الأدبيات منذ بداية الثورة الصناعية، وما أفرزته من الدراسات الميدانية حول واقع العمل والإنتاج والاستهلاك والتباين في أنواع الخدمات وقد أخضعت مفهوم الخدمة لعدة تعاريف نوردتها في مايلي:

عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمة العمومية على أنها: "الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو تقدم مرتبطة مع السلعة المباعة".¹

وتعرف الخدمة العمومية أيضاً أنها عمل ونشاطات ذات منفعة عامة كالإدارة الحكومية.²

كما عرفها الأستاذ "فليب كوتلر" بأنها: نشاط مرتبط بأعمال تبادلية بين الأطراف، وهي عملية غير ملموسة وغير قابلة للملكية، وإن تحضيرها أو تقديمها قد يكون مرتبطاً بالوسائل المادية".³

يمكن التركيز في تعريف الخدمة العمومية على معيارين أساسيين هما:⁴

– **الخدمة العمومية كعملية:** تمثل الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية والعامية على أنها عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، فبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

• **الأفراد:** حيث يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة.

1 محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس علاق، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 391.
2 توري، سهام، محاولة تقييم أداء مؤسسات القطاع الصحي في الجزائر: دراسة مقارنة بين أداء المؤسسات الصحية العمومية. اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر 3، 2019، ص 113.
3 سعد الله رشيد، فاشيخالد، دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 06، 2020، ص 183.
4 ثابت عبد الرحمان ادريس، مدخل حديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية الإسكندرية مصر، 2001، ص 45-57.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

• **الموارد:** يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء أحد أهم أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس على الأفراد، وتسمى عمليات الإشكال المملوكة مثل خدمات رخص السيارات وغيرها.

• **المعلومات:** تمثل المعلومات أحد أهم أنواع المدخلات في عملية الخدمة العمومية لذلك يطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، حيث يعكس هذا النوع الجانِب الحديث للخدمة العامة، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

– **الخدمة العمومية كنظام:** من زاوية مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

• **نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة:** وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.¹

• **نظام تسليم الخدمة:** وفقا لهذا النظام يتم التجميع النهائي لعناصر الخدمة، وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.²

كما عرف الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة المعتمد باديس أبابا بتاريخ 30 جانفي 2011 الخدمة العمومية في نص المادة الأولى منه على أنها: "أي خدمة أو نشاط متعلق بالمصلحة العامة يتم القيام بها تحت سلطة الإدارة". خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني.³

كما عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمة -اصطلاحا- على أنها: "منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستعمل، ولا يتم نقلها أو خزنها وهي تقريبا تفتى بسرعة"⁴، فالخدمات في الغالب يصعب تحديدها أو معرفتها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت الذي يتم شراؤها واستهلاكها، فهي تتكون من عناصر غير ملموسة وغالبا ما تتضمن مشاركة الزبون، حيث لا يتم نقل ملكيتها وليس لها لقب أو صفة".

1 لبيد عماد، موزاي بلال (2021)، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر، معطيات الواقع ورهانات المستقبل، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي برلين، ألمانيا، ص 13.

2 فوزية صادقي (2023)، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر 3، ص ص 32، 33.

3 بودالي محمد، بوشنب موسى (2025)، الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر الإدارية الجبائية نموذجاً،

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/23431> تاريخ الزيارة 12 أفريل 2025.

4 نظام موسى، سويدان، ابراهيم حداد شفيق (2003)، التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 226، 227.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

أما خبراء الإدارة العامة فقد عرفوها على أنها "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب أن تكون بالنسبة لغالبية الشعب، وأن تكون هذه الغالبية من المجتمع هي المحرك لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين"¹.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الخدمة العمومية: بأنها عبارة عن نشاط أو منفعة غير ملموسة، تقدمها الدولة أو الجهات الحكومية وتهدف إلى إشباع حاجة أو رغبة لدى العميل أو المستفيد على أساس تحقيق المنفعة العامة دون أن يترتب عن ذلك نقل للملكية وقد تكون هذه الخدمة مرتبطة بمنتهج مادي ملموس وقد لا تكون.

ثانياً: خصائص الخدمة العمومية

تتميز الخدمة العمومية بجملة من الخصائص نذكر منها:²

– **عدم الملموسة:** وتوضح هذه الخاصية أن الخدمة ليس لها كيان مادي كما أنها تفقد متلقي الخدمة القدرة على إصدار قرارات وأحكام بناء على تقييم محسوس من خلال لمسها، أو تذوقها، أو شمها أو رؤيتها عند حصولها عليها. التلازمية: وتعني الترابط الوثيق بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها الأمر الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها كما هو الحال في الخدمات الطبية.

– **التباين:** تتصف الخدمة بعدم التجانس وصعوبة التنميط، وتعني الخاصية عدم القدرة في كثير من الحالات على تنميط الخدمات، خاصة تلك التي يعتمد في تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح فببساطة يصعب على مورد الخدمة، أن يعتمد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها، ويصعب على طرفي التعامل التنبؤ بما ستكون عليها الخدمات المقدمة.

– **عدم انتقال الملكية:** تعتبر هذه خاصية مميزة بين الإنتاج السلعي والإنتاج الخدمي وذلك لأن متلقي الخدمة له الحق فقط في استعمال لفترة معينة دون أن يمتلكها.³

– **الاستمرارية:** يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية باستمرار وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة.

1 العربي بوعمامة(2014)، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09، ص02.

2 إيمان فاضل السامرائي(2004)، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص 128.

3 نور الين بوعنان(2007)، جودة الخدمات وآثارها على رضا العملاء، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، ص60.

ثالثا: أنواع الخدمة العمومية

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات الجماعية المنظمة من طرف الدولة يمكن حصرها في

مجموعة الخدمات التالية:

1- من حيث تجانس الخدمة: تقسم إلى: ¹

- خدمات إدارية: مثلا خدمة الحالة المدنية والوثائق المتعلقة بحركة الأشخاص والسيارات... الخ.
- خدمات اجتماعية وثقافية: كخدمة التمدريس الإلزامي، النقل المدرسي، الخدمات الصحية... الخ.
- خدمات صناعية وتجارية: مثلا خدمة مؤسسة المياه، خدمة مؤسسة نقل النفايات، خدمة مؤسسة الكهرباء والغاز... الخ.
- من حيث طبيعة الخدمة المقدمة: نجد صنفان، خدمة فردية وخدمة جماعية.
- من حيث طبيعة استهلاك الخدمة: نجد نوعان، خدمة ذات استهلاك إجباري وخدمة ذات استهلاك اختياري.

2- من حيث طريقة تحمل تكلفة الخدمة: نجد في هذه الحالة ثلاثة أصناف من الخدمات: ²

- خدمة مجانية: تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية مثل حملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة العمومية، مكافحة الملوثات، صيانة الطرق... الخ.
- خدمة بمقابل (مدفوعة): يتحمل تكلفتها كليا وبشكل مباشر المستفيد منها مثلا، التزويد بالماء الصالح للشرب كهرباء المنزل... الخ.

- خدمة مدعمة: وهي نوع يجمع بين النوعين السابقين وهي التي يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد منها والباقي دعم حكومي ومثال ذلك قطاع السكن بصيغته المختلفة، النقل المدرسي... الخ. ³

3- من حيث تسويق الخدمة: تقسم إلى: ⁴

- الخدمات غير المسوقة المقدمة والمفروضة على الجميع: والحصول عليها مجاني، وإنتاجها يحول بواسطة أموال عمومية مثلا: الأمن، الإنارة العمومية، النظافة العمومية حماية البيئة، مكافحة الملوثات... الخ

1 كلتو معطاب، مكي الدراجي (2021)، رقمنة الشبكات الالكترونية الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: بلدية ورقلة نموذجاً، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13، العدد 02، ص 12.

2 سعيد بن معلما معمر (2002)، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ص 45

3 ليلي بن عيسى (2006)، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، ص 54.

4 لبيد عماد، موزاي بلال، مرجع سبق ذكره، ص 191.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

– الخدمات المسوقة والمقدمة للأفراد بشكل اختياري: وطريقة الحصول عليها بمقابل يغطي إجمالي تكلفة الخدمة المقدمة مثلا حقوق الماء، أو تكون مدعمة جزئيا من الخزينة العمومية مثلا النقل المدرسي، تذكرة الدخول للملاعب والأماكن العمومية...إلخ.

رابعا: أهمية ومكونات وآليات الخدمة العمومية

1- أهمية الخدمة العمومية:

تتمثل أهمية الخدمة العمومية في: ¹

- تعمل على تعزيز أسس الدولة وتكريس العدالة الاجتماعية بجعل المرافق العمومية الإدارية ناجحة وفعالة.
- تحقيق النمو والتقدم للمجتمع.
- توطيد العلاقة بين المؤسسة والمواطنين.
- تساهم في زيادة الوعي الاجتماعي.
- اكتساب مهارات وخبرات ومعلومات جديدة.
- تنظيم الوقت في نشاط مفيد للمؤسسة والمواطن.

2- مكونات الخدمة العمومية:

تتكون الخدمة العمومية من عدة أجزاء ضرورية ومتكاملة وجب توفرها للارتقاء بمستواها داخل المؤسسات وهذه

المكونات تتمثل في:

أ. **المكونات المادية للخدمة:** يتطلب تقديم الخدمات توفر التسهيلات المادية التي تساهم في انسياب الخدمة للمواطن وتحقق له المنفعة، ومن أهم هذه المكونات المادية نذكر ما يلي: المباني والتي يجب أن تتوفر ببعض المميزات عن غيرها من المباني الأخرى من حيث المظهر الداخلي والخارجي، الحاسبات البرامج، وسائل الاتصال الشبكية، حيث تعتمد الاتصالات في نظم المعلومات الإلكترونية على ما يعرف بنظام التكامل الإلكتروني للبيانات، لتسهيل تقديم الخدمات بوجود أجهزة الحاسوب والتحويل الإلكتروني.

ب. **الأفراد المشاركون في تقديم الخدمات:** العنصر البشري يتعلق بالأفراد العاملين بالمؤسسات الخدمية والذين يتعاملون بشكل مباشر أو غير مباشر مع العملاء، حيث يتوجب على الإدارة القيام بتنمية مهارات العاملين عن طريق التكوين المستمر فيما يخص استعمال التسهيلات المادية، وكذلك الجوانب المتعلقة بمجموعة المهارات والقدرات.

1 فوزية صادقي (2021)، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري، قسم الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قسنطينة 3، ص 71.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

ج. الارتقاء بالعنصر البشري: إن الارتقاء بأداء العنصر البشري هو عبارة عن مجموعة من الأساليب التي تهدف إلى الرفع من كفاءة وفعالية الموظفين خاصة أولئك الذين يتعاملون بشكل مباشر مع المواطن وتعتمد المبادئ التي يركز عليها الارتقاء بالأداء البشري للموظف من خلال التركيز على الأداء النموذجي، حيث أن الموظف النموذجي هو الذي يقدم الأداء الأمثل ويتحدد ذلك عن طريق الإنتاجية المحققة من طرف كل موظف بالمؤسسة.¹ والتركيز على المواصفات النموذجية في الموظف الذي يقدم الخدمات العمومية، ومن أهم المواصفات التي يجب على الموظف أن يتصف بها هي:²

- الخصائص الاتصالية: ويعني القدرة على التعبير بوضوح عند الاتصال بالجمهور والتعامل معهم.
- المرونة: القدرة على تغيير نمط أو أسلوب تقديم الخدمة بما يتناسب ويتكيف مع احتياجات وميول المواطن.
- المعرفة الوظيفية: والمتمثلة في الفهم الكامل للخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية كالسياسات والإجراءات.
- الهدام حسن المظهر يترك انطباعا ايجابيا لدى المواطنين، ويجلب احترامهم وتقديرهم.
- النزاهة والكرامة: الالتزام بالقيم الأخلاقية من جانب الموظف المسؤول عن تقديم الخدمة عند التعامل مع الموظفين.

• عمليات تقديم الخدمة

تمثل العمليات كل الأساليب التي يتم بها الوصول إلى المواصفات والخصائص التي يرغبها العملاء في الخدمة، وهذه العمليات أيضا لها جودتها التي قد ترضي العميل أو لا ترضيه، ويبدو واضحا أن المواطن لا يقتنع بنوعية الخدمة في الكثير من الأحيان، والأسلوب الذي تقدم به الخدمة لذلك يجب على المؤسسات العمومية أن تأخذ بعين الاعتبار رأي المواطن.³

3- آليات الخدمة العمومية:

يتم اعتماد عدة آليات استراتيجية لتسيير الخدمة العمومية من أجل أن يرقى نشاط الخدمة العمومية لمستوى المصلحة العامة والتي سنذكرها فيما يلي:

- آلية الاستمرارية في تقديم الخدمة العمومية: تقوم المرافق العمومية بتوفير خدمات أساسية للمواطنين وتؤمن حاجات عمومية جوهرية في حياتهم، ونظرا لضرورة هذه الخدمات ودوريتها دعت الضرورة أن يكون عمل المؤسسات العمومية منتظما وغير متقطع لأن أي خلل قد يؤدي إلى المساس بفكرة الخدمة العمومية.⁴

1 محمد زيدان، حسن محمد علي(2002)، التسويق المعاصر والفعال في البنوك التجارية، مطابع الولاء الحديثة، القاهرة، ص 245.

2 وليام روثويل(1999)، أحدث الاستراتيجيات للارتقاء بالأداء البشري، ترجمة علاء أحمد، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، ص 71.

3 وليام روثويل، مرجع سبق ذكره، ص 72.

4 ناديا ضريفي(2012)، تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة، ط1، دار بلقيس للنشر، الجزائر، ص 22.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

ولأن الاستمرارية في تقديم الخدمة العمومية يعني استمرار عمل المؤسسات العمومية لذلك تم تكريس ذلك دستوريا من خلال المادة 76 من دستور 1996 والمادة 6/85، حيث نصت هذه الأخيرة على "أن رئيس الحكومة يسهر على حسن سير الإدارة العمومية"¹.

- **المساوات بين جميع المواطنين:** يعتبر التزام الجهات القائمة على إدارة المرفق العام بالمساواة بين جميع المواطنين كآلية استراتيجية لتقديم الخدمات لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم لأي سبب من الأسباب.

- **تكييف المرفق العام مع المستجدات والتطورات:** وذلك استجابة لاحتياجات المواطنين تزامنا مع التطور المستمر للخدمات التي يقدمها المرفق العام.²

المرسوم رقم 88-131 المؤرخ في 04 جويلية 1988 الذي ينظم العلاقة بين الإدارة والمواطن، حيث جاء في نص المادة 06 على أنه "تسهر الإدارة دوما على تكييف مهامها وهيكلها مع احتياجات المواطنين، ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة."³

كما نصت المادة 21/3 على أنه: " يجب عليها، أن تطور الإجراءات الضرورية لتتلاءم دوما مع التقنيات الحديثة في التنظيم والتسيير".

المرسوم التنفيذي رقم 90-188 المؤرخ في 23 جوان 1990 يحدد هيكل الإدارة المركزية في الوزارات "ونصت المادة 08/2 "تتولى الإدارة المركزية في الوزارة على الخصوص ما يلي: تسهر على تحسين خدمات المرافق العامة وتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن."⁴

1 فاتح زعيتير، كمال قاسمي. (2019). مساهمة أنظمة الأمن والسلامة المهنية في تحسين جودة الخدمة الصحية من وجهة نظر مقدمي الخدمة دراسة حالة

المؤسسة الاستشفائية العمومية بوزيدي لخضر-برج بوعريبيج، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، 2019، صص. 624-608،

2 علاء الدين عشي(2010)، مدخل القانون الإداري، ج2، دار الهدى، الجزائر، ص28.

3 المرسوم 131/88 المؤرخ في 4 جويلية 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية، العدد 27، المؤرخ في 6 جويلية 1988 المواد من 21 إلى المادة 30 المدرجة بعنوان "التحسين الدائم لنوعية الخدمة العمومية"، المواد 13،14،28،29،12، التي تتضمن تحسين الخدمة العمومية وتحديد الشق المتعلق بالاستقبال.

4 المرسوم 90188 المؤرخ في 23 جوان 1990، يحدد هيكل الإدارة المركزية وأجهزتها في الوزارات، الجريدة الرسمية سنة 1990، عدد 26، ص ص 734-736.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

المطلب الثالث: واقع الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية

تمثل الإدارة الالكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الالكترونية، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العمومية إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الالكترونية المختلفة، وينطلق ذلك من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لتتقدم حلول للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي، كما يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلا للإدارة الالكترونية وتعبيرا عن تغيير رئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية، وكوسيلة لتمكينهم الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها وتنفيذ سياستها وخططها بسرعة ونجاعة عالية.¹

وقد كان لتوجه الجزائر كغيرها من الدول، نحو الالتحاق بعصر الرقمنة ومجتمع المعرفة، دور في محاولتها ترقية وظائف المؤسسات الحكومية ومنظمات الخدمة العامة، عن طريق تبني جملة من التعديلات الضرورية على وظائفها الإدارية التقليدية، نحو نموذج يقوم على رقمنة الإدارة هياكل وخدمات، بهدف تفعيل مخرجات الثورة الالكترونية وتجسيد التغييرات العميقة التي تترتب عليها.

تمثل الإدارة الالكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الالكترونية، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة، إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الالكترونية المختلفة، وينطلق ذلك من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لتتقدم حلول للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي، كما يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلا للإدارة الالكترونية وتعبيرا عن تغيير رئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية، وكوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها وتنفيذ سلسلتها وخططها بسرعة ونجاعة عالية.²

أولا: أهمية تطبيق الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية

تتمثل أهمية تطبيق الرقمنة في ما يلي:³

1- من حيث فعالية منظمات الخدمة العمومية: إن التوجه للخدمات العامة الرقمية وجعلها بالقرب من المواطنين سيمكن الإدارة القائمة على توفير الخدمة العمومية من خلال:

¹ بوقاسم أمال (2016)، تأهيل المرفق العام وتحديات إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر دراسة استطلاعية لآراء أساتذة وطلبة جامعيين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر 3، ص 27.

² بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، مرجع سبق ذكره، ص 27.

³ رمبصايل كجل، فريدة شيماء، مرجع سبق ذكره، ص ص 19-20.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

- تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، بدرجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه أو الاتصال المباشر مع المستفيد.
 - السرعة في إنجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها، والسهر على إشباع رغبة المواطن.
 - قلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية زيادة إلى توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي.
 - فعالية منظمات الخدمة العامة وحرص هذه الأخيرة على تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة.
 - تطور مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العمومية وجعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نصائح مجسدة في أرض الواقع.
 - تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة مثال ذلك كدفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز هاتف والغاز، لتسديد الرسوم والفواتير المطلوبة.
 - استقصاء الرأي حول الخدمات داخل المؤسسة ويتم ذلك بقياس الرأي حول تمكن من تنظيم المواعيد وتسجيل أهم الأحداث اليومية.
 - توحيد نماذج العمل المستخدمة بتوحيد الشكل العام المخرجات من تقارير ودراسات ونماذج العمل الداخلية.
 - الإعلان عن أهم الأنشطة التي تقوم بها قطاعات وإدارات الاتصال الجديدة.
 - التحول من مجرد استخدام النظام إلى الاعتماد عليه.
 - إقبال العاملين غير الفنيين عن تعلم استخدام الحاسب للبقاء في دائرة الاتصال الجديدة.
- التوثيق الكامل لأنشطة المؤسسة ومخرجاتها على مدار الأعوام وبناء ذاكرة مؤسسية معلوماتية حقيقية تقوم على النتائج

التالية: ¹

- توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.
- توفير الاحتياجات المعلوماتية من قبل الإدارات.
- تقليل المراسلات البريدية وتكلفة وسائل نقل البيانات.
- تقليل تكلفة تصوير المستندات الورقية القابلة للتداول العام.
- تقليل وخفض نفقات الإدارة الداخلية.

¹مويسات أمين، بن عبو جيلالي(2022). تأثير الإدارة الإلكترونية على فعالية الخدمة العمومية دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، وكالة سعيدة. مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 06، العدد02، 2022، ص ص 305-333.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

- إعطاء فرص لتطوير أداء الأعمال في الإدارات المختلفة.
- تحقيق مبدأ شفافية التعاملات الداخلية.

2- على المستوى الخارجي: الدقة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد، تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار

الإدارية الإلكترونية من خلال إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية كما يلي: ¹

- الأخطاء الإدارية، وبمجرد التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.
- أما سرعة الاستجابة واحترام المواعيد فتتحقق بدورها من خلال استخدام تقنية الشبكات الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة.
- تقليص تكاليف الخدمة ويمكن ذلك في الاتصال عن بعد للحصول على الخدمة العمومية من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال واعتماد النوافذ والشبكات الإلكترونية.
- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة.
- إن توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستثمار بخدمة جهات دون أخرى.

ثانياً: دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية

تقدم الرقمنة مجموعة واسعة من المزايا التي تساهم بشكل مباشر في تطوير الخدمة العمومية، ويمكن إنجاز أبرزها في النقاط التالية: ²

- **تعزيز الكفاءة والفعالية:** تساهم الرقمنة في تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل الوقت المستغرق لإنجاز المعاملات. فمن خلال أتمتة العمليات الروتينية واستخدام الأنظمة الذكية، يمكن تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية وتجنب التأخير والبيروقراطية. فعلى سبيل المثال، يمكن للمواطنين تقديم طلباتهم ومتابعتها إلكترونياً دون الحاجة للتنقل إلى المقرات الإدارية، مما يوفر الوقت والجهد على حد سواء.
- **تحسين جودة الخدمات:** تتيح الرقمنة تقديم خدمات أكثر دقة وموثوقية. فمن خلال قواعد البيانات المركزية والأنظمة المتكاملة، يمكن ضمان صحة المعلومات وتجنب الأخطاء البشرية. كما تساهم في توفير خدمات مخصصة تلي احتياجات المواطنين بشكل أفضل، وتقديم الدعم الفني والمساعدة عن بعد.

¹ مويسات أمين، بن عبو جيلالي، مرجع سبق ذكره.

² صادقي فوزية، بولحية سليم (2021)، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة 3 صالح بونيدر، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، ص ص 225-230.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

• تعزيز الشفافية والمساءلة: تساهم الخدمات العمومية الرقمية في تعزيز الشفافية من خلال إتاحة المعلومات المتعلقة بالإجراءات والشروط والمعايير بشكل واضح للمواطنين. كما تسهل عملية تتبع المعاملات ومعرفة مراحل تقدمها، مما يعزز من قدرة المواطنين على مساءلة الإدارة في حال وجود أي تقصير. وتعتبر البوابات الحكومية المفتوحة التي تنشر البيانات العامة مثلاً حياً على ذلك.

• توسيع نطاق الوصول إلى الخدمات (الشمولية): تكسر الرقمنة الحواجز الجغرافية والزمنية، مما يتيح لعدد أكبر من المواطنين، بما في ذلك سكان المناطق النائية وذوي الاحتياجات الخاصة، الوصول إلى الخدمات العمومية بسهولة ويسر. فالخدمات المتاحة عبر الإنترنت والهواتف الذكية تضمن استمرارية تقديم الخدمة على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع.

• تقليل التكاليف: على المدى الطويل، تساهم الرقمنة في خفض التكاليف التشغيلية للإدارة العمومية، من خلال تقليل الحاجة إلى المستندات الورقية، وتخفيض تكاليف التنقل والمراسلات، وتحسين إدارة الموارد.

• تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن: تساهم الرقمنة في بناء جسور من الثقة والتفاعل الإيجابي بين الإدارة والمواطن. فمن خلال توفير قنوات تواصل فعالة وآليات لتقديم الملاحظات والشكاوى إلكترونياً، يشعر المواطن بأنه شريك في عملية صنع القرار وتحسين جودة الخدمات.

ثالثاً: التحديات التي تواجه رقمنة الخدمة العمومية

على الرغم من الفوائد الجمة التي تقدمها الرقمنة، إلا أن تطبيقها في قطاع الخدمة العمومية يواجه العديد من التحديات، من أبرزها: ¹

- الفجوة الرقمية: يمثل هذا التحدي في عدم امتلاك جميع المواطنين للمهارات أو البنية التحتية اللازمة (أجهزة حاسوب، إنترنت) للوصول إلى الخدمات الرقمية والاستفادة منها، مما قد يؤدي إلى إقصاء فئات معينة من المجتمع.
- الأمن السيبراني وحماية البيانات: تعتبر حماية البيانات الشخصية للمواطنين وضمان أمن الأنظمة المعلوماتية من الهجمات السيبرانية تحدياً كبيراً يتطلب استثمارات مستمرة في التقنيات والكوادر البشرية المتخصصة.
- الحاجة إلى بنية تحتية تكنولوجية متطورة: يتطلب التحول الرقمي توفير بنية تحتية قوية وموثوقة تشمل شبكات اتصالات سريعة ومراكز بيانات آمنة.
- مقاومة التغيير داخل المؤسسات الإدارية: قد يواجه التحول الرقمي مقاومة من بعض الموظفين نتيجة الخوف من فقدان الوظائف أو الحاجة إلى اكتساب مهارات جديدة. ويتطلب ذلك وضع برامج تدريبية فعالة وإدارة تغيير ناجحة.

¹ ضيافي عبد العزيز (2024)، أثر عصنة الإدارة المحلية على ترقية الخدمة العمومية في الجزائر: دراسة ميدانية لعينة من بلديات ولاية باتنة، جامعة الجزائر3: كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، ص 295.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

- التشريعات والقوانين المواكبة: تحتاج عملية الرقمنة إلى إطار قانوني وتنظيمي يواكب التطورات التكنولوجية ويحكم المعاملات الإلكترونية ويضمن صحتها وموثوقيتها.
- التكلفة الأولية للاستثمار: قد تكون التكلفة الأولية لتطبيق أنظمة الرقمنة وتدريب الموظفين مرتفعة، مما يشكل تحدياً خاصة للدول ذات الموارد المحدودة.

ثالثاً: سبل تعزيز فعالية الرقمنة في الخدمة العمومية

- للتغلب على التحديات وتعظيم فوائد الرقمنة في الخدمة العمومية، يمكن تبني الاستراتيجيات التالية:¹
- وضع استراتيجية وطنية شاملة للتحويل الرقمي: يجب أن تكون هذه الاستراتيجية واضحة الأهداف، ومحددة زمنياً، وتأخذ في الاعتبار كافة الأبعاد التقنية والبشرية والتشريعية.
 - الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتطوير المهارات²: يشمل ذلك توفير الإنترنت عالي السرعة بأسعار معقولة، وتجهيز المؤسسات الإدارية بالأجهزة والبرمجيات اللازمة، بالإضافة إلى تدريب الموظفين والمواطنين على استخدام التكنولوجيا الرقمية.
 - اعتماد نهج يركز على المواطن: يجب تصميم الخدمات الرقمية لتكون سهلة الاستخدام وتلبي احتياجات وتوقعات المواطنين في المقام الأول.
 - ضمان الأمن السيبراني وحماية الخصوصية: يتطلب ذلك تطبيق أعلى معايير الأمان وتحديثها باستمرار، و سن قوانين صارمة لحماية البيانات الشخصية.
 - تشجيع الشراكة بين القطاعين العام والخاص: يمكن للقطاع الخاص أن يساهم بخبراته وابتكاراته في تطوير الحلول الرقمية للخدمات العمومية.
 - التقييم والمراجعة الدورية: من الضروري تقييم أداء الخدمات الرقمية بشكل مستمر وتحديد نقاط القوة والضعف لإجراء التحسينات اللازمة.
- إن رقمنة الخدمة العمومية لم تعد ترفاً أو خياراً، بل أصبحت ضرورة حتمية تفرضها متطلبات العصر وتطلعات المواطنين نحو خدمات أفضل وأكثر كفاءة وشفافية. وعلى الرغم من التحديات القائمة، فإن الإرادة السياسية القوية والتخطيط الاستراتيجي السليم والاستثمار الذكي في التكنولوجيا والعنصر البشري كفيلة بتحويل هذه التحديات إلى فرص حقيقية للارتقاء بالإدارة العمومية وتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة. إن تبني الرقمنة بشكل فعال يمثل خطوة جوهرية نحو بناء دولة حديثة تضع المواطن في صلب اهتماماتها.

¹ضيايي عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ص 175.

²Elmohimeed, N. I. S. (2024). The Impact of The Digital Economy on The Development of Higher Education Systems "A Comparative StudybetweenSaudi Arabia and Singapore". أتر الاقتصاد الرقمي في تطوير نظم التعليم العالي. Journal of the Advances in Agricultural Researches, 29(4), 710-722.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تستمد أي دراسة مشروعيتها المعرفية والمنهجية من مجموعة من الدراسات والبحوث التي تلتقي معها عملية البحث العلمي فالبحوث السابقة هي مصدر الهام لا غنى عنها بالنسبة للباحث فكل بحث ما هو الا امتداد للبحوث التي سبقته.

المطلب الأول: دراسات باللغة العربية

أولاً: دراسة (مهري سهيلة، 2025) بعنوان "المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل"، رسالة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إعلام علمي وتقني، جامعة منتوري قسنطينة.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على مكانة المكتبة الرقمية في بلادنا، واستكشاف الجهود الوطنية المبذولة من أجل إرساء دعائمها، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت الدراسة إلى وجوب توفر مجموعة من المتطلبات والمقومات الضرورية واللازمة لإنشائها.

ثانياً: دراسة (فوزية صادقي، 2023) بعنوان "دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر 3.

هدفت الدراسة إلى الوصول إلى فهم ميداني لمدى تأثير التكنولوجيات الحديثة واستراتيجية تفعيلها كما يخدم المؤسسة بصفة خاصة. وكذا الوصول إلى نتائج واقتراحات وتوصيات تفيد الجماعات المحلية كل المؤسسات العمومية، وأن تحاول تفعيل الدور الإيجابي للرقمنة وتوفير كل السبل لمواجهة مظاهر البيروقراطية داخل الإدارة الجزائرية والقضاء على العراقيل التي من شأنها أن تحد من نشاطات الإدارة وفعاليتها.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي مستهدفة عينة عشوائية وقد توصلت إلى أنه لتبني الرقمنة في الجزائر من ضرورة التكامل بين ثلاثة جوانب مهمة تتمثل في: التكنولوجيا وتطوير فكر المواطن والضوابط القانونية للتعامل الرقمي.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

ثالثا: دراسة (صادقي فوزية، 2021) بعنوان " دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر " دراسة حالة -بلدية سيدي هجرس- أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة قسنطينة 3 صالح بوبنيدر، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري".

هدفت الدراسة إلى تحليل وتقييم مساهمة الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر ومدى نجاعتها في تحسين الخدمة العمومية، وقد استخدم الباحث منهج دراسة حالة واستعمل المقابلة والملاحظة كأداتي لجمع البيانات وتوصل في دراسته إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- تعد الرقمنة عاملا مهما في تطوير الإدارة العمومية والخدمية بصفة خاصة.
- تسهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات.
- عصنة الخدمة العمومية يعني بناء قطاع يتميز بالكفاءة والفعالية.
- تعتبر الرقمنة نقطة إيجابية حيث ساهمت في تقريب الإدارة من المواطن.
- جودة الخدمة العمومية في توافق إدراك المواطن مع توقعاته.

رابعا: دراسة (بضياف زهير، 2021) بعنوان " دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية: الرهانات والتحديات تطبيق "خدمي" في قطاع الموارد المائية"، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات.

هدفت الدراسة إلى إبراز دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية بالمؤسسة العمومية الجزائرية، والجهود المبذولة من طرف الدولة الجزائرية من أجل ضمان استمرارية تقديم الخدمات العمومية للمواطنين عن طريق استحداث أنظمة وتطبيقات رقمية إلكترونية تسمح باستخدام تقنية التحادث عن بعد ضمن تطبيق "خدمي"، الذي يهدف للحد قدر المستطاع من التواصل المباشر مع المواطنين والمؤسسات، وضمان سهولة معالجة طلباتهم، وإزالة عناء التنقل، وطوابير الانتظار.

وقد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، منهج تحليل المضمون، وتوصلت الدراسة إلى أن هذه الخدمة تستعمل بالكيفية المطلوبة التي تفرضها الحداثة والعصنة في زمن التحدي التكنولوجي، والدليل على ذلك أن الخدمة التي يوفرها تطبيق "خدمي" لم يحقق التجاوب المنتظر من المواطنين الذين فضلوا البقاء أسرى الأساليب التقليدية في قضاء حاجياتهم.

خامسا: دراسة (يعني سامية، مديني عثمان، عوادي مصطفى، 2021) بعنوان "الخدمة العمومية في ظل تحديات الرقمنة ومتطلبات الجودة، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال".

حيث هدفت الدراسة إلى تحليل وتقييم تجربة رقمنة الأداء بمؤسسة الضمان الاجتماعي الفرع الجهوي بولاية الوادي قدرتها على مواكبة الحداثة وتوفير متطلبات الجودة الخدمة، واعتمدت علمنهج التحليل لعينة من المتعاملين عبر بوابتها الرقمية، وتوصلت الدراسة إلى تسجيل مستويات جيدة على مستوى معايير جودة الخدمات المقدمة ينبغي تمييزها. سادسا: (سلمى بوشرمة، فاطيمة قدسي، 2019) بعنوان "دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية - دراسة حالة بطاقة الذهبية لبريد الجزائر"

هدفت هذه الدراسة إلى معالجة الإشكال المطروح وهو هل تساهم الرقمنة من خلال البطاقة الذهبية في تحسين جودة خدمات مؤسسة بريد الجزائر؟ إذ قامت الباحثتان بإعداد دراسة ميدانية مست مجموعة من حاملي البطاقة الذهبية لبريد الجزائر بولاية جيجل ونظرا لعدددهم الكبير وعدم توفر اطار كامل وغير متقادم للمعاينة وضيق الوقت تم الاعتماد على العينة الغير عشوائية الملائمة حيث قامت الباحثتان باختيار أفراد العينة بطريقة عشوائية مع شرح الهدف من الدراسة وكيفية ملئ الاستبيان حيث تم جمع واسترداد 303 استمارة منها الورقية والالكترونية صالحة للاستعمال، حيث قامت باستخدام منهج بتحليل النتائج باستخدام برنامج *SPSS* وتوصل الى اهم النتائج منها: أن مكاتب بريد ولاية جيجل تشهد نقص في الأجهزة والمعدات التقنية خاصة أجهزة السحب بالبطاقة الذهبية وهذا غير كافي لاستيعاب العدد الكبير لحاملي البطاقة، وفي نفس الوقت أن مؤسسة بريد الجزائر تبذل جهد لتطوير خدماتها المختلفة، خاصة فيما يتعلق بالبطاقة الذهبية وذلك من خلال تبسيط إجراءات الحصول عليها وتوسيع خدماتها.

سابعاً: دراسة (حفظاوي سمير، سهى الحمزاوي، 2016) بعنوان "الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية، تمييز رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والإلكترونية"، قسم علم الاجتماع، جامعة خنشلة، مجلة الباحث الاجتماعي.

