



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي-تبسة-



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي: 2025/.....

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (LMD)

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية _ وكالة تبسة _

إشراف الأستاذ الدكتور:

من إعداد الطالبتين:

عمار براهيمية

آية مسعودي

كوثر دراجي سريحن

أعضاء اللجنة المناقشة:

جامعة العربي التبسي - تبسة
Université Larbi Tebessi - Tebessa

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
يحي دريس	أستاذ تعليم عالي	رئيسا
عمار براهيمية	أستاذ التعليم عالي	مشرف ومقررا
فاطمة الزهراء عايب	أستاذة قسم -ب-	عضو مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024



شكر وعرفان

الحمد لله حمداً كثيراً حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على
أشرف مخلوق أناره الله بنوره واصطفاه وانطلقا من باب من لم
يشكر الناس لم يشكر الله نتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذ
والدكتور المشرف عمار براهيمية على إرشاداته وتوجيهاته التي لم
يبخل بها علينا يوماً، كما نتقدم بجزيل الشكر والعطاء إلى كل يد
رافقتنا في هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد والشكر موصول
كذلك إلى أولياننا الذين سهروا على تقديم كل الظروف الملائمة لنا
لإنجاز هذا العمل كما لا ننسى أن نشكر جميع الأساتذة والمؤطرين
الذين قدموا لنا يد المساعدة وإلى كل الزملاء والأساتذة الذين تتلمذنا
على أيديهم وأخذنا منهم الكثير.

2025





إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(قل اعملوا فيسرى الله عملكم ورسوله والمؤمنين)

إله لا يطيب الليل إلا بشكره ولا يطيب النهار إلا بطاعته ولا تطيب اللحظات إلا بذكره الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة " سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم" انتهت المرحلة،

لم تكن الرحلة قصيرة ولم تكن سهلة الحلم قريبا ومهما طالقت فستمضي بجلوها ومرها وفي اللحظة أكثرنا فخرا أهدي عملي هذا

الى من رباني وكافح من أجلي الى المصباح الذي انار دربي ولمن أحمل اسمه بكل افتخار طاب بك العمر يا سيد الرجال

وطبت لي عمرا أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمار قد حان قطفها.... والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة ومعنى الحب وقرّة عيني واعز ما أملك على بسمة الحياة وسر الوجود الى من كل دعائها سر نجاحي

وحنانها بلسم جراحي إلى غاليتي وجنة قلبي التي ترافقني وترشدني في كل مشاوير حياتي..... أمي الغالية حفظها الله

الى ضلعي الثابت الذي لا يميل الى من رزقت بها سندا وملاذي الأول والأخير الى من أزلت من طريقي أشواك الفشل الى

أخي الغالي وأخواتي الغاليتين والسند في الحياة

إلى صديقتي الغالية رفيقة دربي وسندي الصالي وأختي التي لم تلبها أمي إيمان وعائلتها التي وقفت معي في ظروف

الصعبة،

إلى رفقتي في ميموار التي تعرفت عليها في الجامعة وتحملتني وتحملتني رغم الكثير من الاختلافات

والى أستاذنا الحبيب التي قدمت لنا العون وسعادتنا في هذا العمل والحمد لله على حسن التمام والختام

آية مسعودي

إهداء

وآخر دعوانهم أن الحمد لله رب العالمين رب العالمين

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد:

إلى العزيز الذي يعجز لسان الحال والقلب برغب بذكر صفاته إلى من افتقده ويرتعث قلبي لذكوه

إلى من حصد الأشواك عن ربي ليمهد طريق العلم لي وأودعني الله إلى روح أبي الغالي

"سيري علي"

إلى من جعلت الجنة تحت أقدامها إلى ملجأى وحببته قلبي إلى التي سهلت لي الشدائد بدعائها إلى

الإنسانة العظيمة التي لطالما تمنيت أن تفر عينها لرؤيتي في هذا اليوم أمي العزيز

"حياة"

إلى والدي اللذان أنجباني إلى إختي الأحبة رُكان قلبي

إلى أصدقاء العائلة، عائلتي الثانية التي وهبتهم لنا الحياة، إلى من دعمنا وساندنا بعد فراق أبي "

عائلة بن مخلوف"

إلى من كانت السند وقت الضيق والنور حينما تعتم الحياة، إلى الأخت التي لم تدها أمي التي

كانت بلسماً في تعب الأيام "روان"

إلى صديقات المواقف ورفيقات الرب " بشوى، أسيا، وفاء، هاجر"

إلى زميلتي في المذكرة، إلى كل أساتذتي الذين علموني

إلى كل من أحبني بصدق وساهم في دعمي من قريب أو من بعيد، إلى من ذكروهم قلبي ونسيهم

قلمي أهدي ثروة نجاحي بكل فخر وامتنان.

الطالبة دراجي سريحن كوثر



المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة في المؤسسات بشكل عام، ومن أجل تحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة. حيث تم الإعتماد على الملاحظة وكذلك الإستبيان، تم توزيع هذا الأخير على عينة المجتمع المتمثلة في عمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة-، تم فيها توزيع 80 استبياناً يتضمن كل من أبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة الخدمة حسب نموذج (ServPerf)، استرجع منها 60 استبياناً قابلاً للتحليل، اعتمد على برنامج (SPSS) من أجل تحليل نتائج الدراسة.

وقد أظهرت النتائج أن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة- تطبق منهج التحول الرقمي من خلال أبعاده (بناء الإستراتيجية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الإجرائية، متطلبات بشرية، الثقافة تنظيمية) التي جاءت بنفس الترتيب بصفة مرتفعة، كما أن مستوى جودة الخدمة المقدمة في المؤسسة جاءت في مستوى مرتفع من الجودة في التقديم الخدمة من وجهة نظر العاملين في المؤسسة. كما أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة، ما يؤثر على مستوى أداء الخدمات في المؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، جودة الخدمة، الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، الرقمنة.

Abstract:

The aim of this study is to know the role of Digital Transformation in improving service quality in institutions in general. So, in order to achieve this, we had used the descriptive and the case study methods, we had also relied on the observation and the questionnaire. It was distributed to a sample of community which was represented in the employees of the National Social Security Fund for Salaried Workers (CNAS) agency of Tebessa, 80 questionnaires were distributed that included the dimensions of the Digital Transformation and dimensions of service quality according to the ServPerf model, and the questionnaires which can be analyzed were 60 questionnaires, when we relied on the SPSS program in order to analyze the result of the study.

The result of the study proved that the National Social Security Fund for Salaried Workers (CNAS) agency of Tebessa, implements the Digital Transformation methodology through its dimensions (Strategy building, Technical requirements, Procedural requirements, human requirements, Organizational culture), which came in the same order to high degree, The quality of services provided by the institution was a higher level according to the employees of the National Social Security Fund for Salaried Workers. The study also proved that there is a positive correlation of moderate strength between Digital transformation and quality of service, which affects the level of services offered by the institution in question.

Keywords: Digital Transformation, Quality of Service, the National Social Security Fund for Salaried Workers (CNAS), Digitalization.

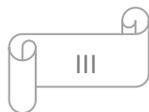
الفهارس

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	البسمة
	الشكر والتقدير
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول
VI	فهرس الأشكال
VII	فهرس الملاحق
أ-ز	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتحويل الرقمي وجودة الخدمة	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الدراسات السابقة
3	المطلب الأول: الدراسات العربية
8	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
14	المطلب الثالث: الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
17	المبحث الثاني: مدخل إلى التحويل الرقمي وجودة الخدمات

17	المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي وأهميته
27	المطلب الثاني: مفهوم وأبعاد جودة الخدمة
42	المطلب الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة
45	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة الميدانية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة-	
47	تمهيد
48	المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية
48	المطلب الأول: تقديم عام للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة
58	المطلب الثاني: واقع تطبيق التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة-
61	المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة
69	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
69	المطلب الأول: عرض وتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة
76	المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة
87	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
94	خلاصة الفصل
95	الخاتمة
100	قائمة المصادر والمراجع

105	الملاحق
-----	---------



فهرس الجداول

الصفحة	الجداول
19	الجدول رقم (01): الفرق بين التحول الرقمي والرقمنة
61	الجدول رقم (02): الاستبيانات الموزعة والمسترجعة
65	الجدول رقم (03): مقاييس الإستبيان
66	الجدول رقم (04): طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي
68	الجدول رقم (05): اختبار الفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان
69	الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب الجنس
70	الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب العمر
72	الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي
73	الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي
74	الجدول رقم (10): توزيع الأفراد حسب الخبرة المهنية
77	الجدول رقم (11): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد بناء الإستراتيجية
78	الجدول رقم (12): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد المتطلبات التقنية
79	الجدول رقم (13): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد المتطلبات الإجرائية
80	الجدول رقم (14): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد المتطلبات البشرية
81	الجدول رقم (15): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الثقافة التنظيمية
82	الجدول رقم (16): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الاعتمادية
83	الجدول رقم (17): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الاستجابة
84	الجدول رقم (18): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد اللباقة
85	الجدول رقم (19): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الأمان

