جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية

دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة خميس مليانة رقم-267-

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

إعداد الطالبة:

◈شكرين وفاء

تحت إشراف الأستاذ

◈الدكتور:معوشي عماد

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الأستاذ	الدرجة العلمية	الصفة
باصور كمال	أستاذ محاضر أ	رئيسا
معوشي عماد	أستاذ	مقررا
عبد العزيز بوخرص	أستاذ محاضر ب	عضوا

السنة الجامعية: 2022-2023


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

بسم الله والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبتوفيقه تتحقق المقاعد والغايات أحمده سبخانه وتعالى وأشكره على أن وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع وأسأله عز وجل التوفيق فيه وأن يجعله خالصا لوجهه الكريم أما بعد:

كعرفان وتقدير لكل من ساهم في هذا البحث من قريب أو بعيد، بكثير أو بقليل في إنجاز هذا البحث ، وأخص بالذكر الأستاذ الفاضل "**معوشي عماد**" على كل ما قدمه لي من توجيهات ونصائح التي كانت عونا لي في إنجاز هذا العمل.

كما أتقدم بجزيل الشكر لكل موظفي وكالة خميس مليانة -BADR-267

وشكرا لكل من أساتذتي وعائلتي الكريمة الذين هيئوا لي الأجواء المناسبة لإعداد الدراسة، بالإضافة إلى أصدقائي دون إستثناء.

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى من ربتني وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات، التي تعبت لأرتاح وسهرت لأنام، إلى الشمس التي تضيئ دربي" **أمي الحنون أطال الله في عمرها**"

وإلى من أحمل إسمه بكل إفتخار، وجابه الحياة لتوفير الرزق الكريم ومن له الفضل في ما أنا قد وصلت إليه اليوم "**أبي أطال الله في عمره**"

إلى أجمل ما في الحياة "**إخوتي**" حفظهم الله ورعاهم

وها أنا أخطوا خطواتي الأخيرة لابد لي من وقفة أعود بها إلى أعوام قضيتها في مشواري الدراسي مع أساتذتي الكرام الذين قدموا لي الكثير باذلين بذلك جهدا كبيرا.

إلى كل "**صديقاتي**" العزيزات، إلى جميع زملائي في الدفعة بدون إستثناء، وإلى كل من يكنون لي المحبة والتقدير وكل من له قيمة ومقام في حياتي.

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة

شكر

إهداء

فهرس المحتويات I

قائمة الجداول IV

قائمة الأشكال البيانية VI

مقدمة: ..... أ

الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة

مقدمة الفصل: 9

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة 10

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الرقمنة 10

المطلب الثاني: أهمية الرقمنة وأساليبها 13

المطلب الثالث: أهداف عملية الرقمنة 15

المبحث الثاني: أبعاد الرقمنة 17

المطلب الأول: عناصر الرقمنة 17

المطلب الثاني: متطلبات الرقمنة 18

المطلب الثالث: نماذج الرقمنة 20

المبحث الثالث: مبادئ وعوامل نجاح الرقمنة وكيفية تقييمها 22

المطلب الأول: مبادئ الرقمنة 22

المطلب الثاني: عوامل نجاح عملية الرقمنة 22

المطلب الثالث: تقييم نظام الرقمنة 23

خاتمة الفصل : 25

الفصل الثاني: الإطار النظري للخدمة العمومية

مقدمة الفصل: 27

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية 28

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية وأهميتها 28

المطلب الثاني: خصائص وأنواع الخدمة العمومية 30

المطلب الثالث: المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية 33

المبحث الثاني: جودة الخدمة العمومية 35

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة العمومية 35

المطلب الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة العمومية 37

المطلب الثالث: أساليب تحسين جودة الخدمة العمومية 41

المبحث الثالث: دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية 45

المطلب الأول: أثر دخول الرقمنة على الخدمة العمومية 45

المطلب الثاني: دوافع تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية 47

المطلب الثالث: مراحل تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية 48

خلاصة الفصل: 53

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

مقدمة الفصل: 55

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR 56

المطلب الأول: نشأة وتعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية 56

المطلب الثاني: أهداف ووظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR 57

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR 59

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية 69

المطلب الأول: التعريف بأداة الدراسة 69

المطلب الثاني: ثبات واتساق الاستبيان 71

المطلب الثالث: تحليل المعلومات الشخصية وعبارات المحاور 75

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات 83
المطلب الأول: اختبار الفرضيات الفرقية 83
المطلب الثاني: اختبار الفرضية السببية 91
خلاصة الفصل: 94
خاتمة: 96
قائمة المراجع: 100
الملاحق: .....
الملخص: .....

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	سلم ليكارت(likert) الخماسي	69
2	توضيح عدد عينة الدراسة	69
3	قيم معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور وللاستبانة ككل	70
4	الاتساق الداخلي لعبارات محور واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية _معامل بيرسون_	71
5	الاتساق الداخلي لعبارات محور مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية_ معامل بيرسون_	71
6	الاتساق الداخلي لعبارات محور تحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفي_ معامل بيرسون_	72
7	الاتساق البنائي لعبارات محور واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية وتحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (الاستبيان ككل)- معامل بيرسون_	73
8	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	74
9	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	75
10	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	76
11	توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	77
12	مجال المتوسط الحسابي والدرجة المرافقة له	78
13	بيانات متعلقة بمحور واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية	78
14	بيانات متعلقة بمحور مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية	80
15	بيانات متعلقة بمحور تحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية	81

16	نتائج اختبار t اختبار الفروق في المتغيرين (الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية) طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس	83
17	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير السن	85
18	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المستوى التعليمي	87
19	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة	89
20	اختبار الانحدار الخطي البسيط لعلاقة الرقمنة بتحسين الخدمة العمومية	91

قائمة الأشكال البيانية

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(01)	نموذج الدراسة	خ
(02)	نموذج الفجوات (SERVQUAL)	39
(03)	مخطط للهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR	60
(04)	مخطط لهيكل الكوادر البشرية بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة رقم-267 -بخميس مليانة	65
(05)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	74
(06)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	75
(07)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	76
(08)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	77

مقدمة

تمهيد:

في ظل تقدم تكنولوجيا المعلومات والإتصال التي شهدها العالم في الآونة الأخيرة، برزت تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل الإدارات، داخل مختلف المؤسسات الجزائرية(إقتصادية، عمومية، تجارية، خدماتية)، والتي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية، إلى نمط جديد يرتكز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي، لإعادة صياغة الخدمات العمومية، والتحول من إتصال مباشر مع المواطنين والمؤسسات في تقديم الخدمات، إلى تواصل رقمي إلكتروني، أي التوجه من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية.

حيث إنعكس هذا التطور الرقمي، على المؤسسات العمومية الخدماتية، في إستغلالها لهذه التكنولوجيات لتحقيق قفزة معتبرة، لذلك أصبح إهتمامها بالإدارة الرقمية أمرا ضروري، من خلال الإعتماد على الأنظمة الرقمية في تقديم الخدمات للمواطنين، بشكل جديد وحديث لسد الإحتياجات المتزايدة للمواطنين، ذات جودة وسرعة وكفاءة في أداء الخدمات العمومية، في وقت قصير وجهد قليل، وتهدف أساسا من خلال هذا التحول الرقمي إلى تحسين العلاقة الإدارية بالمواطنين، بإعتباره أصبح عنصر ضغط لإزدياد عدده ووعيه الثقافي.

إن الرقمنة والإعتماد على تكنولوجيا الإعلام الآلي الحديثة، قد ساعد في التخلي عن الأنظمة التقليدية في بيئة الأعمال، لاسيما في مجال الخدمات العامة، الذي يتميز بطبيعة خاصة وخصائص مختلفة وأكثر تعقيدا عن قطاع المنتجات السلعية، بالإضافة للأهمية الكبيرة في إقتصاديات الدول.

ولتحقيق الإرتقاء بمستوى الخدمات وجب الربط بين التقنية وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة، لذا فإن تقنية الرقمنة أصبحت في الوقت الراهن من الإستراتيجيات الأولية، التي تركز على تطبيقها الحكومة في مختلف مؤسساتها.

ومن هنا حاولت المؤسسات العمومية تبني مفهوم الرقمنة لتحسين أدائها، فاهتمت بالتوجه نحو تقديم خدمات عمومية إلكترونية، وإيجاد أفضل الآليات لتحسين خدماتها المقدمة للمواطن، وذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية التي تشهدها بيئتها.

الإشكالية:

نظرا للأهمية المتزايدة للرقمنة وإعتبارها ككيزة من الركائز التي تبنى عليها الخدمة العمومية مؤخرا، والتي تهدف إلى تحسين العلاقة الأساسية التي تربط الدولة بمواطنيها، عن طريق الرفع من جودة أداء الخدمات الأساسية اللازمة لتحقيق المصلحة العامة، وإشباع الحاجات العامة لمواطنيها.

وتبعا للأثار التي أفرزتها تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية، يسوقنا التساءل في طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

***ما هو دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية؟**

الأسئلة الفرعية:

على ضوء الإشكالية المطروحة برزت مجموعة من التساؤلات الفرعية تساعدنا على الإلمام بحيثيات التساؤل الرئيسي المطروح، وتتمثل فيمايلي:

-هل للرقمنة تأثير على جودة الخدمة العمومية؟

-إلى أي مدى ساهمت الرقمنة الإدارية في تحسين الخدمة العمومية؟

-هل هناك علاقة إحصائية بين الرقمنة وجودة الخدمات العمومية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية؟

فرضيات الدراسة:

إنطلاقا من الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية، نضع جملة من الفرضيات كأجوبة أولية، وتتمثل فيمايلي:

1.نعم للرقمنة تأثير على جودة الخدمة العمومية.

2.نعم ساهمت الرقمنة الإدارية في تحسين الخدمة العمومية.

3.هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وجودة الخدمة العمومية عند مستوى معنوي 0.05

أهمية الموضوع:

-أهمية دراسة موضوع الرقمنة ودورها في تحسين الخدمة العمومية وإنعكاساتها على التنمية المحلية يعود إلى البحث في طبيعة الخدمة التي يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية، ومدى إمكانية الرقي بها في إطار الرقمنة الإدارية.

-حداثة الموضوع وبالأخص الثمرات الناتجة عن التطبيق الجيد للرقمنة، من خلال مواكبة الإدارات العمومية للتطورات التكنولوجية، ومتطلبات العصرنة في مختلف الجوانب من أجل تحسين الخدمة المقدمة للأفراد، وتقريب الإدارة من المواطن.

-للموضوع إضافة جديدة ومساهمة بناءة في إثراء المعرفة، لما أحدثته الرقمنة في مجال الخدمة العمومية.

أهداف الموضوع:

نحاول من خلال بحثنا تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:

-الوقوف على معرفة دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية.

-محاولة توضيح بعض المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالموضوع منها: الرقمنة-الخدمة العمومية-جودة الخدمة

-الوقوف على واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوكالة خميس مليانة رقم-267-.

-معرفة مختلف عوامل نجاح عملية الرقمنة.

حدود الدراسة:

بالنسبة لحدود الدراسة فهي كمايلي:

*الحدود المكانية: تم حصر حدود الدراسة الميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوكالة خميس مليانة رقم"267".

*الحدود الزمانية: الفترة التي تمت خلالها الدراسة الميدانية من 2023.03.27/2023.03.12

المنهج وأدوات الدراسة:

قمنا في هذه الدراسة بالإستعانة بمنهجين هما:

المنهج الوصفي: تم إستعماله في الجانب النظري للبحث من خلال التطرق لمختلف المفاهيم التي تتعلق بموضوع الرقمنة وجودة الخدمة العمومية.

المنهج التحليلي: تم إستعماله في الجانب التطبيقي من خلال تحليل مخرجات برنامج SPSS، الذي إستعمل في تحليل الإستبيانات الموزعة على عينة الدراسة.

أدوات الدراسة: تم إستعمال الإستبيان لتناسبه في جمع بيانات موضوع الدراسة.

عينة ومجتمع البحث:

-يتكون مجتمع البحث المستهدف من العاملين في وكالة بدر بخميس مليانة رقم-267-.

-إعتمدنا طريقة العينة العشوائية في إختيار عينة البحث البالغ حجمها من 30موظف موزعين على مختلف إدارات البنك، وقد تم توزيع الإستبانة عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة البحث، وت إسترجاعها كلها.

الدراسات السابقة:

1.الدراسة لطالب حمزة بوتماني حول "**دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي**"، دراسة حالة بريد الجزائر بولاية مسيلة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير سنة2020.2021 وإشكالية موضوعه هي ما هو دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي بولاية المسيلة؟ وقد وضع مجموعة من الفرضيات تمثلت في أنه يوجد إستخدام جيد للرقمنة الذي يمثل التوجه الأبرز للإدارة

العمومية في المرفق العمومي بالمسيلة، والفرضية الثانية أن الرقمنة تؤثر على جودة الخدمات في المرفق العمومي متمثلا بالإدارة العمومية بولاية المسيلة، وكان الهدف من دراسته هو الوقوف على دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات على مستوى المرفق العمومي، وكذلك لفت النظر إلى هذه المواضيع الهامة المتعلقة بالإقتصاد الرقمي الجديد والتي تتسم بالتجديد المستمر والبحث بصفة دورية، والأدوات التي إستخدمها لجمع البيانات هي الإستبيان الذي كان على مستوى بريد الجزائر بولاية المسيلة، وتوصل في نهاية دراسته إلى أن هناك إرتباط وثيق بين الرقمنة وجودة الخدمات.

2.الدراسة للدكتورة كلثوم عطاب والدكتور مكي الدراجي مقال في مجلة الإجتهاد القضائي جامعة محمد خيضر ببسكرة تحت عنوان"**رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر" –بلدية ورقلة نموذجا–**، تمثلت إشكالية الدراسة حول كيف ساهمت رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية في البلديات من أجل تحسين الخدم العمومية في الجزائر؟، وإجابة على الإشكالية وضعت الفرضيات التالية: التوظيف الجيد للرقمنة داخل الأجهزة الإدارية للجماعات المحلية يضمن تحسين الخدمة العمومية، والفرضية الثانية هي توفير المتطلبات الأساسية للرقمنة يضمن التجسيد الفعلي لها، وأهم النتائج التي توصل إليها هي عدم التنسيق والتنظيم بين مختلف الشبابيك وغياب التكوين الجيد للأعوان وعدم التقيد باللوائح التي تضمنتها التشريعات المتعلقة بالجانب التنظيمي.

3.الدراسة للدكتورة نجلاء أحمد يس في كتاب بعنوان "**الرقمنة وتقنياتها في المكتبة العربية**"، بحيث تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مفهوم إصطلاحي موحد للرقمنة، وإستكشاف المراحل الإجرائية المختلفة التي تمر بها عملية الرقمنة، والتعرف على التكنولوجيات الراهنة المستخدمة في عملية الرقمنة، وكذلك حصر وتقييم وتحليل التجارب العربية المبذولة لرقمنة مصادر المعلومات، وقد إستفادت الدراسة من الجوانب النظرية للرقمنة، من حيث المفاهيم والإجراءات والخطوات المتعلقة بالرقمنة، إلاّ أن هذه الدراسة لم تشير إلى علاقة الرقمنة بالخدمة العمومية وهو موضوع دراسة الباحث.

4.دراسة سلمى بوشرمة وفاطمة فدسي بعنوان "**دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة حالة بطاقة الذهبية لبريد الجزائر**"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق خدمات، جامعة أكلي محند البويرة، هدفت هذه الدراسة إلى إعطاء فكرة عن واقع تطبيق الرقمنة في المؤسسة العمومية، وكذا الوقوف على مساهمة الرقمنة من خلال البطاقة الذهبية في تحسين جودة خدمات بريد الجزائر. ففي الشق النظري من هذه الدراسة تم التطرق إلى المفاهيم الأساسية للرقمنة، ومن ثم تحديد الإطار

المفاهيمي للخدمات والخدمة العمومية وجودة الخدمة، أما في الجانب التطبيقي فقد تم إسقاط هذه الدراسة على عينة من حاملي البطاقة الذهبية بولاية جيجل وتم الإعتماد على الإستبيان كأداة الدراسة، بحيث توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود مساهمة للرقمنة من خلال البطاقة الذهبية في تحسين جودة الخدمات بمؤسسة بريد الجزائر، توصلت إلى وجود توجه لمؤسسة بريد الجزائر نحو رقمنة أنشطتها، أيضا من خلال حساب معامل الإرتباط لبيرسون تبين وجود علاقة تأثير بدرجات متوسطة بين الرقمنة وجودة الخدمات العمومية.

إختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طريقة دراسة ومعالجة النتائج، كذلك تقوم دراستنا على معرفة الخدمة العمومية المقدمة من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية بالإعتماد على عملية الرقمنة، وإبراز دورها ومدى مساهمتها في تحسين جودة الخدمات.

صعوبات الدراسة:

من أبرز الصعوبات التي إعترضت إنجاز هذا البحث مايلي:

-صعوبة الحصول على الكتب ذات الصلة بالموضوع من ناحية مجال الرقمنة والخدمة العمومية.

-صعوبة الحصول على المعلومات من طرف العاملين بالمؤسسة لإنشغالهم بأداء مهامهم.

-قلة الدراسات التي تناولت موضوع دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية.

-عدم وجود دراسات باللغة الأجنبية بخصوص موضوع البحث.

هيكل البحث:

من أجل تتبع ومعالجة موضوعنا تم تقسيم البحث إلى مايلي:

تطرقنا أولا إلى مقدمة عامة وإشكالية حول الموضوع، بعدها الفصل الأول وجاء تحت عنوان الإطار النظري للرقمنة ويتضمن ثلاث مباحث يتم التطرق في المبحث الأول إلى الإطار المفاهيمي للرقمنة، ويشمل ثلاث مطالب، المطلب الأول نشأة ومفهوم الرقمنة أما المطلب الثاني تناولنا فيه أهمية الرقمنة وأساليبها، والمطلب الثالث أهداف عملية الرقمنة، وجاء في المبحث الثاني أبعاد الرقمنة ويتضمن ثلاث مطالب، المطلب الأول عناصر الرقمنة، أما المطلب الثاني يشمل متطلبات الرقمنة، والمطلب الثالث نماذج الرقمنة، والمبحث الثالث جاء فيه مبادئ وعوامل نجاح الرقمنة وكيفية تقييمها، تضمن ثلاث مطالب، المطلب الأول مبادئ الرقمنة، أما المطلب الثاني ذكرت فيه عوامل نجاح عملية الرقمنة، والمطلب الثالث تقييم نظام الرقمنة.

الفصل الثاني تحت عنوان الإطار النظري للخدمة العمومية، ويتضمن ثلاث مباحث، بالنسبة للمبحث الأول نتطرق فيه إلى الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية، يشمل ثلاث مطالب، المطلب الأول مفهوم الخدمة العمومية وأهميتها، المطلب الثاني خصائص وأنواع الخدمة العمومية، أما المطلب الثالث تناول المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية، في المبحث الثاني تطرقنا إلى جودة الخدمة العمومية، حيث جاء في المطلب الأول مفهوم جودة الخدمة العمومية، المطلب الثاني نماذج قياس جودة الخدمة العمومية، والمطلب الثالث أساليب تحسين جودة الخدمة العمومية، المبحث الثالث تناول العلاقة النظرية بين الرقمنة والخدمة العمومية وجاء تحت عنوان دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، وتضمن ثلاث مطالب، المطلب الأول يبين أثر دخول الرقمنة على الخدمة العمومية، أما في المطلب الثاني دوافع تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية، والمطلب الثالث مراحل تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية.

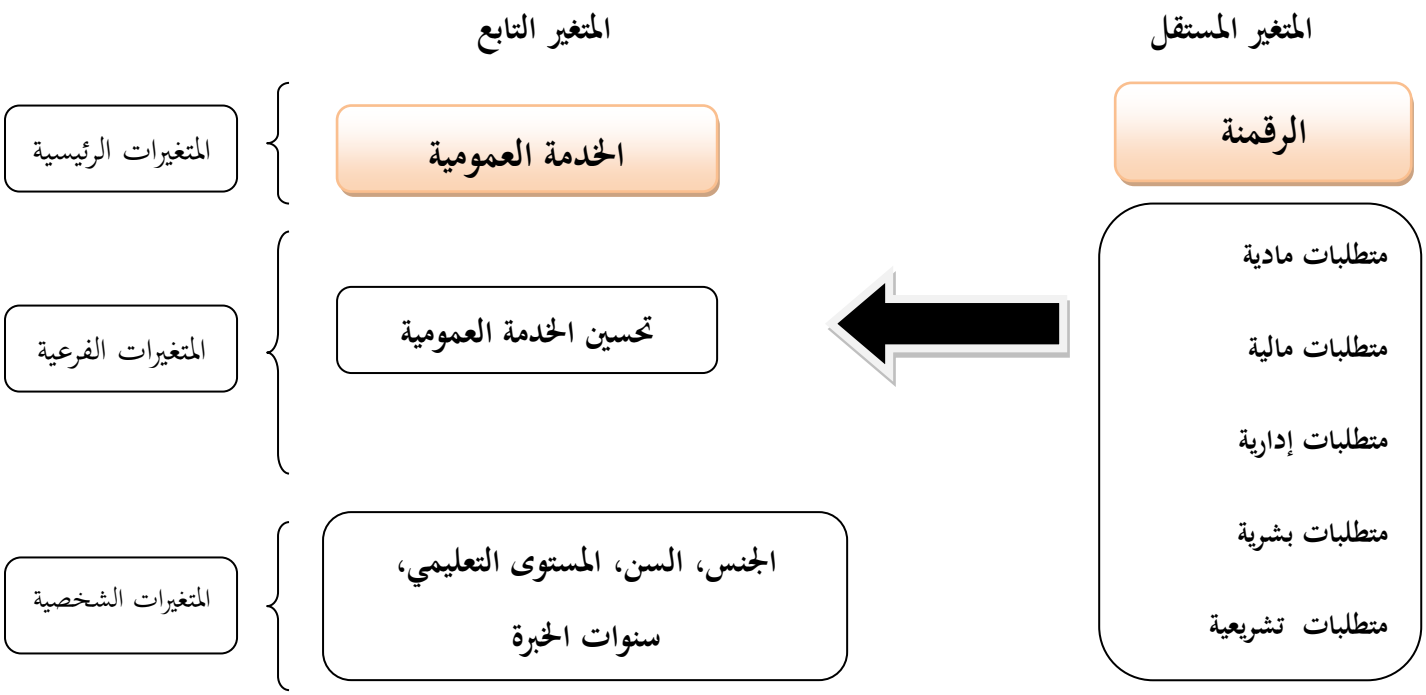
الفصل الثالث تم تخصيصه للدراسة الميدانية تحت عنوان دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة خميس مليانة رقم-267-، تضمن ثلاث مباحث، في المبحث الأول تم تقديم وعرض المؤسسة محل الدراسة، ويشمل ثلاث مطالب، المطلب الأول نشأة وتعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفيةBADR، أما المطلب الثاني ذكرنا فيه أهداف ووظائف بنك الفلاخة والتنمية الريفية، والمطلب الثالث الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، بالنسبة للمبحث الثاني كان عبارة عن تقديم للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، تناول ثلاث مطالب، جاء في المطلب الأول التعريف بمنهجية الدراسة، في المطلب الثاني قياس ثبات وإتساق الإستبيان، أما المطلب الثالث تناول تحليل المعلومات الشخصية وعبارات المحاور، المبحث الثالث كان إختبار للفرضيات، وجاء في مطلبين، المطلب الأول إختبار الفرضيات الفرقية، المطلب الثاني إختبار الفرضية السببية.

وفي الأخير توصلنا إلى الخاتمة المتضمنة مجموعة من النتائج والتوصيات الخاصة بموضوع البحث.

نموذج الدراسة:

في ضوء إشكالية الدراسة وأهدافها قمنا ببناء نموذج شامل مقترح لتبيان دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، من خلال الإعتماد على متطلبات الرقمنة كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة إستنادا إلى الدراسات السابقة

الفصل الأول:

الإطار النظري للرقمنة

مقدمة الفصل:

تعتبر الرقمنة من المكونات الأساسية لنظام المعلومات ومن الوسائل التي عملت ضجة كبيرة في هذا العصر إذ أصبحت ضرورة حتمية لابد من تطبيقها في مختلف المجالات والقطاعات لاسيما في المؤسسات العمومية الخدماتية وذلك لمواكبة العصر الرقمي الجديد ومجتمع المعلومات.

من هذا المنطلق نسلط الضوء في هذا الفصل على الإطار النظري للرقمنة والذي نتناول فيه ثلاث مباحث :

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة

المبحث الثاني: أبعاد الرقمنة

المبحث الثالث: مبادئ وعوامل نجاح الرقمنة وكيفية تقييمها

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة

تعد الرقمنة مبادرة لها أهمية كبيرة لدى المؤسسات باختلاف أنواعها، مما يجعل هذه الأخيرة تتسارع لتبنيها وتطبيقها في مختلف القطاعات، إذ يعتبر مفهوم الرقمنة الإدارية مرتبط كثيرا بالإدارة الإلكترونية حيث يشير كثير من الباحثين إلى نفس معنى المفهومين، ومن هنا سنقوم في هذا الجزء من الدراسة بشرح نشأة الرقمنة ومفهومها ونتناول شرح أهميتها ومختلف أساليبها وأهدافها.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الرقمنة

الفرع الأول: نشأة الرقمنة

يرجع مفهوم الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مرافق ومؤسسات المعلومات لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد إدخال الحاسب الآلي فيها في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا منذ الخمسينات حسب هارتر من خلال النتائج المحققة للإختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الإلكترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكة السجلات وتبادلها في مجال الفهرسة التعاونية ، كذلك في الإعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية مفاده توحيد الفهارس والنصوص في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو ما تعرف بمجموعة السبع في جويلية 1994 بغرض جعل كل المصادر قابلة للبحث فيها عبر شركة الأنترنت باعتبارها فضاء للمعلومات والمعرفة في المكتبات ليمتد بعدها إلى إجتماعات عديدة بين القوى العظمى، لرقمنة المكتبات بتكثيف الربط الرقمي بين مختلف المكتبات بنية توسيع المعرفة إلى أوسع الحدود وجاءت بعد العديد من الاجتماعات بين هذه القوى من أهمها اجتماع بروكسل 1995 لدعم التنمية في المجال الاقتصادي والاجتماعي والعلمي والثقافي والذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم والوكالة الفضائية للنازا التابعة لوزارة الدفاع ليشمل هذا المشروع إقامة ستة مكتبات رقمية تساهم في البحث العلمي للتعليم العالي بدعم من المؤسسات الفاعلة في الولايات المتحدة الأمريكية تنتقل بعدها إلى أوروبا بمشاريع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا (memoria) بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية (أوكسفورد تاكست أرشيف) ومعهد (تولون) للأبحاث العلمية مؤسسات في المعلوماتية أو ما يعرف بالتوجه نحو حفظ الإنتاج الفكري الإلكتروني لقطاعات نوعية وموضوعية ليرتبط بعدها بمكتبات العديد من الدول المتقدمة، من خلال مشروعات عملاقة للمكتبات الرقمية. [1]

[1]-أحمد الكبيسي، **تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الإفتراضية**، المجلة العربية 300 ، العدد29 ، سنة 2008، ص06.

المتتبع لمسار الرقمنة يدرك أن هذا التحول جاء نتيجة تحديات عرفتها تقنيات المعلومات والإتصال الذي مكن من تدعيم إستراتيجيات لتنمية أدائها، هذا التطور الهائل للمعلومات التي حققته في مجالات عديدة نتيجة توظيف البرمجيات والأنترنت ليصل إلى المفردات والمصطلحات.

أما فيما يكتبه ويقوله الباحثين والمتخصصين في مجال المكتبات الصيغات الرقمي التي تطور استخدامها في اختزان البيانات البيوغرافية واسترجاعها وبثها إلى الجهات المستفيدة الأخرى، بدأت تتردد مصطلحات عديدة متشابهة مثل:(المكتبة الافتراضية، المكتبة الإلكترونية والمكتبة الرقمية) كل هذه المصطلحات بقيت تتسم بالغموض لتعدد مصطلحاتها حيث سماها ليكليدر بمكتبة المتنقل، وسماها الانكيستر بمكتبة دون ورق.