هدفت الدراسة إلى التعريف بالرقمنة وإيضاح المتطلبات المتعددة والمتكاملة لتطبيقها وإخراجها على حيز الواقع العملي، والأهمية التي يحظى بها نظرا لتحقيق الفعالية التنظيمية، والحفاظ على بقاء المؤسسة في ظل المشهد التنافسي من خلال استعمال الموارد المتاحة أو مداخلات المؤسسة بأقل تكلفة وكفاءة عالية مع الحفاظ على صحة القوى البشرية وراحتها وتطوير قدراتهم ومهاراتهم. وتم اعتماد المنهج التحليلي.

خلصت الدراسة إلى أن تفعيل الرقمنة يتطلب تشكيل إدارة أو هيئة للتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الرقمنة، وأن قناعة الإدارة العليا واهتمامها ومساندتها يعتبر أحد العوامل المساعدة في تحقيق نجاح الرقمنة، بالإضافة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

إلى العنصر البشري الذي اكتشفها وطورها وسخرها لتجسيد أهدافه التي يصبو إليها، فالرقمنة تؤثر على فعالية الأداء من خلال السرعة في انجاز الأعمال، وخفض تكاليف العمل الإداري، رفع جودة وكفاءة العاملين بالإضافة إلى تطوير آلية ومواكبة التطورات والتخطيط للمشاريع المستقبلية.

المطلب الثاني: دراسات باللغة الأجنبية

أولاً: دراسة (Lui and Murph ، 2014) بعنوان " The document explosion in the worldof big data curriculum considerations ."

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على نظم إدارة الوثائق الإلكترونية ودورها في مساعدة الأجهزة الإدارية على إحكام سيطرتها على مواردها المعلوماتية، وضبط أرصدها الوثائقية باعتبارها من أهم المصادر الموثوقة للبيانات الضخمة التي صارت تحظى باهتمام كبير، وتوضح الدراسة الوظائف الأساسية التي تؤديها النظم البرمجية لإدارة الوثائق ومحتوياتها وأنه قد حان الأوان لتخريج مهندسين قادرين على جمع الوثائق الإلكترونية وتنظيمها وإدارتها وتحليل بياناتها وتفسيرها وبخاصة مع التوجه العالمي نحو علوم البيانات، مما دفع بالدراسة إلى مطالبة باستحداث مقررات أكاديمية تركز على نظم المعلومات وإدارة الوثائق الإلكترونية وقواعد البيانات وتحليل البيانات الضخمة لتوفير المتطلبات الواعدة في سوق العمل.

ثانياً: دراسة (Peppel And Shamans ، 2012) بعنوان " Digital records keeping to information Governace in Estonian Government ."

هدفت الدراسة إلى مناقشة مكانة الوثائق الإلكترونية في منظومة الحكومة الإلكترونية الفعالة وأنها أساسية في عمليات تحولها للرقمي، وعرضت الدراسة تجربة الحكومة المركزية في قطاع الإدارة المحلية الذي يعتبر من أصعب القطاعات وأكبرها حجماً وأكثرها تنوعاً، واستعرضت الإجراءات التشريعية والتنظيمية التي أخذتها الحكومة، ومن أهمها إنشاء مركز تقني للتطبيقات الحكومية الإلكترونية بجامعة تالين وتابعته فنيا إدارات الوثائق الإلكترونية المباشرة في المقاطعات والمدن والبلديات، بحيث يمزج المركز بين نظريات الأكاديميين وممارسات المهنيين الخبراء في القطاعين العام والخاص، وتأسيس بنية برمجية متميزة لأرشفة الوثائق تتعامل مع أنظمة الدولة الأخرى لتعزيز كفاءة التحول الرقمي، وقدمت الدراسة مجموعة معايير تساهم في تقييم الأداء الرقمي للحكومات وما يقدمه من خدمات سواء للمواطنين والمؤسسات، وأكدت على ضرورة تعاون القطاعات العام والخاص لنجاح عمليات التحول الرقمي والانتقال نحو الحكومة الإلكترونية.

ثالثا: دراسة (MeduryAlhja and Amp ، 2010) بعنوان Corporate blogs as E_CRM Tools " building consumer Edgemont through content management ."

هدفت الدراسة إلى إبراز تحسين أداء الخدمات من خلال تحديد اثر وجود واستحداث مدونة المنظمة على انترنيت كأداة من أدوات إدارة العملاء الإلكترونية ومساهمتها في تحفيز العملاء على التفاعل مع المنظمة حيث انه يمكن للمنظمة أن تبني علاقة مع العملاء من خلال إدارة محتوى المدونة ووضع موضوعات مختلفة وتشجيع العملاء على التعليق عليها بالتالي تحفيز عملية مشاركة العميل، وقد توصلت الدراسة إلى التعرف على ثلاثة أنماط من الموضوعات في المدونات وهي الموضوعات التنظيمية والموضوعات الترويجية والموضوعات الاجتماعية كلها تساهم في تحسين الأداء لكن بنسب مختلفة، وقد استخلصت الدراسة إلى أن أكثر المواضيع جذب مستخدمي الانترنت وإنها أداة من أدوات التسويق وإدارة علاقات العملاء إلكترونيا وبالتالي تحسين أداء الخدمات للمعاملات عموما.

المطلب الثالث: دراسة مقارنة لدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

إن الدراسة التي قمنا بها هي دراسة مكمل للدراسات السابقة التي وردت في نفس السياق، وذلك من خلال تسليط الضوء على الخدمات العمومية المقدمة من طرف الإدارة العمومية (مصالح التشغيل المباشر) تحديدا خاصة التي تعتمد على الرقمنة بالدرجة الأولى، بالإضافة للتطرق إلى مفهوم جديد شرعت المؤسسات العمومية في تطبيقه حديثا وهو الرقمنة، وإبراز أثرها في تحسين الخدمة العمومية.

إن موضوع الخدمة العمومية والرقمنة في الإدارة العمومية يكتسي في حد ذاته الطابع السياسي أكثر منه اقتصادي أو خدماتي، حيث أن اغلب الدراسات التي أجريت في هذا الموضوع تناولته من الجانب السياسي أما الدراسة الحالية فقد تناولت أثر تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية ممثلة في قطاع التشغيل.

تعد هذه الدراسة الحالية من أولى الدراسات في البيئة المحلية التي تتناول رقمنة الإدارات العمومية كآلية لتحسين خدماتها بمصالح التشغيل المباشر لولاية برج بوعريريج، آخذين بعين الاعتبار وجهة نظر الموظفين وطالبي العمل بالمديرية حول الموضوع من خلال إجازاتهم على الاستبيان، لذا تأتي هذه الدراسة استكمالا لجهود الباحثين في هذا المجال ولسد النقص في هذا الحقل الدراسي؛ إذ حاولنا الربط بين رقمنة الإدارة العمومية وتحسين الخدمة، كما يمكن أن تكون مرجعا لدراسات مستقبلية تعالج الموضوع من زاوية أخرى.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

- وعلى هذا الأساس يمكننا القول أن هذه الدراسة تتفق مع الدراسات السابقة من حيث تناول موضوع الرقمنة بصفة عامة، أما الاختلاف بين دراستنا وبين الدراسات السابقة فيكمن فيما يلي:
- الهدف المدروس وطبيعة المؤسسة والخدمات المقدمة من طرفها (مصالح التشغيل المباشر).
 - الحدود الزمنية والمكانية للدراسة.
- في حين أنه توجد عدة أوجه تشابه بين دراستنا والدراسات السابقة نذكر منها:
- استعمال نفس المنهج وهو منهج دراسة حالة.
 - تشابه في كونها تبحث عن دور الرقمنة وأثرها في تحسين الخدمة العمومية وتحسين أداء موظفيها.

خلاصة الفصل الأول

تضمن هذا الفصل دراسة مفاهيم حول الرقمنة والخدمة العمومية، تطرقنا فيه لمفهوم الرقمنة، أهميتها وأهدافها وكذلك تطرقنا لمفهوم الخدمة العمومية، وتم التعرف على أنواع الخدمة العمومية وكذلك خصائص أهمية الخدمة العمومية، إضافة إلى آليات تحسين الخدمة العمومية.

حيث تم استخلاص أن مفهوم الرقمنة مفهوم غير واضح، وهذا بسبب حداثته ولقد اجتمعت جل التعاريف في نقطة واحدة وهي أن رقمنة الإدارة هي تنفيذ كامل المعاملات والخدمات المقدمة بواسطة الحاسوب والانترنت، فهي آلية فعالة لمساعدة الإدارة في تنظيم أعمالها.

وتعتبر الخدمة العمومية الركيزة الأساسية ومن أهم وظائف الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا، السعي لإيجاد أفضل الآليات لتحسين تقديم الخدمة العمومية، أي السعي إلى تحقيق رضا المواطن وتحقيق استقرار المجتمع بصفة عامة، وذلك من خلال تسهيل الاتصال بالمواطن وسرعة الاستجابة لمتطلباته، ومن جهة أخرى اعتماد الرقمية يساهم بشكل واضح في ترشيد الخدمة العمومية.

ومن خلال ما تم التطرق إليه في الفصل الأول تبين أن الرقمنة أصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة ومن أجل ذلك جندت الدولة كل التقنيات لتحسين خدماتها العمومية وتبسيط الإجراءات والمعاملات، وتوفير آلي لكل البيانات والمعلومات في أي مكان وزمان، وتوفير الوقت والجهد والمال والدقة والسرعة في إنجاز الأعمال الذي ينعكس بالإيجاب ويعطي مردودا إيجابيا في تحسين الخدمات المقدمة من طرف الإدارة وتحقيق أهدافها.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد دراسة الجانب النظري ومحاولة الإحاطة بمختلف المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في الرقمنة والخدمة العمومية، سيتم السعي من خلال هذا الفصل إلى دراسة أثر تبني الرقمنة على تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال استقصاء آراء الموظفين في قطاع التشغيل المباشر لولاية برج بوعريريج من جهة وطالبي العمل من جهة أخرى. ولتحقيق ذلك سيتم التطرق إلى توضيح الإجراءات المنهجية المعتمدة للإجابة على إشكالية الدراسة واختبار فرضياتها، ثم الخروج بجملة من النتائج والاقتراحات. وعليه تم تقسيم في هذا الفصل إلى مبحثين سنتناول فيهما الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، وعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يعتمد هذا البحث على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات المباشرة الضرورية للإجابة على إشكالية الدراسة، وقد تم اختيار هذه الأدوات بناء على طبيعة الموضوع، وأهدافه، وطبيعة المجتمع المدروس، ونظرا لأن موضوع الدراسة يرتبط بمتغيرات لا يمكن بأي حال من الأحوال قياسها بشكل مباشر وصريح، فقد تم الاعتماد على أداة الاستبيان باعتبارها الوسيلة الأنسب لاستقصاء ومعرفة آراء ومواقف المستجوبين المشاركين في الدراسة من موضوع الدراسة، ومدى تأثير المتغير التابع بالمتغير المستقل.

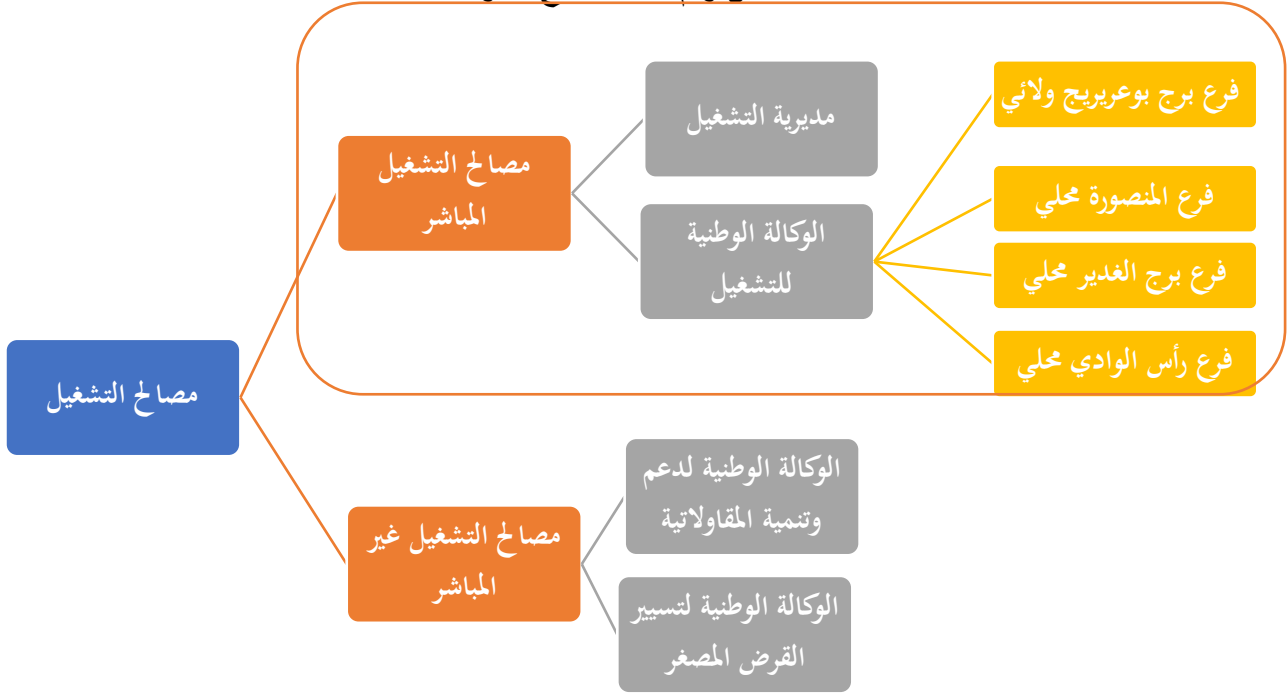
المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

يتناول هذا المطلب تحديد مجتمع وعينة الدراسة، حيث سيتم توضيح خصائصها ومعايير اختيارها، بالإضافة إلى استعراض أدوات البحث التي استخدمت في جمع البيانات.

من أجل ضمان قابلية التعميم وتحديد السياق الذي طبقت فيه الدراسة وجب تحديد مجتمع الدراسة والذي يقصد به في هذا البحث جميع القائمين على مصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعرييج من جهة ورواد هذه المؤسسات العمومية من جهة أخرى وتم اختيار هؤلاء الأفراد من هذا المجتمع لتوفرهم على المعرفة الكافية بمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى القدرة على تقييم مخرجات مختلف مصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعرييج. وبهذا تم حصر نطاق الدراسة، وتوجيه أدوات البحث نحو فئة قادرة على تقديم بيانات واقعية ومعبرة حول موضوع الدراسة.

ولاستحالة إجراء عملية المسح الشامل لمجتمع الدراسة تم اللجوء إلى اختيار عينة عشوائية من أفراد هذا المجتمع مع الحرص على اختيار أفراد يمتلكون السمات النمطية التي تمثل مجتمع البحث بشكل دقيق، وتم الوصول الي طالب العمل بالاحتكاك المباشر اما المرظفين فكان الوصول اليهم عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي أو العلاقات الشخصية ومن أجل ضمان تحقيق نتائج موضوعية وذات صلة بالهدف الأساسي للدراسة وهو الحصول على معلومات تمكن من دراسة، والشكل الموالي يوضح مجتمع الدراسة.

الشكل رقم 02: مجتمع الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مجموعة من المواقع الرسمية^{1, 2, 3}

يعرض الشكل أعلاه مجتمع الدراسة والمتمثل في مصالح التشغيل المباشر المكونة من مديرية التشغيل والوكالة الوطنية للتشغيل برج بوعرييج الفرع الولائي وفروعها المحلية.