الفهارس

86	الجدول رقم (20): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الأشياء الملموسة
87	الجدول رقم (21): اختبار التوزيع الطبيعي لمحاوور الدراسة
88	الجدول رقم (22): اختبار ارتباط للفرضية الرئيسية
89	الجدول رقم (23): اختبار Anova للفرضية الفرعية الأولى
90	الجدول رقم (24): اختبار Anova للفرضية الفرعية الثانية
91	الجدول رقم (25): اختبار Anova للفرضية الفرعية الثالثة
92	الجدول رقم (26): اختبار Anova للفرضية الفرعية الرابعة
93	الجدول رقم (27): اختبار Anova للفرضية الفرعية الخامسة

فهرس الأشكال

الصفحة	الأشكال
35	الشكل رقم (01): أبعاد جودة الخدمة
39	الشكل رقم (02): نموذج تحليل الفجوات
57	الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة
70	الشكل رقم (04): دائرة نسبية توضح متغير الجنس
71	الشكل رقم (05): أعمدة بيانية توضح متغير العمر
72	الشكل رقم (06): أعمدة بيانية توضح متغير المستوى التعليمي
74	الشكل رقم (07): أعمدة بيانية توضح متغير المركز الوظيفي
75	الشكل رقم (08): أعمدة بيانية توضح متغير الخبرة المهنية

فهرس الملاحق

الصفحة	الملاحق
106	الملحق رقم (01): جدول سيكارن لاستخراج عينة البحث
107	الملحق رقم (02): الاستبيان
113	الملحق رقم (03): قائمة الأساتذة المحكمين
114	الملحق رقم (04): اختبار ألفا كرونباخ
120	الملحق رقم (05): نتائج التحليل الإحصائي
126	الملحق رقم (06): اختبار الفرضيات
128	الملحق رقم (07): اتفاقية التريص
130	الملحق رقم (08): إذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر

المقدمة

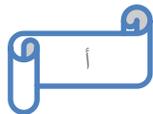
يشهد العالم في السنوات الأخيرة تطورا كبيرا في مجال التكنولوجيا، وهو ما أثر بشكل واضح ومباشر على مختلف مجالات الحياة، وعلى أداء المؤسسات بشكل عام، وفي طريقة تقديم الخدمات بمختلف أنواعها، حيث لم تعد الطرق التقليدية كافية لتلبية احتياجات العملاء، خاصة في ظل تزايد الحاجات وتنوعها، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى تطوير طرق عمل مناسبة لمواكبة متطلبات التكنولوجيا الرقمية، المعبر عنها بـ " التحول الرقمي"، الذي أصبح يشكل أحد أهم المحاور التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة من أجل تحسين خدماتها وتطوير أدائها.

ويعتبر التحول الرقمي عملية شاملة متكاملة مع أساسيات استخدام تكنولوجيا حديثة لا تقتصر فقط على الحواسيب والإنترنت بل بالتركيز على مستويات عالية من الاحترافية في المورد البشري بشكل يضمن تغييرا مواكبا لتطلعات تطوير المؤسسات لضمان استمرارها بنجاح في بيئة أعمال شديدة المنافسة سريعة التغير، الأمر الذي يستدعي بذل المزيد من الجهود لتبني أساليب جديدة في التعامل مع أولويات التحول الرقمي، من خلال استخدام أدوات وتقنيات حديثة مثل التطبيقات الرقمية، المنصات الإلكترونية، قواعد البيانات، الذكاء الاصطناعي، وغيرها. كل هذا من أجل تسهيل تقديم الخدمات وتقليص الوقت والحد من الأخطاء، وتحقيق رضا أكبر وأوسع لدى العملاء.

ومن بين هذه المؤسسات التي أصبحت بحاجة ملحة إلى هذا التحول الرقمي مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، باعتبارها مؤسسة عمومية تقدم خدمات مهمة تمس حياة الفرد، مثل التغطية الصحية، التقاعد، التعويضات العائلية، وغيرها من الخدمات الاجتماعية. ومع التزايد المستمر في عدد المنتسبين لهذه المؤسسة، أصبح من الضروري تحسين جودة الخدمات المقدمة وتسهيل الحصول عليها دون الحاجة إلى التنقل والانتظار الطويل، وهنا ظهر التحول الرقمي كحل فعال لتحقيق هذا الهدف.

تعد العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة علاقة تكاملية، حيث يعتبر التحول الرقمي من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لتحسين أدائها ورفع مستوى خدماتها، فاعتماد التكنولوجيا الحديثة يمكن من تقليص زمن الخدمة، وتسهيل الإجراءات الإدارية وتقليل نسبة الأخطاء، مما يفضي إلى تجربة أفضل للمستفيد، ويزيد من مستوى رضاه وثقته في المؤسسة وبالتالي نجاح التحول الرقمي يقترن مباشرة بتحسين جودة الخدمات، خاصة في المؤسسات ذات الطابع الاجتماعي.

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعي في الجزائر يعد من أبرز المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي، ويتميز بدوره الأساسي في ضمان التغطية الصحية، وولاية تبسة مثلها مثل باقي ولايات الوطن،



عرفت في السنوات الأخيرة توجهها واضحا ومواكبا لتوجهات الدولة الجزائرية وذلك لتطبيق التحول الرقمي داخل مختلف مؤسساتها العمومية، ومن بينها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة. وفي هذا الإطار جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة بهذه المؤسسة، من خلال الوقوف على واقع الرقمنة فيها، والبحث في مدى رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المقدمة، وكذلك معرفة التحديات التي تواجه الوكالة في هذا المجال.

تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى معرفة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة، وهل فعلا ساهمت الرقمنة في تحسين الأداء وتسهيل حياة المواطن، أم أن هناك عوائق لا تزال تؤثر على فعالية هذا التحول ولتحقيق هذا الهدف اعتمدنا على دراسة ميدانية تم تنفيذها بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة من خلال توزيع استبيانات على عينة من الموظفين المتعاملين مع الوكالة وتحليل آرائهم حول الموضوع.

تنقسم هذه الدراسة إلى فصلين رئيسيين: الفصل الأول نظري حيث استعرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع، سواء في السياق العربي والأجنبي، مع محاولة المقارنة بينها وبين دراسة الحالية، بالإضافة إلى تناول أهم المفاهيم المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمة، أما الفصل الثاني فهو تطبيقي، ويتعلق بالدراسة الميدانية للمؤسسة محل الدراسة، عرض منهجية البحث، تحليل نتائج الاستبيان، ثم اختبار الفرضيات التي تم وضعها في بداية الدراسة.

أولاً: مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات العمومية في الوقت الراهن تحديات متزايدة نتيجة تغيرات البيئة الإدارية والتكنولوجية، مما يفرض عليها ضرورة التكيف مع هذه التغيرات لضمان استمراريتها وتحقيق رضا العملاء، وفي هذا السياق أصبح التحول الرقمي خياراً استراتيجياً لا غنى عنه من أجل تحسين جودة الخدمات وتقديمها بطريقة أكثر فعالية وكفاءة وانطلاقاً من هذه المعطيات يمكن صياغة الإشكالية العامة للدراسة على النحو التالي:

✓ **السؤال الرئيسي:** ما مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة

في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة؟

وقصد الإجابة على الإشكالية نطرح مجموعة من الأسئلة الجزئية التالية:

- **السؤال الجزئي الأول:** هل توجد علاقة بين بناء الإستراتيجية التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات في مؤسسة محل الدراسة؟

- السؤال الجزئي الثاني: هل توجد علاقة بين المتطلبات التقنية وتحسين جودة الخدمات في مؤسسة محل الدراسة؟

- السؤال الجزئي الثالث: هل توجد علاقة بين المتطلبات الإجرائية وتحسين جودة الخدمات في مؤسسة محل الدراسة؟

- السؤال الجزئي الرابع: هل توجد علاقة بين المتطلبات البشرية وتحسين جودة الخدمات في مؤسسة محل الدراسة؟

- السؤال الجزئي الخامس: هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحسين جودة الخدمات في مؤسسة محل الدراسة؟

ثانيا: الفرضيات الدراسة:

انطلاقا من السؤال الرئيسي والأسئلة الجزئية، يمكن صياغة الفرضيات كما يلي
الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

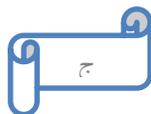
الفرضية الجزئية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء الإستراتيجية التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية الجزئية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإجرائية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية الجزئية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية الجزئية الخامسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.