إلا أنه مهما إختلفت هذه التسميات يبقى جوهرها واحد وهو إدخال تطبيقات الحاسوب والشبكات في تنظيم الوثائق وإدارة واسترجاع المعلومات.

هذا التطور الطويل لحوالي نصف قرن بين أن هناك تسميات فرضت نفسها على أدبيات علوم المكتبات والمعلومات والمكتبات الإلكترونية أو الرقمية أو الافتراضية ، والتي حصل خلط فيها بينها ينبغي توضيحه حسب ما تشمله هذه المصطلحات من معاني إضافة إلى الأشكال المختلفة والإشارات التناظرية التي تشمل كل المواد الرقمية من أصل إلكتروني وتتطلب جهاز إلكتروني لتصبح مقروءة، لأن العبارة الإلكترونية تشير إلى كيفية عمل الأجهزة أكثر من أنها صفة للبيانات التي تم تحويلها. وعليه فإن المكتبة الإلكترونية تتألف من كل الموارد الموجودة في المكتبات التي أدخلت الأجهزة الإلكترونية والتي توجد في المكتبة الرقمية ، فالمكتبة الإلكترونية هو المصطلح الداعم والأوسع دلالة ، حيث يشمل كلا من التناظري والرقمي ويقيم كل الجهود التي ترمي إلى استخدام الأجهزة الإلكترونية مثل:(آلات الفيديو ، وقارئات الميكروفيلم، والحاسوب)، وهي تشمل مواد إلكترونية ورقمية غير أن هذه المصطلحات ما تزال رغم شيوعها تعاني الكثير من الخلط والاضطراب بسبب

عدم اهتمام عدد من المنظرين العرب للكتابة الرقمية والمهتمين بها بتحديد دلالة هذه المصطلحات وضبط حدودها.[1]

[1] أحمد الكبيسي، **مرجع سبق ذكره**، ص08

الفرع الثاني: مفهوم الرقمنة

لقد تعددت تعاريف مفهوم الرقمنة نذكر منها:

1. **تعريفها لغة:** تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط، ويقول إبن منظور "الرقم والترقيم تعجيم الكتاب ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط".
2. **إصطلاحا:** يعرف سعيد يقطين التناظري النمط Numération بأنه: "عملية نقل أي صنف من الوثائق(أي الورقي) إلى النمط الرقمي، وبذلك يصبح النص والصورة الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشفرا إلى أرقام، لأن التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أي كان نوعها بأن تصير قابلة للإستقبال والإستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية"، وهنا يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أوالمخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلا للمعاينة في شاشة الحاسوب. [1]

***تعرف الرقمنة"Digitization"**:هي عملية تحويل المواد المطبوعة، أو المخزنة على الميكروفيلم أو الميكروفيش، والمواد ذات الشكل التناظري، والتي من نماذجها الأشرطة الصوتية، وأشرطة الفيديو المرئية عن طريق المسح الضوئي أو إعادة الإدخال، إلى مواد ذات شكل رقمي وهو الشكل الذي يستطيع الحاسب التعامل معه، وذلك بتنظيمها إلى وحدات منفصلة من البيانات bites، وتخزينها على وسائط تخزين داخلية، كالأقراص الصلبة أو المليزرة، وأقراص الفيديو الرقمية أو إتاحتها عبر شبكة الأنترنت.[2]

***وعرفت أيضا أنها:** تقنية حديثة لمعالجة البيانات حيث يتم تحويل البيانات إلى إشارات رقمية عن طريق إسقطابها من طرف جهاز محول الذي يحصل على ترجمتها إلى بيانات رقمية عن طريق النظام الثنائي وبصفة دقيقة.[3]

---

[1] روداني ياسين.داود محمد الأمين، **"دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية"**، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، عين الدفلى، سنة 2021.2022، ص9.

[2] حمد يس نجلاء، **الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية**، دار العربي للنشر والتوزيع ، القاهرة، سنة2013، ص21.

[3] الشيكر أيوب.دريوش نور الهدى.مستراتي خولة ، **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الإدارة العمومية دراسة عينة من المواطنين المستفدين من خدمات المصلحة البيوميترية لبلدية أحمر العين**، مجلة النمو الإقتصادي وريادة الأعمال، جامعة البليدة2، الدفعة5 ، العدد2، سنة 2022، ص97.

***الرقمنة حسب webster هي عبارة عن:** اللغة التقنية والعلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي فضلا عن كونها مجموعة من الوسائل المستعملة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم.[1]

***كما تعرف أيضا:** أنها عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالإعتماد على جميع تكنولوجيا المعلومات في جميع أنشطة المؤسسة، للوصول إلى تحقيق الأهداف في تقليل إستخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات[2]

***على ضوء ما تم تقديمه من تعاريف، يمكن تعريف الرقمنة:** أنها عملية إلكترونية تقوم على معالجة أو تحويل البيانات المكتوبة أو المطبوعة، بالإستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة كالحاسبات والماسحات الضوئية للحصول على مخرجات رقمية.

المطلب الثاني: أهمية الرقمنة وأساليبها

الفرع الأول: أهمية الرقمنة: وتتمثل فيمايلي :

- تعتبر الرقمنة مبادرة أصبحت لها قيمة متزايدة لمؤسسات المعلومات على إختلاف

أنواعها، كما أنها تتمتع بأهمية كبيرة بين المكتبين واختصاصي المعلومات حيث يستلزم تشييد مكتبة رقمية أن تكون محتوياتها من مصادر المعلومات متاحة في شكل إلكتروني، وهناك الكثير من المبادرات التي تدور حول مفهوم الطريق السريع للمعلومات والتي أعطت الدافع نحو تحويل الكثير من مصادر المعلومات من الشكل التقليدي إلى مجموعات متاحة على وسائط رقمية حديثة.

كما تتميز المجموعات الرقمية بسهولة الوصول إليها من جانب المستفيدين وإمكانية مشاركتها بين عدة مستفيدين في الوقت نفسه وبالتالي يمكن أن تستوعب الزيادة المتنامية في إعداد المستفيدين وذلك بالمقارنة مع المجموعات التقليدية ويتم ذلك من خلال نشر وإتاحة مجموعات النصوص على الخط المباشر عبر الشركة العالمية أو الشبكة الداخلية للمكتبة أو مؤسسة المعلومات أو الأنترنت.[3]

- **يرى الخبير الاقتصادي والوزير الأسبق بشير مصطفى:** أن الرقمنة وتعميمها في كل القطاعات أصبح ضرورة لا مهرب منها حيث يترتب عنها أثرا إيجابيا على حياة المواطن وعلى مسار التنمية الاجتماعية

---

[1] يحياوي إلهام، **دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر البطاقة الذهبية نموذجا، مجلة التحليل والإستشراف الإقتصادي** ، جامعة باتنة ط1، المجلد3، العدد1، سنة 2022 ، ص 65.

[2] - علاء عبد الرزاق السالمي، **نظم إدارة المعلومات ، للمؤسسة العربية للتنمية الإدارية** ، الطبعة 3، القاهرة ، مصر، سنة 2013 ، ص 117.

[3] حنان رمضان أبو سكران، **الرقمنة وأهميتها في العصر الحديث** ، مدونة، تاريخ النشر 17.11.2021 ، اطلع عليه في23.02.2023، منشور في الموقع https://portal.arid.my

والاقتصادية للبلاد، وأن الهدف من رقمنة الإدارة هو الوصول إلى إدارة إلكترونية إلى جانب تسهيل حصول المواطن على وثائقه في وقت وجيز.

- كما توفر الرقمنة السرعة في إنجاز العمل باسخدام تقنيات المعلومات والإتصالات والمساعدة في إتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار وتخفيض تكاليف العمل وتسمح كذلك بتجاوز البعدين الجغرافي والزمني بالإضافة إلى تطوير آلية العمل ومواكبة التطورات. [1]

الفرع الثاني: أساليب الرقمنة

تتم عملية التمثيل الرقمي للنصوص بإحدى الطريقتين التاليتين:[2]

1/الطريقة الأولى:وهي التي يكون فيها كل حرف ممثل لوحده بشكل رقمي، ويتم الخصول عليها إما بالإدخال المباشر عن طريق برامج معالجة النصوص، أو بواسطة التعرف الضوئي على الحروف OCR إنطلاقا من وثيقة مرقمنة في شكل صورة.

2/الطريقة الثانية:

1.2 الرقمنة في شكل صورة (mode image):

تمثل مساحة كبيرة من حيث الإستعمال في التخزين وتشمل كل من الكتب والمخطوطات القديمة وخاصة في دراسة القيم الفنية لا النصية وتشمل عدة نقاط تدعى بيكسالPixel وهي فيمايلي:

***أحادي 1بايت لصورة أبيض وأسود(Noire et blanc)**: تمثل بايت واحدة بقيمتين أبيض وأسود، وهي طريقة جد إقتصادية من ناحية الحفظ وسهلة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل للوثائق القديمة التي تعرضت للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي.

***8 بايت لصورة مستوى رمادي (Niveau de gris)**: يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة أكبر مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا عكس أحادي بايت.

***24 بايت أوأكثر لصورة ملونة (En coleur)**: هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة كبيرة في الذاكرة إلا أنه يختلف عن كون أن كل 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان أساسية "أحمر، أخضر،

---

[1] سابح فطيمة ، **الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر** ، مجلة نماء الإقتصادوالتجارة، العدد4، الجزائر ، سنة 2018، ص70.

[2] سهيلة مهري، **المكتبة الرقمية في الجزائر {دراسة للواقع وتطلعات المستقبل}** ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الانسانسة والاجتماعية ، جامعة قسنطينة، سنة2005، ص83.84.

أزرق" وكل لون يرمز لعدد معين من البيتات (Les bits)، وهذا لنوع حجم الملفات الكبيرة جدا مقارنة بالنوعين السابقين.

2.2الرقمنة في شكل نص Mode texte: يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الإلكترونية بواسطة برمجية التعرف الضوئي على الحروف، بداية من وثيقة في صورة مرقمة، التي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف مع إمكانية التعدي وتصحيح الخطأ.[1]

3.2الرقمنة في شكل إتجاهي (Mode Vectoriel):

ويعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي، وبالتحويل من شكل ورقي إلى شكل إتجاهي وهي عملية طويلة ومكلفة.

يعتبر pdf شكل من أشكال إتجاهي بهدف نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونيا، بشكل يحفظ المادة التي يتم تبادلها وتأخذ الجوانب التالية :

–الدقة: بالنسبة لتقنية pdf لا يمكن إعادة تنسيقها من قبل القارئ عن طريق برنامج التصفح أو يعيده.

–الحجم المضغوط pdf: صغير الحجم يساعد على نقلها بسرعة عبر الأنترنت.

–التوافقية: يمكن قراءة pdf عن طريق أي نظام تشغيل مجانا لأن pdf لا يعتمد تشغيل واحد.

–ملفات pdf: يحفظ للمستخدم أعلى جودة عند قراءتها، وبتركيب أجزاء من الصفحة دون التأثيرعلى الحروف ودون تشويه لشكل الصفحة.[2]

المطلب الثالث: أهداف عملية الرقمنة

هناك عدة أهداف تسعى إليها عملية الرقمنة تتوزع على المستويات التالية:

***الحفظ:**حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

***التخزين:**أما بخصوص التخزين فإن القرص المضغوط يمكن تخزينه لآلاف الصفحات فمابالك بقرص رقمي، فالرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.

[1]صباح شارف.مروى كشرود، **دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجزائرية–قطاع العدالة نموذجا–**، مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي، تبسة، سنة 2019، ص13.

[2]سهيلة مهري ، **مرجع سبق ذكره** ، ص85.

***الإقتسام:** من خلال الشبكات وخصوصا شبكات الأنترنت، سمحت الرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.

***سرعة الإسترجاع وسيولة الإستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الإسترجاع حيث أن عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق.

***الربح المادي:** من خلال بيع المنتج الرقمي على أقراص مليزرة أو إتاحته على الشبكة ولا يقصد بالربح هنا الإتجار بقدر ماهو الحصول على عائد مادي يغطي هامش من التكلفة لضمان إستمرار العملية.[1]

-وهناك البعض يذهبون إلى حوصلة أهداف الرقمنة الإدارية إلى مايلي:

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
- إستيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الإنتظار في صفوف طويلة.
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به
- التأكيد على مبدأالجودة الشاملة بمفهومها الحديث.
- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي وإستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والإستفادة منها في أي وقت كان.[2]

---

[1] تمرابط ياسمين ، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية** ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي، سنة 2020، ص19/18.

[2] عبد السلام عبد اللاوي، **أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر**، مجلة صوت القانون، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة ، العدد7، الجزء الأول، سنة2017، ص63.

المبحث الثاني: أبعاد الرقمنة

تمثل الرقمنة تحولا وتغيرا شاملا في المرتكزات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية للوصول والتحول إلى الإدارة الرقمية، لذلك في هذا المبحث سوف نتعرف على أهم عناصرها ومتطلباتها، مع ذكر بعض من نماذج الرقمنة.

المطلب الأول: عناصر الرقمنة

إن عناصر الرقمنة عديدة ومختلفة، نذكر منها:

1/الترميز الرقمي: ويعتبر القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات، حيث يعمل على مسك المعلومة بأشكالها المختلفة(النصوص، الصورة، الصوت)، ووضعها على الخط ليتقبلها جهاز الكمبيوتر أثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإرادة الشخص المستخدم، من ثم إخراجها على شكل معاني جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد تعددت هذه الخدمة التقنية ليتم إرسال المعلومة رقميا وإخضاعها للمعالجة الآلية أيضا.

2/أنظمة التراسل الرقمي: ونعني به أنظمة التراسل (الليزر، صناعة الألياف البصرية، والمخضات البصرية)، والتي تساعد على إستعمال أنظمة تراسل بصرية جديدة، حيث تم إستخدامها في شبكات لنقاد، لما تمتاز به هذه الأنظمة من درجة عالية من الذكاء، تمكن المشغل أو المستخدم لها من التحكم بها وصيانتها وإستغلالها بالشكل الأمثل، إضافة لما تمتاز به من مستوى تأمين رفيع.[1]

3/شبكات النفاذ الرقمي: وهي شبكات تعتمد على الكوابل أهمها جهاز (DLS) الذي يعتمد على تقنيات الترميز حيث يستخدم في أنظمة التلفاز عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية، وجهاز المحمول(MODEM) وتعد كلمة « Modem » إختصار لكلمتي Modulator وDemodulator وتعنيان بالعربية المعدل ومزيل التعديل، ووظيفتها تتلخص بتحويل الإشارات الرقمية المعبرة عن الصوت المنقولة، والتي تمثل مخرجات جهاز الإرسال الرقمي إلى إشارات تناظرية يمكن نقلها عبر الخطوط التليفونية السلكية، بحيث تسمح هذه التقنيات في عملية التبادل.

4/أنظمة التحويل: تعتمد هذه الانظمة على آليات مراقبة ذات جدوى عالية تؤمن التقارب بين المعلومة المرسلة والمعلومة المستقبلة، لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات.

5/شبكات الهاتف المحمول: تعرف بشبكات الجيل الثالث الذي يشهده القرن الحادي والعشرين، حيث تعتمد إستخدام عملية ترميز أحادية لكل مكالمة وبسرعة عالية تصل إلى2ميغا بايت في الثانية.

---

[1] عبير الرحباني، **الإعلام الرقمي الإلكتروني**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة1، سنة2013، ص52.

6/تقنيات البث الإعلامي: هي مرحلة وصلت إليها التطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها، لتحقيق الإرسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية كنقل البرامج المتلفزة وتسجيلها رقميا وخدمة الفيديو.[1]

المطلب الثاني: متطلبات الرقمنة

يقضي التحول إلى الإدارة الرقمية عدة متطلبات نلخصها فيمايلي:

1/المتطلبات المادية: تتمثل المتطلبات المادية لمشروع الرقمنة في:

-الحواسيب: تعتبر هذه الأخيرة من أهم الأدوات الفعالة بمشروع الرقمنة، كما أنه لابد من تخصيص حواسيب وحيازتها للإستخدام في مجال الرقمنة، ومن السمات الواجب توفرها بالحواسيب(الذاكرة الحية، نوعية القرص الصلب، قدرة التخزين والعرض...إلخ).

-الماسحات الضوئية: هو عبارة عن جهاز يقوم بتحويل البيانات المتوفرة في مصادر المعلومات المصورة، المطبوعة، إلى إشارات رقمية قابلة للمعالجة والتخزين في ذاكرة الحاسوب.

-أجهزة التصوير الفوتوغرافية الرقمية: وهي آلة إلكترونية تستخدم في إلتقاط الصور الفوتوغرافية، وتخزينها بشكل إلكتروني بدلا من إستخدام الأفلام مثل آلات التصوير التقليدية.

-تقنيات التعرف الضوئي على الحروف: تقوم بالتعرف على محتويات النص حرف بحرف وكلمة بكلمة، ومن ثم تحويله إلى ملف نصي يتضمن بيانات ومعلومات مرمزة.

2/المتطلبات المالية: تعتبر الموارد المالية من النقاط الحساسة من عمر أي مشروع، وبالأخص مشروعات التحويل الرقمي، ويمكن تقدير الإحتياجات المالية للمشروع بالنظر إلى نوعية الأهداف المسطرة والمرجوة الوصول إليها وتحقيقها، بحيث تتطلب عملية الرقمنة الدعم المالي القوي الذي يساعد في تنفيذ المشروع وتشغيله، وهذا ما يستوجب توفير ميزانية كافية لإقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية، وصيانة الأجهزة والآلات ومختلف المشكلات المحتملة.[2]

3/المتطلبات الإدارية: وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، وقدرتها على الإبتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، بالإضافة إلى ذلك، يتوجب على كل الإدارات في المنظمات التخلص من

---

[1] عبير الرحباني، **مرجع سبق ذكره**، ص53

[2] مليكة بوخاري، سميرة يحياوي، **متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية دراسة حالة الشباك الإلكتروني لبلدية البويرة**، دراسات إقتصادية مجلة فصلية دولية محكمة، المجلد16، العدد3، سنة2022، ص459.

الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة في المنظمات، مع ضرورة تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل، مما يخفف الأعباء الإدارية، بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين الجهات والوزارات المختلفة.

وتتطلب الإدارة وجود بيئة تنظيمية حديثة ومرنة أفقية وعمودية باتصالاتها، وقبل ذلك بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الإبتكار والمبادرة والريادة في الأداء، وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية، كذلك تأكيد وتفعيل دور القطاع الخاص جنبا إلى جنب مع القطاع الحكومي، من خلال توفير مجموعة من المتطلبات التنظيمية من أهمها مايلي:

-تحديد درجة مساهمة كل عملية أووظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة.

-إستيعاب العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متماشيا مع متطلبات التحول للأعمال الإلكترونية.

-إضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول إلى الأعمال الإلكترونية.

-توفير القدر الكافي من المرونة للنظام وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه.

4/**المتطلبات البشرية:** يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات، وبدون هذا العنصر لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وإن إمتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة.

مما يتطلب تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا على مستوى عالي من الكفاءة، مع ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الإرتباط بالبنية المعلوماتية، ونظم العمل على الشبكات الإتصالات الإلكترونية، من خلال تنفيذ مجموعة من برامج التدريب لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتتمثل المتطلبات البشرية فيمايلي:

-تحديد الإحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الأنترنت.

-إيجاد نظم فاعلة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم، من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.[1]

[1] سميرة مطر المسعودي، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية**، الجامعة الإفتراضية الدولية، المملكة المتحدة، د.س.ن، ص43.44.

5/المتطلبات التشريعية: يجب على المؤسسة التي تتبنى عملية الرقمنة الأخذ بعين الإعتبار حقوق الملكية الفكرية، أي وضع الترتيبات اللازمة لحفظ حقوق المؤلفين في الإستخدام الآلي بالمشروع والنشر على شبكات داخلية أو النشر على شبكة الأنترنت، وذلك حتى لا تتعرض حقوق الملكية الفكرية إلى الضياع في مجال الإستنساخ غير المشروع لأوعية المعلومات. [1]

المطلب الثالث: نماذج الرقمنة

تتعدد وتتنوع نماذج الرقمنة في التحول من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي، حيث تستطيع الإدارات العامة أو الخاصة من خلال هذه النماذج دمج تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في نظمها الإدارية والبحثية وجميع أنشطتها وخدماتها، هناك عدة نماذج منها:

***النموذج السلوكي The Behvioral Model**: هنا يتم التركيز على المتغيرات السلوكية الفردية والجماعية والتنظيمية والبيئية، عند تحويل المنظمة التقليدية إلى منظمة رقمية، ومن ثم تقل أهمية إتخاذ القرارات الرقمية.

***النموذج الفني The Technical Model**: حيث يتم تحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات رقمية بإستخدام بحوث العمليات وعلوم الحاسب وعلم الإدارة، دون التركيز على الجوانب السلوكية المنظمة، ويؤدي ذلك إلى إرتفاع نسبة المقاومة ورفض التطبيقات الإلكترونية في إتخاذ القرارات.

***النموذج الفني الإجتماعي The Sociotechnical Model**: حيث يؤخذ في الإعتبار درجات التفاعل الفني والتنظيمي عند عمليات التحويل، والذي يركز على إستراتيجية الأعمال والبرمجيات اللازمة لتفعيل الحاسبات وقاعدة البيانات والإتصالات.[2]

***نموذج التحول الإستراتيجيThe Strategic Transformation Mode**: يعتمد هذا النموذج على التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة، وإعتبار تكنولوجيا المعلومات والإتصالات إحدى ركائز المركز التنافسي للمؤسسة، ومن ثم تحديد مركزها في الصناعة المحلية والعالمية، والقناعة أن المنافسة بالوقت هي أحد وسائل تحقيق الأهداف.

---

[1] سليمة سعيدي، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية من وجهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة**، المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، مجلدرقم48، العدد4، ص90.

[2] فريد راغب النجار ، **دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية**، دراسة عربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، سنة 2004، ص 200/199، منشور في الموقع https://search.mandumah.com

***نموذج التطوير التنظيمي The Organizational Development Model**: يعتمد على التحول العضوي للمنظمات لإستقبال التحول للمنظمة الرقمية من خلال التعلم والتدريب التحويلي، بدلا من فرصة حلول جامدة تقلل من فرص النجاح.

***النموذج المثالي The Optimiwation Model**: يعتمد على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات تقنية المعلومات والإتصالات، لتحويل المنظمة إلى رقمية، من خلال عملية المحاكاة والإختبار قبل التنفيذ الفعلي، مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أعلى النتائج، والقضاء على الفاقد مع التطوير المستمر للبرمجيات.

***نموذج التكلفة والعائد Cost–Benefit Analysis Model**: تلجأ بعض المؤسسات إلى مقارنة تكاليف التحول الرقمي بالمكاسب المتوقعة من إقتناء أنظمة للمعلومات، ويتم الرفض أحيانا في حالة زيادة التكلفة.

***نموذج التحويل المتكامل The Integrated Transformation Model**: يوم على فلسفة التحول المتكامل لجميع الإدارات والمستويات التنظيمية لبناء المنظمة الرقمية، أي الربط بين التغيير في منظومة الأعمال والتحديث في منظومة الإدارة الرقمية.

***نموذج التحويل الإستئجاري The Rental Model For Transformation**: تقوم بعض المؤسسات بالإعتماد على شركات الحاسبات والبرمجيات في إدارة منظومة المعلومات والإتصالات لها، من منطلق أن خبرة الشركات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات وتحليل النظم أوسع بكثير من خبرة المستخدم لتلك التكنولوجيا.

***نموذج الشراكة في المعلوماتThe Information Partnership**: يعتمد هذا النموذج في التحول الرقمي على الإشتراك في إحدى شبكات المعلومات المحلية أو الدولية لفترة محددة، لحين إتمام التحول، أو الإعتماد على إحدى شركات المعلومات في توفير الخدمة بالشراكة.[1]

[1] حياة محمد القرعاوي، **تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات السعودية في ضوء أبعاد التحول الرقمي**، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والإجتماع، العدد82، المملكة العربية السعودية، سنة2022، ص43.

المبحث الثالث: مبادئ وعوامل نجاح الرقمنة وكيفية تقييمها

في هذا المبحث سوف نتطرق لأهم المبادئ التي تقوم عليها الرقمنة، إضافة إلى عوامل نجاحها، وتقييم نظام الرقمنة من خلال معرفة بعض من الجوانب الإيجابية والسلبية لهذه العملية.

المطلب الأول: مبادئ الرقمنة

تتمثل مبادئ الرقمنة فيمايلي:

- الرقمنة تساعد على الحفظ من خلال الحد من إستعمال الوثائق الأصلية.
- عملية الرقمنة قبل كل شيئ هي عملية بث للمعلومات.
- يجب أن لا تتعارض عملية الرقمنة ونظام الرقمنة ككل حقوق الملكية المادية والفكرية (حقوق الملكية، حق إحترام الحياة الشخصية...)
- يجب أن يضمن مشروع الرقمنة أكبر قدر من المصداقية والتكاملية للوثائق والمعلومات.
- يجب على مصالح الأرشيف أن تحدد بدقة ووضوح الهدف من عملية الرقمنة.
- يجب إختيار الوثائق التي تخضع لعملية الرقمنة بما يتناسب مع الهدف المحدد.
- يجب تطابق الوسائل التكنولوجية المستخدمة مع خصائص الوثائق التي تم إختيارها للرقمنة.[1]

المطلب الثاني: عوامل نجاح عملية الرقمنة

على المسؤولين في المؤسسات والمنشئات الحكومية أو الأهلية الذين يرغبون في التحول إلى الرقمنة الإدارية أن يأخذوا في الإعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح في المؤسسة أهمها:

*تحقيق التوثيق الإلكتروني للمعاملات الإدارية المختلفة وإلغاء الأرشيف الورقي المعرض للتلف والتزوير.

*وضوح الرؤية الإستلراتيجية والإستيعاب الشامل لمفهوم الرقمنة الإدارية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير.

*التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية إستيعابها وفهم أهدافها مع التشديد على تدوينها وتصنيفها.

---

[1] حسيان نجوى، **مشروع رقمنة الوثائق الأرشيفية بمصلحة أرشيف بلدية برج منايل ولاية بومرداس**، جامعة الجزائر2، سنة 2016، ص39، مقال، منشور في الموقع https://www.pixelpanet.de/pdfprinter-info.html

*تحسين مستوى أداء الخدمات.

*التقليل من التعقيدات الإدارية.

*تخفيض التكاليف.

*تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية.

*التدريب والتأهيل وتأمين الإحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه.

*تأمين سرية المعلومات للمستفيدين.

*الإستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء.

*التحديث المستمر لتقنية المعلومات للمستفيدين.[1]

المطلب الثالث: تقييم نظام الرقمنة

لتقييم نظام الرقمنة وإعطائها فكرة مناسبة، وجب علينا التعرف على أهم إيجابيات وسلبيات هذا النظام فيمايلي:

الفرع الأول: إيجابيات الرقمنة

- تتيح الرقمنة الوصول السريع ولعدد غير محدود من المستفيدين على المستوى العالمي.
- يمكن اللجوء إلى تصويبات إفتراضية بما يؤدي إلى تحسين نوعية صورة الملفات.
- إمكانية إنتاج نسخ للإطلاع ذات نوعية جيدة.
- أنظمة بحث تلقائية تسهل عمليات البحث عن المعومات.
- تقدم الرقمنة صورة يمكن إعادة سحبها عدة مرات من دون التأثير على نوعيتها.
- عدم تأثر الصور الرقمية بالإستخدام المكثف.

الفرع الثاني: سلبيات الرقمنة

بالرغم من الإيجابيات العديدة للرقمنة إلا أن هناك سلبيات في المقابل، نذكر منها:

- تتطلب هذه التكنولوجيات إستثمارات مالية كبيرة لرقمنة الرصيد الأرشيفي من جهة، ولإجراء البحث الأرشيفي من جهة أخرى.