المطلب الثاني: أدوات البحث المستعملة

أولاً: الاستبيان

تم توجيه الاستبيان الأول إلى الموظفين في مختلف الإدارات المسؤولة عن التوظيف المباشرة بولاية برج بوعرييج الموضحة في الشكل أعلاه بشكل عشوائي، أما الاستبيان الثاني فهو موجه إلى طالبي العمل الذين زاور المؤسسات خلال الأسبوع الأول من شهر ماي باعتبارهم مستفيدين من الخدمات ويستطيعون تقييم جودة الخدمات المقدم لهم. مر إعداد الاستبيانين على أربعة مراحل⁴:

1- مرحلة التصميم: حيث تم التصميم بالاعتماد على مصادر متنوعة شملت كتباً أكاديمية، أطروحات ورسائل ومذكرات علمية، ومواقع إلكترونية، لضمان شمولية ودقة المحتوى. وتم إعداد الأسئلة وفقاً للأسس التالية:

¹<https://wassitonline.anem.dz/vu/05/04/2029>

²<https://www.mtess.gov.dz/ar/vu/05/04/2029>

³<https://www.nesda.dz/ar/arhome/vu/05/04/2029>

⁴ عبد القادر حبيتر. (2024). بناء الاستبيان في البحث الاجتماعي: بين المعايير الموضوعية وتوجهات الباحث. الحوار الفكري، المجلد 02 العدد 17، ص 30-40.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- صياغة واضحة وسهلة: حيث تمت صياغة عبارات الأسئلة بأسلوب بسيط وواضح يسهل على المشاركين فهمها دون الحاجة إلى تفسير إضافي.
 - ربط الأسئلة بأهداف الدراسة: فقد تم تصميم الأسئلة بحيث تكون مرتبطة مباشرة بالأهداف الرئيسية للدراسة.
 - التدرج والتسلسل: حيث تمت مراعاة التدرج المنطقي في ترتيب الأسئلة وتسلسلها.
 - أسئلة مغلقة: احتوى الاستبيان على أسئلة مغلقة لتحديد خيارات الإجابة وتقليل التباين في الإجابات، مما يسهل عملية التحليل الكمي للبيانات.
- 2- مرحلة التحكيم:** بعد الانتهاء من صياغة الأسئلة، تم عرضها على الأستاذة المشرفة وأساتذة جامعيين مختصين في المجال لضمان دقتها وملاءمتها من الناحيتين التقنية والمنهجية. وتمثل دور هذه المرحلة في مراجعة الأسئلة وتصويب صياغتها بحيث تغطي جميع جوانب البحث بشكل متكامل، مع التأكد من ارتباطها الوثيق بأهداف الدراسة وتوافقها مع الأسس العلمية المتبعة في تصميم الاستبيانات (الصدق الظاهري للاستبيان).
- 3- مرحلة الاختبار:** بعد الانتهاء من التصميم والتحكيم من قبل مجموعة من الأساتذة، تم الشروع في توزيعه الأولي على عينة صغيرة لاختبار فعاليته. شملت العينة زملاء عبر الصفحة الشخصية على موقع فيسبوك بالنسبة للاستبيان الموجه للموظفين ومجموعة من الزملاء بشكل مباشر، أتاحت هذه المرحلة جمع ملاحظات قيمة من المشاركين، مما ساعد في تحسين شمولية وموثوقية الاستبيانين، وجعلهما أداة أكثر فعالية لجمع البيانات المطلوبة بدقة.
- 4- مرحلة التصميم النهائي:** بعد إجراء مختلف التعديلات التي أوصت بها الأستاذة المشرفة والأساتذة المحكمين وإجراء مختلف الاختبارات للتأكد من صلاحية أداة القياس وصولاً إلى الشكل النهائي المعتمد لجمع البيانات لتحليلها وبالتالي الإجابة على الإشكالية المطروحة.
- قمنا بإعداد الاستبيان الأول باستخدام Google Forms، والثاني بصيغة ورقية لصعوبة إيجاد العينة المطلوبة إلكترونياً ثم قمنا بتوزيعه باستخدام وسائل متنوعة لضمان الوصول إلى عينة واسعة وممثلة لمجتمع الدراسة، تمثلت وسائل التوزيع فيما يلي:
- التوزيع الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي: قمنا بتوزيع الاستبيان عبر البريد الإلكتروني، حيث تم إرسال رابط الاستبيان الإلكتروني إلى حسابات البريد الإلكترونية الخاصة بالموظفين.
 - التوزيع الورقي: على المرتادين على مصالح التشغيل المباشر سابقة الذكر.
- تم تصميم الاستبيان الذي يتكون من 47 سؤالاً موزعة على ثلاث أجزاء (الملحق رقم 01). تتمثل فيما يلي:
- بيانات الأفراد المستجوبين، يهدف هذا المحور إلى جمع بيانات عامة عن المستجوبين، وشمل الأسئلة المتعلقة بما يلي: (المؤهل العلمي، التخصص الدراسي، المنصب، الخبرة المهنية).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- المحور الاول: الرقمنة يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى الرقمنة الحاصل في المؤسسات المكلفة بالتشغيل المباشر حاولنا جمع جميع المبادئ المعترف بها بناء على عدة دراسات بحثية تم تطبيقها في هذا المجال والتي تم تلخيصها في ابعاد الرقمنة الموجودة في المؤسسات محل الدراسة.
 - المحور الثاني: جودة الخدمة العمومية، يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر مقدم الخدمة من جهة ووجهة نظر المستفيد من الخدمة من جهة أخرى.
- بعد التوزيع الإلكتروني للاستبيان الأول والتوزيع اليدوي للاستبيان الثاني تم الحصول على 34 و 52 ردا على التوالي، والجدول أدناه يوضح الإحصائيات الخاصة بعملية استرداد استبيانات الدراسة.

الجدول رقم 01: الإحصائيات الخاصة باستبيان الدراسة

البيان	الاستبيان الخاص بمقدم الخدمة	الاستبيان الخاص بالمستفيد من الخدمة
الردود	34	52
الردود الصالحة للاستعمال	34	52

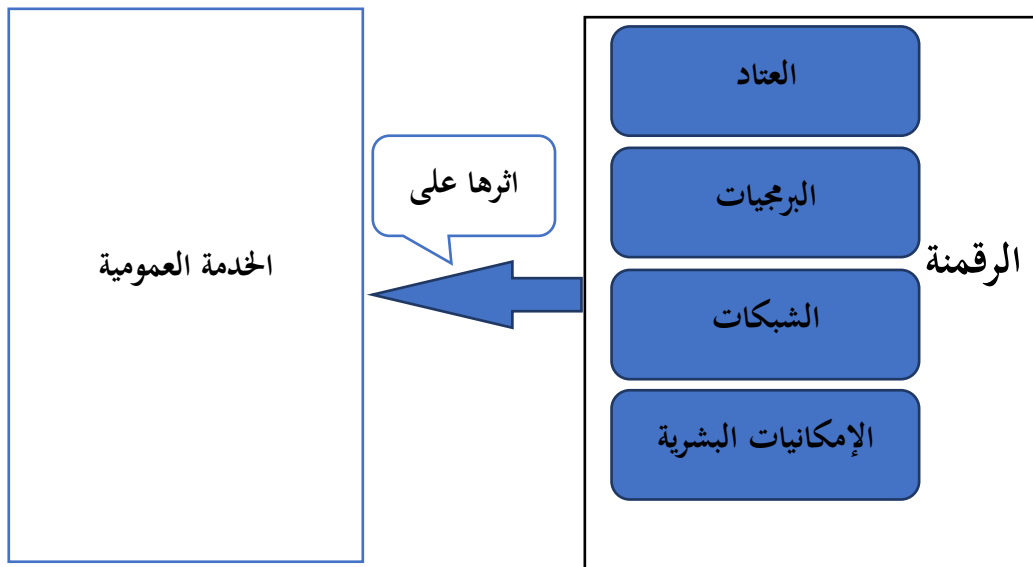
المصدر: من إعداد الطالبين.

ثانيا: نموذج الدراسة

هدف هذا البحث إلى دراسة الأثر بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية، والشكل الموالي يوضح متغيرات

الدراسة.

الشكل رقم 03: نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبين.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المطلب الثالث: منهجية البحث والاختبارات الإحصائية المستخدمة

يستعرض هذا المطلب منهجية البحث المتبعة في الدراسة، مع التركيز على الأدوات الإحصائية المستخدمة في

تحليل البيانات.

أولاً: قواعد اتخاذ القرار لتحديد الإجابات على محاور البحث

خلال تصميم الاستبيان، استخدمنا مقياس ليكرت (Likert scale) المكون من خمس خيارات التالية:

الجدول رقم 02: مقياس درجة الموافقة لاستبيان الدراسة

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5
المجال]1.8-1]]2.6-1.8]]3.4-2.6]]4.2-3.4]	[5-4.2]
الأهمية النسبية (درجة موافقة)	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً

المصدر: <https://www.scribbr.com/methodology/likert-scale/>

ثانياً: تحليل مصداقية وثبات الاستبيان

تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المتخصصين لإجراء التحكيم العلمي، بالإضافة إلى تنفيذ اختبار ميداني تجريبي، كما تم توضيحه سابقاً في مراحل تصميم الاستبيان (الصدق الظاهري).

بعدها تم تحليل الثبات وذلك بالتحقق من الثبات الداخلي لمحاور كلا الاستبيانين باستخدام معامل ألفا

كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والذي يقيس درجة ثبات الاستبيان، حيث كانت النتائج كما يلي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الجدول رقم 03: معامل الثبات ألفا كرونباخ الخاص بالاستبيان الموجه لمقدم الخدمة العمومية

الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة		
ألفا كرونباخ	عدد البنود	
0,822	17	المحور الأول
0.931	4	بعد العتاد
0.938	4	بعد البرمجيات
0.870	5	بعد الشبكات
0.812	4	الإمكانيات البشرية
0.934	15	المحور الثاني
0.955	32	الاستبيان الكلي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الجدول رقم 04: معامل الثبات ألفا كرونباخ الخاص بالاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة

الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة		
ألفا كرونباخ	عدد البنود	
0,822	09	المحور الأول
0,881	11	المحور الثاني
0,841	20	الاستبيان الكلي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر الجدول أن معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة العمومية والاستبيان الموجه لمقدم الخدمة ذو قيم عالية، مما يدل على درجة ثبات الاستبيانين. وفقا للمعايير الإحصائية، حيث تعتبر القيمة التي تتجاوز 0.7 دلالة على الثبات¹، مما يعزز موثوقية الأداة البحثية المستخدمة في جمع البيانات وهذا ما يدعم اعتمادنا على هذين الاداتين.

¹ <https://blog.ajsrp.com/vu/le/25/05/2025/>

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

ثالثا: الاختبارات الإحصائية المستعملة

وفيما يلي الاختبارات الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات والإجابة على التساؤل المطروح:

1- الاختبارات الإحصائية الوصفية:

في إطار دراستنا استخدمنا مجموعة من الاختبارات الإحصائية الوصفية من بينها:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف البيانات المتعلقة بالمستجوبين المشاركين محل الدراسة، بالإضافة إلى وصف توزيع مختلف الاجابات.

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: بهدف تحديد درجة الموافقة على إجابات المستجوبين المشاركين فيما يتعلق بمحاور البحث، وكذلك قياس مدى تشتت هذه الإجابات مقارنة بالمتوسط العام للإجابات.

2- الاختبارات الإحصائية الاستدلالية:

- اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-test)¹: سيتم استخدام هذا الاختبار لمقارنة المتوسط العام للإجابات مع المتوسط الفرضي، لقبول الفرضية، يجب أن يكون (T) المحسوب أقل من (T) الجدولية، وأن يكون المستوى الدال إحصائيا أكبر من 5%. أما إذا كانت الفروق المتوسطة إيجابية، فهذا يعني أن المتوسط المحسوب أعلى من المتوسط الفرضي².

- معامل الارتباط (correlation coefficient): تستخدم هذه الأداة لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. فكلما زادت قوة العلاقة بين المتغيرين، اقترب معامل الارتباط من (+1) في حالة العلاقة الطردية، أو (-1) في حالة العلاقة العكسية. أما إذا كانت العلاقة ضعيفة، يقترب معامل الارتباط من الصفر، وعندما تكون قيمته صفرا، فهذا يدل على انعدام الارتباط بين المتغيرين. ويمكن تمثيل قوة العلاقة بين المتغيرين بالجدول التالي³:

الجدول رقم 05: معامل التحديد وتفسيره تصنيف قوة العلاقة بين المتغيرات اعتمادا على معامل الارتباط

العلاقة العكسية					العلاقة الطردية				
قوي جدا	قوي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
-1	-0.9	-0.7	-0.5	-0.3	0.3	0.5	0.7	0.9	1

المصدر: <https://ctil.dundee.ac.uk/kb/stats-bites-correlation/>

¹<https://statistics.laerd.com/spss-tutorials/one-sample-t-test-using-spss-statistics.php> vu le 20/04/2025

²<https://www.qualtrics.com/fr/gestiondelexperience/etudemarche/testtstudent/> Vu le 16/04/2025

³<https://www.scribbr.com/statistics/correlationcoefficient/> vu le 16/04/2025

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- تحليل الانحدار (Linear Regression): يعد تحليل الانحدار الخطي أحد الأساليب الإحصائية المستخدمة لتقدير معامل الانحدار (الميل) والثابت في المعادلة الخطية التي تهدف إلى التنبؤ بقيم المتغير التابع Y استناداً إلى قيم متغير مستقل X ويعبر عن الشكل العام لهذه المعادلة على النحو الآتي:

$$Y = a + bx$$

حيث:

a يمثل الثابت، ويفسر على أنه القيمة المتوقعة للمتغير Y عندما تكون قيمة المتغير X=0؛

b يمثل معامل الانحدار أو الميل، ويُشير إلى متوسط مقدار التغير في Y مقابل كل وحدة زيادة واحدة في X.

وبناء على ذلك، تم اعتماد اختبار الانحدار في هذا البحث بهدف قياس علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة لاختبار الفرضية الرئيسية.

- معامل التحديد (**Coefficient of Determination (R²)**): هو قيمة عددية تتراوح بين 0 و1، تستخدم لقياس مدى كفاءة النموذج الإحصائي في تفسير أو التنبؤ بالمتغير التابع. ويعبر هذا المعامل عن نسبة التباين في نتائج المتغير التابع التي يمكن تفسيرها بواسطة المتغيرات المستقلة في النموذج. كلما اقتربت قيمة معامل التحديد من الواحد الصحيح، دلّ ذلك على أن النموذج يفسر نسبة أكبر من التباين في البيانات، وبالتالي فهو أكثر دقة في التنبؤ. أما إذا اقتربت من الصفر، فهذا يشير إلى ضعف قدرة النموذج على تفسير التباين أو التنبؤ بالنتائج.

الجدول رقم 06: معامل التحديد وتفسيره.

معامل التحديد R ₂	تفسيره
0	النموذج لا يمتلك أي قدرة على التنبؤ بالنتيجة، أي أنه لا يفسر أي جزء من التباين في المتغير التابع.
بين 0 و1	النموذج يفسر جزءاً من التباين في المتغير التابع، أي أن لديه قدرة جزئية على التنبؤ بالنتيجة. وكلما اقتربت القيمة من 1 زادت قوة النموذج التنبؤية.
1	النموذج يفسر كامل التباين في المتغير التابع، أي أن التنبؤ يكون مثالياً بنسبة 100%.

المصدر: <https://www.displayr.com/understanding-correspondence-analysis-a-comprehensive-guide/>

حيث يحسب من خلال تربيع معامل ارتباط بيرسون (r)، وذلك لبيان نسبة التباين في المتغير التابع التي يمكن

تفسيرها بواسطة المتغير المستقل².

¹<https://sites.utexas.edu/sos/guided/inferential/numeric/bivariate/cor/Vu> le 16/04/2025

²<https://www.scribbr.com/statistics/coefficientofdetermination/vu> le 18/04/2025.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة

يتناول هذا المبحث عرضاً وتحليلاً للنتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة، حيث سيتم تقسيمها إلى جزئين رئيسيين: عرض وتحليل نتائج المحاور وبعد تحليل النتائج، يتم اختبار الفرضيات المتعلقة بها.

المطلب الأول: عرض نتائج محاور الاستبيان

سنتطرق في هذا المطلب إلى عرض نتائج المحاور من خلال تقديم البيانات المستخلصة من الدراسة وتحليلها وفقاً للمحاور المحددة.

تم جمع الردود المستلمة وتصنيفها على أساس المؤهل العلمي، التخصص الدراسي، في الاستبيانين والمنصب الحالي، الخبرة المهنية في المجال في الاستبيان الموجه لمقدم الخدمة فتحصلنا على النتائج المبينة ادناه

أولاً: الاستبيان الموجه لمقدم الخدمة

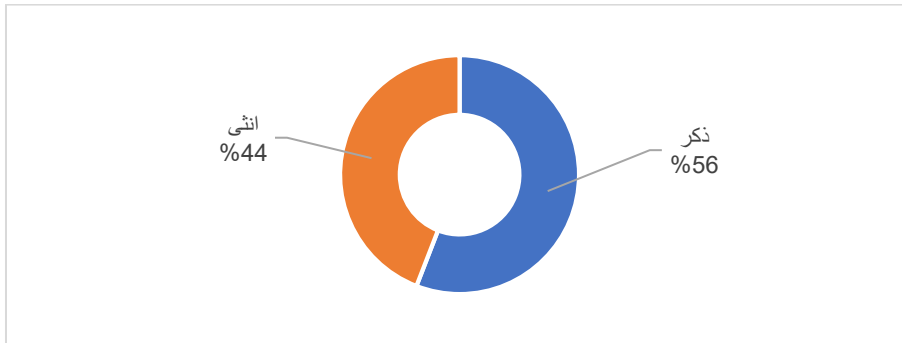
1- الجنس:

الجدول رقم 07: توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	
55.9	19	ذكر
44.1	15	انثى
100.0	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 04: توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تشير البيانات في الجدول والبيان أعلاه إلى وجود تفاوت طفيف في التوزيع بين الجنسين، حيث يمثل الذكور ما نسبته 55.9% (19 موظفاً) من إجمالي العينة، بينما تمثل الإناث 44.1% (15 موظفة)، حيث يعكس هذا التوزيع

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

طبيعة المجتمع المستهدف على الرغم من التفاوت، فإن نسبة الإناث تقترب من تمثيل النصف (44.1%)، مما قد يسمح بإجراء مقارنات بين الجنسين في تحليل البيانات.

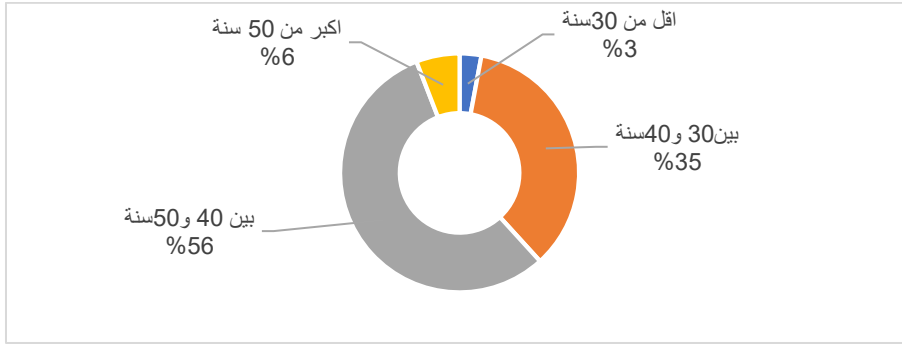
2- السن:

الجدول رقم 08: توزيع افراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرارات	
2.9	1	اقل من 30 سنة
35.3	12	بين 30 و 40 سنة
55.9	19	بين 40 و 50 سنة
5.9	2	اكبر من 50 سنة
100.0	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 05: توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

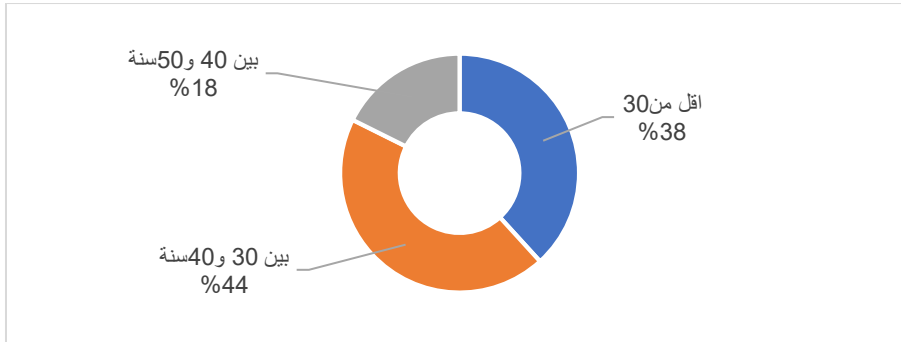
يظهر الجدول والبيان أعلاه ان توزيع العينة المدروسة حسب الفئات العمرية، حيث بلغ إجمالي عدد المشاركين في الدراسة 34 موظفاً. وكما هو موضح، تتركز الغالبية العظمى من أفراد العينة في الفئة العمرية ما بين 40 و 50 سنة، والتي تمثل % 55.9 (19 موظف)، تليها الفئة العمرية ما بين 30 و 40 سنة بنسبة % 35.3 (12 موظف). أما الفئتان العمريتان الأصغر سناً (أقل من 30 سنة) والأكبر سن (أكبر من 50 سنة) فتمثلان نسباً ضئيلة جداً حيث بلغت % 2.9 و % 5.9 على التوالي. يتبين أن % 94.1 من أفراد العينة تقل أعمارهم عن 50 سنة، مما يشير إلى أن العينة تنحاز بشكل ملحوظ نحو الفئات العمرية الأصغر نسبياً (30-50 سنة). هذا التوزيع يعكس طبيعة المجتمع المستهدف في الدراسة والمتمثل في موظفيمصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعرييج حيث ان هذه الأجهزة حديثة النشأة.