ثالثا: أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تدور حول فهم أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة، ويمكن تلخيص أبرز هذه الأهداف فيما يلي:

- التعرف على مفهوم التحول الرقمي وأهميته في تطوير المؤسسات العمومية؛
- تحليل واقع تطبيق التحول الرقمي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة؛
- تحديد العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة في المؤسسة محل الدراسة؛
- إبراز دور التقنيات الرقمية في تحسين تجربة المنتسبين في المؤسسة ورفع مستوى رضاهم؛
- تقديم اقتراحات وتوصيات تهدف الى تعزيز فعالية التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة داخل المؤسسة محل الدراسة.

رابعا: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على مستوى جودة الخدمات المقدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة، في ظل التوجه نحو رقمنة المعاملات والخدمات الإدارية، كما تركز الدراسة على أن جودة الخدمة لم تعد تقاس فقط بمؤشرات داخلية، بل أصبحت ترتبط بتجربة المستخدم ومدى رضاه عن الخدمة المقدمة.

ويزداد موضوع الدراسة أهمية نظرا لما تبذله الدولة من جهود لدعم التحول الرقمي في المؤسسات العمومية، حيث يعتبر تحسين جودة الخدمات أحد أبرز الأهداف الإستراتيجية للرقمنة، ومن هذا المنطلق تمثل هذه الدراسة مساهمة عملية تهدف إلى تقييم مدى نجاح هذه التحولات في المؤسسة المدروسة واستكشاف التحديات والفرص المرتبطة بها.

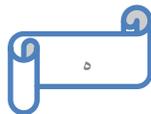
أما من الجانب العلمي، فتأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعا حديثا نسبيا في السياق الجزائري، وهو العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات في مؤسسة عمومية حساسة كالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة، حيث لا تزال الدراسات التطبيقية في هذا المجال محدودة، وتسعى الدراسة إلى سد الفراغ المعرفي وتقديم نتائج يمكن أن تستثمر في تطوير الأداء الإداري والخدمي للمؤسسات الجزائرية بصفة عامة.

خامسا: أسباب الدراسة:

- تعود دوافع اختيار هذا الموضوع إلى مجموعة من الأسباب الموضوعية والأكاديمية من أهمها:
- الانتماء لتخصص التسيير، ما جعل موضوع التحول الرقمي وجوده الخدمات من المواضيع ذات الصلة الوثيقة بمجال التكوين؛
 - الرغبة في فهم مدى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات العمومية، خاصة في قطاع الضمان الاجتماعي؛
 - الاهتمام الشخصي باستكشاف تأثير التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات ورضا المواطنين؛
 - محاولة تسليط الضوء على تجربة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة في مجال الرقمنة، وما حققته من نتائج وكذلك التحديات؛
 - المساهمة في التحسيس بأهمية التحول الرقمي كخيار استراتيجي لتطوير الإدارة العمومية وتحسين العلاقة مع عملاء.

سابعاً: حدود الدراسة:

- في إطار ضبط مجال البحث وضمان التركيز على الإشكالية الرئيسية، تم وضع حدود الدراسة كما يلي:
- **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2024-2025، وتحديدًا في السداسي الثاني من العام، حيث تم تخصيص الفترة الممتدة من شهر مارس إلى منتصف ماي للجانب التطبيقي والبحث الميداني؛
 - **الحدود المكانية:** تم اختيار الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة كمجال مكاني لإجراء الدراسة التطبيقية، نظرًا لطبيعة نشاطها الاجتماعي والخدماتي، ولأهميتها في حياة المواطنين، مما يجعلها نموذجًا مناسبًا لدراسة أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات.
 - **الحدود البشرية:** تمثلت في العمال الذين ينتمون إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة، والذين لهم علاقة مباشرة بموضوع الدراسة والذي يبلغ عددهم 100 عامل وقد تم اختيار هذه الفئة لكونها الفئة الأكثر ارتباطًا بمشكلة البحث والقادرة على تقديم معلومات دقيقة تخدم أهداف الدراسة.



سابعا: منهجية الدراسة:

بغية الإلمام بجوانب الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، من خلال التركيز على أهم أبعاد جودة الخدمات، نماذج قياسها. وأيضاً مختلف العناصر الأساسية في التحول الرقمي من الأبعاد والتقنيات التي تعتمدها بغية الوصول إلى كيفية تطبيقها في المؤسسات الخدمية. أما في الجزء التطبيقي تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة والاستعانة بالاستبيان لجمع المعلومات ومن ثم تحليلها واختبار الفرضيات بالاعتماد على التحليل الإحصائي المتمثل في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، لعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية تبسة، وكذا بغية دراسة إشكالية موضوع الدراسة وتحليل أبعادها وجوانبها ونتائجها وكذا الإجابة على التساؤلات الفرعية .

ثامنا: هيكل الدراسة:

لدراسة موضوع البحث دراسة وافية تم تناول الموضوع في فصلين :

الفصل الأول : متعلق بالإطار النظري للدراسة، ويتضمن مبحثين، المبحث الأول تناول الدراسات السابقة لكل من الدراسات العربية والدراسات الأجنبية التي تتعلق بموضوع الدراسة وهو دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات وكذا الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، أما المبحث الثاني فتناول الإطار المفاهيمي التحول الرقمي من خلال التطرق تعريفه وخصائصه وأهميته إضافة إلى أبعاده والمتمثلة في: بناء الاستراتيجي و المتطلبات التقنية والبشرية والإجرائية والثقافة التنظيمية وجودة الخدمة من حيث مفهوم الجودة والخدمة وجودة الخدمة، إضافة إلى أهميتها وتم التعرف على مختلف أبعادها والمتمثلة في: الملموسية والاعتمادية الاستجابة الضمان واللباقة وكذلك نماذج قياسها ، وأخيرا تبيان العلاقة بين جودة الخدمة والتحول الرقمي؛

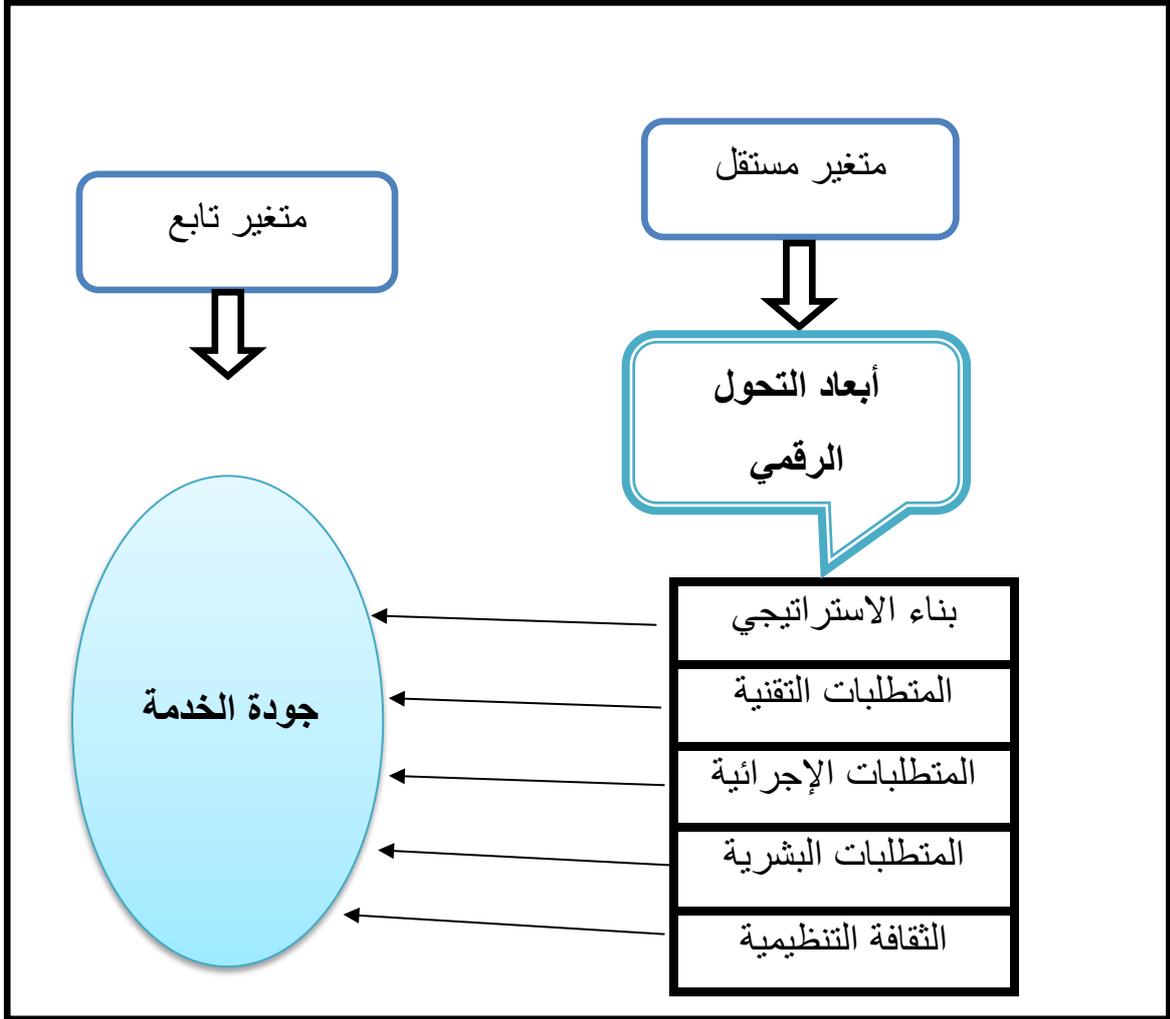
الفصل الثاني: اهتم بالجانب التطبيقي من الدراسة، ويشتمل على مبحثين المبحث الأول تناول منهجية الدراسة الميدانية من خلال التعريف بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية نشأته ومهامه وهياكله، والتعريف خاصة بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية تبسة من موقعها والهيكل التنظيمي الخاص بها، وكذا الوقوف على واقع تطبيق التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات والتطرق إلى الأدوات المستعملة في هذه الدراسة، أما المبحث الثاني تضمن تحليل ومناقشة نتائج الدراسة بالتركيز على الاستبيان وكيفية تنظيمه وتصميمه، واختبار مدى صلاحيته للدراسة والتحليل من خلال جملة من الإحصائية.