[1] تركي لمياء، **الرقمنة الإدارية ودورها في تطوير العلاقات العامة داخل المؤسسة الجامعية–بروغرس جامعة المسيلة نموذجا–**، مذكرة ماستر تخصص إتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2019/2018، ص26.

- الصورة الرقمية على الشاشة أو على الورق، لا يعترف بها قانونيا حتى الأن مثلما هو الحال بالنسبة للنسخة الأصلية.
- الرقمنة لا تعتبر حتى الآن كأسلوب حفظ نهائي، ذلك لأنها تتطلب مراقبة مستمرة، وعمليات تحويل ومعالجة دورية.[1]

-كما هناك سلبيات أخرى منها:

- سهولة إختراق الأنظمة وعدم وجود ضمانات سرية وأمان المعلومات.
- التأثير السلبي على معدلات التوظيف في بعض القطاعات والتخصصات وإرتفاع نسبة البطالة فيها.
- إرتفاع التكلفة مع نقص الإعتمادات المالية.

لا يوجد حدود للتعامل من خلال شبكة الأنترنت حيث يفتح المجال أمام الجميع للتعامل بدون حدود وبحرية ومع كل هذه الإحتمالات الإيجابية فهناك مجال للخارجين عن القانون للوصول إلى هذه الشبكات وإستخدامها بطريقة غير شرعية.[2]

[1] أحمد أبو بكر الهوش، **الأرشفة الإلكترونية "الأسس النظرية والتطبيقات العملية"**، دار حميثرا للنشر والترجمة، دون بلد النشر، سنة 2018، ص62.

[2] حماد مختار، **تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية**، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، سنة2007، ص38.

خاتمة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل إلى أهم ومختلف الجوانب المتعلقة بمفهوم الرقمنة ومختلف تعاريفها، ثم التعرف على أهم أهدافها وأساليبها، كما تعرفنا على مختلف أبعاد الرقمنة، إضافة إلى نماذجها والمبادئ التي تأخذها، مع إبراز كيفية تقييم نظامها من إيجابيات وسلبيات.

حيث توصلنا إلى إستخلاص أن مفهوم الرقمنة مفهوم غير واضح، بسبب حداثته فعلى الرغم من التعاريف المقدمة لها، إلا أنه لا يمكن إعطاء تعريف دقيق، حيث إجتمعت جل التعاريف في نقطة واحدة، على أنّ الرقمنة هي تحويل المعلومات والوثائق إلى بيانات رقمية يمكن إدارتها بواسطة جهاز الحاسوب.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للخدمة العمومية

مقدمة الفصل:

حضي موضوع الخدمة العمومية بإهتمام كبير من طرف الدولة، لإعتبارها أحد العناصر الرئيسية في الإدارة العمومية، والوسيط الذي يضمن التوازن وإستمرار قنوات التواصل بين الحكومة والمواطن، فهي تعتبر عامل أساسي للنهوض بالدولة وتحقيق التنمية، فعلى هذه الأخيرة إعطاء نظرة شاملة وإهتمام كبير، لأنه أصبح مهمشا في الآونة الأخيرة في بعض الدول، وتعد الجزائر واحدة من بين الدول التي سعت من أجل تطوير وعصرنة أساليب تقديمها للخدمة العمومية، وكذا وسائل عملها من التخلي ومسح كل أنواع البيروقراطية ورداءة الخدمات المقدمة للمواطن، التي تعقد الإجراءات الإدارية.

وعليه في هذا الفصل سوف نتطرق للمباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

المبحث الثاني: جودة الخدمة العمومية

المبحث الثالث: دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

تمثل الخدمة العمومية عصبا حيويا موجهة للمواطنين دون تمييز أو إستثناء والتي تتكفل مؤسسات الدولة بضمانها وتلبيتها كخدمة الصحة، التعليم، الأمن، الحماية...إلخ، وهذا من أجل تسيير وتحسين الحياة اليومية للمواطن، وعليه نتناول في المطلب الأول مفهوم الخدمة العمومية وأهميتها والمطلب الثاني خصائص وأنواع الخدمة العمومية، المطلب الثالث المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية وأهميتها

الفرع الأول: مفهوم الخدمة العمومية

1/تعريف الخدمة: هي نشاط أوسلسلة من النشاطات ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ضروريا أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلكوموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أوالأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل.[1]

***كما عرفها كوتلر وأرم مسترونغ:** أنها نشاط أومنفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة أوغير محسوسة ولايترتب عليها أي ملكية، فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أولا يكون.[2]

2/تعريف الخدمة العمومية: تعرف على أنها: كل وظيفة يكون أدائها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين، لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الإجتماعي، وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين. [3]

3/عرفها الفقيه دوجي أنها: النشاطات والخدمات العامة التي يقدر الرأي العام في وقت من الأوقات وفي دولة معينة أن على الحكام القيام بها، نظرا لأهمية هذه الخدمات للجماعة ولعدم تأديتها على الوجه الأكمل بدون تدخل الحكام.

---

[1] فريد كورتل، **تسويق الخدمات، الطبعة الأولى**، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، سنة 2009، ص64.

[2] رحاوي عبد الرحيم.قاسمي خديجة، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدة العمومية**، مجلة المؤشر للدراسات الإقتصادية، جامعة بشار، مجلد01، العدد3أوت 2017، ص 110.

[3] غانم إلهام مصطفى ، الحكومة الإلكترونية كمدخل للإصلاح الإداري، أسس نظرية وآليات التطبيق تجربة الجزائر ، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، القليعة الجزائر، مجلد5، عدد2، سنة2018، ص222.

4/يقصد بالخدمة العمومية: مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح العامة من الناس والمواطنين دون تمييز، حيث تقوم هذه الخدمة على أساس تحقيق المنفعة العامة للمواطنين، كما أنها عمل رسمي صادر عن المؤسسات والدولة ومختلف الوزارات والهيئات ومجالس البلدية ومراكز الشرطة والمحاكم وغيرها.[1]

5/وفقا للقانون الإداري الفرنسي:الخدمة العمومية هي تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كإستجابة لحاجة عامة، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والإستمرارية والتكييف لتحقيق الصالح العام. [2]

6/بالنسبة للمشرع الجزائري: نجد أنه حاول وضع تعريف للخدمة العمومية في مجال السمعي البصري وذلك بموجب القانون رقم14-04المؤرخ في 2014.02.24 المتعلق بالقانون السمعي البصري حيث عرفت المادة 12منه الفقرة السادسة الخدمة العمومية السمعي البصري :"هي نشاط للإتصال السمعي البصري ذات المنفعة العامة التي يضمنها كل شخص معنوي يشغل خدمة الإتصال السمعي البصري في ظل إحترام مبادئ المساواة والموضوعية والتكييف والإستمرارية".[3]

الفرع الثاني:أهمية الخدمة العمومية

تعتبر الخدمة العمومية ذات أهمية إجتماعية لأنها تعمل على خدمة المجتمع لما تقدمه من إمتيازات للمواطنين، حيث تتمثل هذه الأهمية فيمايلي:

- **الخدمة العمومية هي جوهر الحياة بالنسبة للمواطنين ومرتكزات التقدم للمجتمع:** فالفرد يحتاج إلى: الصحة، التعليم، الماء، الكهرباء، السكن، محيط نظيف...إلخ، لكي يكون الإنسان ذو تأثير إيجابي في المجتمع، حيث كلما توفرت هذه الخدمات في المجتمع بالكمية والنوعية المناسبة كلما دل ذلك على مستوى التنمية الإقتصادية والإجتماعية والبشرية، حيث تعتبر جوانب حيوية شاملة حيث يبين الخدمات العمومية للمواطن.
- **الخدمات العمومية تدعم موقف الحكومة أو القائم على تقديمها إذا كانت تقدم بطريقة ترضي المواطن:**

---

[1] غانم إلهام مصطفى ، **الحكومة الإلكترونية كمدخل للإصلاح الإداري أسس نظرية وآليات التطبيق تجربة الجزائر** ، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، القليعة ، الجزائر، مجلد5، عدد2، سنة2018، ص222.

[2] مريزق عدمان ، **التسيير العمومي بين الإتجاهات الكلاسيكية والإتجاهات الحديثة**، الطبعة الأولى، جسور للنشر والتوزيع، سنة2015، ص14.

[3] القانون 04.14 المؤرخ في 2014.02.24 المتعلق بقانون السمعي البصري، الجريدة الرسمية ، العدد16، المؤرخة في 2014.03.23.

حيث أن الحكومات سواء على المستوى المركزي أو المحلي تلتزم ببعض الإنجازات والمشروعات التي تمثل متطلبات المواطنين وكلما جسدت هذه الأخيرة كان هناك وفاء للإلتزامات من قبل الحكومة وينعكس ذلك على كسب ثقة الجمهور.

- **تحقيق الإستقرار الإجتماعي والإقتصادي والسياسي:**

إن الإستقرار بكل أشكاله له تأثير على تطور المجتمعات فهو يوفر المناخ الملائم للعمل والإنتاج ويساهم في تسريع الإنجاز التنموي في كافة أبعاده، والسلطة في أي مجتمع من جلال فعالية أدوارها الوظيفية هي التي تمسك بالحد الأدنى والمطلوب من الإجراءات لتحقيق هذا الإستقرار وتتجلى أهم محددات الإستقرار في تأمين الخدمات العمومية.[1]

- **مستوى الخدمات العمومية المقدمة هو معيار لمدى التنمية في المجتمع :**

حيث كانت مؤشرات التنمية الإقتصادية والإجتماعية سابقا ترتكز على مستوى الدخل والناتج القوميين ومعدل دخل الفرد، أصبحت اليوم مؤشرات جديدة هي التي يتم بها قياس مدى تقدم المجتمعات وهي مؤشرات التنمية البشرية، من خلال فعالية الخدمات التي تقدمها الدول وهي تصارع لتلبية الطلبات المتزايدة للمجتمع، كثيرا ما تجد نفسها عاجزة عن التعاطي مع المهام الراهنة، وهو ما أدى بها إلى البحث عن ترتيبات جديدة للشراكة مع هيئات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص بغية الرفع من مستويات الخدمات المقدمة لمواطنيها.[2]

المطلب الثاني: خصائص وأنواع الخدمة العمومية

الفرع الأول: خصائص الخدمة العمومية

-مجانية الخدمات: تتميز الخدمات العامة المقدمة من قبل الهيئات العمومية بالمجانية في عمومها أو بسعر يؤول فيه الربح إلى الصفر أي يدفع المستفيد من الخدمة مبلغا رمزيا على شكل ضريبة أو رسم غالبا.

-المنفعة العامة: بحيث تهدف الخدمة العامة إلى تحقيق المصلحة أو المنفعة العامة كهدف أساسي، وبالتالي فإن النشاط الحكومي أو منظمات الخدمة العمومية تهدف أساسا لتحقيق الصالح العام خاصة مع خضوع هذه الهيئات أو الخدمات العمومية للرقابة العامة من قبل أطلراف متعددة كرقابة الوصاية....

---

[1] سعيد بن عبد العزيز عثمان، **إقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة** ، الإسكندرية، الدار الجامعية، سنة 2000، ص38.37.

[2] لمقدم عبد الغني.مدلل عبد الفتاح، **الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجا**، رسالة ماجستير، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، سنة2016 ، ص.25.

–عدم الملموسية: الخدمات غير ملموسة بحيث بتحليل لمس أو تحسس أو رؤية الخدمة، بذلك أغلب الخدمات أصبحت تنتج وتستهلك في آن واحد وبسبب كونها غير مادية فإنه لا يمكن تخزينها، ويرتكز ترويج الخدمات على المزايا التي تتمتع بها وليس على خصائصها، وبذلك فإن المستفيد من الخدمة يبحث دائما عن إشارات تعبر على نوعية الخدمة.

–قابلية الخدمة للتلف" للتلاشي ": تنتج هذه الخاصية من عدم قدرة الخدمة إلى التخزين لذلك، فإن الكميات التي لا تستخدم خلال الغرض ستختفي للأبد وإن تمتعت بإمكانية خزن المدخلات المعتمدة في إنتاجها وتقديمها وتزامن إنتاجها وإستهلاكها.

–**عدم تماثل الخدمة:** تتغير الخدمة حسب أوقات وظروف تحققها وذلك راجع لكون الخدمة تعتمد على من يقدمها وكيف يقدمها والظرف الذي تقدم فيه، وبالتالي يصعب مماثلة الخدمات بالنظر أولا أن للمستهلك تأثيرا على نوعية الخدمة وثانيا لمقدم الخدمة تأثيرا أيضا على نوعية الخدمة المقدمة.

–التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد منها: تعتبر من خاصية الخدمة العمومية كعملية وليس كمنتج ، وتعني التفاعل العالي والمباشر بين مقدم الخدمة والمستفيد منها ومدى قوة وتأثير الإتصال بين الطرفين على أداء الخدمة وإشباعها للحاجة المطلوبة. [1]

***هناك خصائص أخرى تتمثل في:**

- ✓ أن الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجة ضرورية عامة، فلولا هذه الأخيرة لما استلزم ذلك إنشاء مرافق متعددة تفيد بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة.
- ✓ أن تحقيق المصلحة العامة هو الباعث الأول على تقديم الخدمات العمومية لأجل ذلك فإن تقديمها ينبغي أن يكون متاحا للجميع دون تمييز وبالكيفيات والإجراءات نفسها.
- ✓ أن الهدف الأساسي لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الإنسان وصيانته وكذا رفع مستوى معيشته نتيجة التحسين المستمر لنوعية الخدمة التي يحصل عليها.[1]

[1] سهام رابحي ، **تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه ، تخصص إدارة محلية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة باتنة1، سنة2018، ص42.41

[1] عشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، سنة2010، ص60.

الفرع الثاني: أنواع الخدمة العمومية

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات الجماعية المنظمة من طرف الدولة، يمكن حسرها حسب التقسيمات التالية:

1. **خدمات ضرورية لبقاء المجتمع(الصحية، التعليمية)**:وهي التي يفترض أن تقدمها الدولة مهما إرتفعت تكلفتها.
2. **خدمات ضرورية لأفراد المجتمع باختلاف القطاعات والمستويات مثل:** التموين بالماء والكهرباء، وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنه لم يعد حكرا على الدولة أو المشروعات العامة وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف المؤسسات الخاصة بحيث إدارتها تخضع للأسس التجارية أين تطبق الربحية التجارية.
3. **خدمات ذات منفعة ثقافية:** وهي خدمات يستفيد منها أفراد المجتمع إلا أن هذه الخدمات قد لاتكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات مثل:خدمات المكتبات العامة، المتحف، المتنزهات العامة.
4. **خدمات ذات منفعة إجتماعية:** بإمكان تأدية هذه الخدمات من طرف أفراد المجتمع بإمكانياتهم الخاصة، إلا أن دور السلطات العمومية يظل ضروريا لتوفيرها، وهي خدمات رأس مالية مكلفة تتمثل في بناء الهياكل القاعدية. [1]

***كما تم أيضا تقسيم الخدمات العمومية إلى مايلي:**

1/**الخدمات العمومية المجانية:** التي يحصل عليها الفرد بدون مقابل يساوي تكلفة هذه الخدمة.

2/الخدمات العمومية مدفوعة الثمن: التي يلتزم المستفيدون بدفع ثمنها وعادة مايرتبط هذا النوع من الخدمات الإقتصادية والتي يتكفل بها القطاع الخاص، ومع ذلك يبقى تدخل الدولة ضروري من أجل ضمان حصول الأفراد على هذه الخدمات سواء من حيث تحديد السعر أو الدعم أو مراقبة النوعية بما يلبي حاجيات الأفراد بصفة كاملة.[2]

---

[1] دخيلي خالد، **أثر التوجه نحو الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء التسويقي للخدمة العمومية**، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة فرحات عباس سطيف، **العدد الخاص للملتقى الإفتراضي الدولي"الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات** ، سنة 2021/11، ص451.

[2] مريزق عدمان، **مرجع سبق ذكره**، ص15.

المطلب الثالث: المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية

تهدف المرافق العمومية سواء كانت إدارية أو إقتصادية أو مهنية إلى تقديم خدمات عمومية للأفراد من أجل حاجات عمومية ولذلك فإن أهم المبادئ تحكم سير هذه المرافق تتمثل فيمايلي:

- **الإستمرارية(La continuité)**: من الناحية النظرية يجب أن يتسم تقديم الخدمات العمومية بالإنتظام والإستمرارية وذلك عن طريق إتاحتها لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة، إلا في الحالات التي يتعذر على هيئاتها أن تستمر في تقديمها لذا لابد من الحفاظ على الحد الأدنى في أداء بعض نشاطات الخدمات العمومية في حالة الإضراب لعمال القطاع العمومي، وجب أن تؤدى الخدمة العمومية في إطار التلاؤم والإنسجام مع رغبات الجمهور، فإذا تغيرت الظروف وتطورت الحاجات فإن الخدمة يجب أن تتلاءم مع المصلحة العمومية بتحسين نوعية وكمية أدائها، لذلك يعتبر مبدأالملائمة كأساس لمبدأ الإستمرارية.
- **المساواة(L`ègalitè)**: وهي مبدأ أساسي في تقديم الخدمات العمومية كما أنها من دعائم الديمقراطية الإدارية، وينص هذا المبدأ على أن يكون لجميع أفراد المجتمع الحق في الحصول على الخدمة العمومية، وهذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمات العمومية من دون عوائق، وإتاحتها لجميع المواطنين دون إستثناء وبصورة عادلة، دون التمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو المركز الإجتماعي.
- **الموائمة والتطور**: يسمح هذا المبدأ بتكييف الخدمات العمومية مع المستجدات والتطورات الإجتماعية الحاصلة، والتقدم التقني من جهة، وإحتياجات المواطنين من جهة أخرى، باعتبار أن هذه الحاجات متغيرة باستمرار، خاصة وأن البيئة في جميع مجالاتها تتميز بالتغير وعدم الثبات.[1]
- **المجانية النسبية**: لمبدأ المساواة بين المواطنين في حالة ماإذا كانت وضعيتهم متباينة"من حيث مستوى الدخل"، يتم إعداد سلم بين هذا التباين يحيث يدرس في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يمكن الوصول إليها مجانا للجميع، مثل:خدمة الصحة والأمن...إلخ، ثم ترتيب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة ومستوى الدخل المستفيد، بحيث تتعدد التسعيرات وتندرج إلى غاية أسفل

[1] بضياف زهير، **دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية–الرهانات والتحديات تطبيق "خدمتي" في قطاع الموارد المائية**، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة شاذلي بن جديد الطارف، العدد الخاص للملتقى الإفتراضي الدولي"الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات، نوفمبر2021، ص74/73.

السلم، أين يتقاضى مبدأ أو معيار المساواة في التعامل، الحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات العمومية والترفيه...[1]

- **مبدأ الشمولية:** إنطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الإستفادة منها مكفولا لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان ، إذ هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول إليها بشرط تكون مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.
- **مبدأ الفعالية:** الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبث فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الإستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن، فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل ، الكهرباء، الغاز، الصحة، الإتصالات، التعليم، الأمن، وشق الطرق في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة، يساهم في إيجاد التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة النشاطات الإقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فإن مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.[2]
- **مبدأ التضامن:** الخدمة العمومية ماهي إلا تعبيرا عن التضامن الإجتماعي بين المواطنين ودولتهم وتجسيده ميدانيا، من خلال المحافظة على الإنسجام الإجتماعي والشعور بالمواطنة، كما تهدف إلى جعل الخدمة العمومية من خلال المساعدة المادية والمعنوية في متناول المواطنين المستبعدين إجتماعيا (الفئات المعوزة)، ومما سبق فإن مؤسسات القطاع العمومي تمتاز بشكلها الهرمي للهيكل الإداري وما يحتويه من مستويات إدارية مختلفة، كما يحدد طبيعة العلاقات بين هذه المستويات ، وتشمل الوزارات والدوائر المركزية والمؤسسات العمومية والسلطات المحلية.[3]

---

[1] موبحة خولة.دخموش عايدة، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة ميدانية ببلدية جيجل**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الإجتماع، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، سنة2020، ص69.

[2] تمرابط ياسمين، **مرجع سبق ذكره**، ص33

[3] حجام العربي، **دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية آليات القضاء على المعيقات البيروقراطية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الإجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، ص98.

المبحث الثاني: جودة الخدمة العمومية

إن الخدمة العمومية سواء كانت إدارية أوصناعية أو تجارية يجب أن تتميز بالجودة التي لم تعد مرتبطة بالقطاع الخاص بل حتى بالخدمات العمومية بسبب دخول الخواص حقل المرافق العامة من جهة، وخصوصية تحسين نوعية الخدمات العمومية كوسيلة لإعادة ثقة المواطن في الدولة من جهة أخرى، بالإضافة ألى المنافسة التي أصبحت حتى الخدمات العمومية محور لها، لاسيما الخدمات الصحية والتعليمية والإتصالات....إلخ.

وعليه في هذا المبحث سوف نتناول في المطلب الأول مفهوم جودة الخدمة العمومية أما المطلب الثاني سوف نتطرق إلى نماذج قياس جودة الخدمة العمومية ، والمطلب الثالث أساليب تحسين الخدمة العمومية.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة العمومية

سنحاول في هذا المطلب معرفة أهم التعاريف التي أعطيت لجودة الخدمة العمومية.

الفرع الأول: تعريف جودة الخدمة

1/تعرف جودة الخدمة على أنها:" تلك الجودة التي تشمل البعد الإجرائي والبعد الشخصي، كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية ويتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمات، أما الجانب الإنساني أو الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون مع العملاء".[1]

2/كما يمكن تعريف جودة الخدمة من منظور مقدم الخدمة ومن منظور المستفيد منها فالجودة من منظور مقدم الخدمة هي مطابقة الخدمة للمعايير الموضوعة مسبقا لهذه الخدمة، أما من منظور المستفيد فهي مواءمة هذه الخدمة لإستخدماته وإستعلاماته.[2]

3/كما عرفها Lewis:أنها" تقديم خدمة أفضل من توقعات العميل وتتكون جودة الخدمة من عنصرين أساسيين هما:الجودة التقنية والتي تعني ما الذي تقدمه بالفعل، أما العنصر الثاني فهو الجودة الوظيفية والتي تعني كيف يتم تقديم الخدمة ".[3]

---

[1]إياد شوكت منصور، **إدارة خدمة العملاء، دار كنوز المعرفة العلمية**، الطبعة1، عمان، سنة2008، ص172.

[2]سوسن شاكر، محمد عواد الزيادات ، **إدارة الجودة الشاملة**، الطبعة1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، سنة2007، ص16.

[3]حورية قارطي، إيمان مداوي، **دراسة أثر إستخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر ، دراسة إستطلاعية حول خدمة إستخراج جواز السفر البيومتري**، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الشلف، الجزائر، ص238

4/تعرف أيضا:أنها " موائمة الخدمة لإستخدامات وإستعمالات العملاء وهي درجة الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة للمستفيدين والعملاء، عن طريق إشباع وتلبية حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم.

*من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف جودة الخدمة "أنها تعبر عن تقديم نوعية عالية من الخدمات التي تحققها للمستفيدين عن طريق إشباع رغباتهم بشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين".

الفرع الثاني: تعريف جودة الخدمة العمومية

1/تعرف على أنها:"تحقيق رغبات العميل بحيث متلقي الخدمة يحكم على مستوى جودة الخدمة عن طريق مقارنة ما حصل عليه من توقع مع تلك الخدمة".[1]

2/أيضا تعرف على أنها: قدرة الخدمة المقدمة لعموم الجمهور على إرضاء متطلباتهم الضمنية والمعبر عنها، أي تحقيق المنافع التي يتوقعها العملاء، وفي هذه الحالة فالجودة ترتبط بمقدار الإشباع الذي يحصل عليه المستفيد من الخدمة العمومية ومدى الرضا عن المؤسسات الحكومية التي تتولى تقديمها. [2]

3/وحسب ميثاق جنيف "بشأن جودة الخدمات العمومية التي إعتمدها المجلس العالمي للإتحادات في 2011، فإن توفير جودة في الخدمات العمومية من شأنه توفير العدالة الإجتماعية والتنمية المستدامة والمساواة وتحسين نوعية الحياة للمجتمع"، من خلال مايلي:

-التأكيد على حق المواطنين في الحصول على الخدمات العامة التي يجب أن تكون في متناول الجميع ومتاحة، بغض النظر عن الظروف الإجتماعية أو الإقتصادية أو الجغرافية.

-الإعتراف بأهمية إعتماد جودة الخدمة العمومية في البلدان النامية والناشئة والمتقدمة لتحقيق النمو الإقتصادي المستدام وتوزيع المنافع بشكل عادل.[3]

***من خلال ما سبق من تعاريف يمكن أن نستخلص تعريف شاملا لجودة الخدمة العمومية** "أنها مدى تحقيق الخدمة العمومية المقدمة لمستوى الإشباع المطلوب لدى الجمهور، بما يضمن توفير الرضا لديهم وتحقيق العدالة والتنمية والمساواة، وهذا ما ينعكس على تحسين حياة المجتمع ككل".

---

[1]بوخلط محمد الأزهر، زبدي إدريس، حريز بكار عبد الجبار، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية في المؤسسات العمومية دراسة حالة دائرة تماسين**، مذكرة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمه لخضر، الوادي، سنة2019، ص11

[2]نشيدة أحططاش، **جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية الذكية**، مجلة سطيف، الجزائر، العدد3، دون سنة النشر، ص439

[3] ميثاق جنيف بشأن **جودة الخدمات العمومية**، ، اطلع عليه 2023.03.28 منشور في الموقع:

الموقع، http://qpsactionnoz.org/sites/defqult/files/AR_QPS_Charter_Finql2011.pdf

المطلب الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة العمومية

تتمثل نماذج قياس جودة الخدمة العمومية فيمايلي:

1/مقياس الفجوة: تشير الدراسات السابقة إلى أن هناك أسلوبين رئيسيين لقياس جودة الخدمة ينسب أولهما إلى(1985)Parasuraman et al، وهو الذي يستند على توقعات العملاء لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة"أو التطابق" بين هذه التوقعات والإدراكات، وذلك بإستخدام الأبعاد الخمسة الممثلة لمظاهر جودة الخدمة والمشار إليها من قبل، وأطلق على هذا الأسلوب في قياس جودة الخدمة، إسم مقياس الفجوة أو مقياسSERVQUAL، ويؤكد هذا الأسلوب في قياس جودة الخدمة ما توصل إليه كل من(1983)Lewis and booms و(1984)Gronroos حول مفهوم جودة الخدمة كتعبير لمطابقة مستوى الخدمة المقدمة لتوقعات العملاء، وقد توصلت الدراسة التي أجراها Parasuraman et al(1985 إلى أن المحور الأساسي في نموذج قياس جودة الخدمة هو الفجوة بين إدراك العميل لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته حول جودة هذه الخدمة، ولكن هذه الفجوة تعتمد على طبيعة الفجوات المرتبطة بتصميم الخدمة وتسويقها وتقديمها، بالإضافة إلى فجوة الإدراكات"التوقعات" للعملاء.[1]

-حيث نلخص هذه الفجوات فيما يلي:

***الفجوة رقم1**:وتنتج عن إختلاف بين توقعات العملاء لمستوى الخدمة وبين إدراك الإدارة لتوقعات العملاء، أي عجز الإدارة عن معرفة إحتياجات ورغبات العملاء المتوقعة.

***الفجوة رقم2**: وتنتج عن الإختلاف بين المواصفات الخاصة بالخدمة المقدمة بالفعل، وبين إدراكات الإدارة لتوقعات العملاء، بمعنى أنه حتى لو كانت حاجات العملاء المتوقعة ورغباتهم معروفة للإدارة فإنه لم يتم ترجمتها إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة، بسبب قيود تتعلق بموارد المنظمة أو التنظيم، أو عدم قدرة الإدارة على تبني فلسفة الجودة.