الجدول رقم 09: توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	
38.2	13	ثانوي
44.1	15	ليسانس
17.6	6	ماستر
100.0	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 06: توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر الجدول والبيان أعلاه توزيع العينة المدروسة حسب افتئات المؤهل العلمي للموظفين في قطاع التشغيل المباشر بالولاية. وتكشف البيانات عن تركيز الغالبية العظمى من الموظفين (82.4%) في الفئة الثانوي والليسانس. اما فئة حاملي الليسانس فتمثل النسبة الأكبر (44.1%)، 15 موظف) تليها الفئة الأصغر (ثانوي) بنسبة 38.2% (13 موظف) وبينما لا تتجاوز نسبة الموظفين في الفئة (ماستر) 17.6% (6 موظفين)*.

4. الوظيفة

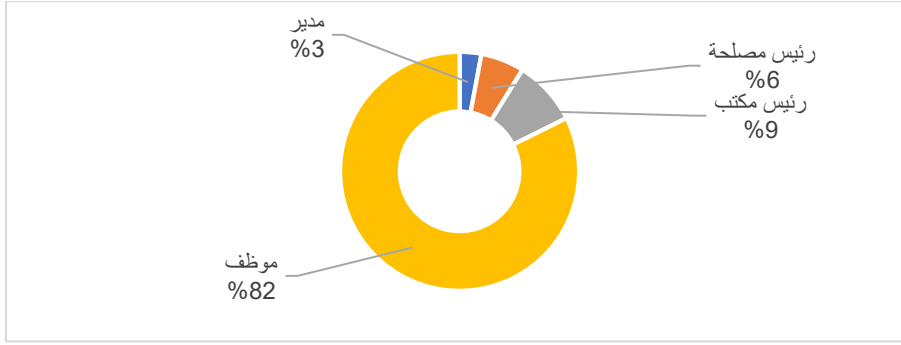
الجدول رقم 2: توزيع افراد العينة حسب الوظيفة

النسبة المئوية	التكرارات	
2.9	1	مدير
5.9	2	رئيس مصلحة
8.8	3	رئيس مكتب
82.4	28	موظف
100.0	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الشكل رقم 1: توزيع افراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يقدم الجدول والبيان أعلاه تحليلاً هرمياً للتوزيع الوظيفي للعينة المدروسة، حيث تكشف البيانات عن البنية الإدارية المتمثلة في ان الموظفين يشكلون الغالبية الساحقة 82.4% اما المستويات الإدارية الأخرى فتتوزع بين رئيس مكتب 8.8% ورئيس مصلحة 5.9% ومدير واحد شارك في الإجابة على أسئلة الاستبيان الموجه لفئة الموظفين في القطاع المستهدف من طرف الدراسة الحالية. وهذه الاحصائيات تشير الى التركيز الكبير على فئة الموظفين (82.4%) ما يدل محدودية الوحدات الإدارية في القطاع وعلى وجود هيكل تنظيمي مركزي شديد التركيز على المستوى التنفيذي مع ندرة في المناصب القيادية، مما يستدعي دراسة متعمقة لآليات الترقية الوظيفية وتوزيع المهام الإدارية للمجتمع محل الدراسة.

5. الخبرة المهنية

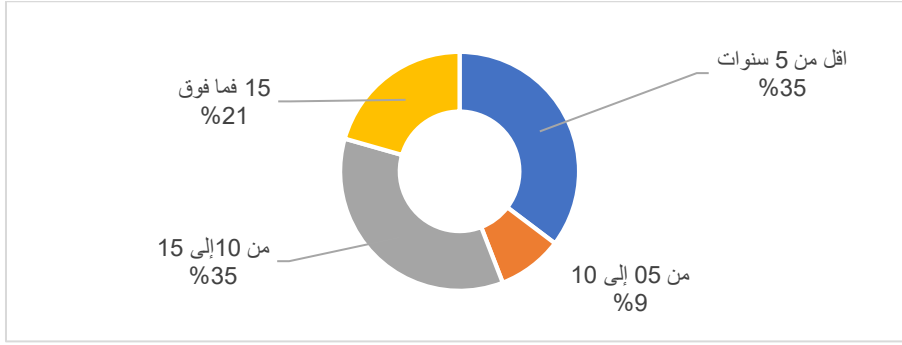
الجدول رقم 3: توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرارات	
35.3	12	اقل من 5 سنوات
8.8	3	من 05 إلى 10
35.3	12	من 10 إلى 15
20.6	7	15 فما فوق
100.0	34	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعرييج بإستعمال برنامج SPSS

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الشكل رقم 2: توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر الجدول والبيان أعلاه ان توزيع العينة المدروسة حسب سنوات الخبرة المهنية، تنوع الخبرات المهنية بين فئات زمنية مختلفة بشكل ملحوظ حيث تسجل الفتتان (أقل من 5 سنوات) و(10-15 سنة) أعلى النسب 35.3% لكل منهما وهو ما يشير الى تغير في سياسات التوظيف قبل هذه الفترة والمتزامن مع انشاء وتحديث لمختلف الأجهزة محل الدراسة وتأتي الفئة (15 سنة فأكثر) في المرتبة التالية 20.6% وهو ما يخلق استقرار نسبي في القيادات العليا وهي الفئة التي تم استقدامها من مؤسسات عمومية أخرى من اجل الاستفادة من خبراتهم في التوجيه والإرشاد اما فئة (5-10 سنوات) فتمثل أقل النسب 8.8% فترة ما بعد جائحة كورونا، وهو ما نتج عن هفجوة في الخبرات المتوسطة (5-10 سنوات) مقابل تركيز في الخبرات القصيرة والطويلة،

ومنه ومما سبق يمكن القول ان العينة تمثل للمجتمع ويمكن الاعتماد عليها في الحصول على نتائج واقعية لموضوع

الدراسة الحالية.

ثانيا: الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة

1. الجنس:

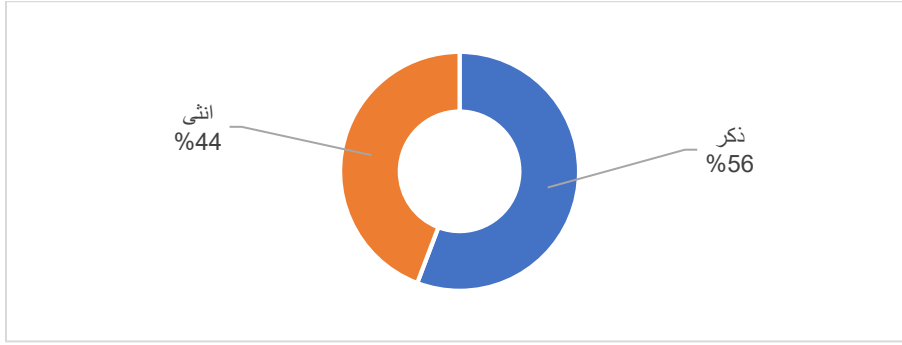
الجدول رقم 4: توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	
55.8	29	ذكر
44.2	23	انثى
100.0	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الشكل رقم 3: توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تُظهر البيانات أعلاه أن الذكور يمثلون الأغلبية بنسبة 55.8%، مقابل 44.2% للإناث. الفارق ليس كبيراً نسبياً، مما يعكس توازناً مقبولاً بين الجنسين في العينة، وإن كان هناك ميل طفيف نحو تمثيل الذكور أكثر.

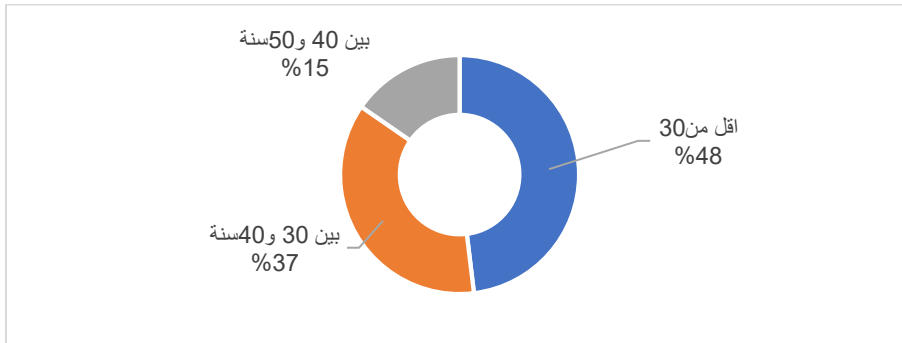
2. السن:

الجدول رقم 5: توزيع افراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرارات	
48.1	25	اقل من 30
36.5	19	بين 30 و 40 سنة
15.4	8	بين 40 و 50 سنة
100.0	52	Total

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 4: توزيع افراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة المستفيدين من خدمات مصالح

التشغيل المباشر في ولاية برج بوعرييج بإستعمال برنامج SPSS

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تشير البيانات اعلاه إلى أن غالبية المشاركين هم من الفئة الشابة (أقل من 30 سنة)، حيث يشكلون تقريباً نصف العينة (48.1%). في حين تمثل الفئة العمرية المتوسطة (30-40 سنة) حوالي الثلث، أما من تتراوح أعمارهم بين 40 و50 سنة فلا يتجاوزون 15.4%. هذا يوضح أن العينة يغلب عليها الطابع الشبابي، وهو ما يعكس الواقع من جهة وقدرة هذه الفئة على الإجابة على موضوع الدراسة من جهة أخرى.

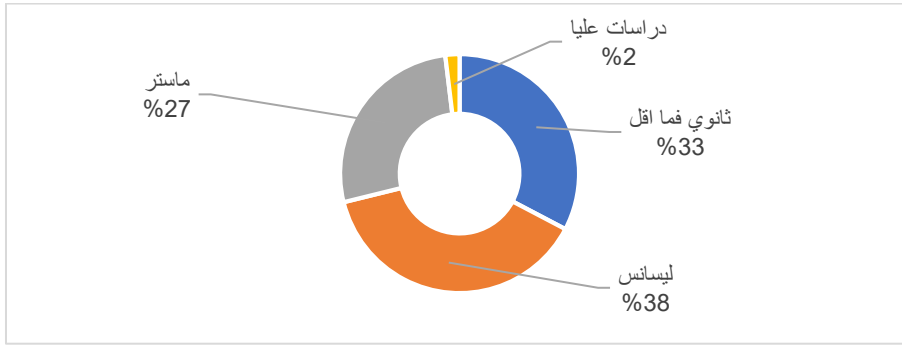
3. المؤهل العلمي:

الجدول رقم 6: توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي

التكرارات	النسبة المئوية
17	32.7
20	38.5
14	26.9
1	1.9
52	100.0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 5: توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

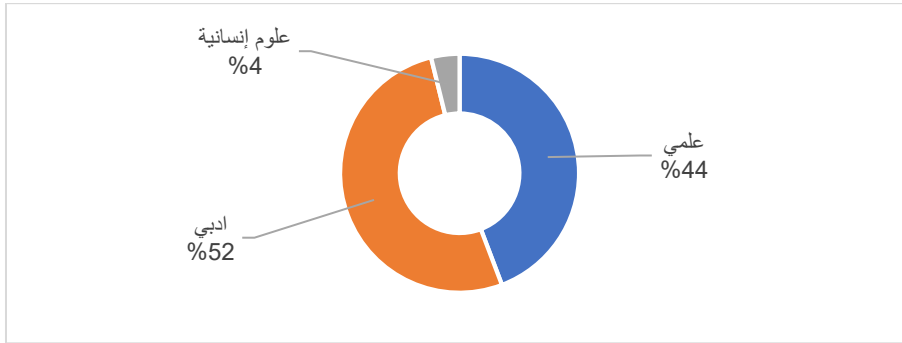
من الجدول والبيان اعلاه يتضح أن معظم المشاركين حاصلون على مستوى تعليمي جامعي (ليسانس أو ماستر) بنسبة إجمالية تبلغ حوالي 65.4%. أما الذين لم يتجاوزوا المستوى الثانوي فيمثلون ثلث العينة. بينما نجد أن نسبة الدراسات العليا تكاد تكون هامشية (1.9%). هذا التوزيع يعكس تركيزاً على فئة متعلمة، وهذا يعكس التركيبة الاجتماعية حيث تمثل الطبقة الجامعية هي أكبر الطبقات التي تملكها البطالة هذا من جهة ومن جهة أخرى هذه التركيبة يمكن الاعتماد على آرائها في موضوع الدراسة حيث يتطلب فهمًا وتحليلًا معرفيًا.

الجدول رقم 7: توزيع افراد العينة حسب التخصص

النسبة المئوية	التكرارات	
44.2	23	علمي
51.9	27	ادبي
3.8	2	علوم إنسانية
100.0	52	Total

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 6: توزيع افراد العينة حسب التخصص



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول والبيان أعلاه تشير البيانات إلى أن أغلب المشاركين من تخصصات أدبية (51.9%) أو علمية (44.2%)، بينما تمثل تخصصات العلوم الإنسانية فكان محدودًا جدًا (3.8%). هذا التوزيع يشير ان البطالة تمس التخصصات الأدبية والعلمية أكثر من تخصصات العلوم الإنسانية، اما بالنسبة للدراسة الحالية فهذا لا يؤثر على جودة البيانات لان معظم العينة جامعيين لديهم اطلاع بموضوع الدراسة.

5.سنة التخرج:

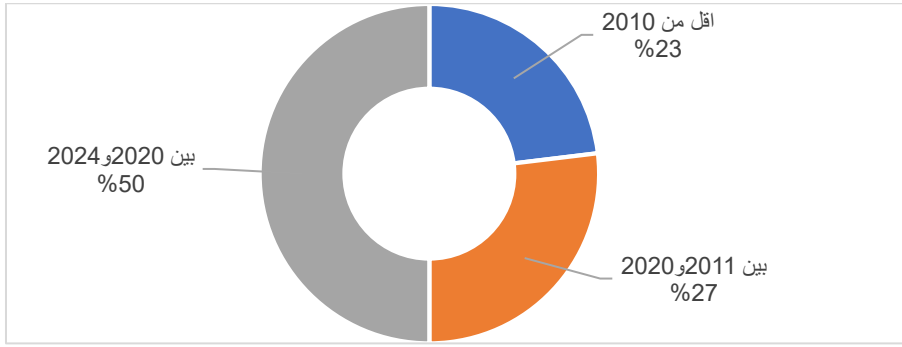
الجدول رقم 8: توزيع افراد العينة حسب سنة التخرج

النسبة المئوية	التكرارات	
23	12	اقل من 2010
27	14	بين 2011 و2020
50	26	بين 2020 و2024
100.0	52	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الشكل رقم 7: توزيع افراد العينة حسب سنة التخرج



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول والبيان أعلاه إلى أن نصف أفراد العينة (50%) تخرجوا في الفترة ما بين 2020 و2024، مما يدل على أن العينة يغلب عليها الطابع "الحديث التخرج"، وهذا يعتبر منطقي أما الفئات التي تخرجت بين عامي 2011 و2020 فتشكل 27% من العينة، وهي فئة تمتلك خبرة مهنية متوسطة قد تكون توظفت من قبل، في حين أن 23% فقط من أفراد العينة تخرجوا قبل عام 2010، أي أنهم يمثلون الفئة خاضت تجارب وظيفية أخرى والآن تطلب العمل.