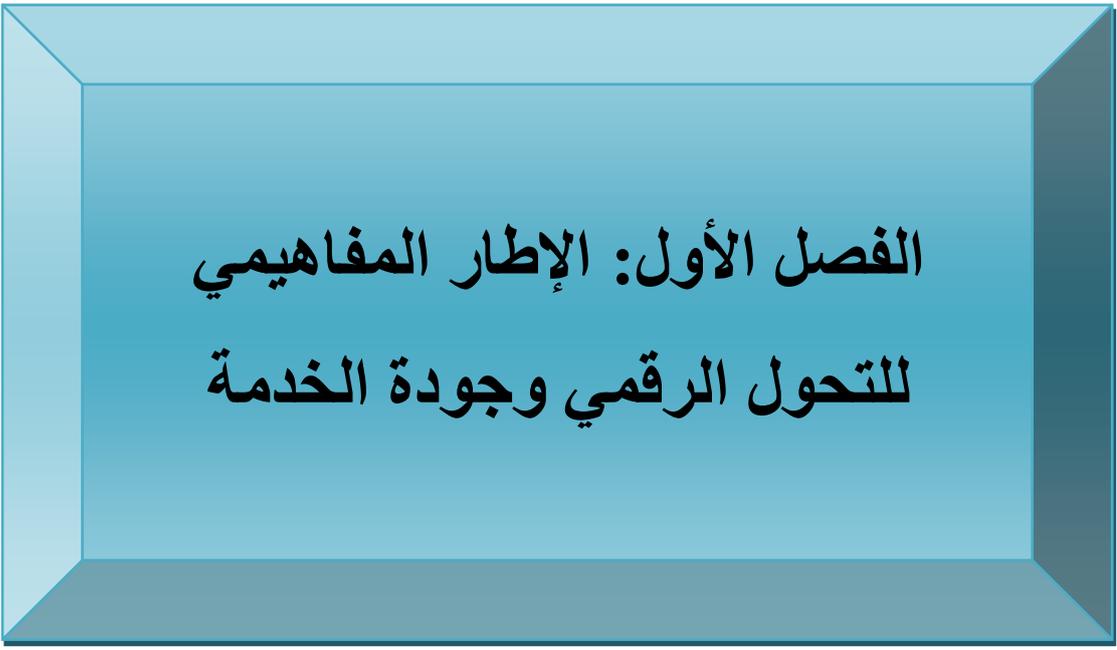
تاسعا: صعوبات الدراسة:

- حداثة موضوع الدراسة قلة الكتب والمراجع التي تتناوله؛
- قلة الدراسات التي تربط بين التحول الرقمي وجودة الخدمة، كون الموضوع جديد؛
- ضيق الوقت.

عاشرا: نموذج الدراسة:

تم اعتماد متغيرين أساسيين لبناء نموذج الدراسة، التحول الرقمي، وجودة الخدمات. والشكل التالي يوضح نموذج الدراسة:





**الفصل الأول: الإطار المفاهيمي
للتحول الرقمي وجودة الخدمة**

تمهيد

أدى تسارع وتيرة الابتكار التكنولوجي إلى بروز التحول الرقمي كخيار استراتيجي لا غنى عنه في مختلف القطاعات الخاصة، في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسات المعاصرة في سعيها نحو تحسين جودة الخدمات المقدمة، لم يعد التحول الرقمي مجرد خيار تقني بل أصبح ضرورة تملئها متطلبات العصر الجديد، حيث يعتمد نجاح المؤسسات إلى حد كبير على قدرتها في التكيف مع الأدوات الرقمية الحديثة وتطويعها لخدمة أهدافها.

في هذا الإطار تزايد الاهتمام بمفهوم جودة الخدمات باعتباره مقياساً أساسياً لمدى فاعلية عمليات المؤسسة ورضا المستفيدين، وقد أضحت من الضروري دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات باعتبارهما عنصرين متلازمين يسهمان في تعزيز الأداء العام للمؤسسة، وعليه يهدف الفصل إلى تقديم مدخل شامل يوضح المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتحول الرقمي ويحلل أبعاده المختلفة إلى جانب توضيح مفهوم جودة الخدمات وخصائصها وأهميتها في بيئة المؤسسات المعاصرة.

ومن أجل توضيح محتوى الفصل سيتم التطرق إلى ما يلي:

المبحث الأول: الدراسات السابقة؛

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي وجودة الخدمات.

المبحث الأول: الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات التحول الرقمي وجودة الخدمة من زوايا مختلفة باعتبار الأهمية المرتبطة بهذا الموضوع واختلفت المتغيرات التي تم التركيز عليها من دراسة إلى أخرى وللوقوف على أهمها وخاصة الدراسات التي تشمل على أحد متغيري الدراسة تم التطرق الى ما يلي:

المطلب الأول: الدراسات العربية؛

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية؛

المطلب الثالث: الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية.

المطلب الأول: الدراسات العربية

1- مراد إسماعيل، عبدوس عبد العزيز، قياس مستوى جودة الخدمات الهاتفية النقالة بنموذج (ServPerf)، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث، العدد1، مارس2017.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى أبعاد جودة الخدمات من وجهة نظر العملاء المقدمة من طرف مؤسسة الخدمات الهاتفية النقالة " وهذا بالاعتماد على نموذج (ServPerf)، بأبعاده الخمسة للجودة وهي (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف)، بالإضافة لبعده سادس المتمثل في الاتصال، حيث تم توزيع 123 استمارة على زبائن المؤسسة.

ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات أهمها أن جودة الخدمات المقدمة لها أثر إيجابي لدى زبائنهم بالإضافة إلى اختلاف الأهمية النسبية لكل بعد من الأبعاد الستة.

2- بن الشيخ عبد الوهاب، طوال هيبية، أثر جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية المنية، Revue Algérienne d'Economie et gestion Vol. 15, N°: 01 (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى فهم ومعرفة جودة الخدمة ومدى تأثيرها في رضا الزبون، كما بينت العلاقة الموجودة بين كل بعد من أبعاد جودة الخدمة ومدى تأثيره في رضا الزبون وهذا لتحديد البعد الذي يحتاج اهتمام أكثر لتحسين جودة الخدمة. ومعرفة مدى تأثير جودة الخدمة في تحقيق رضا زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر، ولتحقيق هدف الدراسة تم توزيع استبيان أعد لهذا الغرض على عينة عددها 110 زبون من زبائن المؤسسة بولاية المنية، ولمعالجة فرضيات الدراسة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS23.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر لجودة الخدمات في تحقيق رضا العملاء، وكخلاصة للموضوع تم تقديم مجموعة من التوصيات قصد الاهتمام أكثر بتحسين مستوى جودة خدمات شركة اتصالات الجزائر بالمنفعة.

3- عمر مهدي، دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 11، العدد 1، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أساسيات حول التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية والعلاقة التي تكمن بينهما، ومن أجل جمع المعلومات تم استعمال أداة استبيان، حيث يتكون مجتمع الدراسة من كل عمال الصندوق الوطني لفرع ولاية سعيدة والبالغ عددهم 53 عامل موزعين على مختلف مصالح هذه الوكالة، تم اختيار عينة عشوائية من 50 عامل، استرد ما يمثل 80% من مجتمع الدراسة وزعت بطريقة المقابلة المباشرة.