***الفجوة رقم3**: وتظهر بسبب كون مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل لا تتطابق مع ما تدركه الإدارة بخصوص هذه المواصفات، وقد يرجع ذلك إلى تدني مستوى مهارة القائمين على أداء الخدمة، والذي يرجع بدوره إلى ضعف القدرة والرغبة لدى هؤلاء العاملين

[1]عبد الرحمان ثابت إدريس، **قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات:دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت**، المجلة العربية للعلوم الإدارية، العدد1، المجلد4، الكويت، سنة 1996، ص13

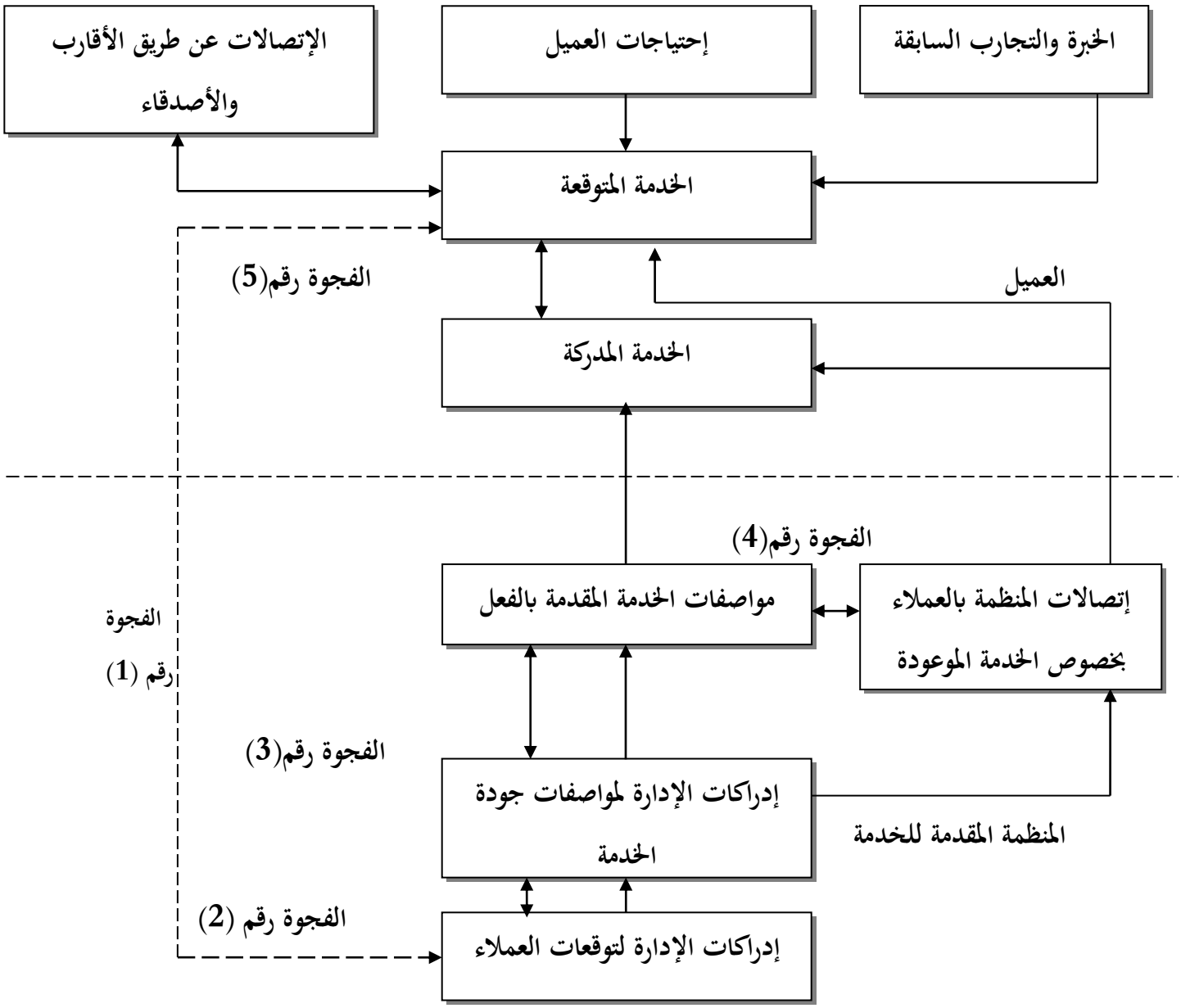
***الفجوة رقم4**: وتنتج عن الخلل في مصداقية منظمة الخدمة، بمعنى أن الوعود التي تقدمها المنظمة حول مستوى الخدمة من خلال الإتصال بالعملاء(البيع الشخصي والمجهودات الترويجية الأخرى)، تختلف عن مستوى الخدمة المقدمة ومواصفاتها بالفعل.

***الفجوة رقم5**: تمثل فجوة الإدراكات/التوقعات للعملاء هي الفجوة الخامسة في النموذج وتمثل الفرق بين الخدمة المدركة والخدمة الفعلية.[1]

***يمكن تبيان الفجوات السابقة من خلال الشكل رقم(02) أدناه**

[1]عبد الرحمان ثابت إدريس، **مرجع سبق ذكره**، ص14

الشكل(02): نموذج الفجوات (SERVQUAL)



المصدر: عبد الرحمان ثابت إدريس، **قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات:دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت**، المجلة العربية للعلوم الإدارية، العدد1، المجلد4، الكويت، سنة 1996، ص14

2/مقياس عدد الشكاوي: يمثل عدد الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياسا هاما، يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى، أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لهذا المستوى الذي يريدون الحصول عليه، فهذا المقياس يمكن المؤسسات الخدمية من إتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنب حدوث المشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات لزبائنها.[1]

3/مقياس الرضا: يعتبر من أكثر الطرق إستخداما لقياس إتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة، وغالبا ما يتم توجيه أسئلة للعملاء بعد حصولهم على الخدمة، وذلك من خلال "قائمة الإستبيان، بطاقات تدوين الملاحظات، أو المقابلات الشخصية"، وتتميز هذه الطريقة في كونها تمد المؤسسة الخدمية بمعلومات هامة تتعلق بشعور العملاء نحو الخدمة المقدمة وجوانب القوة والضعف فيها، وبشكل يمكن المؤسسة الخدمية من تبني الإستراتيجية التسويقية التي تتلاءم مع إحتياجات السوق، كما أن فهم إتجاهات العملاء نحو الخدمة سوف يمد المؤسسة الخدمية بمعلومات تساعدها في تحسين جهودها، لمقابلة إحتياجاتهم بشكل أفضل.[2]

4/مقياس القيمة: إن القيمة التي تقدمها المؤسسات الخدمية لعملائها تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانب العميل للثمن الذي يدفعه للحصول على هذه الخدمات، فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة، فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة، قياسا بالسعر كلما زادت القيمة المقدمة للعملاء كلما زاد إقبالهم على الشراء، وعندما يريد السعر المطلوب عن المنفعة، فإن القيمة المدركة للخدمات المقدمة تصبح دون المستوى، وقد تدفع طالب الخدمة إلى عدم التعامل مع المؤسسة أو التحول إلى مؤسسة خدمية أخرى تقدم قيمة أفضل، وهنا تصبح مهمة المؤسسة الخدمية هي إتخاذ الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدركة لخدماتها، بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض سعر حصول العميل على الخدمة.[3]

5/مقياس الأداء الفعلي (أداء الخدمة): لقد عرف نموذج Sérvqual العديد من الإنتقادات ومن أبرز هذه الإنتقادات تلك التي قدمها الباحثان Taylor et Granin في دراستهما سنة1992، وبناءا على

---

[1] نجوى عمروش، **دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العميل**، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسيير، كليةالعلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، سنة2012، ص43.

[2] توفيق محمد عبد المحسن، **قياس الجودة والقياس المقارن أساليب حديثة في المعايرة والقياس**، دار الفكر العربي، القاهرة ، مصر، سنة2006، ص57.

[3] سلمى بوشرمة.فاطيمة فدسي، **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية**، مذكرة ماستر، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بني يحيي، جيجل، سنة2018، ص41.42

ذلك تم تقديم نموذج Servperf الذي قام الباحثان باختباره على أربع قطاعات خدمية هي:"المصارف، شركات تنظيف الملابس، مطاعم الوجبات السريعة، مراكز الأمراض المعدية"، مع إجراء إختبار ميداني لأربعة نماذج هي:

*جودة الخدمة=الأداء-التوقعات

*جودة الخدمة=الأهمية×(الأداء-التوقعات)

*جودة الخدمة=الأداء

*جودة الخدمة=الأهمية×(الأداء-التوقعات)

وقد وجدا أنه يتميز بسهولة الإستخدام والبساطة، فهو يعد بمثابة مقياس مباشر لإتجاهات الزبائن إتجاه جودة الخدمة بحيث يتكون نموذج Servperf من 21سؤال متعلق بالأداء وبإستخدام الأبعاد الخمسة الموجودة في هذا النموذج، ولكن متعلقة بجانب الخدمة المدركة فقط أي الجانب الذي يقيس الأداء الفعلي لجودة الخدمة.[1]

*على ضوء ما سبق، يمكننا القول أن نماذج قياس جودة الخدمة، توفر للمنظمة تغذية عكسية من المعلومات عن مستوى الإشباع الذي حققته الخدمة المقدمة لمطالب وتوقعات زبائنها.كما تكشف جوانب النقص التي يجب تلافيها، ومجالات أدخال التحسينات المستمرة لزيادة درجة رضا الزبائن، فلا يمكن تخطيط التحسينات المستمرة إلا على ضوء نتائج إستطلاع وتقييم رضا الزبائن لجودة ما تقدمه المنظمة لهم من خدمات.[2]

المطلب الثالث: أساليب تحسين جودة الخدمة العمومية

إن عملية تحسين جودة الخدمة تمكن المؤسسة من الحفاظ على مكانتها، وضمان إستمرارها في السوق، فيمايلي سوف نتطرق إلى بعض الأساليب التي تساعد وتمكن المؤسسات من تحقيق ذلك.

➢ وضع نظام قيادة الجودة:

إن الهدف من وضع نظام لقيادة الجودة هو تحقيق رضا العميل وتحسين أداء المؤسسة، ويتكون هذا النظام من:

[1] مراد إسماعيل.عبدوس عبد العزيز، **قياس مستوى جودة الخدمات الهاتفية النقالة بنموذجServperf** ، مجلة البشائر الإقتصادية ، المجلد رقم3، العدد1، سنة 2017، ص06

[2] صليحة رقاد، **تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون:دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات**، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، سنة2007، ص35.

1.نظام اليقظة: والذي يتعلق بمتابعة تطور إحتياجات العملاء والتغيرات المستقبلية بالنسبة للمنافسين، الهدف من وراء ذلك هو التنبؤ بالوضعية المستقبلية للمؤسسة تجاه عملائها ومنافسيها، من أجل إستغلال الفرص المتاحة لمواجهة التهديدات التي تفرضها هذه المتغيرات.وبالتالي وضع إستراتيجية في مجال جودة الخدمات.[1]

2.تحديد المظهر العام للخدمة المستهدفة:إن توفر المعلومات حول المنافسين والعملاء المتواجدين في السوق، يمكن المؤسسة الإقتصادية من تحديد خصائص الخدمة وأبعادها الملموسة والغير الملموسة، وفقا لما يتوقعه العميل وبشكل متميز عن المنافسين، لجلب عملاء جدد وإرضاء العملاء الحاليين، بالإضافة إلى ذلك فإن تحديد المظهر العام للخدمة له عدة مزايا تتمثل في:

-على المستوى التسويقي يمكن للمظهر العام للخدمة تكوين حزمة الخصائص المميزة للخدمة

-على المستوى التجاري إمكانية تحقيق الوعود التجارية التي تروج لها المؤسسة الإقتصادية من خلال حملاتها الإشهارية.

-على المستوى الإداري تلبية وتحقيق المواصفات الداخلية.[2]

3.تحديد سياسة الجودة: بعد تحديد العملاء المستهدفين وإختيار المظهر العام للخدمة تعمل المؤسسة على تكييف سيرورة أداء الخدمة، من خلال وضع أو تحديد سياسة الجودة بتحديد الإجراءات الضرورية المتعلقة بالموارد البشرية، الطرق وأدوات التنظيم ، الإتصال، التمويل والتخطيط...إلخ.

4.نظام تقييم رضا العملاء:إن تقييم رضا العملاء يمكن المؤسسة من إستغلال فرص التحسين في جودة الخدمة وبالتالي تحقيق فعالية إجراءاتها، ويكون ذلك بالإستماع للعملاء وتحديد توقعاتهم، والتعرف على مواقفهم إتجاه الخدمات المقدمة لهم، بالإضافة إلى إستقبال وتحليل شكاوي العملاء والقيام بعمليات دراسة السوق. [3]

---

[1]سلمى بوشرمة. فاطيمة فدسي، **مرجع سبق ذكره**، ص45

[2]ساخي بوبكر، **دور وأهمية جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء، مجلة الأبحاث الإقتصادية** ، المجلد17، العدد01، جامعة لونيسي علي البليدة 2مخبر المقاولة، سنة 2022، ص242.

[3]نور الدين بوعنان، جودة الخدمة وأثرها على العملاء-حالة المؤسسة المينائية لسكيكدة-، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، سنة 2007/2006، ص83/82.

5.نظام التحسين المستمر: يهتم هذا النظام بمعرفة التطورات على مستوى بنية أعمال المؤسسة للتعرف على درجة الرضا لدى العملاء، ومدى فعالية العمليات الخاصة بالتحسين المستمر، بالإضافة إلى إستعمال الفرص المتاحة لتحسين العرض والتنظيم.[1]

➢ **تحقيق التميز في العلاقة مع العميل:**

يعتبر التميز في العلاقة مع العميل ركيزة أساسية للمؤسسات الخدمية لتطوير خدماتها وتعزيز وجودها في السوق، ويتطلب وضع إستراتيجيات منها:

1.إدارة فترة إنتظار العميل:إن الفترة التي يقضيها العميل في إنتظار الحصول على الخدمة، تؤثر تأثيرا عكسيا على إدراكاته للأداء الفعلي وإنطباعاته حول المؤسسة، ومستوى جودة خدماتها، لذلك على المؤسسة إستثمار فترة إنتظار عملائها، بجعلهم يشغلون بشيئ خلال تلك الفترة.

2.التعامل مع شكاوى العملاء:إن شكوى العميل عبارة عن ترجمة لعدم رضاه عن مستوى الأداء بالمؤسسة، لذا يقترح الباحثين العديد من الأساليب للتعامل مع شكاوى العملاء منها:

-التعرف غلى توقعات العميل لمستويات الخدمة المقبولة.

-تطوير الإجراءات وتبسيط متطلبات الحصول على الخدمة باستخدام التكنولوجيا المتطورة.

-الإتصال الفعال بالعملاء.

-تجاوز توقعات العميل وتحقيق التميز في تقديم الخدمة.

-العمل على إستقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات.

3.جعل العلاقة مع العميل شخصية:على المؤسسة أن تجعل العلاقة مع العميل شخصية لتحقيق التميز، فليست الخدمة هي التي تخلق التميز بحد ذاتها، وإنما العلاقة مع العميل، ولجعل تلك العلاقة شخصية يجب إعتماد الإتصال بالعميل للتعرف عليه أكثر وعلى إحتياجاته، وتستخدم هذه الطريقة خاصة مع العملاء

[1]بلال بن بتيش، **أثر جودة الخدمة التأمينية على تحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين في السوق الوطنية–دراسة مقارنة بين شركتين تأميتين–**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، سنة2013، ص53.

الأكثر تعاملا مع المؤسسة، أو العملاء الذين تراهم مهمين، فبإمكان المؤسسة الإستعانة بوسائل الإعلام والإتصال، لأنها تعطي فرصة أكبر لجعل العلاقة مع العميل شخصية.[1]

4.تنشيط الموارد البشرية: لا يمكن الحديث عن جودة الخدمة المدمة من طرف المنظمات وأساليب تحسينها دون الحديبث عن الموارد البشرية التي تعتبر الركيزة الأساسية في هذه العملية، نظرا لطبيعة الخدمات في حد ذاتها والخصائص المميزة لها من جهة، وكذا لأن الإتصال مع طالب الخدمة يعتمد بشكل كبير على كفاءة الموظفين وسلوكياتهم إتجاههم.

وعليه يتضح جليا أن تحسين جودة الخدمة من طرف المنظمات سواء العمومية أو الخاصة يستلزم ويستدعي تنشيط الموارد البشرية العاملة بتلك المنظمات.[1]

[1] فتيحة بوحرود، **تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في السوق الجزائرية**، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، سنة2006، ص64/62.

[1] دربال ياسمينة، **آليات تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر** ، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق الخدمات ،كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، سنة2019، ص55

المبحث الثالث: دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية

يتضمن هذا المبحث أهم الآثار والتغيرات التي ظهرت في الإدارة العمومية بعد دخول الرقمنة كتقنية حديثة، والدوافع التي أدت إلى تبنيها، لتعزيز الوصول إلى المعلومات وتحسين الخدمة العمومية ، والمراحل التي تمر بها هذه العملية لتحقيق مختلف أهدافها.

المطلب الأول: أثر دخول الرقمنة على الخدمة العمومية

تظهر جليا آثار تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية في مايلي:

الفرع الأول: من حيث ترشيد الخدمة العمومية

إن ترشيد الخدمة العمومية، يدفع إلى ضرورة إعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن، الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الإتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في تلك المعاملة التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة حيث لا يظّطر المواطن إلى الإنتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته.

إذ مع إزدياد إعتماد المنظمات الحكومية على أنظمة المعلومات خاصة مع ظهور شبكة الأنترنت وظهور خدمات المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني، على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب وإرجاع نتائجه للمواطن، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن وجهاز الحاسوب إلى موظف الإدارة العامة ، الذي أصبح بعيدا تماما على العملية الإجرائية المباشرة.[1]

*ويمكن تلخيص مظاهر ترشيد الخدمة العمومية كأهم آثار تطبيق الإدارة الرقمية في مايلي:

–الدقة وسرعة الإستجابة وإحترام المواعيد: تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية من خلال إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة،

أما سرعة الإستجابة وإحترام المواعيد، فتتحقق بدورها من خلال إستخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة.

[1] العربي بوعمامة، رقاد حليمة، **الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية "رهانات ترشيد الخدمة العمومية"**، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، العدد09، جامعة الوادي، سنة2014، ص45.

–تقليص تكاليف الخدمة: ويكمن ذلك في الإتصال عن بعد للحصول على الخدمة العمومية من خلال الإتصال عبر الخط، دون الإنتقال وإعتماد النوافذ والشباك الإلكتروني.

–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 للإستئثار بخدمة جهات دون أخرى.[1]

الفرع الثاني: من حيث فعالية منظمات الخدمة العمومية

إن التوجه للخدمات العامة الإلكترونية، وجعلها بالقرب من المواطنين، يمكن الإدارة القائمة على توفير الخدمة العمومية من تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، وتحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه، أو الإتصال المباشر مع المستفيد، كما يحقق ذلك أيضا السرعة في إنجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن.

كما أن الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى محدودية وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية زيادة إلى توفير وإختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري، والمرض البيروقراطي. [2]

*كما أن تطبيق الإدارة الرقمية بالتأكيد يعكس مدى فعالية منظمات الخدمة العامة من خلال:

- ضمان حرص الإدارة الرقمية على تقديم أحسن الخدمات للمواطن بإعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة، التي تطور مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العمومية، وجعل إهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع.
- أن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين، من حيث الجهد والمال والوقت.[3]

[1] قرع مصطفى، عمايدية فايزة، **الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية قطاع وزارة الداخلية نموذجا**، مداخلة، جامعة تبسة، منشور في الموقع https://www.bibliotdroit.com ، اطلع عليه يوم 2023.04.23.

[2] - رفاع شريفة، **نظرية الإدارية العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية**، مجلة الباحث، العدد06، جامعة بجاية الجزائر، سنة2008، ص.12.

[3] موسي عبد الناصر، محمد قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**، مجلة الباحث، العدد09، جامعة بجاية، سنة2009، ص23.

المطلب الثاني: دوافع تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية

تتنوع الدوافع التي تؤدي إلى تنفيذ مشروع رقمنة مصادر المعلومات، أو بشكل أدق عملية التحويل الرقمي لموارد غير رقمية، وبالتالي فإن إتخاذ القرار بهذا الشأن يعود إلى الأسباب التالية:[1]

***تعزيز الوصول:** ويعتبر أهم الأسباب لرقمنة مصادر المعلومات، وذلك بسبب الرغبة الملحة من طرف المستفيدين، من أجل الحصول على هذه المصادر من جهة، وكذلك الرغبة لدى المكتبات ومراكز الأرشيف للوصول إليها وتلبية إحتياجات المستفيدين من جهة أخرى.

***تحسين الخدمات:** وذلك من خلال توفير الوصول إلى مصادر المعلومات الرقمية لهذه المؤسسات، مع ما يتناسب مع التعليم والتعلم مدى الحياة.

***الحد من محاولة إستخدام النسخ الأصلية المهددة بالتلف:** وذلك بسبب كثرة إستخدامها أو لهشاشتها أو لقدمها، وبالتالي عند إنشاء نسخ إحتياطية تتم المحافظة على النسخ الأصلية.

***تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية:** فالتكنولوجيا الحديثة تمكن المجتمع من الحصول على فوائد كثيرة وذلك من خلال تحسين أداء المؤسسات وإتاحة فرص الإستثمار لها في قطاع التكنولوجيا، لتسهيل الإجراءات والإستفادة من المميزات التقنية الموجودة على المستوى الدولي.

***توجهات العولمة نحو تقنية الروابط الإنسانية:** التي دفعت العديد من الدول إلى تطوير خدماتها للوصول إلى مستويات عليا، من أجل الحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها وإرضاء المواطنين، وذلك بعد ما أصبح أمامه مقياس عالمي يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه الدولة من خدمات محلية، بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.

***التحولات الديمقراطية وما رافقها من إصلاحات إدارية** مطلوبة من كل دولة ترغب في الإنظمام لمنظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية.[2]

-كما هناك دوافع أخرى تتلخص فيمايلي:

- **الكفاءة في تقديم الخدمات العامة:** فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا

[1]عبد اللطيف صوفي، **إرشادات مشاريع رقمنة مجموعات الحق العام في المكتبات ومراكز الأرشيف**، الإتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات، سنة 2013، ص 07.

[2]عبد اللطيف صوفي، **مرجع سبق ذكره**، ص09.

يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.

- **التسويق**:ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز إهتمام الحكومة حوله، وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات.
- **تقديم خدمات جديدة ومتطورة**: إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الرقمية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة، وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال إستخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.

السيطرة الإدارية: إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الرقمية الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين، والتقليل من البيروقراطية، ويمنع إحتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطورا إقتصاديا أسرع، وإستقرارا أكبر.[1]

المطلب الثالث: مراحل تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية

تمر الرقمنة أثناء تطبيقها في الخدمة العمومية بعدة مراحل نذكر منها ما يلي:

***المرحلة الأولى: التخطيط الميداني**

تعتمد هذه المرحلة على جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول الرقمنة من الناحية النظرية، مما يتيح للمسؤولين فهم" الديناميات والميكانيزمات"، التي تدفع هذه التقنيات(من ناحية فلسفية)، وفرصة لإستكشاف المشاريع والمبادرات التي تنشط في مجال مرافق المعلومات بصفة خاصة، وبعض المشاريع الأخرى التي تنشط في المؤسسات ذات التوجه الربحي بصفة عامة.

تحاول هذه المرحلة البحث عن فرص وتهديدات التي تحوم حول المشروع، ودراسة كل المجالات التي تتصل بالمشروع من قريب أو من بعيد، وهي مرحلة إستراتيجية وأهم ما يمكن تعيينه في هذه المرحلة هو تعيين الإطار الإداري والتنظيمي للمشروع، وأهم ما يتم تحديده ما يلي:

-تعيين مديرا للمشروع

-تعيين لجنة المشروع

[1]صباح شارف، مروى كشرود، **دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجزائرية**، مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي-تبسة-، سنة 2019، ص 16.15

-تعيين مدير فني للمشروع والذي عادة ما يكون من الذين لهم خبرة وقيادة هذه المشاريع، وبعد هذه الخطوات يقوم أعضاء فريق المشروع بتحديد:

-وضع الأهداف العامة للمشروع.

-تحديد مصادر التمويل.

-القيام بعملية المسح لتحديد إحتياجات المستعملين والمستفيدين.

-تحديد التكلفة المالية المبدئية.

-شراء التجهيزات.

-وضع رؤية واضحة لحفظ البيانات الرقمية.

-**تحديد نمط إستراتيجية الرقمنة:** إن رقمنة مجموعة من الوثائق تتم بطريقتين:

الطريقة الأولى: هي وضع المواد المرقمنة والتي غالبا ما تحمل خصائص ندرة الكمية والجودة، وكثرة الطلب على الشبكة المحلية.

الطريقة الثانية:تتمثل في وضع المواد المرقمنة مباشرة على الخط المباشر عبر موقعها للأنترنت معا، يعني أن المستفيدين الذين ستقدم لهم هذه المواد المرقمنة يؤثرون في إستراتيجية الرقمنة.

***المرحلة الثانية: إختيار المواد المرقمنة**

إن الرقمنة بمفهومها الواسع عملية تستهلك الكثير من الجهد وتستغرق مدة زمنية طويلة، وتحتاج الكثير من الموارد المالية بالإضافة إلى الخبرة والكفاءة، بالتالي فإن هذه الخطوة تسمح لنا بالإجابة عن السؤال:ماذا نرقمن؟

أهمية الإختيار:

-التكاليف المالية الحالية خاصة في ظل قدرتها.

-تبقى البيانات الرقمية رهينة التغيرات والمستجدات المتلاحقة في التكنولوجيا وبالتالي الأخذ بالحسبان عمليات التحديث والتطوير والتحسين.

-التوثيق:يجب أن تكون الوثائق موثقة بطريقة جيدة وهناك معلومات كافية حولها.[1]

[1] سالم باشيوة، **الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية-دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية-** ، مذكرة ماجستير، قسم علم المكتبات والتوثيق، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة الجزائر"بن يوسف بن خدة"، سنة 2008/2007، ص110.107

***المرحلة الثالثة: البدء في عملية الرقمنة**

الكثير من الدراسات تبين أن القائم بهذه العملية يمكن أن تكون على ثلاثة أوجه هي:

-الإستعانة بالموردين.

-الإقتصار على إمكانيات المؤسسة.

-الإعتماد المشترك بين المؤسسة والمورد.

-إجراءات الرقمنة وتقنياتها: إن الرقمنة كملية فنية يجرى العمل بها في تكوين مجموعات رقمية حديثة تستجيب للمتغيرات السريعة، لها إجراءاتها الفنية وتقنياتها المنهجية وتتمثل في:

أ.الماسح الضوئي: تأتي بعد مرحلة إختيار الوثائق وإعادة تنظيمها في شكلها التقليدي، إذا دعت إلى ذلك حالة الوثائق ومطلب الجودة.

***أشكال مصادر المسح:** يمكن تمييز بين ثلاث مستويات من المصادر، التي يتم من خلالها ممارسة عملية المسح والتحويل الرقمي وهي كالآتي:

-التحويل من الورق أو المصغرات إلى الشكل الرقمي.

-التحويل من أشكال تم مسحها من قبل إلى شكل مشفّر.

-التحويل من أي شكل من أشكال التركيبات الإلكترونية إلى النظام الرقمي.

ب.التعرف الضوئي على الحروف: يقوم مبدأ التعرف الضوئي على الحروف بالتعرف على شكل الحروف ومقارنتها بالأشكال"الخطوط" المخزنة في الحاسوب، وتتحقق هذه العملية كلما كانت درجة التبيين عالية، ويمر ذلك عبر ثلاث مراحل أساسية وهي:

1.مقارنة الرموز والأشكال المرقمنة بنماذج مخزنة في الحاسوب.