ومنه ومن ما سبق يمكن القول ان العينة ممثل للمجتمع ويمكن الاعتماد عليها في الحصول على نتائج واقعية

لموضوع الدراسة الحالية

المطلب الثاني: مناقشة وتفسير النتائج

بعد استعراض خصائص أفراد العينة، واثبات أن البيانات تملك اعتمادية كبيرة بالنظر الى مميزات الأفراد المشاركين في هذه الدراسة الميدانية، تأتي المرحلة الثانية لعرض وتحليل آراء المستجوبين بشأن متغيرات الدراسة

أولاً: عرض وتحليل نتائج المحور الأول (الرقمنة)

1. نتائج الاستبيان الخاص بمقدم الخدمة العمومية

بعد استعراض الخصائص الديمغرافية، واثبات أن البيانات تملك اعتمادية كبيرة بالنظر الى مميزات الأفراد المشاركين في هذه الدراسة الميدانية، تأتي المرحلة الثانية لعرض وتحليل آراء المستجوبين بشأن متغيرات الدراسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الجدول رقم 9: النتائج الخاصة بمحور الرقمنة (الاستبيان الخاص بمقدم الخدمة العمومية)

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات	
عالية	1.22802	3.3529	يتم توفير العتاد الكافي من أجهزة الحاسوب والملحقات الخاصة به لجميع مصالح.	العتاد
متوسطة	1.27920	3.0000	يتم توفير العتاد المتطور من أجهزة الحاسوب	
متوسطة	1.29065	2.9706	يتم تحديث وتجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية ومستمرة	
عالية	1.25565	3.3824	يتم إصلاح وصيانة عتاد الحاسوب أو ملحقاته بشكل سريع دون تماطل	
متوسطة	1.26414	2.9118	يتم توفير برامج وتطبيقات خاصة	البرمجيات
عالية	1.38138	3.0294	يتم استخدام برمجيات حاسوبية متطورة	
عالية	1.32439	3.0588	يتم العمل على تحديث البرمجيات باستمرار	
عالية	1.20900	3.5882	يتم توفير أنظمة حماية آلية لبياناتها ومنع أي اختراق	
عالية	1.26695	3.0294	الموقع الإلكتروني فعال ويحتوي على معلومات مهمة	الشبكات
عالية	1.16851	3.2941	تتوفر آليات لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية.	
متوسطة	1.23091	3.0000	يتم تبادل وتوزيع المعلومات مع الإدارات ذات العلاقة عن طريق شبكات اتصال خارجية	
عالية	1.14851	3.1176	يتم تبادل وتوزيع المعلومات بين موظفي مختلف الوحدات. عن طريق شبكة اتصالات داخلية	
عالية	1.57521	3.9412	يتوفر اتصال بشبكة انترنت ذات تدفق عالي	
عالية	1.34310	3.1176	يتم توفير دورات تدريبية وتكوينية لفائدة الموظفين لتنمية وتطوير مهاراتهم في مجال استخدام التكنولوجيا	
عالية	1.32607	3.3824	تتناسب مهارات ومعارف الموظفين في مجال التكنولوجيا والرقمنة مع طبيعة الأعمال الموكلة إليهم.	الإمكانيات البشرية
عالية	1.08012	3.5000	من بين الموظفين من يملك القدرة على صيانة أجهزة الحاسوب وتطوير البرمجيات المستخدمة	
عالية	1.10782	3.5000	من بين الموظفين من له القدرة على تطوير برمجيات خاصة	
عالية	1.15064	3.1765	بعد العتاد	
عالية	1.19043	3.1471	بعد البرامج	
عالية	1.04448	3.0765	بعد البنية التحتية التكنولوجية	
عالية	.97555	3.3750	بعد الكفاءات البشرية	
عالية	1.00376	3.3869	محور الرقمنة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

ظهر التحليل الإحصائي لواقع البنية التحتية التكنولوجية والكفاءات الرقمية في المؤسسة صورة متباينة تتأرجح بين نقاط القوة والضعف. فمن حيث الجانب المادي (Hardware)، يبرز أن توفير العتاد الأساسي من أجهزة الحاسوب يحظى بتقييم إيجابي نسبياً (بمتوسط 3.35)، إلا أن عملية التحديث الدوري لهذا العتاد تظل نقطة ضعف واضحة (بمتوسط 2.97 فقط)، مما قد ينعكس سلباً على كفاءة العمل على المدى الطويل. وفي المقابل، تُظهر بيانات الصيانة السريعة (بمتوسط 3.38) استجابة جيدة نسبياً في هذا الجانب، رغم التفاوت الكبير في تقييمات الموظفين كما يدل على ذلك الانحراف المعياري المرتفع (1.26). أما فيما يخص الجانب البرمجي (Software)، فتأتي أنظمة الحماية المعلوماتية في صدارة المتغيرات إيجابيةً (بمتوسط 3.59)، مما يعكس وعياً مؤسسياً بأهمية أمن البيانات، بينما تظل قضية توفير البرامج المتخصصة (بمتوسط 2.91) أحد أبرز التحديات التي تحتاج إلى معالجة عاجلة.

وعلى صعيد البنية التحتية الرقمية، تكشف النتائج عن مشكلة جوهرية في جودة الاتصال بالإنترنت التي سجلت أدنى متوسط (2.94) وأعلى انحراف معياري (1.58)، مما يشير إلى وجود شكاوى متكررة من ضعف الخدمة وتفاوت كبير في التجارب بين الموظفين. أما في مجال الكفاءات الرقمية، فتُظهر البيانات وجود كفاءات تقنية متميزة بين بعض الموظفين، خاصة في مجال صيانة الأجهزة وتطوير البرمجيات (بمتوسط 3.50 لكل منهما)، إلا أن برامج التدريب والتطوير لا تزال بحاجة إلى تعزيز (بمتوسط 3.12) لضمان شمولية التطوير المهني لجميع العاملين. وتجدد الإشارة إلى أن التفاوت الكبير في معظم التقييمات (كما يتضح من الانحرافات المعيارية التي تتجاوز 1.0 في معظم المتغيرات) يدل على وجود تباين كبير في تجارب الموظفين وتوقعاتهم، مما يستدعي إجراء دراسات نوعية مكملة لفهم الأسباب الجذرية لهذا التفاوت.

وفي المجمل، يمكن القول إن المؤسسة تمتلك أساساً تقنياً مقبولاً لكنه غير متجانس، مع وجود نقاط قوة في بعض الجوانب الفنية وأمن المعلومات، مقابل تحديات واضحة في البنية التحتية للاتصالات وتحديث الأجهزة والبرمجيات. وهذا الوضع يستدعي تطوير استراتيجية شاملة للتحويل الرقمي تركز على معالجة نقاط الضعف المذكورة، مع الاستفادة من الكفاءات التقنية الموجودة لدفع عجلة التطوير المؤسسي. كما يُوصى بإجراء تقييم دوري شامل للبنية التكنولوجية، ووضع خطط تدريبية مستدامة، وتحسين نظام الصيانة والتحديث لضمان مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

2. نتائج الاستبيان الخاص بالمستفيد من الخدمة العمومية

الجدول رقم 10: النتائج الخاصة بمحور الرقمنة (الاستبيان الخاص بالمستفيد من الخدمة العمومية)

العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تلاحظ وجود عدد كافي من أجهزة الحاسوب مقارنة مع الموظفين	4.2115	.82454	عالية
يتعامل المرفق معك عن طريق البريد الإلكتروني	3.9231	17536.	عالية
يتم تقديم الخدمة دون الإحساس باضطرابات في الشبكة	3.8846	.83205	عالية
يتعامل المرفق معك عن طريق منصة رقمية	4.0000	.81650	عالية
تلاحظ وجود برامج مختلفة	4.0000	09767.	عالية
تجد مختلف المعلومات عبر الصفحة الرسمية للمرفق	3.9615	.83927	عالية
تجد مختلف المعلومات عبر الموقع الرسمي للمرفق	4.1923	.52537	عالية
الموظفين يتعاملون امامك بمهارة مع أجهزة الحاسوب والمنصات	3.9038	24767.	عالية
تلاحظ وجود عدد كافي من أجهزة الحاسوب مقارنة مع الموظفين	4.1154	.70444	عالية
الرقمنة	4.01	.604	عالية

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر

في ولاية برج بوعرييج بإستعمال برنامج SPSS

أظهرت العبارة المتعلقة باهتمام الموظفين باستعمال أجهزة الحاسوب أعلى متوسط (4.21)، وهو ما يدل على وجود وعي رقمي جيد واستعداد بشري ملائم لتبني التكنولوجيا. وبالمثل، حصلت عبارة "هناك ثقة ملحوظة من طرف المستفيدين من الخدمات" على متوسط مرتفع (4.19) وانحراف معياري منخفض (0.52)، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثقة والثبات في تقييم المستفيدين من الخدمة. في المقابل، جاءت أقل المتوسطات نسبياً في العبارات المتعلقة بوجود اللوحات الإلكترونية الإرشادية (3.88) وفعالية الخدمات المقدمة عن بعد (3.90)، ما قد يشير إلى بعض التحديات المرتبطة بالبنية التحتية أو التجربة الرقمية للمستخدم. عموماً، تعكس هذه النتائج توجهاً إيجابياً نحو الرقمنة وجهوداً معتبرة في تحسين جودة الخدمات، مع بروز بعض الجوانب التي تتطلب تعزيزاً لضمان شمولية التجربة الرقمية وجودتها.

تشير نتائج الجدول الخاص بمتوسطات استجابات أفراد العينة إلى تقييم إيجابي نسبياً لمستوى الرقمنة وجودة الخدمات المقدمة. فقد بلغ المتوسط العام لمؤشر الرقمنة (4.01) مع انحراف معياري منخفض (0.60)، مما يعكس مستوى رضا جيد واتفاقاً عالياً بين أفراد العينة حول واقع الرقمنة في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.

ومما سبق نلاحظ اتفاقاً بين مقدم الخدمة العمومية والمستفيد منها حول واقع الرقمنة في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج حيث وقع المتوسط في مجال الموافقة (3.4 و 4) على التوالي مع وجود فرق طفيف يرجع الى زاوية النظر لكلى الطرفين حيث ان مقدم الخدمة يشعر بالتحديات أكثر من المستفيد منها.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

ثانيا: عرض وتحليل نتائج الحور الثاني(الخدمة العمومية)

1. نتائج الاستبيان الخاص بمقدم الخدمة العمومية

الجدول رقم 11: النتائج الخاصة بمحور الخدمة العمومية (الاستبيان الخاص بمقدم الخدمة العمومية)

العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
هناك اهتمام بمظهر وهندام الموظفين	3.7941	1.03805	عالية
هناك مجهودات لتقديم خدمات ذات جودة عالية	4.0294	.79717	عالية
هناك لوحات الكترونية إرشادية، تسهل الوصول لأماكن الحصول على الخدمة	3.1765	1.29030	عالية
هناك اهتمام بالشكل الداخلي والخارجي للمبنى	3.2353	1.28060	عالية
تؤدي الخدمات في الوقت المحدد دون أي تأخير.	3.9118	.86577	عالية
تؤدي الخدمات بطريقة صحيحة من المرة الأولى	3.7941	.94643	عالية
هناك ثقة ملحوظة من طرف المستفيدين من الخدمات	4.0588	.85071	عالية
من خلال الخدمات المقدمة يتم حل جميع المشاكل	3.8824	.87956	عالية
دائما الموظف تكون على استعداد لتقديم الخدمة	4.2059	.76986	عالية
يتم الرد على طلبات المواطنين وانشغالاتهم دون تمييز	4.2647	.82788	عالية
يستجيب الموظفون لاحتياجات المواطنين مهما كانت انشغالاتهم	4.2647	.86371	عالية
يتم الاهتمام بشكاوى واستفسارات المواطنين	4.0882	.96508	عالية
تتميز المعاملات بالأمان والسرية والخصوصية	4.2353	.85489	عالية
يتسم سلوك الموظفين بالأدب وحسن المعاملة مع المواطنين	4.2647	.86371	عالية
يهتم الموظفون دائما بالملاحظات والاقتراحات التي يديها الزبائن من أجل إدخال تحسينات على الخدمات المقدمة	4.0588	.81431	عالية
يتم الإصغاء إلى الانشغالات والعمل على التوجيه والإرشاد وحل مشاكل في التعامل	4.0588	14317.	عالية
الخدمة العمومية	3.9510	.67894	عالية

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر

في ولاية برج بوعريريج بإستعمال برنامج SPSS

تكشف نتائج التحليل الإحصائي عن صورة إيجابية بشكل عام لجودة الخدمات العمومية المقدمة، مع وجود بعض النقاط التي تحتاج إلى تحسين. يظهر التحليل أن أعلى المتوسطات تركزت في محور تعامل الموظفين مع المواطنين، حيث سجلت العبارات المتعلقة ب"الاستعداد الدائم لتقديم الخدمة" و"الرد على الطلبات دون تمييز" و"حسن المعاملة" متوسطات مرتفعة جداً تتراوح بين 4.20 و4.26، مع انحراف معياري منخفض (أقل من 0.87)، مما يشير إلى تجانس في التقييمات الإيجابية لهذه الجوانب. كما أن ثقة المستفيدين في الخدمات حصلت على تقييم مرتفع (4.06)، مما يعكس مستوى جيداً من الرضا العام.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

فيما يتعلق بجودة الأداء، أظهرت النتائج أن تقديم الخدمات "في الوقت المحدد" و"بشكل صحيح من المرة الأولى" حصلتا على تقييمات جيدة (3.91 و3.79 على التوالي)، مع انحراف معياري معتدل (أقل من 0.95)، مما يشير إلى وجود بعض التباين في تجارب المستخدمين. أما على صعيد البنية التحتية والبيئة المادية، فقد سجلت العبارات المتعلقة بـ"اللوحات الإرشادية الإلكترونية" و"الاهتمام بالشكل الداخلي والخارجي للمبنى" متوسطات متواضعة نسبياً (3.18 و3.24)، مع انحراف معياري مرتفع (حوالي 1.28)، مما يكشف عن وجود تفاوت كبير في آراء المستخدمين حول هذه الجوانب، وربما يشير إلى حاجة ملحة لتحسينات في هذا المجال.

من النقاط البارزة أيضاً التقييم المرتفع لخصوصية وأمان المعاملات (4.24)، مما يعكس ثقة كبيرة في نظام حماية البيانات. كما أن الاهتمام بملاحظات واقتراحات المواطنين حصل على تقييم إيجابي (4.06)، مما يشير إلى وجود قنوات اتصال فعالة مع المستخدمين. في المجمل، يظهر التحليل أن المؤسسة تقدم خدمات عمومية بمستوى جيد من الجودة، خاصة في جوانب التعامل المباشر مع المواطنين، بينما تحتاج إلى تحسين البنية التحتية ووسائل الإرشاد لتعزيز تجربة المستخدمين بشكل شامل.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

2. نتائج الاستبيان الخاص بالمستفيد من الخدمة العمومية

الجدول رقم 12: النتائج الخاصة بمحور الخدمة العمومية (الاستبيان الخاص بالمستفيد من الخدمة العمومية)

العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
المرفق محل الدراسة مريح وحديث	4.1731	.75980	عالية
المرفق محل الدراسة نظيف	4.1538	.75107	عالية
يوفر المرفق استقبال في مستوى تطلعاتك	3.9231	.98710	عالية
هناك دقة الالتزام بالمواعيد	3.8269	1.02366	عالية
سرعة الاستجابة لطلبك واستفساراتك	4.0000	.79212	عالية
يوجد شعور بالأمان والخصوصية أثناء التعامل	3.9808	.85154	عالية
يهتم الموظفون بالمعامل بشكل جيد	3.9615	.79117	عالية
يفهم الموظفون الاحتياجات المطلوبة	3.9808	.67127	عالية
المبنى نظيف ومرتب	4.1346	.65765	عالية
يوجد توجيه جيد داخل المبنى يتيح سرعة الوصول للهدف	3.9808	.64140	عالية
تسليم الوثائق المطلوبة في الموعد المحدد	3.9808	.75382	عالية
الخدمة العمومية	4.0176	.52791	عالية

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر

في ولاية برج بوعريريج بإستعمال برنامج SPSS

تشير نتائج الجدول إلى أن تقييم أفراد العينة لمستوى الخدمة العمومية جاء إيجابياً بشكل عام، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (4.01) مع انحراف معياري منخفض نسبياً (0.52)، مما يدل على مستوى رضا مقبول واتساق نسبي في آراء المبحوثين. وقد تصدّرت العبارة "يتم الرد على طلبات المواطنين وانشغالهم دون تمييز" أعلى المتوسطات (4.17)، تليها عبارة "يستجيب الموظفون لاحتياجات المواطنين مهما كانت انشغالهم" (4.15)، مما يعكس انطباقاً عاماً جيداً حول عدالة الخدمة وسرعة الاستجابة داخل المرفق العمومي.

في المقابل، حصلت بعض العبارات على متوسطات أقل، منها "تتميز المعاملات بالأمان والسرية والخصوصية" (3.82) و "يتم الاهتمام بشكاوى واستفسارات المواطنين" (3.92)، مع انحراف معياري مرتفع نسبياً تجاوز (1.00) في إحدى الحالات، وهو ما قد يشير إلى تفاوت في تجارب المواطنين أو إلى وجود قصور في بعض الجوانب المرتبطة بالخصوصية وجودة التفاعل مع الشكاوى. كما أن تقييم "الاهتمام بمظهر وهندام الموظفين" و "الشكل الداخلي والخارجي

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

للمبنى " جاء جيدا (حوالي 3.98 و 4.13 على التوالي)، مما يدل على حرص نسبي على الجوانب الشكلية والتنظيمية داخل المؤسسة.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج صورة إيجابية نسبياً عن مستوى الخدمة العمومية المقدمة، وتُظهر جهوداً معتبرة في تعزيز العدالة، تحسين التفاعل مع المواطنين، والحفاظ على جودة المعاملة والمظهر المؤسسي، مع بروز بعض الجوانب التي يمكن تطويرها، خاصة ما يتصل بخصوصية المعاملات والتفاعل الفعال مع الشكاوى والمقترحات.

وما سبق نلاحظ أيضا اتفاق بين مقدم الخدمة العمومية والمستفيد منها حول الخدمة العمومية من طرف مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعريريج حيث وقع المتوسط في مجال الموافقة (3.9 و 4) على التوالي مع وجود فرق طفيف جدا وهو ما يشر الى تحسن الخدمات المقدمة وكذا صدق الطرفين في الحكم على الخدمة العمومية المقدمة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

في هذا المطلب سنقوم بالتحقق من الفرضيات التي تم وضعها في إطار دراستنا الكمية ومناقشة النتائج التي تم الحصول عليها.

أولاً: اختبار الفرضية الأولى

يتم اختبار الفرضية باستعمال معامل اختبار سبيرمان للارتباط الخطي لان البيانات كيفية تم تكميمها أي بيانات رتببة تتبع التوزيع الطبيعي، وبعد إجراء اختبار بيرسون لعينة مكونة من 34 مفردة، حصلنا على:
الجدول رقم 13: نتائج علاقة الارتباط بين متغير بعد العتاد ومتغير الخدمة العمومية.