توصلت إلى جملة من النتائج كان من أهمها أن التحول الرقمي ساهم إلى حد كبير في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية على المستوى هذه الوكالة وهذا ما بينته النتائج والتي أثبتت أنه هناك تغير في ممارسات إدارة الموارد البشرية بفعل التحول الرقمي من خلال تأثير التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

4- هناء عفيف، وهيبة خولوفي، الاتجاه نحو التحول الرقمي: حتمية أو خيار؟، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 6، العدد 1، افريل 2022.

سعت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم الرقمنة والتحول الرقمي، وشرح أهم المراحل الأساسية لتحقيق التحول الرقمي، وتحديد أسباب التوجه نحو الرقمنة والتحديات الممكنة مواجهتها، ثم تحليل واقع التوجه الرقمي في إفريقيا وأهميته، وتحديد نقاط قوة وضعف إستراتيجية تطبيق التحول الرقمي في إفريقيا.

وتم الاستخلاص في هذه الدراسة، أن التحول الرقمي يعتبر ضرورة حتمية ملزمة على الدول أولاً وعلى المؤسسات والمنظمات والشعوب ثانياً، نظراً لما لها من أهمية. حيث أظهرت هذه الدراسة أن التحول الرقمي يحتاج إلى كفاءة الموارد البشرية، تدريبها للعمل على تحسين أدائها، بالإضافة إلى المزيد من التمويل لأصحاب المشاريع المبتكرة والمعتمدة على التكنولوجيا الناشئة، التشجيع والاستثمار في مجال الرقمنة.

ومن خلال تحليل واقع التحول الرقمي في إفريقيا، تم الوصول إلى أن هذه القارة بدأت في التوجه نحو التحول الرقمي، لكنها لا تزال تتميز بنقاط ضعف في إستراتيجيتها الرقمية، والتي نجد من بينها ضعف التنسيق ما بين المؤسسات القارية ومتابعة أجندة الرقمنة، نقص التمويل والتوجيه والتدريب الموفر لأصحاب

المشاريع الرقمية، ضعف آليات مراقبة وتنفيذ الاستراتيجيات، ولكن في المقابل تتوفر في هذه القارة مجموعة من الفرص التي تسمح بتقليل نقاط الضعف تكمن أهمها في توفر المساحة الكافية لتحقيق التنسيق الفاري في أجندة الرقمنة.

5- فهد زيد عايش العازمي، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 13، العدد 3، مارس 2022.

سعت هذه الدراسة لتوضيح أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين، بالإضافة إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة من 340 مواطن في دولة الكويت. تم التوصل إلى أن الرقمنة أثرت على سلوك جميع المستخدمين من حيث التطوير والاستخدام، بما ساهم في تطوير حياة الأفراد ومستوى المعرفة، وأن التحول الرقمي يعتبر وسيلة متطورة يهدف إلى الارتقاء بالخدمات المقدمة، سواءً كانت من الحكومات أو المؤسسات لجميع عملائها، حيث إن الرقمنة والاستعانة بالوسائط التكنولوجية في تسجيل وتبادل المعلومات، يعد غاية الدول والحكومات نحو تحقيق الغاية الأساسية وهي رفاهية المواطن، مشيراً أن الرقمنة لها فوائد عديدة للحفاظ على ثروات الدول من الموارد الطبيعية وكذلك مكافحة الفساد والأهم هو تسيير حصول المواطن على الخدمات الحكومية.

6- فاطنة بن ساعد، جودة الخدمات ودورها في تحسين مستويات رضا الزبون، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 10، العدد 01، 2023.

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات ودورها في تحقيق رضا الزبون كأحد مؤشرات قياس الأداء التسويقي، وهدفت إلى قياس جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة برابح للسياحة والسفر، ومعرفة مدى رضا العملاء عن جودة هذه الخدمات المقدمة ومدى موافقتها لحاجاتهم؛ وتم وضع جملة من الفرضيات تم اختبارها ميدانياً من خلال تصميم استمارة استبيان لقياس كل من جودة الخدمات ورضا زبائن الوكالة وقد وزعت على عينة قدرها 50 مفردة، أما التحليل الإحصائي فكان بالاعتماد على برنامجي (SPSSV18) و(Smart MPLS).

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين ثلاث محددات للجودة مع الرضا تمثلت في معيار الملموسية والاستجابة وكذا معيار الأمان بينما توصلت إلى عدم وجود أي علاقة بين محددتي الاعتمادية والتعاطف مع عنصر الرضا، وخلصت إلى جملة من التوصيات منها: ضرورة فتح فروع في بعض الولايات لاستقطاب

عدد أكبر من العملاء وتسهيل وصولهم واستفادتهم من الخدمة كما اقترحت على الوكالة مضاعفة جهودها فيما يخص معيار الأمان والعمل على تنمية الثقة بينها وبين عملائها وتحسينهم بالأمان.

7- خوصة مصطفى، قراري نورالدين، **التحول الرقمي في قطاع الأعمال: مفاهيم أساسية**، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، المجلد 14، 2023.

هدفت هذه الدراسة إلى موضوع التحولات الرقمية وتحديد المفاهيم المتعلقة بهذا الموضوع كما بينت الدراسة المتطلبات الإستراتيجية الضرورية لخوض رحلة التحول الرقمي بالنسبة للمؤسسات الأعمال إضافة إلى كيفية إدارتها لعملية التحول الرقمي.

توصلت هذه الدراسة إلى أن التحول الرقمي ضرورة حتمية على مؤسسات الأعمال، وتعتبر التكنولوجيا عامل أساسي من أجل تحقيقه، يجب على مؤسسات الأعمال التي تسعى للتحول الرقمي توفير عدة متطلبات إضافة إلى التكنولوجيا.

8- حويش حورية، **مجدوب خيرة، مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية - دراسة تطبيقية لعينة من البنوك على مستوى ولاية تيارت- الجزائر**، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 10، العدد 02، 2024.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة التحول الرقمي في تحسين ورفع جودة الخدمات البنكية لعينة من البنوك العامة والخاصة في القطاع البنكي بولاية تيارت الجزائر، كما سعت إلى تسليط الضوء على أهمية استخدام التقنيات الرقمية في تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي لتحسين تجربة العميل وتلبية توقعاته الجدية بما في ذلك تفعيل خدمة العملاء الرقمية وتحويل العمليات البنكية رقمياً، لتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان وتوزيعه على 84 موظف في البنوك المشمولة للدراسة.

تم التوصل في نتائج الدراسة بأن التحول الرقمي يلعب دوراً أساسياً وفعالاً في تحسين جودة الخدمات البنكية مما يعزز تنافسيتها وموقعها في سوق الخدمات البنكية، كما كشف التحليل الإحصائي عن وجود دور واضح لتطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات البنكية مما يؤكد أهمية استخدام التكنولوجيا الرقمية في تحسين مستوياتها مع الإشارة إلى أهمية تجربة العميل والتي ترتبط بشكل وثيق بالتقنيات الرقمية حيث يمكن لتطبيق التحول الرقمي أن يساهم في تحسينها ورفع مستوى الرضا عنها.

9- سالمى نصيرة وآخرون، **التحول الرقمي ودوره في تحسين جودة الخدمات بمؤسسات الخدمات الجامعية** من وجهة نظر طلبة جامعة المسيلة، مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 08، العدد 02، 2024.

سعت هذه الدراسة لتوضيح مستوى جودة الخدمات الرقمية المقدمة من طرف مديرية الخدمات الجامعية جامعة المسيلة الوسط ومديرية الخدمات الجامعية مسيلة القطب، وذلك من خلال التعرف على التحول الرقمي في الجامعة ومتطلباته، والمفاهيم الأساسية حول جودة الخدمات في مجال التعليم العالي والبحث العلمي، ومن أجل ذلك تم توزيع استبيان الكتروني على 78 طالبا بجامعة المسيلة، ومعالجته باستعمال (SPSS V20).

توصلت النتائج إلى وجود رضا متوسط من طرف الطلبة على جودة الخدمات الرقمية المقدمة من طرف مديرية الخدمات الجامعية بولاية المسيلة عند مستوى عينة معنوية 0.05، وكذلك إلى وجود فوارق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمات والتي تعزى جهة الإقامة دون المتغيرات الأخرى (الجنس، الإقامة). أوصت الدراسة على ضوء النتائج السابقة أنه على الخدمات الجامعية بالمسيلة التركيز أكثر على التحسين المستمر لجودة الخدمات الرقمية في جميع جوانب الخدمات التي تقدمها، بالإضافة إلى ضرورة تحسين المعلومات والبيانات دوريا وتفعيل خدمة الشكاوى.

10- آسيا بلقاضي، **متطلبات التحول الرقمي ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في**

قطاع الاتصالات، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد 09، العدد 01، جوان 2024.