2.المقارنة والتمرن، حيث يقوم الحاسوب بمقارنة الشكل الهندسي لهذه الرموز مع النماذج الموجودة، وفي حالة عدم وجود نموذج يشبهه، يقترح الحاسوب على المستعمل إقتراح الحرف المناسب.

3.التعرف الذكي على الحروف باعتماده على خاصية الذكاء الإصطناعي، حيث أن في هذه الطريقة يقوم الحاسوب لنفسه بإختيار الحرف القريب إلى الصحة، في حال عدم تعرفه على الحرف المناسب.

ج.التكشيف: هو الذي يوصلنا بالمحتوى وإيجاد الوثائق المتاحة على الشبكة، وهي الطريقة التي تمكن محرك البحث من العثور على إجابات لأسئلة البحث، حيث يعد من بين الحلقات الهامة في السلسلة التوثيقية، والذي يعد بمثابة لبّ نظام الأنظمة

الإلكترونية الرقميةوذروة فعاليته، فهي التي تحدد نجاح عملية البحث والإسترجاع.

ومن أشهر المواصفات الدولية لمسح، عرض، وتخزين الوثائق، يمكن ذكر:

- Text: تركيبة تعبر عن النصوص التي لا تحتوي على أية خصائص طبوغرافيا
- RTF: تركيبة تستعمل لتبادل النصوص التي تحتوي على جميع الخصائص.
- Pdf: تركيبة قدمتها شركة Adobe تسمح بحفظ الوثيقة الإلكترونية وهي في كامل شكلها، ويمكن إستعمالها على جميع الصيغ.
- Pcd: تركيبة تستعمل لحفظ الصور من نوع CODAK.[1]

***المرحلة الرابعة: الترميز وإختيار خطة الميتاداتا**

الترميز أو التكويد، الهدف منها هو جعل هذه المعلومات أو الوثائق في بيئتها الإلكترونية، مهيكلة في نموذج هندسي معين، بحيث تكون هذه الوثائق عبارة عن مجموعة من الرموز يتحدث بها الحاسوب ويفهمها مع غيره من الحواسيب.

1.خطة الميتاداتا:

تستعمل الميتاداتا لوصف المصادر الإلكترونية، وهي معلومات متصلة بالصورة، النص، الصوت أو الفيديو أو الرسومات الرقمية في شكل كلمات مفتاحية أو نص حر، كما أن الميتاداتا بيانات تهدف إلى وصف المعلومات لغرض تسهيل إسترجاعها، والتعرف على مصدرها بشكل جيد.[2]

***المرحلة الخامسة: إتاحة الوثائق المرقمنة**

عندما تنتهي من كل العمليات الفنية والتقنية للرقمنة، تأتي مرحلة بث هذه الوثائق والمعلومات والتي غالبا ما تكون على الموقع الخاص.

***المرحلة السادسة: إستراتيجية الحفظ الرقمي**

إن الحفظ الرقمي يكتسي أهمية كونه يمتد في الزمان ولأجل بعيد المدى، لهذا فإن هذا الحفظ لابد أن يراعي الجدية، ببالنظر إلى التكلفة والمجهودات الكبيرة والمبذولة، والحفظ يكون على الوثائق التي تم تحويلها أو التي تم إنشائها رقميا كالصوت والفيديو الرقمي.

---

[1] سالم باشيوة، **مرجع سبق ذكره**، ص120.113

[2] وحال مصطفى، عزيزي عبد السميع، **الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**، مذكرة ماستر، تخصص دولة ومؤسسات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة يحيي فارس بالمدية، سنة2020.2019، ص59.

ولنجاح الحفظ لابد أن يراعي توظيف المعايير في كامل جزئياته، لأن الوسائط المستعملة في الحفظ كانت صالحة اليوم، فقد لا تكون كذلك غدا، مما يعني أننا أمام ثلاث تحديات في هذا الصدد:

-تقادم ملف البيانات المستخدم.

-تقادم الوسيط المستخدم في التخزين.

-تقادم الأجهزة المادية والبرمجية.[1]

[1] أمحمدي بختة، حيرش سهام، **دور الرقمنة في تحسين أداء المرافق العمومية للهيئات المحلية**، دراسة مصالح الحالة المدنية والبيومترية لعينة من بلديات ولاية المسيلة، مذكرة ماستر، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ص21.

خلاصة الفصل:

في الأخير يمكننا القول أن الخدمة العمومية من أهم الوظائف التي تقع على عاتق الإدارة المحلية بصفة خاصة والدولة بصفة عامة، فلابد من الإهتمام بها لتقديم أفضل الخدمات، لأن هذا ما يدفعها إلى عصرنة وتحديث مستمر للإدارة وتقريبها من المواطن.

فبالتالي إن تأثير الرقمنة وعلاقتها بالخدمة العمومية وتطبيقها في مختلف القطاعات، منح إسهامات وإنجازات على واقع الخدمة المقدمة للمواطن بشكل نسبي، وهدف إلى تحقيق منفعة عامة، والوصول إلى درجة عالية من عقلنة السلوك الإداري، والرفع من جودة الخدمات.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة خميس مليانة رقم-267-

مقدمة الفصل:

بعد تطرقنا في الجانب النظري لأهم وأبرز المفاهيم والمصطلحات النظرية حول الرقمنة والخدمة العمومية، ومدى تأثير ذلك على جودة الخدمة المقدمة من طرف مختلف المؤسسات العمومية، سوف نعرض في هذا الفصل الدراسة الميدانية التي تمت في **بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بوكالة خميس مليانة رقم –267– ولاية عين الدفلى**، للوقوف ومعرفة مدى تطبيق الرقمنة في مختلف خدماتها وهل حققت الرضا والجودة المطلوبة لمواطنيها.

وقد تضمن هذا الفصل مايلي:

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفيةBADR

المبحث الثاني:الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المبحث الثالث:إختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفيةBADR

نظرا للمكانة التي يحتلها بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن طريق قيامه بمختلف العمليات المتعلقة بالنشاطات الزراعية وذلك عن طريق تمويله للقطاع الفلاحي، وعلى ضوء هذا سنقوم بإلقاء نظرة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالإضافة إلى التعريف بوكالة خميس مليانة—BADR رقم -267-، مع ذكر أهم أهداف ووظائف هذا البنك، بالإضافة إلى هيكله التنظيمي.

المطلب الأول: نشأة وتعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من البنوك الرائدة في مجال الخدمات المصرفية في الجزائر وذلك لإهتمامه بقطاع حساس وهو قطاع الفلاحة.

الفرع الأول: نشأة البنك

بنك الفلاحة والتنمية الريفية **BADR** هو مؤسسة مصرفية وطنية، وهو جزء من النظام المصرفي، أنشئ في بداية نشاطه للتكفل بمهمة تمويل الحاجيات الخاصة بالقطاع الفلاحي بموجب مرسوم رئاسي رقم **82-106**المؤرخ في**17**جمادى الأولى سنة **1402 هـ** الموافق ل **13**مارس**1982** ، حيث إنفصلت عن المؤسسة الأم، أي البنك "**BNA**" الوطني برأس مال**22 مليار دج** مقسم إلى **2200** سهم **بقيمة1 مليون دج** للسهم، وفي **ماي 1988 م**، تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى مؤسسة عمومية في شكل شركة تجارية بالأسهم، وبموجب قانون **90-10ل14** أفريل **1990** الذي قدم أكبر إستقلالية للجانب البنكي بعد إلغاء التخصص سنة **1986**، فإن بنك الفلاحة والتنمية والريفية كغيره من البنوك عمد إلى توسيع مجال نشاطاته وتدخلاته في المجال المالي، وهو الآن يتكون من **443** وكالة منتشرة عبر التراب الوطني، و**39**مديرية جهوية وحوالي **7200**موظف، رأس ماله مقدر حاليا ب **33** مليار.[1]

الفرع الثاني: التعريف بوكالة بدر بخميس مليانة رقم -267-

هذه الوكالة كغيرها من الوكالات المنتشرة عبر التراب الوطني، ظهرت بعد ولادة البنك الأم لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، وقد تم إنشاء هذه الوكالة سنة **1995**، وذلك نظرا للطبيعة الفلاحية للمنطقة المحيطة ببلدية خميس مليانة، رغم وجود وكالات أخرى في نفس المكان، وهو ما يبين الحاجة لهذه الوكالة في هذه المنطقة، وتقع هذه الوكالة في وسط المدينة لخميس مليانة، بالضبط في شارع العقيد بوقرة رقم **92**، حيث بدأت

[1] موقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بتاريخ 2023.03.21، على الساعة 11:00 http://www.badr-bank.dz

نشاطها سنة **1995**، برأس مال قدره **500** مليون دج، كما تقوم هذه الوكالة بتغطية ستة مناطق داخل ولاية **عين الدفلى**، وهي:(**خميس مليانة، سيدي لخضر، بئر ولد خليفة، برج الأمير خالد، طارق بن زياد وعين السلطان)**، تساهم الوكالة في تطوير القطاع الفلاحي وترقية نشاطات الصناعة التقليدية والفلاحية، بالإضافة إلى خدمات مصرفية أخرى مثل:منح القروض، قبول الودائع، تقديم إرشادات..إلخ. [1]

المطلب الثاني: أهداف ووظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفيةBADR

في هذا المطلب سوف نتطرق إلى أهم أهداف ووظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

الفرع الأول: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

من أجل مسايرة الطور الإقتصادي لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، إلى القيام بتوسيع نشاطاته سعيا إلى جعل البنك مؤسسة مالية كبيرة، ولذا تمثلت أهدافه في مايلي:

- ✓ تحسين نوعية الخدمات والعلاقات مع الزبائن؛
- ✓ بقائه أكبر بنك مسيطر في الميدان الفلاحي؛
- ✓ تحقيق أكبر مردودية؛
- ✓ توسيع نشاطاته؛
- ✓ التسيير الجيد للخزينة بالعملتين الوطنية والأجنبية؛
- ✓ منع التضارب في إتخاذ القرارات داخل البنك وإيجاد قدر من وحدة الفكر والتنسيق والتفاهم المشترك بين البنك وعملائه؛
- ✓ ترشيد القرار الإنتمائي بالبنك بتجديد المجالات التي يمكن التوظيف فيها؛
- ✓ ضمان العائد المناسب للبنك عن طريق تقليل الخسائر وزيادة الأرباح ؛

*كما للوكالة أهداف أخرى ومتنوعة، من بينها:

- ✓ إعادة تنظيم جهاز الإنتاج الفلاحي، بتطوير وتعميم إستعمال الإعلام الآلي وتحديد الثروة وعصرنتها؛
- ✓ الإقتراب من الزبائن عن طريق فتح وكالات جديدة في المدن الغنية بالمواد، وكذا تكوين الموظفين وتقويم سلوكهم؛

*غير أنه لا يمكن لهذه الأهداف أن تتحقق ما لم يعمل البنك على:

[1] معلومات ووثائق مقدمة من وكالة بدر بخميس مليانة (بنك الفلاحة والتنمية الريفية)، تقارير الموارد البشرية، سند رقم 4.

- رفع المواد بأفضل تكاليف؛
- التسيير الدقيق للخزينة؛
- تكوين وتحفيز هيئة الموظفين؛[1]

الفرع الثاني: وظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

بنك الفلاحة والتنمية الريفية كبنك تجاري تتمثل مهامه، في مايلي:

- معالجة جميع العمليات التي يقوم بها أي بنك تجاري (قرض، صرف أو خزينة)؛
- فتح حسابات لكل شخص يقدم طلبا؛
- المشاركة في جميع مجالات التوفير والإحتياط؛
- تعامله مع مؤسسات القرض العمومي؛
- القيام يتمويل عمليات التجارة الخارجية، ومحاولة تقديم تسهيلات للإستثمار الوطني؛
- منح قروض قصيرة وطويلة الأجل؛
- تنمية موارد وإستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الإدخار والإستثمار؛
- المساهمة في تطوير القطاع الفلاحي والقطاعات الأخرى؛

*لقد عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولأجل تعزيز مكانته التنافسية والتوجه الإقتصادي الجديد للدولة وسياستها بصفة عامة، بوضع مخطط إستراتيجي شرع في تطبيقه مع بداية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، تلخصت أهم محاوره فيمايلي:

-إعادة تسيير وتنظيم الهيكل التنظيمي للبنك؛

-عصرنة البنك ؛

-إحترافية العاملين؛

-تحسين العلاقات مع الأطراف الأخرى ؛

-تطهير وتحسين الوضعية المالية؛[1]

[1]معلومات مقدمة من طرف الوكالة

[1] عاد نور الدين، المعالجة المحاسبية لعقد الإيجار التمويلي وفق النظام المحاسبي المالي دراسة حالة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة مستر أكاديمي ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، السنة2015، ص53.

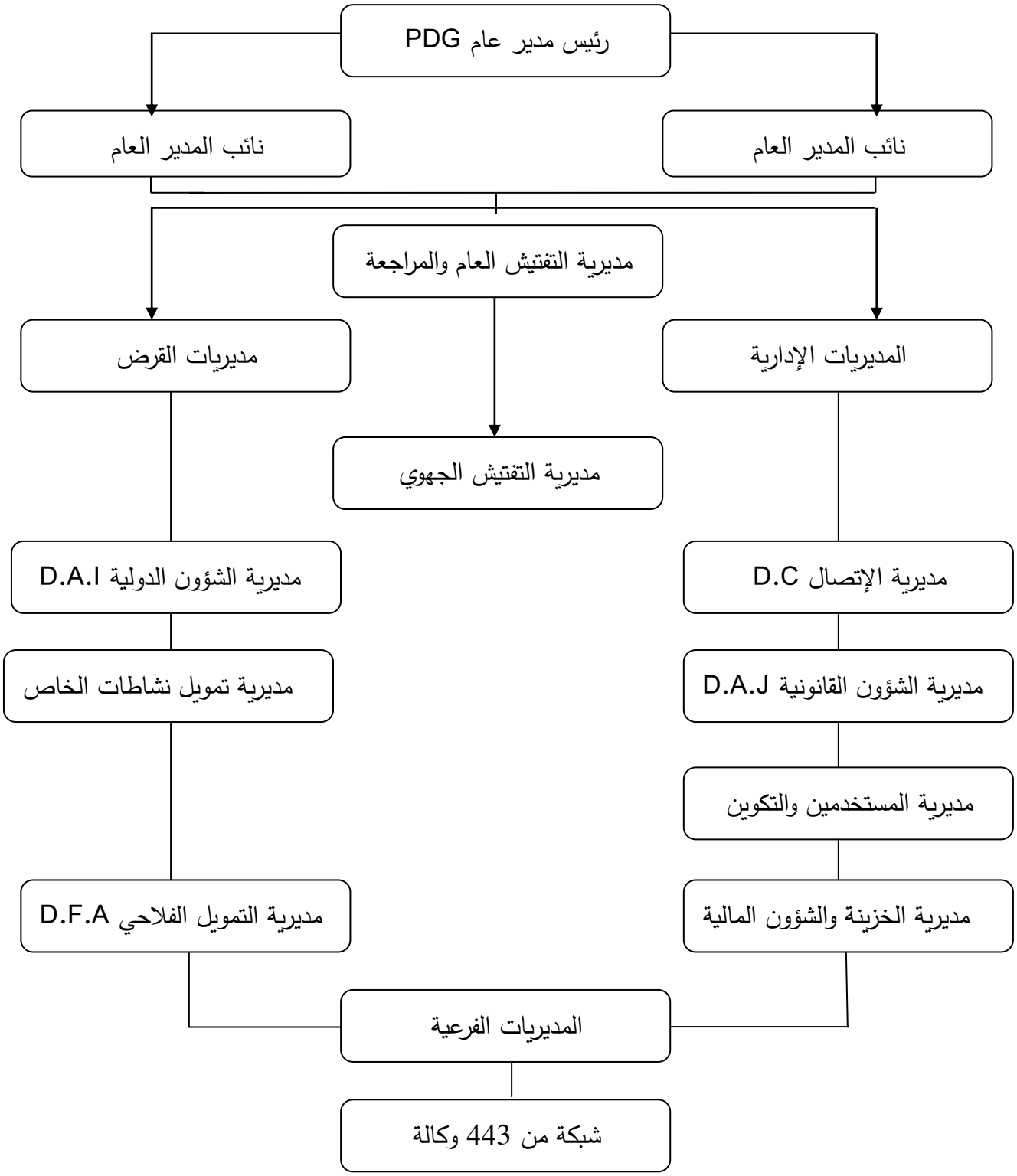
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

الفرع الأول: إن الهدف من وضع الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة أو بنك هو:

- ✓ تحديد الصلاحية بدقة؛
- ✓ تحديد مستويات المسؤولية في إتخاذ القرار؛
- ✓ تسهيل عملية وضع نظام معلوماتي داخل المؤسسة والذي يعتبر قاعدة لإتخاذ القرارات؛
- ✓ ضبط وتوجيه الجهود داخل التنظيم بحيث يحدث التنافس بينها ويتماشى ذلك مع أهداف البنك؛

*ويمكن التطرق إلى دراسة الهيكل التنظيمي لوكالة بدرBADR بخميس مليانة-267- من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (03): مخطط للهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR



المصدر: من إعداد الطالبة من خلال الإستعانة بوثائق مقدمة من طرف وكالة خميس مليانة رقم-267-

***دراسة الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية:**

الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة له شكل هرمي، حيث يرتكز على شبكة واسعة من الوكالات التي تتوزع على كافة التراب الوطني للتقرب أكثر من زبائنها، حيث يبلغ عددها **443** وكالة ويشرف على هذه الوكالات، في وسط الهرم الفروع التي تتولى مهمة تنظيم الوكالة التي تقع في منطقة عملها وهي غالبا ولائية، حيث يشرف على البنك في قمة الهرم رئيس مدير عام* **PDG** * يساعد نائبان يشكل الثلاثة الهيئة العليا في البنك.

إن عمل الوكالات والفروع محدودة بالنسبة لقرارات منح القروض، يخول للوكالات منح القروض إذا كانت قيمتها لا تتجاوز القيمة المحددة من طرف الإدارة العامة، وإذا فاقت قيمة طلب القرض صلاحيات الوكالة يحول الملف للفرع المشرف الذي له قيمة أعلى محددة كذلك، وكل طلب تفوق قيمته هذا الحد يحول إلى الإدارة العامة وبالضبط إلى المديرية المتخصصة على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية نلاحظ نوعين من التنظيم:

1.التنظيم اللامركزي: يضم:

- الفرع
- الوكالة البنكية
- مكتب دائم
- مكتب مؤقت

2.التنظيم المركزي: يضم:

***مديريات القرض:**

- مديرية التمويل الفلاحي{**D.F.A**}
- مديرية تمويل نشاطات الخاص{**D.F.A.P**}
- مديرية تمويل المؤسسات العمومية{**D.F.E.P**}
- مديرية الشؤون الدولية{**D.A.I**}
- مديرية تمويل الإستثمارات{**D.F.I**}

***مديريات إدارية:**

- مديرية التفتيش العام والمراجعة{**D.I.G.A**}

- مديرية الخزينة والشؤون المالية{D.T.A.F}
- مديرية التنظيم والإعلام الآلي{D.E.D.I}
- مديرية التسويق والتنمية{D.M.D}
- مديرية الشؤون القانونية{D.A.J}
- مديرية المستخدمين والتكوين{D.P.F}
- مديرية الوسائل العامة{D.M.G}
- مديرية الإتصال{D.C}.

3.الهياكل القاعدية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية:[1]

يرتكز بنك الفلاحة والتنمية الريفية عللى ثلاث هياكل قاعدية وهي:

أولا:المديرية العامة: هي هيئة إدارية مركزية مقرها بالجزائر العاصمة 17 شارع العقيد عميروش والتي تتفرع منها مديريات جهوية موزعة على التراب الوطني.

إن الإدارة العامة لهذا البنك متكونة من مجلس الإدارة الذي يقوم بتسيير الوكالات والمديريات الجهوية ومن مهامها:

- مراقبة عمل مدراء الوكالات والمديريات الجهوية.
- الحرص على صلابة المؤسسة كهدف رئيسي.
- مراقبة إستعمال القروض وتحليل تقارير الوكالات.
- التكوين والتأطير لفائدة العمال.

-من أقسام البنك:

1.1 قسم الإستغلال والنشاط التجاري:يقوم بتقديم المعلومات المناسبة للزبائن وتقديم الإحصائيات ومراقبة العمليات المالية.

2.1 قسم القروض (قروض عامة وقروض خاصة) :وهو الذي يتكفل بمنح القروض للقطاع العام والخاص، وإعطاء المعلومات الكافية لمنح القروض.

3.1 قسم المديونية القانونية:يتكفل بالقضايا التي يواجهها البنك ويراقب ملفات النزاعات.

[1] معلومات مقدمة من طرف الوكالة

4.1 قسم المفتشية العامة: يقوم بمراقبة الأعمال التي يقوم بها البنك ومراقبة العمال، والقيام بأعمال الإدارة العامة.

ثانيا: المديرية الجهوية:

هي متفرعة عن المديرية العامة، فتقوم بمراقبة سير وعمل الوكالات التابعة لها، إذ تعتبر همزة وصل بين المديرية العامة والوكالة المحلية، كما تقوم بمساعدة الوكالات ومراقبتها وهي تتكون من:

1.2 المدير: من أهم وظائفه:

-عرض البنك باعتباره منشأة مالية مهمة أمام السلطات المحلية.

-إقتراح كل ما هومفيد وفي مصلحة الزبائن وإعطاء النصائح المفيدة كونه المفوض من طرف السلطات التي عينته في إطار السلطات المخولة له.

-تكون له سلطة على مستوى تعبئة المداخيل.

بإختصار مهمة المدير الأساسية هي تنسيق كل نشاطات الشبكة والأمر بجميع القرارات التي تمس تسيير الفرع.

- **السكرتاريات:**

- **خلية المراقبة:** تعتبر من الخلايا الأساسية لمراقبة نشاط الوكالات الدورية حيث تقوم ب:

-مراقبة الأرصدة والمراسلات والحسابات.

-تتابع الشكاوى المقدمة من طرف الزبائن.

-مراقبة تطبيق النصائح في ميدان الأمن.

-المراقبة الميدانية على مستوى الوكالات.

- **خلية التكوين:** تهتم ب:

-تطوير معلومات العمال وتكوين خاص بهم.

-توجيه الأعمال من أجل التكوين.

-إعادة التكوين بالنسبة للعمال الدائمين.

-تنظيم الملتقيات.

- **خلية النزاعات:** تقوم بتسوية النزاعات إلى جانب:

-متابعة القضايا التي فيها نزاع على مستوى مصالح الفرع

-فحص الطلبات لتحويل القرض إلى فصل المنازعات وإقتراح الأعمال التي يجب القيام بها لإسترجاع الدّين.

-إقتراح المساعدات لخدمات المحامي عند الضرورة.

-التسيير الجيد لمكتب الفرع.

• **نيابة مديرية الشؤون الإدارية** :تتكون من:

-مصلحة المحاسبة :التي تقوم بمراقبة يومية محاسبية، تدوين ومراجعة عمليات الإيداع والسحب، مراجعة الحسابات الداخلية في حالة وجود أخطاء.

-مصلحة الوسائل العامة :تقوم بتوفير شروط العمل عن طريق تمويل المكاتب بالأدوات الضرورية كما تتكفل بالنظافة والأمن، حيث لا توجد لجنة محلية تقوم بمتابعة توفير الشروط الأمنية والنظافة لكل الوكالات التابعة لها.

-مصلحة المستخدمين :تهتم بتحضير الأجر الشهري للعمال، تدرس الملفات الخاصة بهم والترقية والشؤون الاجتماعية.

• **نيابة مديرية القروض والاستغلال** :تتكون من:

***مصلحة القروض** :تقوم بتقديم للزبائن وهي تستلم ملفات القروض التي تأتي من الوكالات لتقديمها إلى لجن القروض التابعة للفرع المكونة مدير الفرع وثلاثة من نوابه.

***مصلحة الاستغلال** :مهمتها إحصائية بحيث تقوم بتقديم حوصلة حول نشاط الوكالات من جانب:

-تنشيط الوكالات في الميدان وتوزيع المداخل واستغلال القروض؛

-تجسيد الأهداف التجارية المسطرة من طرف المديرية العامة وتساهم السلطات المحلية في تسيير النشاط المالي؛

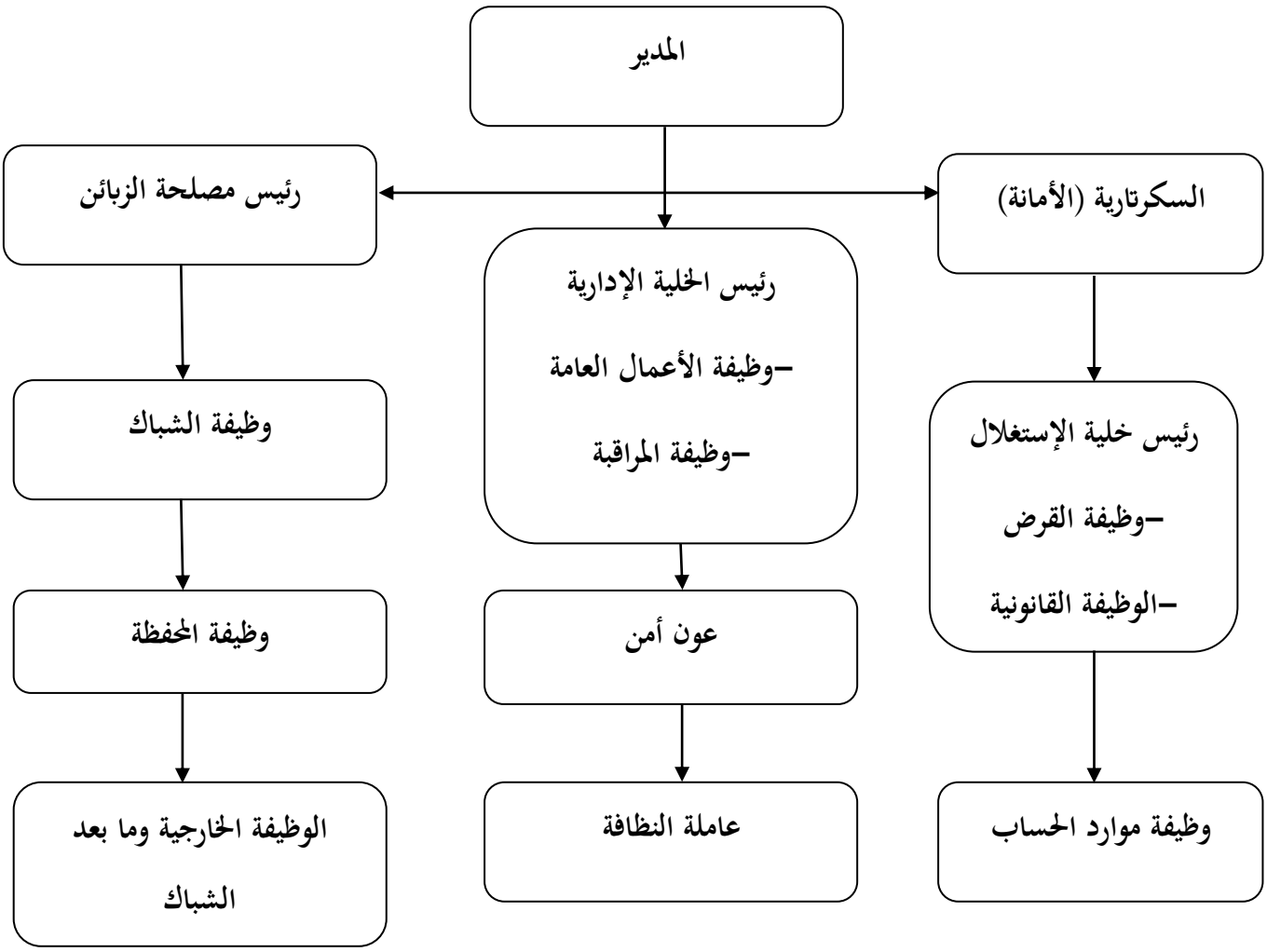
• **الوكالة** :هي هيئة تابعة للمديرية الجهوية، وهي الخلية القاعدية للبنك حيث بواسطتها يتم الاتصال بالزبائن، ولكل وكالة رمز أو رقم خاص يميزها عن غيرها.