متغير الخدمة العمومية	العتاد	معامل الارتباط	متغير بعد العتاد
.354	1.000		
.048	.	Sig.الدلالة الاحصائية	
34	34	عدد الافراد	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعريريج باستعمال برنامج SPSS.

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين العتاد الخاص بالرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعريريج، بمعامل ارتباط 0.354 حيث يُشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين العتاد وتحسين الخدمة العمومية، أي كلما توفرت العتاد، زادت جودة الخدمة العمومية بدرجة متوسطة، بدلالة إحصائية (Sig. = 0.048)

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

إذن الفرضية الأولى صحيحة، ومنه تم اختبار فرضية وجود علاقة ارتباط ايجابي بين العناد الخاص بالرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية

توجد علاقة ارتباط ايجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين الإمكانيات البشرية المؤهلة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج. الجدول الموالي يوضح نتائج الارتباط بين الامكانيات البشرية والخدمة العمومية

الجدول رقم 22: نتائج علاقة الارتباط بين متغير بعد الكفاءات البشرية ومتغير الخدمة العمومية.

متغير الخدمة العمومية	الامكانيات البشرية	
.458	1.000	معامل الارتباط
.027	.	Sig. الدلالة الاحصائية
34	34	عدد الافراد

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعرييج باستعمال برنامج SPSS.

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين بعد الامكانيات البشرية وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر، بمعامل الارتباط ($r = 0.458$) حيث يشير إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية متوسطة بين بعد الامكانيات البشرية وتحسين الخدمة العمومية، أي كلما توفرت الكفاءات البشرية، زادت جودة الخدمة العمومية بدرجة متوسطة بدلالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.027$)

إذن الفرضية الثانية صحيحة، ومنه تم اختبار فرضية وجود علاقة ارتباط ايجابي بين الامكانيات البشرية وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة

توجد علاقة ارتباط ايجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين شبكة الاتصالات وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج. الجدول الموالي يوضح نتائج الارتباط بين شبكة الاتصالات والخدمة العمومية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الجدول رقم 14: نتائج علاقة الارتباط بين متغير بعد شبكة الاتصالات والخدمة العمومية.

متغير الخدمة العمومية	شبكة الاتصالات	
.390	1.000	معامل الارتباط
.027		Sig. الدلالة الاحصائية
34	34	عدد الافراد

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعرييج باستعمال برنامج SPSS.

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية أقل من 0.05 بين بعد شبكة الاتصالات وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر، بمعامل الارتباط ($r = 0.390$) حيث يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين بعد شبكة الاتصالات وتحسين الخدمة العمومية، أي كلما توفرت البنية التحتية التكنولوجية، زادت جودة الخدمة العمومية بدرجة متوسطة الدلالة.

إذن الفرضية الثالثة صحيحة، ومنه تم اختبار فرضية وجود علاقة ارتباط ايجابي بين شبكات الاتصالات وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة

توجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين البرامج الخاصة بالرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج. الجدول الموالي يوضح نتائج الارتباط بين شبكة الاتصالات والخدمة العمومية

الجدول رقم 24: نتائج علاقة الارتباط بين متغير بعد البرامج ومتغير الخدمة العمومية.

متغير الخدمة العمومية	البرامج	
.358	1.000	معامل الارتباط
.027		Sig. الدلالة الاحصائية
34	34	عدد الافراد

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعرييج باستعمال برنامج SPSS.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية أقل من 0.05 بين بعد البرامج وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر، بمعامل الارتباط ($r = 0.358$) حيث يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين بعد البرامج وتحسين الخدمة العمومية. أي كلما توفرت البرامج، زادت جودة الخدمة العمومية بدرجة متوسطة، بدلالة إحصائية (Sig. = 0.027).

إذن الفرضية الرابعة صحيحة، ومنه تم اختبار فرضية وجود علاقة ارتباط ايجابي بين بعد البرامج وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.

خامسا: اختبار الفرضية الخامسة

يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج.

تم اختبار الفرضية باستعمال الانحدار الخطي البسيط وبعد إجراء الاختبار لعينة مكونة من 34 مفردة، حصلنا

على:

الجدول رقم 15: جدول نموذج الانحدار البسيط للبيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة.

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
0.424	0.179	0.154	0.62454

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعرييج باستعمال برنامج SPSS.

أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن متغير الرقمنة يرتبط بشكل إيجابي متوسط بالمتغير التابع، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.424$ ، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ 0.179، ما يشير إلى أن الرقمنة تفسر حوالي 17.9% من التغيرات في المتغير التابع. كما أن معامل التحديد المعدل = 0.154 يشير إلى ضعف نسبي في تفسير التباين بعد ضبط النموذج.

وتظهر هذه النتائج أن أثر الرقمنة موجود، لكنه محدود، مما يشير إلى أهمية وجود متغيرات أخرى تساهم أيضًا في تحسين الخدمة العمومية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الجدول رقم 16: جدول (ANOVA) الخاص باختبار قياس الأثر بين الرقمنة والخدمة العمومية للبيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة.

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية (Sig.)
1 الانحدار	2.730	1	2.730	6.999	.013 ^b
المتبقي	12.482	32	.390		
المجموع	15.212	33			
2 الانحدار	.000	0	.000	.	. ^c
المتبقي	15.212	33	.461		
المجموع	15.212	33			

a المتغير التابع الخدمة العمومية

b المتنبئات: (ثابت)، الرقمنة

المتنبئ: (ثابت)

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعريبيج باستعمال برنامج SPSS.

تم اختبار أثر المتغير المستقل الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية (SE) باستخدام نموذج انحدار بسيط. وقد أظهرت نتائج تحليل التباين ANOVA أن النموذج دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، حيث بلغت قيمة $F = 6.999$ ، والقيمة الاحتمالية $(Sig.) = 0.013$.

وبناءً عليه، يتم قبول الفرضية الخامسة، مما يدل على وجود أثر دال إحصائياً لمتغير الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية. بالنسبة لمقدم الخدمة العمومية ويوافقه متلقي الخدمة حسب النتائج التالية:

الجدول رقم 17: جدول نموذج الانحدار البسيط للبيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة.

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
0.424	.716	.513	.503

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعريبيج باستعمال برنامج SPSS.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يشير معامل الارتباط $R = 0.716$ إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين NU و SE. اما معامل التحديد $R^2 = 0.513$: فيعني أن المتغير المستقل NU يفسر 51.3% من التباين في المتغير التابع SE (تحسين الخدمة العمومية) وهي نسبة تفسير مرتفعة في العلوم الاجتماعية. اما R^2 المعدل = 0.503 بعد تصحيح عدد المتغيرات وحجم العينة، يبقى التفسير قويًا. اما الخطأ المعياري = 0.37224 يعكس دقة التوقعات في النموذج، وكلما كان أصغر كان النموذج أكثر دقة.

الجدول رقم 18: جدول (ANOVA) الخاص باختبار قياس الأثر بين الرقمنة والخدمة العمومية للبيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة.

الدلالة الإحصائية (Sig.)	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
.000 ^b	52.576	7.285	1	7.285	1 الانحدار
		.139	50	6.928	المتبقي
			51	14.213	المجموع
.000 ^a	52.576	7.285	1	7.285	2 الانحدار
		.139	50	6.928	المتبقي
			51	14.213	المجموع

a المتغير التابع الخدمة العمومية

b المتنبغات: (ثابت)، الرقمنة

المتنبغ: (ثابت)

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على البيانات المستخلصة من الاستبيان الموجه لفئة موظفي مصالح التشغيل المباشر في ولاية برج بوعريبيج باستعمال برنامج SPSS.

تم اختبار أثر المتغير المستقل الرقمنة (NU) على تحسين الخدمة العمومية (SE) باستخدام نموذج انحدار بسيط. وقد أظهرت نتائج تحليل التباين ANOVA أن النموذج دال إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.05، حيث بلغت قيمة F = 6.999، والقيمة الاحتمالية = 0.013 (Sig.).

وبناءً عليه، يتم ايضا قبول الفرضية الخامسة مما يدل على وجود أثر دال إحصائيًا للمتغير الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية بالنسبة للبيانات المجمعة عن طريق الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة العمومية وهذا ما يؤكد صحة النتائج.

خلاصة الفصل الثاني

تناول هذا الفصل الإطار التطبيقي لموضوع أثر الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية، بعد عرض المفاهيم الأساسية المرتبطة بالرقمنة والخدمة العمومية، بالإضافة إلى توضيح دور هذه التحولات الرقمية في تطوير أداء الإدارات العمومية، في الفصل الأول أما في هذا الفصل فقد تم التطرق إلى الجانب المنهجي للدراسة التطبيقية من خلال توضيح مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة، والأدوات المستعملة، وكذا تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وتحديد مجريات انشاء أداة القياس الموزعة على عينة من الموظفين التابعين لمصالح التوظيف المباشر لولاية برج بوعرييج، ومن ثم عرض النتائج المتحصل عليها ومناقشتها وتفسيرها ومن ثمة اختبار الفرضيات ومن خلال ما سبق تم التوصل إلى أن الرقمنة تعد عاملاً محورياً في تحسين الخدمة العمومية، وأن مصالح التوظيف المباشر تمثل نموذجاً عملياً يمكن من خلاله قياس مدى نجاح الرقمنة في تحسين نوعية الخدمات العمومية.

الخاتمة

إن دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية لم يعد خياراً بل ضرورة حتمية لمواكبة متطلبات العصر وتحقيق التنمية المستدامة. فالفوائد التي تجنيها الحكومات والمواطنون على حد سواء من كفاءة وشفافية وسهولة في الوصول، تفوق بكثير التحديات التي يمكن التغلب عليها بالتخطيط السليم والاستثمار الذكي.

أولاً: نتائج الدراسة

من خلال ما تم عرضه في الدراسة من محاولتنا للإجابة على الإشكالية خلصنا إلى النتائج التالية:

- الرقمنة تحسن من جودة الخدمات من خلال تقليل الأخطاء البشرية وتوفير خدمات أكثر دقة واستجابة أسرع لاحتياجات المواطنين.
- الرقمنة تقلل الزمن اللازم لإتمام الإجراءات الإدارية (مثل استخراج الوثائق) وخفض التكاليف التشغيلية بفضل تقليل الورقيات والوساطات، وتعزيز الشفافية ومحاربة الفساد من خلال رقمنة المعاملات التي تجعل كل خطوة موثقة وقابلة للتتبع وبالتالي تقلل من فرص الابتزاز والتماطل والمحسوبية.
- الرقمنة تحسن العلاقة بين الإدارة والمواطن من خلال توفر قنوات تواصل رقمية (مثل البوابات الإلكترونية، والتطبيقات الذكية)، وأيضاً من خلال تمكينه من تتبع ملفاته الإدارية بدون الحاجة للحضور الشخصي.
- بواسطة الرقمنة يتم تعميم وإيصال الخدمة للمواطنين في المناطق النائية بسهولة كما أنها تقلل من الأعمال الروتينية وتوجه الجهد نحو المهام ذات القيمة المضافة، كما أنها تنتج بيانات ضخمة يمكن تحليلها لاتخاذ قرارات مستنيرة وتخطيط أفضل.

ثانياً: اختبار صحة الفرضيات

أكدت الدراسة الحالية من خلال اثبات الفرضيات التي انطلقت منها حيث:

- 1- توجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين العناد الخاص بالرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج، حيث تم اثبات وجود علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة إلى متوسطة (Sig. = 0.048 ،R = 0.354) بين العناد والرقمنة وتحسين الخدمة العمومية
- 2- توجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين الإمكانيات البشرية المؤهلة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج، حيث أن (Sig. = 0.024 ،R = 0.371)
- 3- توجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين شبكة الاتصالات وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج، حيث أن (Sig. = 0.018 ،R = 0.387)
- 4- توجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين البرامج الخاصة بالرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج. حيث أن (Sig. = 0.027 ،R = 0.358)
- 5- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في مصالح التشغيل المباشر بولاية برج بوعرييج، حيث أن (R² = 0.179 ،R = 0.424)

ومنه تم قبول كل الفرضيات مما يؤكد أن الرقمنة بمختلف أبعادها لها أثر إيجابي في تحسين الخدمة العمومية.

ثالثاً: الاقتراحات

لضمان نجاح مساعي التحول الرقمي في الخدمة العمومية، يوصى بالآتي:

- 1- وضع استراتيجية وطنية شاملة للتحول الرقمي: تحدد الأهداف والأولويات والموارد اللازمة.
- 2- الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية: وتوفير الإنترنت عالي السرعة لجميع المواطنين.
- 3- تطوير المهارات الرقمية: للعاملين في القطاع العام وللمواطنين على حد سواء، وسد الفجوة الرقمية.
- 4- ضمان الأمن السيبراني وحماية خصوصية البيانات: من خلال تطبيق أحدث التقنيات والمعايير العالمية.
- 5- اعتماد نهج يركز على المواطن: في تصميم وتطوير الخدمات الرقمية.
- 6- تشجيع الابتكار والشراكة بين القطاعين العام والخاص: لتطوير حلول رقمية مبتكرة.
- 7- توفير الإطار القانوني والتنظيمي الداعم: للتحول الرقمي.
- 8- إن السعي نحو رقمنة الخدمات العمومية هو رحلة مستمرة تتطلب التزاماً طويل الأمد ورؤية واضحة. وبالرغم من التحديات، فإن الفرص التي تتيحها الرقمنة لبناء قطاع عام أكثر استجابة وكفاءة وشفافية، تجعل هذا السعي استثماراً حقيقياً في مستقبل أفضل للأجيال القادمة.

رابعاً: 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، فإن هذه الدراسة قد فتحت آفاقاً متعددة لتطوير آليات رقمنة فعالة داخل المؤسسات العمومية، من خلال تسليط الضوء على فرص التحديث والتحسين في نماذج تقديم الخدمة العمومية. كما مهّدت لمزيد من الأبحاث التطبيقية والميدانية التي تستكشف تأثير الرقمنة في مجالات محددة مثل التعليم، الصحة، العدالة، والإدارة المحلية وبحوث مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكالية لأبحاث أخرى نذكر منها:

- سد الفجوة الرقمية في الإدارات دراسة مقارنة لنماذج ناجحة.
- الموازنة بين الأمن السيبراني وتبسيط الإجراءات الرقمية.
- نموذج مقترح لتحديد معايير نجاح أو فشل مشاريع الرقمنة في القطاع العام.

قائمة المرجع

المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

1. أحمد عبد المنعم، 2020، التحول الرقمي: كيف تغير التكنولوجيا عالم الأعمال؟"، دار جامعة الملك سعود للنشر.
2. إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
3. علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، ج2، دار الهدى، الجزائر، 2010.
4. ليبد عماد، موزاي بلال، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر، معطيات الواقع ورهانات المستقبل، ط1، المركز الديمقراطي العربي برلين - ألمانيا، 2021.
5. محمد زيدان، حسن محمد علي، التسويق المعاصر والفعال في البنوك التجارية، مطابع الولاء الحديثة، القاهرة، 2002.
6. محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس علاق، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
7. ناديا ضريفي، تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة، ط1، دار بلقيس للنشر، الجزائر، 2012.
8. نظام موسى، سويدان، ابراهيم حداد شفيق، التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
9. ثابت عبد الرحمان ادريس، مدخل حديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية الإسكندرية مصر، 2001.

ثانياً: الرسائل الجامعية

1. توارى، سهام، محاولة تقييم أداء مؤسسات القطاع الصحي في الجزائر: دراسة مقارنة بين أداء المؤسسات الصحية العمومية. اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر 3، 2019.
2. سعيد بن معلا معمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2002.
3. فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر 3، 2023.
4. لواتي منال، ابتسام منقوري، دراسة تحليلية لواقع الإدارة الالكترونية في الجماعات المحلية-البلدية نموذجاً. 2023.
5. ليلي بن عيسى، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، 2006.
6. نور الين بوعنان، جودة الخدمات وآثارها على رضا العملاء، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، 2007.

ثالثا: المجلات والمؤتمرات العلمية

1. بودالي محمد، بوشنموسى، رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر الإدارة الجبائية نموذجاً" تاريخ النشر ، 2016.
2. بوقاسم أمال، تأهيل المرفق العام وتحديات إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر دراسة استطلاعية لآراء أساتذة وطلبة جامعيين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر 3، 2016.
3. سعد الله رشيد، فاشيخالد، دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 06، 2020.
4. صراع سعاد، بومدين حسين، واقع الرقمنة في الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، 2025.
5. عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، جامعة العربي بوعمامة، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09، 2014.
6. فاتح زعيتير، كمال قاسمي، مساهمة أنظمة الأمن والسلامة المهنية في تحسين جودة الخدمة الصحية من وجهة نظر مقدمي الخدمة، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية بوزيدي لخضر-برج بوعرييج، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، 608-624، 2019.
7. كلتو معطاب، مكى الدراجي، رقمنة الشبكات الالكترونية الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: بلدية ورقلة نموذجاً، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13، العدد 02، 2021.

رابعا: التشريعات القانونية

1. المرسوم 131/88 المؤرخ في 4 جويلية 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية، العدد 27، المؤرخ في 6 جويلية 1988 المواد من 21 إلى المادة 30 المدرجة بعنوان "التحسين الدائم لنوعية الخدمة العمومية"، المواد 13، 14، 28، 29، 12 التي تتضمن تحسين الخدمة العمومية وتحديد الشق المتعلق بالاستقبال.
2. المرسوم 90188 المؤرخ في 23 جوان 1990، يحدد هياكل الإدارة المركزية وأجهزتها في الوزارات، الجريدة الرسمية سنة 1990، عدد 26.