هدفت الدراسة إلى تحديد دور متطلبات التحول الرقمي في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات، بإسقاط الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف. تحقيقا للهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بتحديد خمس أبعاد للتحول الرقمي (بناء إستراتيجية، المتطلبات الإجرائية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، والثقافة التنظيمية) ومدى تحقيقها لجودة الخدمة. ولهذا الغرض تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات ووزع على عينة تضم 50 مقدّم للخدمة في المؤسسة من عمال وإطارات، ولتحليل هذه البيانات تم استخدام برنامج (SPSS V20).

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات التحول الرقمي بأبعادها الخمس في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات بولاية سطيف، كما بينت النتائج أن بعد بناء الإستراتيجية الرقمية له الدور الأكبر في تحسين مستوى جودة الخدمات في المؤسسة مع تقديم توصيات من بينها الحرص على نشر ثقافة التحول الرقمي كون المؤسسة همزة وصل بين المواطن وعالم التكنولوجيا الرقمية.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

1- ريني كريستاري، هو غيفي لي، تحليل جودة الخدمة وجودة الطعام والجو على نية إعادة الزيارة والكلام الإيجابي المتناقل في مطاعم الكاجوال بمدينة باتام، مجلة الأعمال الإلكترونية والتنمية المستدامة، المجلد 04، العدد 02، 2021.

Renny Christiarini, Ho Gefi Lee, **Analysis of Service Quality Food Quality Atmosphere Against Revisit Intention and Positive Word of Mouth at Casual Dining Restaurant in Batam City**, Journal of eCo-Buss, Vol04, N°02, 2021.

سعت هذه الدراسة إلى تحليل أبعاد جودة الخدمة المتمثلة في الاعتمادية الاستجابة العناصر الملموسة، وكذلك جودة الطعام والجو في مطاعم الكاجوال في مدينة باتام، على نيتهم في إعادة الزيارة وكذلك رضاهم استخدم الباحثان الاستبيانات الإلكترونية حيث تم جمع 359 استبيان.

توصلت الدراسة إلى جودة الطعام وكذلك أن أبعاد جودة الخدمة الثلاث، تؤثر على رضا العملاء بشكل إيجابي وعلى سمعة المطعم نتيجة للآراء المتناقلة، أما بالنسبة للجو المحيط لا يُظهر تأثيراً معنوياً.

2- دينيس فورست، إستراتيجية التحول الرقمي في الشركات المتعددة الجنسيات-تحليل نوعي-، رسالة ماجستير، جامعة غرونينغن: كلية الاقتصاد والأعمال، هولندا، 2021.

Fürst Dennis, **Digital transformation strategy in multinational compaies A qualitative analysis**, master's thesis, THE Netherlands: Groningen University, 2021.

سعت الدراسة إلى استكشاف العوامل الأساسية التي تؤثر على تنفيذ التحول الرقمي واستراتيجياته في الشركات المتعددة الجنسيات، وللتوصل لمختلف العوامل اتبع الباحث منهجا معتمدا على دراسة العديد من الشركات المتمثل في إجراء مقابلات مع ثمانية مدراء من أربع شركات دولية في قطاعات مختلفة، تتمثل مناصبهم في كونهم قياديون في مشاريع التحول الرقمي داخل مؤسساتهم.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من العوامل الإيجابية التي تساعد في نجاح تنفيذ التحول الرقمي المتمثلة في المرونة التنظيمية، إشراك الموظفين والتواصل الفعال، حيث أن المرونة في العمليات والتسيير في التحول الرقمي تساعد المؤسسة على التكيف مع التغيرات الحاصلة والسريعة كذلك فإن إشراك الموظفين والتواصل الفعال يساعدان في تخفيف مقاومة التغيير.

أما عن أبرز العوامل السلبية التي تضبط إنجاح العملية فقد توصلت الدراسة إلى كون محدودية الموارد سواءً كانت نقص في الكفاءات الرقمية أو الموارد المالية، المقاومة الداخلية ونقص دعم الإدارة العليا يعيقون نجاح التحول الرقمي وإستراتيجياته.

3- شاولي وآخرون، الحوكمة التكيفية الرقمية والتحول الرقمي وجودة الخدمات في المؤسسات اللوجستية، مجلة إدارة المعلومات العالمية، المجلد 30، العدد 1، جانفي 2022.

Chao Li et al, **Digital Adaptive Governance, Digital Transformation, and Service Quality in Logistics Enterprises**, Journal of Global Information Management, Vol 30, N° 1, January 2022.

سعت هذه الدراسة الى التركيز على أنظمة التحكم الذكي من منظور البنية التحتية وتجاهلت الدور المحرك الذي تلعبه الحوكمة الرقمية في عملية التحول الرقمي، حيث تم التحقيق في العلاقة بين الحوكمة الرقمية التكيفية والتحول الرقمي، وكذلك جودة الخدمة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع بيانات عن طريق الاستبيان من خلال 227 اجابة سالحة من مدراء تنفيذيين وعمال في خطوط الإنتاج لدى 46 مؤسسة لوجستية في الصين، استخدمت تقنية الانحدار الخطي الجزئي والتحليل الهرمي لاختبار الفرضيات تجريبيا. حيث تم التوصل إلى أن الحوكمة الرقمية التكيفية لها تأثير ايجابي على التحول الرقمي، وأن التحول الرقمي للبنية التحتية والتحول نحو تقديم الخدمات يؤثران بشكل ايجابي على جودة الخدمة، حيث تشير هذه النتائج إلى أهمية استكشاف تأثير الرقمنة على تحسين جودة الخدمة في المؤسسات اللوجستية وتبرز دور الحوكمة الرقمية كعنصر أساسي في نجاح عمليات التحول الرقمي.

4- محمد حسن الخطيب وآخرون، "جودة الخدمة من خلال قدرة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم

العالي: الأثر الوسيط للالتزام التنظيمي"، دفا تر كريد، المجلد 38، العدد 01، سنة 2022.

Mohammad hassan alkhatib et al, **service quality by knowledge management capability in higher education institutions: Medaiting effect of organizational commitment**, Les Cahiers du Cread, Vol 38, N°01, 2022.

سعت هذه الدراسة الى توضيح اقتراح مسار لتحسين جودة الخدمة من خلال استراتيجيات إدارة المعرفة وفي ظل تصاعد المنافسة العالمية ركزت الدراسة على القدرات إدارة المعرفة (KMC)، والمتمثلة في قدرة البنية التحتية المعرفية (KIC)، وقدرة العمليات المعرفية (KPC)، إلى جانب دراسة الالتزام التنظيمي (OC)، كمتغير وسيط. وبالاعتماد على بيانات ميدانية جمعت من 352 مشاركا من المدرسين الأكاديميين المتوسطيين وأعضاء هيئة التدريس في قطاع غزة- فلسطين.

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لقدرات إدارة المعرفة على جودة الخدمة (SQ). كما أظهرت النتائج أن الالتزام التنظيمي يؤدي دورا حاسما جزئيا في هذه العلاقة، مما يعزز من أهمية تبني ممارسات إدارة المعرفة داخل المؤسسات التعليمية، وتؤكد الدراسة على أن دمج إدارة المعرفة في إستراتيجية

تحسين جودة الخدمات التعليمية يمكن أن يسهم في تعزيز رضا المستفيدين، ويدعم المؤسسات في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

5- مولاي بو عبد الله، حفيدة بو عبد الله، **تحديات التحول الرقمي**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، المجلد 09، العدد 02، 2022.

Moulay Bouabdella, Hafidha Bouabdella, **Digital Transformation Challenges**, Algerian Journal of Economy and Finance, Vol09, N°02, 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء لأهم التحديات والمعوقات التي تواجهها المؤسسات في الانتقال إلى العالم الرقمي، وذلك مع التحول التكنولوجي السريع الذي يشهده العالم خاصة بعد أزمة فيروس كورونا اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على مراجعة الأدبيات الحديثة والدراسات السابقة. وخلصت هذه الدراسة إلى أن التحديات تنقسم إلى نوعين:

الأولى هيكلية: كنفص الموارد البشرية والمادية، غياب الدعم، انعدام الرؤية الرقمية، ضعف التنسيق بين الأقسام. أما الثانية تحديات ثقافية متمثلة في: الخوف من فقدان الوظائف، مقاومة التغيير، عدم القدرة على التكيف مع التكنولوجيا والثقافة البيروقراطية، حيث أن 70% من مشاريع التحول الرقمي تفشل بسبب هذه التحديات الهيكلية والثقافية.

كما قدمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات متمثلة في: تعيين قادة متمكنين من عملية التحول الرقمي، توفير ميزانية ملائمة للعملية، وضع إستراتيجية واضحة، رفع درجة النضج الرقمي، تأهيل الموارد البشرية داخل المؤسسة.