الفرع الثاني: هيكل للكوادر البشرية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بدر خميس مليانة رقم-267-

تتقدم المديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، بإقتراح الهيكل التنظيمي لكل الوكالات الموجودة على المستوى الوطني، وتناقش هذه الإقتراحات مسبقا في المكتب النقابي للمديرية العامة الفرعية من أجل الاستشارة في بعض الحالات، وتتعامل الوكالة رقم267 مع عدد كبير من الزبائن يتكفل بهم موظفو الوكالة حيث تضم 9 موظفين موزعين كما يلي: مدير البنك، رئيس مصلحة، ستة موظفين، إضافة إلى السكرتيرة ، كما تتراوح أقدمية الموظفين بالوكالة ما بين10 و 20سنة ويتراوح المستوى الوظيفي للوكالة ما بين المستوى الجامعي

وشهادات الأهلية في البنوك إضافة إلى الدورات التكوينية، لتحسين المستوى العام لهم، للإطلاع على مهام وإستراتيجية البنك مما يزيد من طابع الثقة والقدرة على الأداء الجيد لهؤلاء الموظفين.

الشكل رقم(04) :مخطط لهيكل الكوادر البشرية بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة رقم-267 -بخميس مليانة



المصدر: وثائق مقدمة من طرف وكالة خميس مليانة رقم-267-

1. التنظيم الداخلي للوكالة:

*حسب الهيكل التنظيمي للوكالة نلاحظ أن بنية هذا الأخيرة مقسمة إلى مديرية وثلاث مصالح:

–مديرية الوكالة :مهمتها إدارة ومراقبة ومساعدة الموظفين في إتمام مختلف مهامهم داخل الوكالة.

–مصالح البنك :المصلحة الإدارية، مصلحة القروض والإستخدام والإستغلال، مصلحة الزبائن.

•**مدير الوكالة** :وهو المسؤول على مستوى الوكالة ويسهر على حسن سير المصالح والوظائف كما يمارس الرقابة على عمال الوكالة وعمله قائم على أربعة نقاط رئيسية تتمثل فيما يلي:

–**الإستغلال**: يعمل على خدمة الزبون بصفة جيدة وسريعة.

–**التخزين**: يسهر على حفظ الخزينة.

–**إلتزامات القروض**: يعمل على مراقبة كل عمليات القروض.

–**الأمن**: هو القائم على مراقبة كل المصالح لمواجهة الظروف الطارئة.

•**مصالح البنك**:

–المصلحة الإدارية: إلى جانب المدير هناك الأمانة العامة التي تسهر على حسن سير وظائف البنك وتتولى تنظيم المديرية وإستقبال البريد وإرساله.

–مصلحة القروض والإستخدام والإستغلال :وتتمثل أهم مهامها في النقاط التالية:

•جمع الإيداعات من المتعاملين الإقتصاديين.

•عرض مختلف القروض المتنوعة للزبائن مع تطوير العلاقات التجارية معهم.

•المتابعة الميدانية والمالية للاستثمارات المواطنة في الوكالة.

•السهر على مراقبة حسابات الزبائن.

•تقوم بمختلف مصاريف مصالح الوكالة مع إحترام الميزانية المخصصة لها.

تمويل المشاريع والقيام بدراسات وتحاليل وتندرج تحت هذه المصلحة ثلاث فروع:

•**القرض**: يقوم هذا الفرع بإستقبال الزبائن المهتمين بالقروض من خلال إعطاء المعلومات الكافية، حول الشروط اللازمة لمنح القرض ومعالجة الملفات، بإبداء الرأي وكذلك متابعة ملفات الزبائن المقترضين والعمليات المرتبطة بتشغيل الشباب إضافة إلى مساعدة الزبائن على إختيار المشروع المناسب.

•**فرع المنازعات:** يختص هذا الفرع بالتكليف بكل ما يخص ملف فتح الحسابات ومتابعة كل ما يتعلق بالإيداعات طويلة المدى، وإصدار الأمر بحجز ما للمدين لدى الغير (البنك).

•**فرع الحسابات والموارد:** يهتم هذا الفرع بمتابعة مختلف العمليات التي يقوم بها الزبون إضافة إلى التكلف بمتابعة الودائع الثابتة وشبه الثابتة وتحرير الحالات الشهرية الثلاثية الخاصة.

•**مصلحة الزبائن:** هي مصلحة إتصال مباشر مع الزبائن ومكلفة بفتح الحسابات بأنواعها للتجار والفلاحين والصناعيين والمدّخرين، وتتولى أيضا تسليم الودائع والإدخار وتمويل وإستقبال أموال الزبائن،

وتتفرع هذه المصلحة إلى عدة فروع:

•**فرع الصندوق:** يقوم هذا الفرع بمختلف العمليات التجارية مع الزبائن وهي سحب، دفع، تسيير الشيكات والتأشير على الشيكات وإجراء الأمر المطلوب من قبل الزبائن والقيام بدفتر اليومية للفرع.

•**فرع الشباك:** الشباك يستقبل الشيكات المخولة من طرف الزبائن ويقوم بتمريرها عبر الحاسوب للتأكد من الإسم وقيمة المبلغ:

-سواء كان بأمر من صاحب الحساب نفسه.

-أوسواء لصالح شخص غير صاحب الحساب.

•**فرع المحفظة:** يسير هذا الفرع على الأوراق التجارية والشيكات المودعة من الزبائن، من أجل الخصم أو التحصيل، وكذلك يسير الأوراق التي لم يتم دفعها من البنوك الأخرى كما يقيم هذا الفرع قوائم لمختلف الزبائن التي تكون معهم معاملات بالمخاطرة، ومراقبة التحصيل على الحسابات التي يتم التعامل بها هذا الفرع مثل:الشيكات والأوراق التجارية كالسفتجة والسند لأمر.[1]

[1] معلومات مقدمة من طرف الوكالة (معلومات حول الهيكل التنظيمي لوكالة بدر رقم267)

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

من خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى الإجراءات المنهجية والتي يتم عن طريقه التعامل مع الجانب الميداني للدراسة.

المطلب الأول: التعريف بأداة الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وتوفير بيانات للإجابة عن أسئلتها، إستخدمنا الإستبيان كأداة للحصول على المعلومات التي تخدم البحث.

الفرع الأول: الإستبيان

يعرف على أنه عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي يعدها الباحث قصد الحصول على المعلومات و الأراء حول موضوع الدراسة.

1: تقسيم الإستبيان

يتكون الاستبيان من جزأين وهما:

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

هو عبارة عن بيانات شخصية عن المستجيب وهذه المتغيرات هي (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة

ويتكون من 3 محاور والتي تتمثل في:

المحور الأول: واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المحور الثاني: مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية

المحور الثالث: تحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

2: المقياس المستخدم:

تم استخدام سلم ليكارت (**likert**) الخماسي من أجل قياس درجة الاستجابة لفقرات الاستبيان، وهو من بين أشهر المقاييس المستخدمة.

الجدول رقم (01): سلم ليكارت(likert) الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبتين

قمنا بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج (spss) الإحصائي وبناءً على طبيعة الدراسة الميدانية والفرضيات المطروحة والمنهجية المتبعة في الدراسة ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها فقد تم استخدام العديد من الأساليب والاختبارات الإحصائية المناسبة لهذا النوع من الدراسات.

الفرع الثاني: إجراءات الدراسة

بعد أن توافرت جميع الشروط التي أوضحت إمكانية إجراء الدراسة، من حيث أدوات الدراسة وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، قمنا بالإجراء التالي:

1: وزعنا الاستبيانات على أفراد عينة الدراسة الذين تم اختيارهم عن طريق العينة العشوائية البسيطة.

2: قمنا بعد استرداد الاستبانات بتجميعها وفرزها مبدئيا لاعتماد الصالح منها لأغراض الدراسة واستبعاد غير الصالح من تلف أو نقص في البيانات والمعلومات أو الاستجابة، وتم تفريغ كل استبيان وإدخال البيانات في الحاسوب وتحليلها عن طريق برنامج SPSS والتوصل إلى نتائج وفقا لأسئلة الدراسة.

تطلب تطبيق الاستبانة عددا من الإجراءات التي يمكن توضيحها في الخطوات التالية:

1. تقديم الاستبانة إلى عينة الدراسة من الموظفين، حيث تم توزيع 30 استبانة.
2. تم استردادها كلها.
3. معالجة البيانات احصائيا باستخدام برنامج (spss).

الجدول رقم(02): توضيح عدد عينة الدراسة

الاستبانات	العدد	النسبة المئوية
الموزعة	30	%100
الضائعة	00	%00
المسترجعة	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: ثبات واتساق الاستبيان

الفرع الأول: ثبات متغيرات الدراسة

استخدمنا في الدراسة معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، علما أن قيمة ألفا كرونباخ مقبولة إذا تعدت قيمتها 0.6.

الجدول رقم (03): قيم معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور وللاستبانة ككل

محاور الدراسة	معامل ثبات ألفا كرونباخ	
	عدد العبارات	معدل الثبات
واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية	09	0.85
مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية	09	0.87
تحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية	07	0.78
الدرجة الكلية للاستبيان	25	0.93

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تعليق: يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الخاص بواقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية الموجه لأفراد عينة الدراسة قيمته 0.85، ومعامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الخاص بمساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية الموجه لأفراد عينة الدراسة قيمته 0.87، ومعامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الخاص بتحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية الموجه لأفراد عينة الدراسة قيمته 0.78، كما بلغ معامل الثبات للاستبانة ككل (0.93) وهي قيمة مرتفعة، وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات عالية ومناسبة وتقيس ما وضعت لقياسه، وبالتالي فهي تفي بأغراض الدراسة.

الفرع الثاني: اتساق العبارات مع المحور الذي تنتمي إليه

1: الاتساق الداخلي

- **صدق الاتساق الداخلي لمحور واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية**

يتم حساب الاتساق الداخلي عن طريق حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة ومتوسط محورها ويتم حذف العبارة المقابلة لمعاملات الارتباط الضعيفة (غير المعنوية).

الجدول رقم (04): الاتساق الداخلي لعبارات محور واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية _معامل بيرسون_

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG	النتيجة
X1	0.704**	0.000	**دال**
X2	0.754**	0.000	**دال**
X3	0.749**	0.000	**دال**
X4	0.604**	0.000	**دال**
X5	0.818**	0.000	**دال**
X6	0.639**	0.000	**دال**
X7	0.797**	0.000	**دال**
X8	0.541**	0.002	**دال**
X9	0.609**	0.000	**دال**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول أعلاه نجد أن كل العبارات دالة، الأمر الذي يدل على أن كل فقرات هذا المحور صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق الداخلي لمحور مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية**

الجدول رقم(05) : الاتساق الداخلي لعبارات محور مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية

_ معامل بيرسون_

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG	النتيجة
Y1	0.379	0.039	**غير دال**
Y2	0.742**	0.000	**دال**
Y3	0.858**	0.000	**دال**
Y4	0.795**	0.000	**دال**
Y5	0.705**	0.000	**دال**
Y6	0.780**	0.000	**دال**
Y7	0.788**	0.000	**دال**
Y8	0.498**	0.005	**دال**
Y9	0.837**	0.000	**دال**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول السابق نجد أن كل العبارات دالة عدا العبارة Y1 والتي نحذفها حتى تكون فقرات هذا المحور صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق الداخلي لمحور تحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية**

الجدول رقم(06) : الاتساق الداخلي لعبارات محور تحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

_ معامل بيرسون_

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG	النتيجة
Z1	0.628**	0.000	**دال**
Z2	0.605**	0.000	**دال**
Z3	0.782**	0.000	**دال**
Z4	0.886**	0.000	**دال**
Z5	0.848**	0.000	**دال**
Z6	0.648**	0.000	**دال**
Z7	0.152	0.422	**غير دال**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول أعلاه نجد أن كل العبارات دالة عدا العبارة Z7 التي نحذفها حتى تكون كل فقرات هذا المحور صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

2: الاتساق البنائي

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان مجتمعة والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (07): الاتساق البنائي لعبارات محور واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية وتحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (الاستبيان ككل)

معامل بيرسون

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG	النتيجة
X1	0.644**	0.000	دال
X2	0.792**	0.000	دال
X3	0.822**	0.000	دال
X4	0.498**	0.005	دال
X5	0.749**	0.000	دال
X6	0.500**	0.005	دال
X7	0.769**	0.000	دال
X8	0.368*	0.045	دال
X9	0.604**	0.000	دال
Y2	0.718**	0.000	دال
Y3	0.890**	0.000	دال
Y4	0.730**	0.000	دال
Y5	0.640**	0.000	دال
Y6	0.655**	0.000	دال
Y7	0.670**	0.000	دال
Y8	0.523**	0.004	دال
Y9	0.764**	0.000	دال
Z1	0.514**	0.004	دال
Z2	0.566**	0.001	دال
Z3	0.762**	0.000	دال
Z4	0.834**	0.000	دال
Z5	0.766**	0.000	دال
Z6	0.572**	0.001	دال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول السابق نجد أن كل العبارات دالة وعليه يمكن القول أن كل فقرات هذه الاستبانة صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

المطلب الثالث: تحليل المعلومات الشخصية وعبارات المحاور

تمت عملية استرجاع الاستبيان الموزع على أفراد العينة المدروسة والمتمثلة في العاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بخميس مليانة، نقوم بتفريغ الاستبيان من خلال تبويب وترتيب البيانات المحصلة في الجداول قصد تحليلها ومعالجتها لإعطاء لها معنى وقيمة.

ولذلك نقوم بعملية تحليل الاستبيان من خلال ما يلي:

الفرع الأول: تحليل المعلومات الشخصية

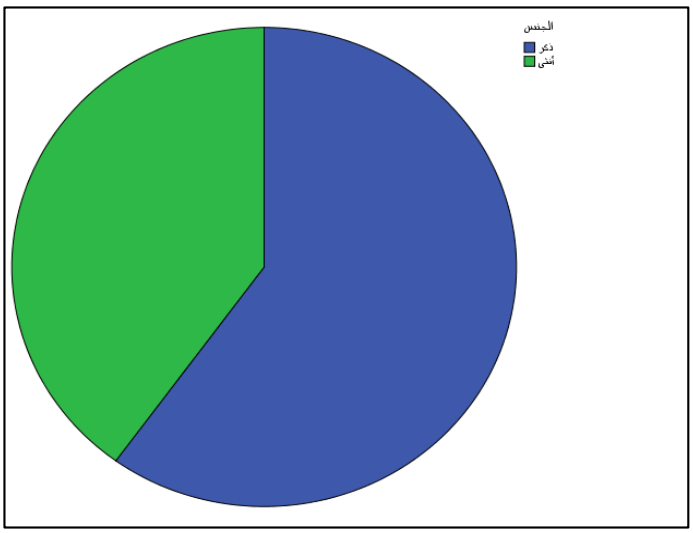
1: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الجنس

الجدول رقم (08): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

البيان / الجنس	التكرار	النسب المئوية %
ذكر	18	%60
أنثى	12	%40
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح أن 18 مفردة من عينة الدراسة يمثلون نسبة 60% من إجمالي عينة الدراسة هم ذكور، في حين أن 12منهم يمثلون نسبة 40% هم إناث، وبالتالي البنك يوظف الرجال والنساء دون تمييز بين الجنسين.

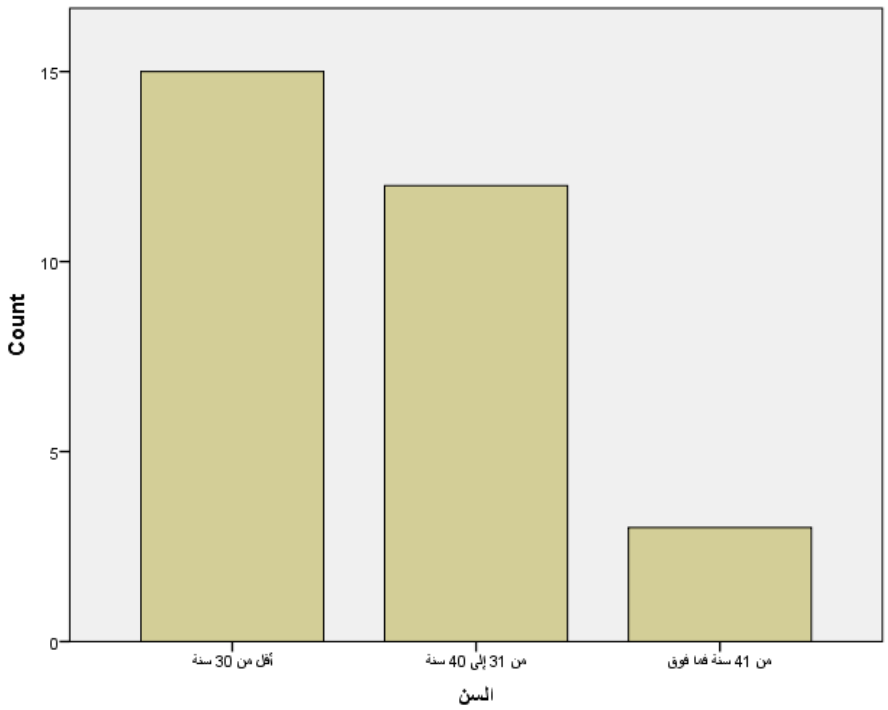
2: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير السن

الجدول رقم (09): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

البيان / السن	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	15	%50
من 31 إلى 40 سنة	12	%40
من 41 سنة فما فوق	03	%10
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (06) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: يتضح من خلال الجدول والشكل السابقين أن نسبة 50% من إجمالي العينة أي 15 مفردة أعمارهم أقل من 30 سنة، ونسبة 40% من إجمالي عينة الدراسة أي 12 مفردة يندرجون ضمن الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة، في حين باقي النسبة أي 10% بما يعادل 3 مفردات من إجمالي عينة الدراسة تندرج ضمن الفئة العمرية من 41 سنة فما فوق، وبالتالي فالبنك يعتمد على مجمل الفئات العمرية دون اقصاء أي فئة.

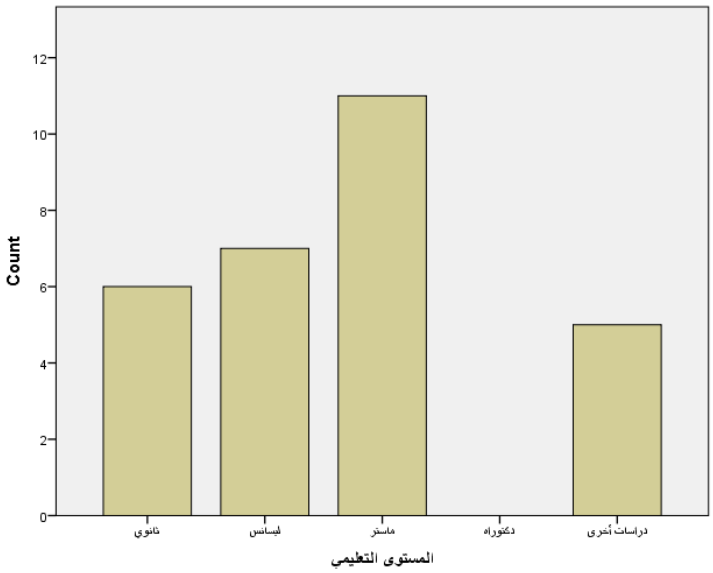
3: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (10) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

البيان / المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية%
ثانوي	06	%20
ليسانس	07	%23.3
ماستر	12	%40
دكتوراه	00	%00
دراسات أخرى	05	%16.7
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (07) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين، أن أكثر مستوى متوفر في عينة الدراسة هو المستوى ماستر بنسبة 40% من إجمالي أفراد عينة الدراسة ب 12 مفردة، ثم يليها نسبة العمال ذوي المستوى التعليمي ليسانس والذي تقدر نسبته ب 23.3% أي ب 7 مفردات من إجمالي العينة، و6 مفردات تندرج ضمن المستوى التعليمي ثانوي بما يعادل نسبة 20%،وباقي النسبة أب نسبة 16.7% بما يعادل 5 مفردات مستواهم التعليمي ضمن دراسات أخرى، في حين لا وجود لأي مفردة من عينة الدراسة لديها مستوى دكتوراه، مما يبين أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية ب خميس مليانة يهتم بتوظيف عمال ذوي المهارة العلمية.

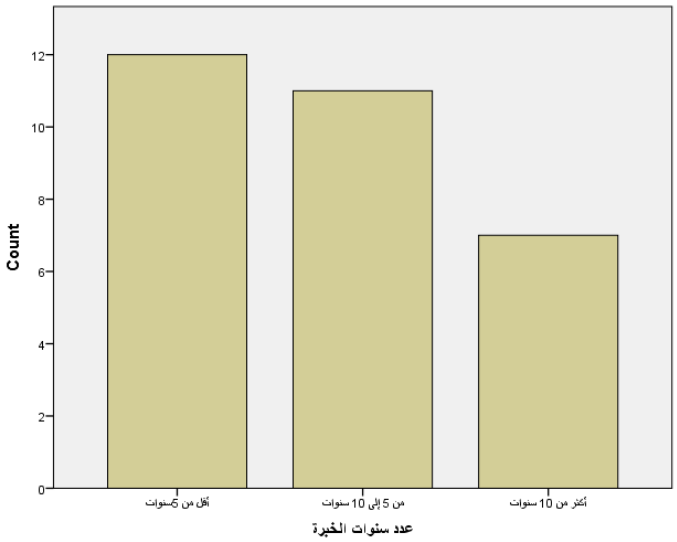
4: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير عدد سنوات الخبرة

الجدول رقم (11) : توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

البيان / عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	12	**%40**
من 5 إلى 10 سنوات	11	**%36.7**
أكثر من 10 سنوات	07	**%23.3**
المجموع	30	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (08) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا أن أغلبية العمال تتراوح خبرتهم في البنك في المجال الذي هو أقل من 5سنوات بنسبة تقدر ب 40% أي بما يعادل 12 مفردة من إجمالي عينة الدراسة، تليها العمال الذين تتراوح خبرتهم في البنك من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 36.7% بما يعادل 11 مفردة من إجمالي عينة الدراسة، وأخيرا العمال الذين سنوات خبرتهم أكثر من 10 سنوات بنسبة 23.3 % بما يعادل 07 مفردات من إجمالي عينة الدراسة، من خلال العينة التي تم دراستها والنسب التي تحصلنا عليها نستنتج أن البنك يراعي المزج بين الحداثة والخبرة الأمر الذي يحقق التجديد والاستقرار الوظيفي في البنك.

الفرع الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة

1: تحليل عبارات محور واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولا لا بد من معرفة دلالة المتوسط الحسابي حتى نتمكن من التعليق على النتائج

تم ترميز المتغيرات والبيانات وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي، ونظرًا لاعتماد مقياس ليكرت الخماسي تم حساب المدى (4=1-5) والذي تم تقسيمه على عدد الخيارات لتحديد طول الفئة (0.80=4/5) وبالتالي يتحدد طول الفئات كما يلي:

الجدول رقم (12) مجال المتوسط الحسابي والدرجة المرافقة له

المتوسط الحسابي	1.79_1	2.59_1.80	3.39_2.60	4.19_3.40	5_4.20
درجة الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة التبني	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات سابقة

الجدول رقم (13): بيانات متعلقة بمحور واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

الرقم	**استجابة أفراد العينة**					**المتوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**درجة التبني**	**الترتيب**
	غير موافق بشدة	**غير موافق**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**				
	العدد	**العدد**	**العدد**	**العدد**	**العدد**				
	%	**%**	**%**	**%**	**%**				

X1	00	00	01	21	08	4.23	0.504	مرتفعة جدا	02
	%00	%00	%3.3	%70	%26.7				
X2	02	05	05	12	06	3.50	1.196	مرتفعة	08
	%6.7	%16.7	%16.7	%40	%20				
X3	03	04	06	11	06	3.43	1.251	مرتفعة	09
	%10	%13.3	%20	%36.7	%20				
X4	00	03	11	12	04	3.57	0.858	مرتفعة	07
	%00	%10	%36.7	%40	%13.3				
X5	01	02	07	13	07	3.77	1.006	مرتفعة	05
	%3.3	%6.7	%23.3	%43.3	%23.3				
X6	01	02	05	13	09	3.90	1.029	مرتفعة	04
	%3.3	%6.7	%16.7	%43.3	%30				
X7	01	02	07	15	05	3.70	0.952	مرتفعة	06
	%3.3	%6.7	%23.3	%50	%16.7				
X8	00	00	03	16	11	4.27	0.640	مرتفعة جدا	01
	%00	%00	%10	%53.3	%36.7				
X9	00	02	04	11	13	4.17	0.913	مرتفعة	03
	%00	%6.7	%13.3	%36.7	%43.3				
المتوسط الحسابي المرجح الكلي للمحور						**3.83**		**مرتفعة**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لمحور واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية مقدر ب 3.83 هذا يدل أن استجابة أفراد العينة حول محور واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية كانت مرتفعة وتقييم عبارات هذا المحور عند العمال تندرج ضمن درجة الموافقة بمتوسط حسابي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكارت الخماسي (3.40_4.19)، هذا والمتوسط الحسابي للعبارة X8 قدر ب 4.27 هذا يدل أن استجابة أفراد العينة حول وجود موقع إلكتروني لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية يحتوي على معلومات حول خدماته كانت مرتفعة جدا وهي العبارة الأكثر استجابة في هذا المحور.

2: تحليل عبارات محور مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية

الجدول رقم (14): بيانات متعلقة بمحور مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية

الرقم	استجابة أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التبني	الترتيب
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
	%	%	%	%	%				
Y2	03	01	03	14	09	3.83	1.206	مرتفعة	06
	%10	%3.3	%10	%46.7	%30				
Y3	03	00	09	13	05	3.57	1.104	مرتفعة	07
	%10	%00	%30	%43.3	%16.7				
Y4	00	00	07	15	08	4.03	0.718	مرتفعة	03
	%00	%00	%23.3	%50	%26.7				
Y5	00	00	03	12	15	4.40	0.675	مرتفعة جدا	01
	%00	%00	%10	%40	%50				
Y6	00	01	10	12	07	3.83	0.834	مرتفعة	05
	%00	%3.3	%33.3	%40	%23.3				
Y7	00	01	10	12	07	3.83	0.834	مرتفعة	05
	%00	%3.3	%33.3	%40	%23.3				
Y8	00	03	05	14	08	3.90	0.923	مرتفعة جدا	04
	%00	%10	%16.7	%46.7	%26.7				
Y9	00	00	03	17	10	4.23	0.626	مرتفعة جدا	02
	%00	%00	%10	%56.7	%33.3				
المتوسط الحسابي المرجح الكلي للمحور						**3.95**		**مرتفعة**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لمحور مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية مقدر ب 3.95 هذا يدل أن استجابة أفراد العينة حول محور مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية كانت مرتفعة وتقييم عبارات هذا المحور عند العمال تندرج ضمن درجة الموافقة بمتوسط حسابي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكارت الخماسي (3.40_4.19)، هذا والمتوسط الحسابي للعبارة Y5 قدر ب 4.40 هذا يدل أن استجابة أفراد العينة حول حماية خصوصية بيانات العملاء كانت مرتفعة جدا وهي العبارة الأكثر استجابة في هذا المحور.