خامسا: تقارير

1. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي، الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي في المملكة العربية السعودية، [HTTPS://SDAIA.GOV.SA/AR/RESEARCH/PAGES/NOSF.ASPX](https://sdaia.gov.sa/ar/research/pages/nosf.aspx)

2. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD), (2020). going digital: making the transformation work for growth and wellbeing, <https://www.oecd.org.19/05/2025>

3. وليام روثنيل، أحدث الاستراتيجيات للارتقاء بالأداء البشري، ترجمة علاء أحمد، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 1999.

المراجع باللغة الأجنبية

1. don Tapscott , the digital economy: promise and peril in the age of networked intelligence", journal of digital transformation, 2014.
2. rennen&kreiss ."digitalization and its impact on society", international journal of communication, 2016.
3. thomashess , digitalization: concepts and applications, 2019.

المواقع الإلكترونية

1. <https://aws.amazon.com/ar/whatis/digitaltransformation/>
2. <https://bakkah.com/ar/knowledgecenter/digitization>
3. <https://sdaia.gov.sa/ar/research/pages/nosf.aspx>
4. <https://sites.utexas.edu/sos/guided/inferential/numeric/bivariate/cor/><https://www.qualtrics.com/fr/gestiondelexperience/etudemarche/testtstudent/>
5. <https://www.scribbr.com/statistics/coefficientofdetermination/><https://www.scribbr.com/statistics/correlationcoefficient/>

الملاحق

الملحق رقم 1: قائمة المحكمين

الاساتذة	الرتبة	مؤسسة الانتماء
زعيتر فاتح	محاضر -أ-	جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج
ملالة ايمان	محاضر -أ-	جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج
بوقابة وردية	محاضر -أ-	جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج
دشاش محمد الصالح	محاضر -أ-	جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج
سلطاني عادل	محاضر -ب-	جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج

الملحق رقم 2: الاستبيان الموجه لمقدم الخدمة العمومية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الابراهيمي - برج بوعريريج

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان

السادة المحترمين تحية طيبة وبعد؛

يسعدني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان، وذلك بهدف الحصول على بعض البيانات المتعلقة باستكمال الجانب التطبيقي الذي يندرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر بعنوان أثر الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بكل دقة وموضوعية، ونحيطكم علما أن المعلومات المدلى بها سيتم التعامل معها بكل سرية وأمان علمي، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكر لكم تعاونكم وحسن استجابتكم.

تحت إشراف:

د. عبد الواحد نسيمة

اعداد الطالبين:

بوحلفاية فوزي

شبحي وليد

يرجى وضع العلامة (x) في الإجابة الصحيحة

		<input type="checkbox"/>	أنتى	<input type="checkbox"/>	ذكر :	الجنس
<input type="checkbox"/>	موظف	<input type="checkbox"/>	رئيس مصلحة	<input type="checkbox"/>	مدير :	الرتبة
		<input type="checkbox"/>	[40 30]	<input type="checkbox"/>	30 > :	السن
		<input type="checkbox"/>	ليسانس	<input type="checkbox"/>	ثانوي فما اقل :	المؤهل العلمي
<input type="checkbox"/>	من 10 إلى 15	<input type="checkbox"/>	أقل من 05	<input type="checkbox"/>	بدون خبرة :	الخبرة
		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	15 فما فوق	

يرجى وضع العلامة (x) أمام العبارة التي تعبر عن وجهة نظرك.

قائمة الملاحق

درجة الموافقة					العبارة	الترتيب
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تمام		
					يتم توفير العتاد الكافي من أجهزة الحاسوب والملحقات الخاصة به لجميع مصالح.	1
					يتم توفير العتاد المتطور من أجهزة الحاسوب	2
					يتم تحديث وتحديد عتاد الحاسوب بصفة دورية ومستمرة.	3
					يتم إصلاح وصيانة عتاد الحاسوب أو ملحقاته بشكل سريع دون تماطل.	4
					يتم توفير برامج وتطبيقات خاصة.	5
					يتم استخدام برمجيات حاسوبية متطورة.	6
					يتم العمل على تحديث البرمجيات باستمرار.	7
					يتم توفير أنظمة حماية آلية لحماية بياناتها ومنع أي اختراق.	8
					الموقع الإلكتروني فعال ويحتوي على معلومات مهمة.	9
					تتوفر آليات لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية.	10
					يتم تبادل وتوزيع المعلومات مع الإدارات ذات العلاقة عن طريق شبكات اتصال خارجية.	11
					يتم تبادل وتوزيع المعلومات بين موظفي مختلف الوحدات. عن طريق شبكة اتصالات داخلية	12
					يتوفر اتصال بشبكة انترنت ذات تدفق عالي	13
					يتوفر اتصال بشبكة انترنت بشكل مستمر دون انقطاعات مما يسهل عملية الاتصال والسرعة في انجاز الأعمال.	14
					يتم توفير دورات تدريبية وتكوينية لفائدة الموظفين لتنمية وتطوير مهاراتهم في مجال استخدام التكنولوجيا	15
					تتناسب مهارات ومعارف الموظفين في مجال التكنولوجيا والرقمنة مع طبيعة الأعمال المؤكدة إليهم.	16
					من بين الموظفين من يملك القدرة على صيانة أجهزة الحاسوب وتطوير البرمجيات المستخدمة.	17
					من بين الموظفين من له القدرة على تطوير برمجيات خاصة.	18

قائمة الملاحق

درجة الموافقة					العبارة	الترتيب
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تمام		
					هناك اهتمام بمظهر وهندام الموظفين.	19
					هناك اهتمام بالشكل الداخلي والخارجي للمبنى.	20
					هناك لوحات الكترونية إرشادية، تسهل الوصول لأماكن الحصول على الخدمة.	21
					هناك مجهودات لتقديم خدمات ذات جودة عالية	22
					تؤدي الخدمات في الوقت المحدد دون أي تأخير.	23
					تؤدي الخدمات بطريقة صحيحة من المرة الأولى.	24
					هناك ثقة ملحوظة من طرف المستفيدين من الخدمات.	25
					من خلال الخدمات المقدمة يتم حل جميع المشاكل	26
					دائما الموظف تكون على استعداد لتقديم الخدمة.	27
					يتم الرد على طلبات المواطنين وانشغالاتهم دون تمييز.	28
					يستجيب الموظفون لاحتياجات المواطنين مهما كانت انشغالاتهم.	29
					يتم الاهتمام بشكاوى واستفسارات المواطنين.	30
					تتميز المعاملات بالأمان والسرية والخصوصية.	31
					يتسم سلوك الموظفين بالأدب وحسن المعاملة مع المواطنين.	32
					يهتم الموظفون دائما بالملاحظات والاقتراحات التي يبديها الزبائن من أجل إدخال تحسينات على الخدمات المقدمة.	33

الرابط على موقع قوقل

<https://forms.gle/C3XEBb1inqUWZkmk9>

أثر الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية

B I U ☺ ☹

السادة المحترمين نرحب بكم في هذه الصفحة

يسعدنا أن نقدم إلى سيادتكم المعرفة بهذا الاستبيان، ولقد بهدف الحصول على بعض البيانات المتعلقة باستخدام الجانب التطبيقي الذي يدرج ضمن منطلقات الحصول على شهادة الماستر

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بكل دقة وموضوعية، ونطمئنكم علما أن المعلومات المدلى بها سيتم التعامل معها بكل سرية وأمان علمي، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

السن *

- < 30
- [30 40 [
- [40 50 [
- >50

الجنس *

- ذكر
- أنثى

المؤهل العلمي *

- ثانوي فما أقل
- ليسانس
- ماستر
- دراسات عليا

الدرجة *

- مدير
- رئيس مصلحة
- رئيس مكتب
- موظف

الملحق رقم 3: الاستبيان الموجه للمستفيد من الخدمة العمومية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الابراهيمي - برج بوغريبرج

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان

السادة المحترمين تحية طيبة وبعد؛

يسعدني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان، وذلك بهدف الحصول على بعض البيانات المتعلقة باستكمال الجانب التطبيقي الذي يندرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر بعنوان أثر الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بكل دقة وموضوعية، ونحيطكم علما أن المعلومات المدلى بها سيتم التعامل معها بكل سرية وأمان علمي، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكر لكم تعاونكم وحسن استجابتكم.

تحت إشراف:

اعداد الطالبين:

__ د. عبد الواحد نسيمة

__ بوحلفاية فوزي

__ شبحي وليد

يرجى وضع العلامة (x) في الإجابة الصحيحة

الجنس	: ذكر	<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>
السن	: > 30	<input type="checkbox"/>	[40 30]	<input type="checkbox"/>
المؤهل العلمي	: ثانوي فما اقل	<input type="checkbox"/>	ليسانس	<input type="checkbox"/>
التخصص:	علمي	<input type="checkbox"/>	ادبي	<input type="checkbox"/>
سنة التخرج:			

دراسات عليا < 50

ماستر

علوم انسانية

يرجى وضع العلامة (x) أمام العبارة التي تعبر عن وجهة نظرك.

قائمة الملاحق

درجة الموافقة					العبارة	الرقم
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تمام		
					تلاحظ وجود عدد كافي من أجهزة الحاسوب مقارنة مع الموظفين	1
					يتعامل المرفق معك عن طريق البريد الإلكتروني	2
					يتم تقديم الخدمة دون الإحساس باضطرابات في الشبكة	3
					يتعامل المرفق معك عن طريق منصة رقمية	4
					تلاحظ وجود برامج مختلفة	5
					تجد مختلف المعلومات عبر الصفحة الرسمية للمرفق	6
					تجد مختلف المعلومات عبر الموقع الرسمي للمرفق	7
					الموظفين يتعاملون امامك بمهارة مع أجهزة الحاسوب والمنصات	8
					المرفق محل الدراسة مريح وحديث	9
					المرفق محل الدراسة نظيف	10
					يوفر المرفق استقبال في مستوى تطلعاتك	11
					هناك دقة الالتزام بالمواعيد	12
					سرعة الاستجابة لطلبك واستفساراتك	13
					يوجد شعور بالأمان والخصوصية أثناء التعامل	14
					يهتم الموظفون بالمتعامل بشكل جيد	15
					يفهم الموظفون الاحتياجات المطلوبة	16
					المبنى نظيف ومرتب	17
					يوجد توجيه جيد داخل المبنى يتيح سرعة الوصول للهدف	18
					تسليم الوثائق المطلوبة في الموعد المحدد	19
					سرعة أداء المعاملة	20

الملحق رقم 4: نتائج الاختبارات الاحصائية

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	34	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	34	100.0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.931	4

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	34	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	34	100.0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.938	4

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	34	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	34	100.0

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

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.870	5

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	34	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	34	100.0

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

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.812	4

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	34	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	34	100.0

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

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.955	32

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	34	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	34	100.0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.934	15

Statistiques

		السن	الجنس	المؤهل العلمي	الرتبة	الخبرة
N	Valide	34	34	34	34	34
	Manquant	0	0	0	0	0

Table de fréquences

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 30 سنة	1	2.9	2.9	2.9
	بين 30 و 40 سنة	12	35.3	35.3	38.2
	بين 40 و 50 سنة	19	55.9	55.9	94.1
	اكبر من 50 سنة	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	19	55.9	55.9	55.9
	انثى	15	44.1	44.1	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 30	13	38.2	38.2	38.2
	بين 30 و 40 سنة	15	44.1	44.1	82.4
	بين 40 و 50 سنة	6	17.6	17.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

الرتبة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير	1	2.9	2.9	2.9
	رئيس مصلحة	2	5.9	5.9	8.8
	رئيس مكتب	3	8.8	8.8	17.6
	موظف	28	82.4	82.4	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 05 إلى 10	3	8.8	8.8	8.8
	من 10 إلى 15	12	35.3	35.3	44.1
	فما فوق 15	7	20.6	20.6	64.7
	4.00	12	35.3	35.3	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يتم توفير العتاد الكافي من أجهزة الحاسوب والملحقات الخاصة به لجميع مصالح.	34	1.00	5.00	3.3529	1.22802
يتم توفير العتاد المتطور من أجهزة الحاسوب	34	1.00	5.00	3.0000	1.27920
يتم تحديث وتجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية ومستمرة	34	1.00	5.00	2.9706	1.29065
يتم إصلاح وصيانة عتاد الحاسوب أو ملحقاته بشكل سريع دون تماطل	34	1.00	5.00	3.3824	1.25565
يتم توفير برامج وتطبيقات خاصة	34	1.00	5.00	2.9118	1.26414
يتم استخدام برمجيات حاسوبية متطورة	34	1.00	5.00	3.0294	1.38138
يتم العمل على تحديث البرمجيات باستمرار	34	1.00	5.00	3.0588	1.32439
يتم توفير أنظمة حماية آلية لحماية بياناتها ومنع أي اختراق	34	1.00	5.00	3.5882	1.20900
الموقع الإلكتروني فعال ويحتوي على معلومات مهمة	34	1.00	5.00	3.0294	1.26695
تتوفر آليات لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية.	34	1.00	5.00	3.2941	1.16851
يتم تبادل وتوزيع المعلومات مع الإدارات ذات العلاقة عن طريق شبكات اتصال خارجية	34	1.00	5.00	3.0000	1.23091
يتم تبادل وتوزيع المعلومات بين موظفي مختلف الوحدات. عن طريق شبكة اتصالات داخلية	34	1.00	5.00	3.1176	1.14851
يتوفر اتصال بشبكة انترنت ذات تدفق عالي	34	1.00	5.00	2.9412	1.57521

قائمة الملاحق

يتم توفير دورات تدريبية وتكوينية لفائدة الموظفين لتنمية وتطوير مهاراتهم في مجال استخدام التكنولوجيا	34	1.00	5.00	3.1176	1.34310
تتناسب مهارات ومعارف الموظفين في مجال التكنولوجيا والرقمنة مع طبيعة الأعمال الموكلة إليهم	34	1.00	5.00	3.3824	1.32607
من بين الموظفين من يملك القدرة على صيانة أجهزة الحاسوب وتطوير البرمجيات المستخدمة	34	1.00	5.00	3.5000	1.08012
من بين الموظفين من له القدرة على تطوير برمجيات خاصة	34	1.00	5.00	3.5000	1.10782
N valide (liste)	34				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تلاحظ وجود عدد كافي من أجهزة الحاسوب مقارنة مع الموظفين	52	1.00	5.00	4.2115	.82454
يتعامل المرفق معك عن طريق البريد الإلكتروني	52	1.00	5.00	3.9231	1.11753
يتم تقديم الخدمة دون الإحساس باضطرابات في الشبكة	52	1.00	5.00	3.8846	.83205
يتعامل المرفق معك عن طريق منصة رقمية	52	1.00	5.00	4.0000	.81650
تلاحظ وجود برامج مختلفة	52	1.00	5.00	4.0000	1.00976
تجد مختلف المعلومات عبر الصفحة الرسمية للمرفق	52	2.00	5.00	3.9615	.83927
تجد مختلف المعلومات عبر الموقع الرسمي للمرفق	52	3.00	5.00	4.1923	.52537
الموظفين يتعاملون امامك بمهارة مع أجهزة الحاسوب والمنصات	52	1.00	5.00	3.9038	1.12476
المرفق محل الدراسة مريح وحديث	52	2.00	5.00	4.1154	.70444
المرفق محل الدراسة نظيف	52	2.00	5.00	4.1731	.75980
يوفر المرفق استقبال في مستوى تطلعاتك	52	2.00	5.00	4.1538	.75107
هناك دقة الالتزام بالمواعيد	52	1.00	5.00	3.9231	.98710
سرعة الاستجابة لطلبك واستفساراتك	52	1.00	5.00	3.8269	1.02366
يوجد شعور بالأمان والخصوصية أثناء التعامل	52	2.00	5.00	4.0000	.79212
يهتم الموظفون بالمتعامل بشكل جيد	52	1.00	5.00	3.9808	.85154
يفهم الموظفون الاحتياجات المطلوبة	52	1.00	5.00	3.9615	.79117
المبنى نظيف ومرتب	52	2.00	5.00	3.9808	.67127
يوجد توجيه جيد داخل المبنى يتيح سرعة الوصول للهدف	52	2.00	5.00	4.1346	.65765

قائمة الملاحق

تسليم الوثائق المطلوبة في الموعد المحدد	52	2.00	5.00	3.9808	.64140
سرعة أداء المعاملة	52	2.00	5.00	3.9808	.75382
N valide (liste)	52				

Corrélations

		m	A	R	H	NU	SE
M	Corrélation de Pearson	1	.875**	.820**	.783**	.944**	.354*
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.040
	N	34	34	34	34	34	34
A	Corrélation de Pearson	.875**	1	.855**	.675**	.931**	.372*
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000	.030
	N	34	34	34	34	34	34
R	Corrélation de Pearson	.820**	.855**	1	.768**	.941**	.391*
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000	.022
	N	34	34	34	34	34	34
H	Corrélation de Pearson	.783**	.675**	.768**	1	.863**	.458**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000	.006
	N	34	34	34	34	34	34
NU	Corrélation de Pearson	.944**	.931**	.941**	.863**	1	.424*
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000		.013
	N	34	34	34	34	34	34
SE	Corrélation de Pearson	.354*	.372*	.391*	.458**	.424*	1
	Sig. (bilatérale)	.040	.030	.022	.006	.013	
	N	34	34	34	34	34	34

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Régression

Variables introduites/éliminées^a

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

قائمة الملاحق

a. Variable dépendante : m

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.354 ^a	.125	.098	1.09279

a. Prédicteurs : (Constante), SE

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	5.477	1	5.477	4.586	.040 ^b
deStudent	38.214	32	1.194		
Total	43.691	33			

a. Variable dépendante : m

b. Prédicteurs : (Constante), SE

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1 (Constante)	.806	1.123		.718	.078
SE	.600	.280	.354	2.142	.040

a. Variable dépendante : m