6- شاك فوريد، **رضا الطلاب والاحتفاظ بهم: أثر جودة الخدمة والتحول الرقمي**، تسويق وإدارة الابتكارات، المجلد 13، العدد 4، ديسمبر 2022.

Shak Forid, **Student Satisfaction and Retention: Impact of Service Quality and Digital Transformation**, Marketing and Management of Innovations, Marketing and Management of Innovations, vol13, N° 4, December 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير أبعاد جودة الخدمة لنموذج (SERVQUAL) والتحول الرقمي على رضا الطلاب واستبقائهم في السياق الخاص بالجامعات الخاصة في بنغلادش، والتي تعتبر مكملة للجامعات الحكومية في تقديم الخدمات التعليمية. حيث من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات من خلال توزيع استبيانات الكترونية على 235 طالبا، وتم استرجاع 200 استبيان بعد فحصها بعناية، واستخدم برنامج (SPSS26) لتحليل البيانات من خلال الإحصاء الوصفي.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن جميع أبعاد جودة الخدمة أقرت بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على رضا الطلاب باستثناء بعد التعاطف، التحول الرقمي كان له تأثير كبير على رضا الطلاب، وهذا الأخير بدوره أثر إيجابيا على استقطاب الطلاب. حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن الجامعات الخاصة في بنغلادش بحاجة إلى تركيز على الجودة الخدمة والتحول الرقمي لتعزيز قدرتها على التنافس والبقاء في قطاع التعليم العالي المتزايد المنافسة.

7- لولزيم شعباني وآخرون، أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة وولاء العملاء، مجلة العلوم الناشئة، المجلد 6، العدد 6، ديسمبر 2022.

Lulzim shabani et al, **the effect of digitalization on the Quality of service and customer loyalty**, emerging science journal, vol 6, N° 6, December 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير الرقمنة على جودة الخدمات باستخدام اختبار كروسكال والس (kruskal-wallis) حيث شملت العينة 400 عميل من عملاء البنوك في كوسوفو، وقد استخدم استبيان منظم كأداة بحث لتحقيق أهداف الدراسة حيث يتضمن نموذج (SERVQUAL) (الملموسية، والموثوقية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) لقياس جودة الخدمة وولاء العملاء أظهرت النتائج وجود فرق معنوي بين مستويات التعليم. كما تم تحليل العلاقة بين ولاء العملاء وخصائصهم الديموغرافية، كما توصلت النتائج إلى أن الرقمنة تؤثر بشكل إيجابي على جودة الخدمة وولاء العملاء بناء على نموذج الانحدار الخطي البسيط (OLS)، ووفقا اختبار (T)، لم يكن هناك فرق معنوي في ولاء العملاء بين الجنسين، ومع ذلك كان هناك فرق معنوي في الولاء بين فئات العمرية للعملاء حسب اختيار (ANOVA) الأحادي.

8- بوعادي محمد وآخرون، التحول الرقمي للشركات المغربية وأثره على جودة الخدمة: دراسة حالة قطاع المصرفي، المجلة الدولية للتسويق والإدارة الإستراتيجية، المجلد 6، العدد 2، جويلية - ديسمبر 2024.

Bouaddi mohamed et al, **Digital Transformation of Moroccan companies and its impact on service quality: a case of banking sector**, International Journal of Marketing and Strategic Management, Vol 6, N°2, July-December 2024.

سعت هذه الدراسة إلى توضيح تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة في القطاع المصرفي المغربي، من خلال دراسة حالة بنك مغربي خضع مؤخرا للتحول الرقمي، تم تنفيذ الدراسة باستخدام التصميم المقطعي،

حيث تم توزيع استبيان منظم على 100 عميل للبنك، تم جمع البيانات عبر عدة أبعاد رئيسية لجودة الخدمة بما في ذلك الاستجابة والموثوقية، والأمان وسهولة الاستخدام، والرضا العام.

توصلت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي قد أدى إلى التحسينات ملموسة في كفاءة الخدمة، والوصول إلى الخدمات، واستجابة البنك لاحتياجات العملاء. ومع ذلك برز دعم العملاء كأحد المجالات التي لا تزال بحاجة لتحسين حيث تم تقييمه بمتوسط 3 من 5، ويظهر ذلك أنه رغم التقدم التكنولوجي لا يزال العملاء يقدرون التفاعل الإنساني خاصة القضايا المعقدة أو العاطفية.

9- موناجي إيجيوما أونونيو وآخرون، دور التحول الرقمي في تعزيز الرقابة التنظيمية، مجلة البحوث والمراجعات المتقدمة العالمية، المجلد 23، العدد 03، 2024.

Munachi Ijeoma Ononiwuet. AI, the role of digital business transformation in enhancing organizational agility, World Journal of Advanced Research and Reviews, (Vol23, N°03, 2024).

هدفت الدراسة إلى إبراز دور التحول الرقمي للأعمال في تعزيز الرقابة التنظيمية داخل المؤسسة، وذلك من خلال دراسة إسهامات الأدوات والإستراتيجيات والمنصات الرقمية في تحسين الرقابة التنظيمية وتكيف المؤسسة مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال الحديثة التي تتسم بالتسارع، حيث اعتمد الباحثون على مراجعة الأدبيات السابقة للموضوع.

توصلت الدراسة إلى أنه يمكن تعزيز مستوى الابتكار المؤسسي وذلك من خلال تقنيات إنترنت الأشياء، البوك التشين، تعلم الآلة والذكاء الاصطناعي كونها تسهم في المساعدة على اتخاذ القرارات الفورية، كذلك توصلت إلى أن نجاح التحول الرقمي في تعزيز الرقابة التنظيمية يتطلب ثقافة تنظيمية تدعم هذا التحول، رأس مال بشري جيد وقيادة فعالة.

10- حسنة لطيفة وآخرون، تأثير جودة الخدمة على جودة الأداء الخدمي وانعكاساته على رضا مرضى العيادات الخارجية في العيادة النفسية، مجلة نيرس، المجلد 09، العدد 02، 2025.

Hasna Latifah et. AI, The Effect of Service Quality on Service Performance and its Implications on Outpatient Satisfaction at the Mental Health Clinic, Journal Ners, Vol09, N°02, 2025.

سعت الدراسة إلى تحليل تأثير جودة التحول الرقمي على الأداء الخدمي ورضا المرضى في العيادة النفسية بمستشفى في إندونيسيا، استعمل الباحثون أداة الاستبيان حيث تم جمع 331 استبيان وزعت على مرضى في العيادة النفسية.

توصلت الدراسة إلى كون جودة الخدمة أثرت إيجابيا على الأداء ورضا المرضى حيث تأثيرها المعنوي كبير على رضا المرضى، وأوصت الدراسة بتحسين بكل من: النظافة في المرافق، تطبيق الإجراءات الرسمية، الوصول التكنولوجي للخدمات الخاصة بالمستشفى، حيث أن تحسين الخدمة يعد أداة فعالة لرفع الرضا لدى المرضى.

المطلب الثالث: الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية

يتضح من خلال مراجعة الأدبيات السابقة التي تناولت مواضيع ذات صلة بالدراسة الحالية، أن أغلب الأبحاث تناولت أحد المتغيرين وربطتهما مع متغير آخر، وذلك من أجل الفهم العميق حول مختلف العناصر المكونة لهذين المتغيرين، أو العوامل المؤثرة فيهما، أو المعوقات التي تعرقل وجودهما، وقد أسهم في تعزيز الإطار النظري والعملي لموضوع الدراسة حول دور التحويل الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية تبسة: كما ساعد على إزالة بعض الغموض المحيط بالموضوع، وأثبت قابليته للتطبيق في الواقع العملي.

كما أظهر التسلسل الزمني لتلك الدراسات أن مفهوم التحويل الرقمي وجودة الخدمات لا يزال يعد من المواضيع الحديثة نسبياً في ميدان البحث العملي، وقد تنوعت المناهج والأساليب البحثية المعتمدة، رغم أن المنهج الوصفي التحليلي كان الأكثر حضوراً في معالجة هذه الظواهر، واعتمدت أغلبية الدراسات على أداة الاستبيان لجمع البيانات، كما تباينت أحجام العينات المستخدمة بين الصغيرة والكبيرة، مع استخدام عدد من الدراسات لبرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في تفسير المعطيات.

وقد اتفقت مجمل الدراسات، بما في ذلك الدراسة الحالية، على الأهمية البالغة لدور التحويل الرقمي في تحسين جودة الخدمات بالنسبة لأي مؤسسة تسعى إلى التطور وتعزيز فعاليتها، سواء كانت عمومية أو خاصة، ربحية أو غير ربحية، إلا أن هذه الدراسات تباينت في تحديد المكونات الأساسية للمفهومين، نظراً لاختلاف البيئات والسياقات التي أجريت فيها وهو ما يؤدي بطبيعة الحال إلى تباين النتائج واختلافها.