3: تحليل عبارات محور تحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

الجدول رقم (15): بيانات متعلقة بمحور تحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

الرقم	استجابة أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التبني	الترتيب
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
	%	%	%	%	%				
Z1	00	01	01	22	06	4.10	0.607	مرتفعة	01
	%00	%3.3	%3.3	%73.3	%20				
Z2	00	01	05	19	05	3.93	0.691	مرتفعة	03
	%00	%3.3	%16.7	%63.3	%16.7				
Z3	01	02	03	17	07	3.90	0.960	مرتفعة	04
	%3.3	%6.7	%10	%56.7	%23.3				
Z4	03	05	12	07	03	3.07	1.112	مرتفعة	06
	%10	%16.7	%40	%23.3	%10				
Z5	01	01	09	16	03	3.63	0.850	مرتفعة	05
	%3.3	%3.3	%30.0	%53.3	%10				
Z6	01	00	05	17	07	3.97	0.850	مرتفعة	02
	%3.3	%00	%16.7	%56.7	%23.3				
المتوسط الحسابي المرجح الكلي للمحور						**3.76**		**مرتفعة**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لمحور تحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية يقدر ب 3.76 هذا يدل أن استجابة أفراد العينة حول محور تحسين الخدمة العمومية في بنك

الفلاحة والتنمية الريفية كانت مرتفعة وتقييم عبارات هذا المحور عند العمال تندرج ضمن درجة الموافقة بمتوسط حسابي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكارت الخماسي (3.40_4.19)، هذا والمتوسط الحسابي للعبارة Z1 قدر ب 4.10 هذا يدل أن استجابة أفراد العينة حول حصول جميع العملاء على نفس الفرص في تقديم الخدمة لهم كانت مرتفعة وهي العبار الأكثر استجابة في هذا المحور.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

بعد الانتهاء من مناقشة نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد الدراسة ننتقل الآن إلى اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: اختبار الفرضيات الفرقية

لدينا الفرضية الرئيسية الأولى هي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى للمتغيرات الشخصية.

والتي تتفرع بدورها إلى فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير السن.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

للإجابة على هذه الفروض استخدمنا اختبار t (t Test) في حالة دراسة الاختلاف بين فئتين، تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA وهذا في حالة دراسة الاختلاف بين أكثر من فئتين.

- ✓ إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig P.value) في اختبار التجانس أكبر من مستوى الدلالة الأسمى 0,05 فإننا نقبل الفرضية الصفرية (وجود تجانس)، وعليه لا توجد اختلافات؛

الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدا تعزى للمتغير الجنس.

H_1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدا تعزى للمتغير الجنس.

باعتبار أن متغير الجنس يضم فئتين (ذكور، إناث) استخدمنا اختبار t لتحديد الاختلاف من عدمه.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (16): نتائج اختبار t اختبار الفروق في المتغيرين (الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية) طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار التجانس Levene's Test		اختبار T T test	
					f	sig	t	sig
الرقمنة	ذكر	18	4.12	0.613	0.718	0.404	2.794	0.009
	أنثى	12	3.54	0.456				
تحسين الخدمة العمومية	ذكر	18	3.90	0.705	0.215	0.646	1.486	0.149
	أنثى	12	3.55	0.5.9				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: بناءً على النتائج الموضحة في الجدول السابق نلاحظ أن استجابة فئة الذكور أكبر من استجابة فئة الإناث فيما يتعلق بالرقمنة بمتوسط حسابي قدرة 4.12 بالنسبة للذكور و3.54 بالنسبة للإناث، أما استجابة العمال فيما يتعلق بتحسين الخدمة العمومية فأيضا استجابة فئة الذكور كانت أكبر من استجابة فئة الإناث بمتوسط حسابي قدره 3.90 بالنسبة للذكور و3.55 بالنسبة للإناث، هذا ومستوى الدلالة لاختبار التجانس بلغ 0.404 و0.646 على التوالي لمحوري الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية وهو أكبر من مستوى

الدلالة الأسمى 0,05 هذا يعني وجود تجانس، وبالتالي سوف يتم استخدم اختبار T في حالة تجانس التباين، هذا ومستوى الدلالة للاختبار T قدر ب 0.009 و0.149 على التوالي لمحوري الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية، وهو أقل من مستوى الدلالة الأسمى 0.005 هذا بالنسبة للرقمنة الأمر الذي يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرقمنة داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية بخميس مليانة باختلاف متغير الجنس أي أن اختلاف جنس الموظف يؤثر في وجهة النزر اتجاه الرقمنة، كما أن مستوى الدلالة للاختبار T قدر ب 0.174 هذا بالنسبة لتحسين الخدمة العمومية وهو أكبر من مستوى الدلالة الأسمى 0.05 أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تحسين الخدمة العمومية لدى عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية بخميس مليانة باختلاف متغير الجنس، ونرجع هذه النتيجة إلى أن جميع العمال مهما اختلف جنسهم فإن نظرتهم واحدة بالنسبة لتحسين الخدمة العمومية ولا توجد فروق بين الذكور والإناث تخص الخدمة العمومية. وهذا يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 (هذا فيما يخص الرقمنة) القائلة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة تعزى لمتغير الجنس.

ورفض الفرضية البديلة H_1 وقبول الفرضية العدميةH_0 (هذا فيما يخص تحسين الخدمة العمومية) القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول تحسين الخدمة العمومية تعزى لمتغير الجنس.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير السن.

H_1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية كل على حدة تعزى لمتغير السن.

باعتبار أن متغير الفئة لعمرية يضم أكثر من فئتين استخدمنا تحليل التباين الأحادي One Way ANOVAلتحديد الاختلاف من عدمه.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (17): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير السن

المجال	السن	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرقمنة	أقل من 30 سنة	15	3.83	0.575
	من 31 إلى 40 سنة	12	4.01	0.726
	من 41 سنة فما فوق	03	3.64	0.357
تحسين الخدمة العمومية	أقل من 30 سنة	15	3.81	0.499
	من 31 إلى 40 سنة	12	3.73	0.874
	من 41 سنة فما فوق	03	3.66	3330.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة الحقيقي
الرقمنة	بين المجموعات	0.417	2	0.209	0.526	0.597
	داخل المجموعات	10.698	27	0.396		
	المجموع	11.115	29	-		
تحسين الخدمة العمومية	بين المجموعات	0.071	2	0.035	0.079	0.924
	داخل المجموعات	12.129	27	0.449		
	المجموع	12.200	39	-		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق أن الأشخاص الذين أعمارهم من 31 إلى 40 سنة هي أكثر استجابة (4.01) ثم تليها فئة الأشخاص الذين أعمارهم أقل من 30 سنة ب (3.83) ثم فئة الأشخاص الذين أعمارهم من 41 سنة فما فوق ب (3.64) هذا فيما يتعلق بالرقمنة، أما فيما يتعلق

بتحسين الخدمة العمومية ففئة الأشخاص الذين أعمارهم أقل من 30 سنة هي أكثر استجابة ب(3.81) ثم فئة الأشخاص الذين أعمارهم من 31 إلى 40 سنة ب (3.73)، وأخيرا فئة الأشخاص الذين أعمارهم من 41 سنة فما فوق ب (3.66)، وأن مستوى الدلالة الحقيقي (0.597) و (0.924) لمحوري الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية على التوالي، وهي أكبر من 0.05 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستويات 0,05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية لدى العمال داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية بخميس مليانة باختلاف متغير الفئة العمرية، ونرجع هذه النتيجة إلى أن جميع العمال مهما اختلفت أعمارهم فإن نظرتهم واحدة بالنسبة لموضوع دراستنا. وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H_1 وقبول الفرضية العدميةH_0 القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير السن.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

H_1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة والخدمة العمومية على حدة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

باعتبار أن متغير المستوى التعليمي يضم أكثر من فئتين استخدمنا تحليل التباين الأحادي One Way ANOVAلتحديد الاختلاف من عدمه.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (18): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المستوى التعليمي

المجال	المستوى	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري

	التعليمي			
الرقمنة	ثانوي	06	3.63	0.554
	ليسانس	07	3.84	0.774
	ماستر	12	4.13	0.570
	دكتوراه	00	-	-
	دراسات أخرى	05	3.67	0.507
تحسين الخدمة العمومية	ثانوي	06	3.63	0.427
	ليسانس	07	3.66	0.763
	ماستر	12	4.06	0.538
	دكتوراه	00	-	-
	دراسات أخرى	05	3.33	0.772

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة الحقيقي
الرقمنة	بين المجموعات	1.369	3	0.261	1.218	0.323
	داخل المجموعات	9.745	26	0.130		
	المجموع	11.115	29	-		
تحسين الخدمة العمومية	بين المجموعات	2.207	3	0.736	1.914	0.152
	داخل المجموعات	9.993	26	0.384		
	المجموع	12.200	29	-		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق أن فئة المستوى التعليمي ماستر هي أكثر استجابة ب (4.13) ثم تليها فئة المستوى التعليمي ليسانس ب (3.84) ثم المستوى التعليمي دراسات أخرى ب (3.67) وأخيرا فئة المستوى التعليمي ثانوي ب (3.63) هذا فيما يتعلق بالرقمنة، أما فيما يتعلق بالخدمة العمومية ففئة المستوى التعليمي ماستر كانت أكثر استجابة ب (4.06) ثم تليها فئة المستوى التعليمي ليسانس ب (3.66) ثم فئة المستوى التعليمي ثانوي ب (3.63) وأخيرا فئة المستوى التعليمي دراسات أخرى (3.33)، وأن مستوى الدلالة الحقيقي (0.323) و (0.152) لمحوري الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية على التوالي، وهي أكبر من 0.05 أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستويات 0,05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية لدى العمال داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية بخمس مليانة باختلاف متغير المستوى التعليمي، ونرجع هذه النتيجة إلى أن جميع العمال مهما اختلف مستواهم التعليمي فإن نظرتهم واحدة بالنسبة لموضوع دراستنا. وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H_1 وقبول الفرضية العدميةH_0 القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

الفرع الرابع: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

H_1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية والميزة التنافسية كل على حدة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

باعتبار أن متغير عدد سنوات الخبرة في المؤسسة يضم أكثر من فئتين استخدمنا تحليل التباين الأحادي One Way ANOVAلتحديد الاختلاف من عدمه.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (19): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة

المجال	عدد سنوات الخبرة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري

الرقمنة	أقل من 5 سنوات	12	3.83	0.504
	من 5 إلى 10 سنوات	11	4.02	0.796
	أكثر من 10 سنوات	07	3.78	0.527
تحسين الخدمة العمومية	أقل من 5 سنوات	12	3.90	0.468
	من 5 إلى 10 سنوات	11	3.69	0.862
	أكثر من 10 سنوات	07	3.64	0.572

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة الحقيقي
الرقمنة	**بين المجموعات**	0.298	02	0.149	0.372	0.693
	داخل المجموعات	10.816	27	0.401		
	المجموع	11.115	29	-		
تحسين الخدمة العمومية	**بين المجموعات**	0.383	02	0.192	0.438	0.650
	داخل المجموعات	11.817	27	0.438		
	المجموع	12.200	29	-		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق أن فئة الأشخاص الذين سنوات خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات هي أكثر استجابة (4.02) ثم تليها فئة الأشخاص الذين سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات (3.83) وأخيرا فئة الأشخاص الذين سنوات خبرتهم أكثر من 10 سنوات (3.78) هذا فيما يتعلق بالرقمنة، أما فيما يتعلق بتحسين الخدمة العمومية ففئة الأشخاص الذين سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات هي أكثر استجابة (3.90) ثم تليها فئة الأشخاص الذين سنوات خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات (3.69) وأخيرا فئة الأشخاص الذين سنوات خبرتهم أكثر من 10 سنوات (3.64)،وأن مستوى الدلالة الحقيقي (0.693) و (0.650) لمحوري الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية على التوالي، وهي أكبر من 0.05 أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستويات 0,05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرقمنة وتحسين

الخدمة العمومية لدى العمال داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية بخميس مليانة باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة، ونرجع هذه النتيجة إلى أن جميع العمال مهما اختلفت سنوات خبرتهم فإن نظرتهم واحدة بالنسبة لموضوع دراستنا. وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H_1 وقبول الفرضية العدميةH_0 القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية السببية

بغية قياس دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، ومن أجل تبسيط الدراسة، تم قياس العلاقة بينهما وهذا باستخدام أحد الأساليب الإحصائية المتمثل في الانحدار الخطي البسيط وفق الفرضيات التالية:

لدينا **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha \leq 0.05$.

لنختبر الفرضية الرئيسية الثانية نضع فرضين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha \leq 0.05$.

H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha \leq 0.05$.

الجدول رقم (20): اختبار الانحدار الخطي البسيط لعلاقة الرقمنة بتحسين الخدمة العمومية

المتغير التابع: تحسين الخدمة العمومية									
	المعامل B	**المعامل المعياري BETA**	**قيمة T**	**مستوى الدلالة**	**معامل التحديد R^2**	**معامل الارتباط R**	**قيمة F**	**SIG**	**VIF**
الثابت	0.437	/	0.970	0.340	0.667	0.817	56.068	0.000	/

المتغير المستقل: الرقمنة	0.856	0.817	7.488	0.000					1.000

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	8.137	01	8.137	56.068	0.000
البواقي	4.063	28	0.145		
المجموع	12.200	29	/		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: الثابت يمثل درجة تحسين الخدمة العمومية في حالة ثبات درجة الرقمنة وفي هذه الحالة فإن مستوى تحسين الخدمة العمومية في حالة عدم وجود الرقمنة هو 0.437، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.856 (B=0.856) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق الرقمنة تؤدي إلى الزيادة في تحسين الخدمة العمومية بقيمة 85.6%، وهو دال إحصائيا لأن قيمة الدلالة الاحتمالية ل Tالمحسوبة قدرت ب 0.000عند مستوى المعنوية 0.05(0.05>0.000) كما بلغت قيمة Tالمحسوبة 7.488.

وقد بلغ معامل التحديد قيمة 0.667 (R^2=0.667) أي أن 66.7 **%** من التغيرات في تحسين الخدمة العمومية ناتجة عن التغير في الرقمنة، وهذا يعني الرقمنة تفسر تحسين الخدمة العمومية بدرجة 66.7% أما النسبة الباقية فتعود إلى عوامل أخرى خارج النموذج.

مجموع التباين قدر ب 12.200 ويعود لمصدرين هما التباين في الرقمنة وقيمته 8.137 والتباين في البواقي وقيمته 4.063.

كما بلغت درجة الارتباط 0.817 بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائيا مما يوضح وجود علاقة قوية بين هذين المتغيرين لأن معامل الارتباط بين أكبر من 0.7 حيث:

- إذا كان R<0.3فإن الارتباط ضعيف.
- إذا كان 0.3<R<0.7 فإن الارتباط متوسط.
- إذا كان R>0.7 فإن الارتباط قوي.

كل هذا يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلةH_1 القائلة:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha \leq 0.05$.

وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط على الشاكلة التالية:

$$Y=0.437+0.856X$$

حيث: X هو المتغير المستقل (الرقمنة)

Y هو المتغير التابع (تحسين الخدمة العمومية)

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض أهم نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، حيث حاولنا معرفة وإذا ما كان هناك ارتباط وعلاقة بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية في خميس مليانة من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليل أهم نتائجها.

ولقد خلصنا في هذا الفصل إلى:

- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة تعزى لمتغير الجنس؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول تحسين الخدمة العمومية تعزى لمتغير الجنس؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير السن؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير المستوى التعليمي؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير العدد سنوات الخبرة؛
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

خاتمة

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة نستنتج أن الرقمنة ضرورة إلزامية وجب تبنيها من طرف المؤسسات العمومية، وذلك كونها المحرك الفعال في تقديم الخدمات، ومواكبة التقدم العلمي والتكنولوجيا الرقمية الحديثة، بحيث تعتبر الإستراتيجية التي تساهم في عصرنة الإدارة، وتقديم خدمات ذات جودة ونوعية عالية، والرفع في الأداء الإداري لبناء مختلف الهياكل الإدارية، وتطويرها والتحديث فيها، لأن هذا ما يدفع الإدارة بالإرتقاء في شتى المجالات، وهذا ما توصلنا إليه من خلال الإجابة على الإشكالية الرئيسية أن للرقمنة دور فعال في تحسين الخدمة العمومية وتحقيق أهداف مختلفة، تتجلى أهمها في توفير الوقت والجهد والسرعة في الإستجابة لمتطلبات المواطنين، في إطار تقريب المواطن من الإدارة، كما ساهمت في تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية، بالمقابل زيادة كفاءة عمل الإدارة، إضافة إلى أنها تحمي العمليات الرقمية وخصوصية بيانات العملاء، كذلك تسهيل عملية الرقابة الإدارية لأن هذا ما يدفع إلى الحد من الفساد الإداري وإضافة نوع من الشفافية في العمل.

الإجابة على الفرضيات:

من خلال الدراسة التي قمنا بها أثبتنا صحة الفرضيات التالية:

1. للرقمنة تأثير على جودة الخدمة العمومية، وذلك يتجلى في أن الرقمنة ساعدت في القضاء على الطريقة التقليدية في معالجة الوثائق، والتقليل من الأخطاء، كما زادت في سرعة تحليل وإستخراج الوثائق من خلال العمليات الإدارية الرقمية الجديدة.
2. ساهمت الرقمنة الإدارية في تحسين الخدمة العمومية، من خلال توفير الوقت و الجهد في إنجاز العمليات الإدارية ، وتقليل التكلفة المادية لإنجاز هذه العمليات.
3. هناك علاقة ذو دلالة إحصائية للرقمنة وجودة الخدمة العمومية، في وكالة بدر بخميس مليانة رقم 267، عند مستوى معنوي 0,05، قد تم إثبات صحتها وتحقيقها، وتبيان ذلك من خلال نتائج الإستبيان الذي تم إجراءه في الدراسة الميدانية، ويفيد أن للرقمنة دور وتأثير إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية.

النتائج:

من خلال الدراسة توصلنا إلى نتائج أهمها:

*للرقمنة دور فعال في تحسين الخدمة العمومية والإرتقاء بمستوى الإدارة العمومية.

*تؤثر الرقمنة في شكل الخدمة العمومية من خلال الآليات والمعدات التكنولوجية الحديثة.

*ساهمت الرقمنة في القضاء على صفوف الإنتظار في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وذلك لتقديم الخدمة في وقتها وبسرعة وكفاءة عالية.

*غياب الدورات التكوينية والبرامج من طرف الوكالة للموظفين لمختلف الأجهزة الحديثة وطرق إستعمالها.

*توفير البنك للأنظمة الرقمية الحديثة التي تعمل على حماية البيانات الشخصية لعملائها، ساهم في كسب ثقتهم وزيادة تعاملهم مع الوكالة.

*توجد علاقة إرتباطية بين كفاءة العنصر البشري ومستوى الخدمات العمومية.

*تفعيل البنية التحتية الرقمية يساهم في مواجهة عراقيل تحسين الخدمة العمومية.

توصيات:

من خلال النتائج المتوصل إليها، نقترح جملة من التوصيات من شأنها إنجاح الرقمنة في الإدارات للوصول إلى المستوى الذي تطمح إليه، منها:

*العمل على توفير المعدات والأجهزة المتطورة الخاصة بالإدارة الرقمية.

*وضع دورات وبرامج تكوينية للموظفين لتحسين أدائهم في تقديم الخدمة، والتجاوب مع التكنولوجيات الحديثة.

*تطوير البنية التحتية للرقمنة.

*العمل على تحسين وتطوير شبكة الأنترنت لأنها العائق الأول لتطبيق الرقمنة.

*يجب توفير نظام الأمان الرقمي لسؤية المعلومات.

*رفع كفاءة المورد البشري والعمل على توفير كوادر بشرية مؤهلة لرفع مستوى وكفاءة الخدمات المقدمة.

آفاق الدراسة:

إنطلاقا من دراسة بحثنا، فتح المجال لتطلعات ودراسات ومواضيع أخرى يمكن معالجتها مستقبلا، نذكر منها:

-الرقمنة ودورها في مكافحة الفساد الإداري.

-أسباب عدم تبني بعض الإدارات العمومية للرقمنة.

-دراسة توجه العملاء إتجاه المعاملات الرقمية الجديدة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا: الكتب

- أحمد أبو بكر الهوش، **الأرشفة الإلكترونية "الأسس النظرية والتطبيقات العملية"**، دار حميثرا للنشر والترجمة، دون بلد النشر، سنة 2018.
- أحمد يس نجلاء، **الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية**، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، سنة2013.
- إياد شوكت منصور، **إدارة خدمة العملاء، دار كنوز المعرفة العلمية**، الطبعة1، عمان، سنة2008.
- توفيق محمد عبد المحسن، **قياس الجودة والقياس المقارن أساليب حديثة في المعايرة والقياس**، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، سنة2006.
- سعيد بن عبد العزيز عثمان، **إقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة**، الإسكندرية، الدار الجامعية، سنة 2000.
- سميرة مطر المسعودي، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية**، الجامعة الإفتراضية الدولية، المملكة المتحدة، د.س.ن.
- سوسن شاكر، محمد عواد الزيادات، **إدارة الجودة الشاملة**، الطبعة1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، سنة2007.
- عبد اللطيف صوفي، **إرشادات مشاريع رقمنة مجموعات الحق العام في المكتبات ومراكز الأرشيف**، الإتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات، سنة 2013.
- عبير الرحباني، **الإعلام الرقمي الإلكتروني**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة1، سنة2013، ص52.
- علاء عبد الرزاق السالمي، **نظم إدارة المعلومات، للمؤسسة العربية للتنمية الإدارية**، الطبعة 3، القاهرة، مصر، سنة 2013 .
- فريد كورتل، **تسويق الخدمات، الطبعة الأولى**، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، سنة 2009.
- مريزق عدمان، **التسيير العمومي بين الإتجاهات الكلاسيكية والإتجاهات الحديثة**، الطبعة الأولى، جسور للنشر والتوزيع، سنة2015.

ثانيا: الأطروحات والمذكرات

- أمحمدي بختة، حيرش سهام، **دور الرقمنة في تحسين أداء المرافق العمومية للهيئات المحلية**، دراسة مصالح الحالة المدنية والبيومترية لعينة من بلديات ولاية المسيلة، مذكرة ماستر، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- بلال بن بتيش، **أثر جودة الخدمة التأمينية على تحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين في السوق الوطنية–دراسة مقارنة بين شركتين تأميتين–**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، سنة2013.
- بوخلط محمد الأزهر، زبدي إدريس، حريز بكار عبد الجبار، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية في المؤسسات العمومية دراسة حالة دائرة تماسين**، مذكرة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمه لخضر، الوادي، سنة2019 .
- تركي لمياء، **الرقمنة الإدارية ودورها في تطوير العلاقات العامة داخل المؤسسة الجامعية–بروغرس جامعة المسيلة نموذجا–**، مذكرة ماستر، تخصص إتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2019/2018.
- تمرابط ياسمين، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، سنة 2020.
- حجام العربي، **دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية آليات القضاء على المعيقات البيروقراطية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الإجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2.
- حزام خديجة.أمزيلن زليخة، **رقمنة الخدمة العمومية في ظل جائحة كورونا**، مذكرة تخرج لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم القانونية الإدارسة، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة قالمة 8ماي1945، سنة 2020.2021.
- حماد مختار، **تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية**، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر، سنة2007.

- حورية قارطي، إيمان مداوي، **دراسة أثر إستخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة إستطلاعية حول خدمة إستخراج جواز السفر البيومتري**، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر.
- دربال ياسمينة، **آليات تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر**، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق الخدمات كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل سنة2019.
- رودالي ياسين.داود محمد الأمين، **"دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية"**، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، عين الدفلى، سنة 2021.2022.
- سالم باشيوة، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية–دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية–، مذكرة ماجستير قسم علم المكتبات و التوثيق، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة الجزائر"بن يوسف بن خدة"، سنة 2008/2007.
- سلمى بوشرمة.فاطيمة فدسي، **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية**، مذكرة ماستر، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بني يحيي، جيجل سنة2018.
- سهام رابحي، **تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة1، سنة2018.
- سهيلة مهري، **المكتبة الرقمية في الجزائر {دراسة للواقع وتطلعات المستقبل}**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الانسانسة و الاجتماعية، جامعة قسنطينة، سنة2005.
- صباح شارف.مروى كشرود، **دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجزائرية–قطاع العدالة نموذجا–**، مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة العربي التبسي، تبسة، سنة 2019.
- صباح شارف، مروى كشرود، **دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجزائرية**، مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي–تبسة–، سنة 2019.
- صليحة رقاد، **تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون:دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات**، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، سنة2007.

- عاد نور الدين، المعالجة المحاسبية لعقد الإيجار التمويلي وفق النظام المحاسبي المالي دراسة حالة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة مستر أكاديمي ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، السنة2015.
- عشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، سنة2010.
- فتيحة بوحرود، **تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في السوق الجزائرية**، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف الجزائر، سنة2006.
- لمقدم عبد الغني.مدلل عبد الفتاح، **الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجا**، رسالة ماجستير، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، سنة2016 .
- موبحة خولة.دخموش عايدة، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة ميدانية ببلدية جيجل**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الإجتماع، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، سنة2020.
- نجوى عمروش، **دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العميل**، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، سنة2012.
- نور الدين بوعنان، **جودة الخدمة وأثرها على العملاء–حالة المؤسسة المينائية لسكيكدة–**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، سنة 2007/2006.
- وحال مصطفى، عزيزي عبد السميع، **الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**، مذكرة ماستر تخصص دولة ومؤسسات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة يحيي فارس بالمدية، سنة2019.2020.

ثالثا: المجلات

- أحمد الكبيسي، **تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الإفتراضية**، المجلة العربية 300، العدد29، سنة 2008.

- بضياف زهير، **دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية–الرهانات والتحديات تطبيق "خدمتي" في قطاع الموارد المائية**، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة شاذلي بن جديد الطارف، العدد الخاص للملتقى الإفتراضي الدولي"الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات، نوفمبر2021.
- حياة محمد القرعاوي، **تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات السعودية في ضوء أبعاد التحول الرقمي**، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والإجتماع، العدد82، المملكة العربية السعودية، سنة2022.
- دخيلي خالد، **أثر التوجه نحو الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء التسويقي للخدمة العمومية**، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة فرحات عباس سطيف، **العدد الخاص للملتقى الإفتراضي الدولي"الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات**، سنة 2021/11.
- رحاوي عبد الرحيم.قاسمي خديجة، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدة العمومية**، مجلة المؤشر للدراسات الإقتصادية، جامعة بشار، مجلد01، العدد3أوت 2017.
- رفاع شريفة، **نظرية الإدارية العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية**، مجلة الباحث، العدد06، جامعة بجاية الجزائر، سنة2008.
- سابح فطيمة، **الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر** مجلة نماء الإقتصادوالتجارة، العدد4، الجزائر، سنة 2018.
- ساخي بوبكر، **دور وأهمية جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء، مجلة الأبحاث الإقتصادية** المجلد17، العدد01، جامعة لونيسي علي البليدة 2مخبر المقاولة، سنة 2022.
- سليمة سعيدي، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية من وجهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة**، المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، مجلدرقم48، العدد4.
- الشيكر أيوب.دريوش نور الهدى.مستراتي خولة، **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الإدارة العمومية دراسة عينة من المواطنين المستفدين من خدمات المصلحة البيوميترية لبلدية أحمر العين** مجلة النمو الإقتصادي وريادة الأعمال، جامعة البليدة2، الدفعة5، العدد2، سنة 2022 .

- عبد الرحمان ثابت إدريس، **قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات:دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت**، المجلة العربية للعلوم الإدارية، العدد1، المجلد4، الكويت، سنة 1996.
- عبد السلام عبد اللاوي، **أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر**، مجلة صوت القانون، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، العدد7، الجزء الأول، سنة2017.
- العربي بوعمامة، رقاد حليمة، **الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية"رهانات ترشيد الخدمة العمومية"** مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، العدد09، جامعة الوادي، سنة2014.
- غانم إلهام مصطفى، **الحكومة الإلكترونية كمدخل للإصلاح الإداري أسس نظرية وآليات التطبيق تجربة الجزائر**، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، القليعة، الجزائر، مجلد5، عدد2، سنة2018.
- غانم إلهام مصطفى، الحكومة الإلكترونية كمدخل للإصلاح الإداري، أسس نظرية وآليات التطبيق تجربة الجزائر، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، القليعة، الجزائر، مجلد5، عدد2، سنة2018.
- مراد إسماعيل.عبدوس عبد العزيز، **قياس مستوى جودة الخدمات الهاتفية النقالة بنموذجServperf** مجلة البشائر الإقتصادية، المجلد رقم3، العدد1، سنة 2017 .
- مليكة بوخاري، سميرة يحياوي، **متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية دراسة حالة الشباك الإلكتروني لبلدية البويرة**، دراسات إقتصادية مجلة فصلية دولية محكمة، المجلد16، العدد3 سنة2022.
- موسي عبد الناصر، محمد قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**، مجلة الباحث، العدد09، جامعة بجاية، سنة2009.
- نشيدة أحططاش، **جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية الذكية**، مجلة سطيف، الجزائر العدد3، دون سنة النشر.
- يحياوي إلهام، **دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر البطاقة الذهبية نموذجا، مجلة التحليل والإستشراف الإقتصادي**، جامعة باتنة 1، المجلد3، العدد1، سنة 2022 .

رابعا: الملتقيات

- سالمي رشيد، أسماء قاسمية، **ترشيد الخدمة العمومية من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال** فعاليات المؤتمر الدولي "المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، جامعة المدية، العدد03.

خامسا: المراجع الإلكترونية

- فريد راغب النجار، **دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية**، دراسة عربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، سنة 2004، ص 200/199، منشور في الموقع
- https://search.mandumah.com
- حسيان نجوى، **مشروع رقمنة الوثائق الأرشيفية بمصلحة أرشيف بلدية برج منايل ولاية بومرداس**، جامعة الجزائر2، سنة 2016، ص39، مقال، منشور في الموقع https://www.pixelpanet.de/pdfprinter-info.html
- لقرع مصطفى، عمايدية فايزة، **الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية قطاع وزارة الداخلية نموذجا**، مداخلة، جامعة تبسة، منشور في الموقع https://www.bibliotdroit.com ، اطلع عليه يوم 2023.04.23.
- ميثاق جنيف بشأن **جودة الخدمات العمومية**، اطلع عليه 2023.03.28، منشور في الموقع: http://qpsactionnoz.org/sites/defqult/files/AR_QPS_Charter_Finql2011.pdf،
- حنان رمضان أبو سكران، **الرقمنة وأهميتها في العصر الحديث**، مدونة، تاريخ النشر 17.11.2021 اطلع عليه في23.02.2023، منشور في الموقع https://portal.arid.my
- موقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بتاريخ 2023.03.21، على الساعة 11:00 http://www.badr-bank.dz

سادسا: القوانين

- القانون 04.14 المؤرخ في 2014.02.24 المتعلق بقانون السمعي البصري، الجريدة الرسمية، العدد16 المؤرخة في 2014.03.23 .

الملاحق

الملاحق:

الملحق رقم 1: إستمارة الإستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس المدية

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

إستبيان

أخي الفاضل أختي الفاضلة تحية طيبة و بعد:

أقوم بإجراء دراسة تحت عنوان "**دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية** "دراسة حالة في "**بنك الفلاحة و التنمية الريفية بخميس مليانة**" لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال بجامعة الدكتور يحي فارس بالمدية ،وفي إطار القيام بالدراسة الإحصائية، يسرني أن أطلب منكم التكرم بالإجابة على قائمة الإستبيان التي أضعها بين أيديكم بهدف التعرف على رأيكم حول موضوع بحثنا من خلال إبداء آرائكم، كما أرجو تعاونكم في تعبئتها بدقة و موضوعية، أحيطكم علما أن كل المعلومات التي تقدم سوف تعامل بشكل سري ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

ضع علامة (×) أمام الخيار الذي توافق عليه :

1/الجنس : ذكر ◯ أنثى ◯

2/السن : أقل من 30سنة ◯ من31.40سنة ◯ من41سنة فمافوق ◯

3/المستوى التعليمي : ثانوي ◯ ليسانس ◯ ماستر ◯ دكتوراه ◯

دراسات أخرى ◯

4/عدد سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات ◯ 5سنوات.10سنوات ◯ أكثر من 10 سنوات ◯

الجزء الثاني : محاور الإستبيان

- فيمايلي مجموعة من الفقرات التي تقيس لنا مستوى الرقمنة في **بنك الفلاحة والتنمية الريفية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في بلدية خميس مليانة** ، وعليه يرجى تحديد درجة الموافقة أو عدم الموافقة عن العبارات وذلك بوضع علامة (×) في الخانة المناسبة لإختيارك :

المحور الأول : واقع الرقمنة في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1/لدى البنك أجهزة و معدات تقنية متطورة (حواسيب،صراف آلي،هواتف..)					
2/ توجد بالبنك لوحات إلكترونية إرشادية تبين أماكن الحصول على الخدمة .					
3/يعتمد البنك بشكل كبير في خدماته على الأنترنت .					

4/ يوفر البنك برامج كافية للتعلم و التدريب على التقنيات الرقمية الحديثة.					
5/توفر القنوات الرقمية الإتصال و إستجابة سريعة في خدمة العملاء.					
6/ يتأقلم الموظفين بشكل مناسب مع عمليات التحول الرقمي المطلوبة من قبل البنك .					
7/ توفر التقنيات الرقمية عمليات مصرفية متكاملة.					
8/لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية موقع إلكتروني يحتوي على معلومات حول خدماته .					
9/يوفر البنك أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات العملاء.					

المحور الثاني: مساهمة الرقمنة في تقديم الخدمة العمومية

1/ساهم توفير البنك لتجهيزات متطورة(حواسيب،صراف آلي،هواتف...) تحقيق جودة في الخدمات المقدمة للعميل.					
2/إستخدام البنك للوحات الإلكترونية سهل على العميل التعرف على مكان الحصول على الخدمة .					

3/توفر التقنيات الرقمية فهم سلوكيات وإحتياجات العملاء ودمجها في التجربة المصرفية للعملاء.					
4/ تحقق المنصات الرقمية للخدمات المصرفية توقعات الأمان و ثقة العملاء.					
5/تحمي العمليات الرقمية خصوصية بيانات العملاء .					
6/ تساهم رقمنة العمليات الداخلية في تخفيض التكاليف التشغيلية .					
7/ تمكن التقنيات الرقمية من صنع وإتخاذ القرارات على أساس البيانات الفورية.					
8/ هناك صعوبة في التعامل مع المواطنين أثناء تقديم الخدمة لهم.					

9/تساهم الرقمنة في تطور قدرة البنك في التغلب على مشكلات العمل المتوقعة أثناء تقديم الخدمات الإدارية.					

المحور الثالث: تحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية

1/ جميع العملاء يحصلون على نفس الفرص في تقديم الخدمة لهم .					
2/ تحسين الخدمات المقدمة للمواطن من خلال الإعتماد على الرقمنة يعتبر من مبادئ تقريب الإدارة من العميل.					
3/الإدارة الرقمية الحديثة المعتمدة الآن مقارنة بالتقليدية تساعد على تقديم الخدمة في وقتها.					
4/تقدم بعض الخدمات للمواطن عبر الأنترنت.					
5/ هل ترى أن ترشيد الخدمة العمومية مرتبط بتطبيق نمط الإدارة الرقمية؟					
6/إرتفعت جودة الخدمات المقدمة للمواطن من خلال الإعتماد على عملية الرقمنة .					
7/ في رأيك هل هناك أخطاء جراء رقمنة العمليات المصرفية؟					

شكرا على حسن تعاملكم

الملحق رقم 2: مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية SPSS

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,855	9

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	30	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,870	9

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,780	7

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	30	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,937	25

Correlations

		X
x1	Pearson Correlation	,704**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
x2	Pearson Correlation	,754
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
x3	Pearson Correlation	,749
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
x4	Pearson Correlation	,604
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
x5	Pearson Correlation	,818**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
x6	Pearson Correlation	,639*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
x7	Pearson Correlation	,797*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
x8	Pearson Correlation	,541*
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	30
x9	Pearson Correlation	,609

	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
	Pearson Correlation	1**
X	Sig. (2-tailed)	
	N	30

Correlations

		Y
	Pearson Correlation	,379
y1	Sig. (2-tailed)	,039
	N	30
	Pearson Correlation	,742*
y2	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
	Pearson Correlation	,858**
y3	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
	Pearson Correlation	,795
y4	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
	Pearson Correlation	,705**
y5	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
	Pearson Correlation	,780**
y6	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
	Pearson Correlation	,788**
y7	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
	Pearson Correlation	,498**
y8	Sig. (2-tailed)	,005
	N	30
	Pearson Correlation	,837**
y9	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
	Pearson Correlation	1**
Y	Sig. (2-tailed)	
	N	30

Correlations

		Z
z1	Pearson Correlation	,628*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
z2	Pearson Correlation	,605
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
z3	Pearson Correlation	,782*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
z4	Pearson Correlation	,886**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
z5	Pearson Correlation	,848
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
z6	Pearson Correlation	,648
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
z7	Pearson Correlation	,152
	Sig. (2-tailed)	,422
	N	30
Z	Pearson Correlation	1**
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

Correlations

		TTT
x1	Pearson Correlation	,644*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
x2	Pearson Correlation	,792**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
x3	Pearson Correlation	,822*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30

x4	Pearson Correlation	,498
	Sig. (2-tailed)	,005
	N	30
x5	Pearson Correlation	,749*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
x6	Pearson Correlation	,500
	Sig. (2-tailed)	,005
	N	30
x7	Pearson Correlation	,769**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
x8	Pearson Correlation	,368
	Sig. (2-tailed)	,045
	N	30
x9	Pearson Correlation	,604
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
y2	Pearson Correlation	,718*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
y3	Pearson Correlation	,890**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
y4	Pearson Correlation	,730**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
y5	Pearson Correlation	,640**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
y6	Pearson Correlation	,655**
	Sig. (2-tailed)	,000

y7	N	30
	Pearson Correlation	,670*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
y8	Pearson Correlation	,523**
	Sig. (2-tailed)	,003
	N	30
y9	Pearson Correlation	,764
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
z1	Pearson Correlation	,514
	Sig. (2-tailed)	,004
	N	30
z2	Pearson Correlation	,566
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30
z3	Pearson Correlation	,762*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
z4	Pearson Correlation	,834*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
z5	Pearson Correlation	,766*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
z6	Pearson Correlation	,572
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30
TTT	Pearson Correlation	1**
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	18	60,0	60,0	60,0
	أنثى	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

السن

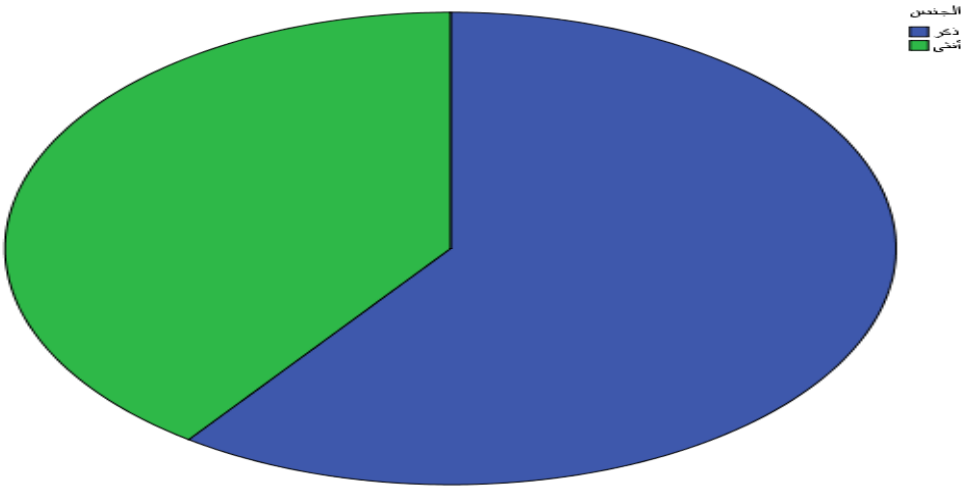
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	15	50,0	50,0	50,0
	من 31 إلى 40 سنة	12	40,0	40,0	90,0
	من 41 سنة فما فوق	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

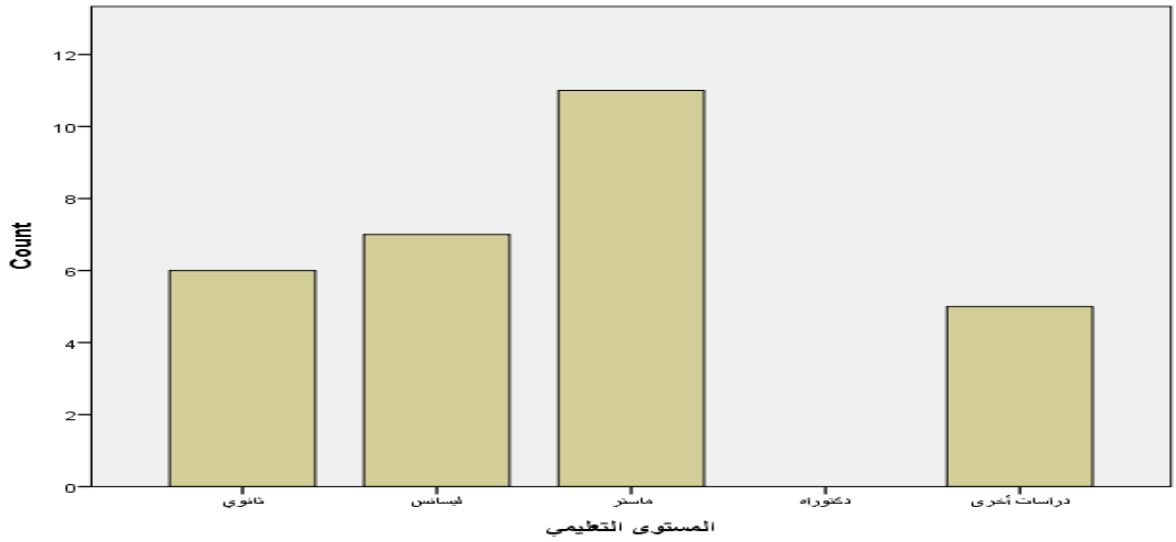
المستوى التعليمي

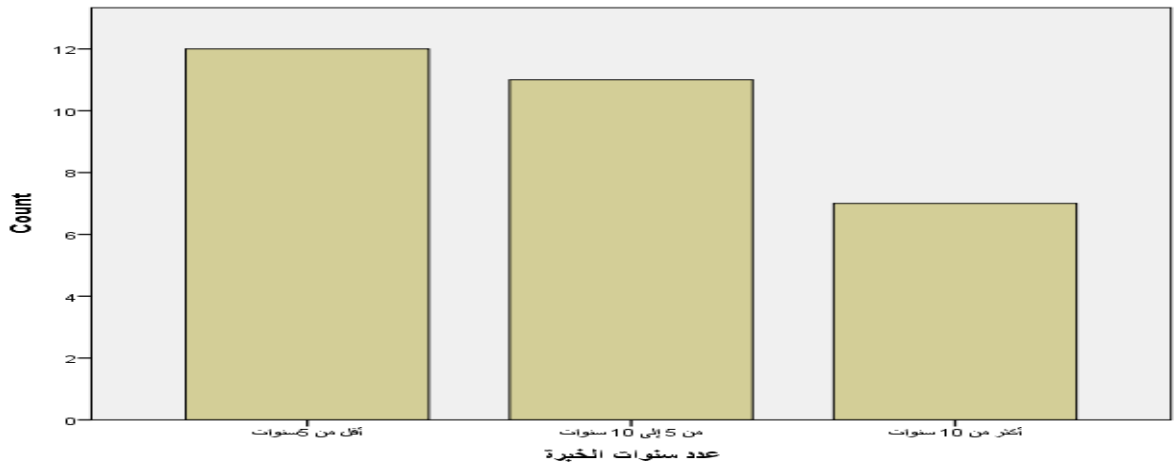
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	6	20,0	20,0	20,0
	ليسانس	7	23,3	23,3	43,3
	ماستر	12	40,0	40,0	83,3
	دراسات أخرى	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

عدد سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5سنوات	12	40,0	40,0	40,0
	من 5 إلى 10 سنوات	11	36,7	36,7	76,7
	أكثر من 10 سنوات	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	


الجنس
ذكر
أنثى


Count
0
2
4
6
8
10
12
ثانوي
ليسانس
ماستر
دكتوراه
دراسات أخرى
المستوى التعليمي


Count
0
2
4
6
8
10
12
أقل من 5سنوات
من 5 إلى 10 سنوات
أكثر من 10 سنوات
عدد سنوات الخبرة

Statistics

		x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7
N	Valid	30	30	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,23	3,50	3,43	3,57	3,77	3,90	3,70
Std. Deviation		,504	1,196	1,251	,858	1,006	1,029	,952

Statistics

		x8	x9	y2	y3	y4	y5	y6
N	Valid	30	30	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,27	4,17	3,83	3,57	4,03	4,40	3,83
Std. Deviation		,640	,913	1,206	1,104	,718	,675	,834

Statistics

		y7	y8	y9	z1	z2	z3	z4
N	Valid	30	30	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,83	3,90	4,23	4,10	3,93	3,90	3,07
Std. Deviation		,834	,923	,626	,607	,691	,960	1,112

Statistics

		z5	z6
N	Valid	30	30
	Missing	0	0
Mean		3,63	3,97
Std. Deviation		,850	,850

x1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	3,3	3,3	3,3
	موافق	21	70,0	70,0	73,3
	موافق بشدة	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

x2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	5	16,7	16,7	23,3
	محايد	5	16,7	16,7	40,0

	موافق	12	40,0	40,0	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

x3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	4	13,3	13,3	23,3
	محايد	6	20,0	20,0	43,3
	موافق	11	36,7	36,7	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

x4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	10,0	10,0	10,0
	محايد	11	36,7	36,7	46,7
	موافق	12	40,0	40,0	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

x5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	2	6,7	6,7	10,0
	محايد	7	23,3	23,3	33,3
	موافق	13	43,3	43,3	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

x6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	2	6,7	6,7	10,0
	محايد	5	16,7	16,7	26,7
	موافق	13	43,3	43,3	70,0
	موافق بشدة	9	30,0	30,0	100,0

	Total	30	100,0	100,0	

x7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	2	6,7	6,7	10,0
	محايد	7	23,3	23,3	33,3
	موافق	15	50,0	50,0	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

x8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	10,0	10,0	10,0
	موافق	16	53,3	53,3	63,3
	موافق بشدة	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

x9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	6,7	6,7	6,7
	محايد	4	13,3	13,3	20,0
	موافق	11	36,7	36,7	56,7
	موافق بشدة	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	1	3,3	3,3	13,3
	محايد	3	10,0	10,0	23,3
	موافق	14	46,7	46,7	70,0
	موافق بشدة	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	10,0	10,0	10,0
	محايد	9	30,0	30,0	40,0

	موافق	13	43,3	43,3	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	7	23,3	23,3	23,3
	موافق	15	50,0	50,0	73,3
	موافق بشدة	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	10,0	10,0	10,0
	موافق	12	40,0	40,0	50,0
	موافق بشدة	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	10	33,3	33,3	36,7
	موافق	12	40,0	40,0	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	10	33,3	33,3	36,7
	موافق	12	40,0	40,0	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	10,0	10,0	10,0
	محايد	5	16,7	16,7	26,7
	موافق	14	46,7	46,7	73,3

	موافق بشدة	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	10,0	10,0	10,0
	موافق	17	56,7	56,7	66,7
	موافق بشدة	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

z1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	1	3,3	3,3	6,7
	موافق	22	73,3	73,3	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

z2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	5	16,7	16,7	20,0
	موافق	19	63,3	63,3	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

z3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	2	6,7	6,7	10,0
	محايد	3	10,0	10,0	20,0
	موافق	17	56,7	56,7	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

z4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	5	16,7	16,7	26,7

	محايد	12	40,0	40,0	66,7
	موافق	7	23,3	23,3	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

z5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	1	3,3	3,3	6,7
	محايد	9	30,0	30,0	36,7
	موافق	16	53,3	53,3	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

z6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	5	16,7	16,7	20,0
	موافق	17	56,7	56,7	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
A	ذكر	18	4,1242	,61360	,14463
	أنثى	12	3,5441	,45642	,13176

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
A	Equal variances assumed	,718	,404	2,794	28
	Equal variances not assumed			2,965	27,574

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
A	Equal variances assumed	,009	,58007	,20764
	Equal variances not assumed	,006	,58007	,19565

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
A	Equal variances assumed	,15473	1,00540
	Equal variances not assumed	,17903	,98111

T-Test

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
B	ذكر	18	3,9074	,70531	,16624
	أنثى	12	3,5556	,50918	,14699

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
B	Equal variances assumed	,215	,646	1,486	28
	Equal variances not assumed			1,586	27,755

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
B	Equal variances assumed	,149	,35185	,23684
	Equal variances not assumed	,124	,35185	,22190

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
B	Equal variances assumed	-,13330	,83700
	Equal variances not assumed	-,10288	,80658

```
ONEWAY A BY _75;ل_87;ن
  /STATISTICS DESCRIPTIVES
  /MISSING ANALYSIS.
```

Descriptives

A

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
أقل من 30 سنة	15	3,8392	,57526	,14853	3,5206	4,1578
من 31 إلى 40 سنة	12	4,0196	,72667	,20977	3,5579	4,4813
من 41 سنة فما فوق	3	3,6471	,35781	,20658	2,7582	4,5359
Total	30	3,8922	,61909	,11303	3,6610	4,1233

Descriptives

A

	Minimum	Maximum
أقل من 30 سنة	2,82	5,00
من 31 إلى 40 سنة	2,82	5,00
من 41 سنة فما فوق	3,24	3,88
Total	2,82	5,00

ANOVA

A

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,417	2	,209	,526	,597
Within Groups	10,698	27	,396		
Total	11,115	29			

Descriptives

B

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
أقل من 30 سنة	15	3,8111	,49947	,12896	3,5345	4,0877
من 31 إلى 40 سنة	12	3,7361	,87461	,25248	3,1804	4,2918
من 41 سنة فما فوق	3	3,6667	,33333	,19245	2,8386	4,4947
Total	30	3,7667	,64861	,11842	3,5245	4,0089

Descriptives

B

	Minimum	Maximum
أقل من 30 سنة	2,83	5,00
من 31 إلى 40 سنة	2,00	5,00
من 41 سنة فما فوق	3,33	4,00
Total	2,00	5,00

ANOVA

B

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,071	2	,035	,079	,924
Within Groups	12,129	27	,449		
Total	12,200	29			

Descriptives

A

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
ثانوي	6	3,6373	,55484	,22651	3,0550	4,2195
ليسانس	7	3,8487	,77434	,29267	3,1326	4,5649
ماستر	12	4,1373	,57050	,16469	3,7748	4,4997
دراسات أخرى	5	3,6706	,50704	,22676	3,0410	4,3002
Total	30	3,8922	,61909	,11303	3,6610	4,1233

Descriptives

A

	Minimum	Maximum
ثانوي	2,82	4,24
ليسانس	2,94	5,00
ماستر	3,29	5,00
دراسات أخرى	2,82	4,06
Total	2,82	5,00

ANOVA

A

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,369	3	,456	1,218	,323
Within Groups	9,745	26	,375		
Total	11,115	29			

Descriptives

B

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
ثانوي	6	3,6389	,42709	,17436	3,1907	4,0871
ليسانس	7	3,6667	,76376	,28868	2,9603	4,3730
ماستر	12	4,0694	,53870	,15551	3,7272	4,4117
دراسات أخرى	5	3,3333	,77280	,34561	2,3738	4,2929
Total	30	3,7667	,64861	,11842	3,5245	4,0089

Descriptives

B

	Minimum	Maximum
ثانوي	2,83	4,00
ليسانس	2,50	5,00
ماستر	3,33	5,00
دراسات أخرى	2,00	3,83
Total	2,00	5,00

ANOVA

B

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,207	3	,736	1,914	,152
Within Groups	9,993	26	,384		
Total	12,200	29			

Descriptives

A

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
أقل من 5سنوات	12	3,8333	,50467	,14569	3,5127	4,1540
من 5 إلى 10 سنوات	11	4,0214	,79674	,24023	3,4861	4,5566
أكثر من 10 سنوات	7	3,7899	,52707	,19921	3,3025	4,2774
Total	30	3,8922	,61909	,11303	3,6610	4,1233

Descriptives

A

	Minimum	Maximum
أقل من 5سنوات	3,29	5,00
من 5 إلى 10 سنوات	2,82	5,00
أكثر من 10 سنوات	2,94	4,41
Total	2,82	5,00

ANOVA

A

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,298	2	,149	,372	,693
Within Groups	10,816	27	,401		
Total	11,115	29			

Descriptives

B

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
أقل من 5سنوات	12	3,9028	,46849	,13524	3,6051	4,2004
من 5 إلى 10 سنوات	11	3,6970	,86223	,25997	3,1177	4,2762
أكثر من 10 سنوات	7	3,6429	,57275	,21648	3,1132	4,1726
Total	30	3,7667	,64861	,11842	3,5245	4,0089

Descriptives

B

	Minimum	Maximum
أقل من 5سنوات	3,33	5,00
من 5 إلى 10 سنوات	2,00	5,00
أكثر من 10 سنوات	2,50	4,17
Total	2,00	5,00

ANOVA

B

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,383	2	,192	,438	,650
Within Groups	11,817	27	,438		
Total	12,200	29			

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
B	3,7667	,64861	30
A	3,8922	,61909	30

Correlations

		B	A
Pearson Correlation	B	1,000	,817
	A	,817	1,000
Sig. (1-tailed)	B	.	,000
	A	,000	.
N	B	30	30
	A	30	30

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	A[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: B

b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	,817[a]	,667	,655	,38095	,667	56,068

Model Summary[b]

Model	Change Statistics		
	df1	df2	Sig. F Change
1	1[a]	28	,000

a. Predictors: (Constant), A

b. Dependent Variable: B

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,137	1	8,137	56,068	,000[b]
	Residual	4,063	28	,145		
	Total	12,200	29			

a. Dependent Variable: B

b. Predictors: (Constant), A

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,437	,450		,970	,340
	A	,856	,114	,817	7,488	,000

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	A	1,000	1,000

a. Dependent Variable: B

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، من خلال دراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة خميس مليانة رقم-267-، والوقوف على واقع تطبيق الرقمنة ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية.

ففي الجانب النظري من هذه الدراسة تناولنا الإطار المفاهيمي لكل من الرقمنة والخدمة العمومية وجودة الخدمة، أما بالنسبة للجانب التطبيقي من هذه الدراسة تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وإستخدام الإستبيان كأداة للدراسة وإسقاطها على عينة من العاملين في الوكالة، مكونة من 30فرد، والإعتماد على مخرجات Spss، حيث توصلت هذه الدراسة إلى نتائج أهمها وجود إرتباط وعلاقة لكل من واقع الرقمنة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ومساهتها في تحسين الخدمة العمومية، وذلك من خلال معامل الإرتباط – لبيرسون-، الذي بين وجود علاقة ذات تأثير بدرجات ثابتة.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، الخدمة العمومية، جودة الخدمة

Résumé:

Cette étude visait à connaître le rôle de la numérisation dans l'amélioration du service public, à travers une étude de terrain à la Banque de l'Agriculture et du 'éveloppement Rural, Agence de Khemis Miliana n° -267-, et à identifier la réalité de l'"ppli'ation de la numérisation et l'étendue de sa contribution à l'amé"iora'ion du service public.

Dans le volet théorique de cette étude, nous avons traité du cadre conceptuel pour chacun de la numérisation, du service public et de la qualité de service.Quant au volet appliqué de cette étude, l'approche descriptive analytique a été utilisée, et le questionnaire a été utilisé comme outil pour l'étude et projeté sur'un échantillon de travailleurs intérimaires, composé de 30 individus, et s'appuyant sur les sorties de Spss Où cette étude a abouti à des"résultats, dont le plus important est l'existence d'une corrélation et d'une relation "our chacun de la réalité de la numérisation dans la Banque de l'agriculture et du développement rural et sa contribution à l'amélioration du service public, à travers le coefficient de corrélation – Pearson -, qui montre l'existence d'une relation avec un impact de degrés fixes.

Mots clés: numérisation, service public, qualité de service.