كما توافقت الدراسة الحالية مع تلك الدراسات السابقة في الطرح العام المتعلق بالتحويل الرقمي وجودة الخدمات حيث سعت معظمها إلى بلورة تعريف واضح لهذين المفهومين وتوضيح مدى أهميتهما بالنسبة للمؤسسات إلا أن القليل منها تناول الموضوع من الزاوية النظرية التي تركز عليها المذكرة وهي العلاقة النسبية بين التحويل الرقمي وجودة الخدمات رغم أن كل الدراسات كانت تدور في فلك العلوم الإدارية والتنظيمية.

وتختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في جملة نقاط منها ما يلي:

- من حيث بيئة الدراسة: البعض من الدراسات المذكورة كانت في بيئة تختلف عن البيئة الجزائرية، حيث أن الدراسات المطبقة في بيئة عربية أو أجنبية تختلف على البيئة الجزائرية، أما الدراسات الجزائرية فإن الفرق بينها وبين الدراسة الحالية نفذت البعض في بيئة خاصة بينما الدراسة الحالية في البيئة العامة المتمثلة في الخدمات المقدمة في الضمان الاجتماعي من حيث الشكل والطبيعة؛

- من حيث هدف الدراسة: تتميز الدراسة الحالية بكونها تبحث بشكل مباشر عن دور التحوّل الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في الضمان الاجتماعي؛
 - من حيث المجال الزمني: تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الأحدث والأجد كونها أجريت خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2025/2024؛
 - من حيث الأداة المستعملة: تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بالرغم من أن بعضها اعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من حيث أنها قاست مدى تطبيق التحوّل الرقمي من خلال الأبعاد التالية: بناء الإستراتيجية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الإجرائية، المتطلبات البشرية والثقافة التنظيمية، وكذلك من قياس الجودة الخدمة من خلال الأبعاد التالية: الاعتمادية والاستجابة واللباقة والأمان والأشياء الملموسة.
 - واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فيما يلي:
 - استفادت الدراسات الحالية بشكل كبير من المضمون المعرفي الغني الذي وفرته البحوث السابقة ذات الصلة لاسيما فيما يتعلق بالإطار النظري لموضوع البحث، حيث ساعدت تلك المراجع في إثراء الجانب المفاهيمي وتحديد المصادر الأكثر صلة، مما سهل عملية بناء الخلفية النظرية للدراسة؛
 - كما أن تحليل مضامين هذه الدراسات مكن من رصد الفجوة العلمية القائمة في الأدبيات السابقة، الأمر الذي ساعد على بلورة إشكالية البحث الحالية وصياغة فرضياته بشكل دقيق ومنهجي؛
 - بالإضافة إلى ذلك، وفرت تلك الدراسات نماذج منهجية قيمة، من حيث التصميم البحثي والأدوات المستخدمة، مما أتاح للباحث الانطلاق من نقاط متقدمة في معالجة الموضوع، والاستفادة من النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة كأساس لمواصلة البحث؛
 - وقد ساهم تنوع السياقات البحثية لتلك الدراسات، سواء من حيث المؤسسات محل الدراسة أو البيئات المختلفة التي أجريت فيها، في تقديم تصور واضح حول كيفية إعداد أداة البحث (الاستبيان)، من حيث هيكل الأسئلة وصياغة البنود بما يتماشى مع طبيعة المشكلة البحثية وأهداف الدراسة؛
 - كما أن الاطلاع على الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات ضمن تلك الدراسات مكن من انتقاء الأدوات الإحصائية الأنسب لمعالجة بيانات الدراسة الحالية بدقة وفعالية.
- مكانة الدراسة الحالية ضمن الأدبيات السابقة :**

تمثل مساهمة هذه الدراسة امتدادا للأعمال البحثية السابقة، حيث سعت إلى استكمال ما تم تناوله نظريا في الدراسات السابقة، من خلال دراسة تطبيقية تسلط الضوء على دور التحوّل الرقمي في تحسين جودة

الخدمة، وذلك في إطار الخدمات المقدمة في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية بولاية تبسة، بما يضيف بعداً عملياً يدعم الإطار النظري القائم؛ كما حرصت الدراسة الحالية على تقديم إسهام معرفي معاصر في ميدان التحول الرقمي، من خلال متابعة أحدث ما أنتجته الساحة الأكاديمية من دراسات وأبحاث، مما سمح بإثراء النقاش العلمي حول العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات.

المبحث الثاني: مدخل إلى التحول الرقمي وجودة الخدمات

يعتبر التحول الرقمي من المصطلحات التي انتشرت في السنوات الأخيرة و التي حاول الإنسان الاستفادة منها في مختلف المجالات والتي تحدث فرقا حقيقيا و ذلك للوصول إلى أفضل النتائج الممكنة وتحقيق التطور، و من بين هذه المجالات تبرز جودة الخدمة كمحور أساسي لقياس فعالية أي مؤسسة، وفي هذا السياق أوضح العديد من الباحثين في الممارسات الإدارية الحديثة أن المؤسسات التي تعتمد على الحلول الرقمية تكون أكثر قدرة على تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم و لفهم هذه المصطلحات يتطرق هذا المبحث إلى أهم النقاط الأساسية فيما يخص موضوع التحول الرقمي وجودة الخدمات، تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب كما يلي:

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي وأهميته؛

المطلب الثاني: مفهوم وأبعاد جودة الخدمة؛

المطلب الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة.

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي وأهميته

مصطلح التحول الرقمي هو مصطلح حديث، ظهر في السنوات الأخيرة ليكون بادرة نحو التطور والتقدم في مختلف المجالات، حيث أنه في الوقت الحالي يتم إدخال هذا الأخير في كل النشاطات ومحاولة رقمنة كل القطاعات، وقبل التطرق إلى مفهومه لابد من التعرف على مصطلح الرقمنة.

أولاً: تعريف الرقمنة:

الرقمنة: كل عملية يتم عن طريقها تحويل المعلومات من الشكل القديم والتقليدي إلى الشكل الرقمي سواءً كانت هذه المعلومات صور أو بيانات نصية أو ملفات صوتية أو أي شكل آخر.¹ ومنه يمكن القول إن الرقمنة هي التحول من الشكل القديم المتمثل في الأوراق إلى الجديد المتمثل في البرمجيات.

وتعرف أيضا الرقمنة بأنها: الاستغناء عن المعاملات الرقمية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تتم معالجتها.² أي أن الرقمنة هي عملية تحويل البيانات مختلفة الأشكال مثل الكتب والمجلات ... إلى بيانات أخرى مماثلة لها مقروءة باستخدام الأجهزة الإلكترونية.

- وهي أيضا عملية استخدام التقنيات الرقمية لإنشاء عمليات إدارية وتجارية وثقافية وتجارب تقديم جودة الخدمات وتعديلها.³

ومنه يمكن الاستنتاج أن الرقمنة هي عملية إنشاء مختلف العمليات والتجارب الإدارية والمؤسسية وتقديم جودة الخدمات وتعديلها للتناسب مع التطور.

من مجموعة التعاريف السابقة يمكن الاستنتاج أن الرقمنة هي عملية التحول من الشكل القديم المتمثل في الأوراق والكتب والمجلات... وتحويلها إلى بيانات إلكترونية مماثلة لها لتحسين جودة الخدمات الإدارية والتجارية والثقافية.

الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي والعلاقة بينهما: تشير الرقمنة إلى العملية التي يتم من خلالها تحويل البيانات أو العمليات التقليدية إلى شكل رقمي، عن طريق مسح المعلومات التناظرية وترميزها، حتى تتمكن أجهزة الكمبيوتر من تخزينها في شكل رقمي، حتى يسهل الوصول إليها واسترجاعها بينما يشير التحول الرقمي إلى العملية التي تعتمد على استخدام التقنيات الرقمية لإحداث تغييرات جذرية فيما يخص كيفية عمل المؤسسات وتقديمها للقيمة والتفاعل مع العملاء والعمال وأصحاب المصلحة الآخرين، عن

1- نصيرة زاير، خديجة عاشور، تفعيل الرقمنة في الخدمة العمومية ودورها في تثمين الأداء الإداري، مجلة المفكر، المجلد 08، العدد 01، تيبازة، 2024، ص: 399.

2- هاجر مرابط، فؤاد بداني، إستراتيجية الرقمنة وتنمية الإدارة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا قطاع التضامن الوطني دراسة تحليلية للأرضية الرقمية التضامن الوطني بصغي، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية -بحوث ودراسات-، المجلد 11، العدد 01، تامنغست، 2024، ص: 192.

3- عامر إيمان، شويرفات عبد القادر، أثر استخدام الرقمنة على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية: دراسة حالة بلدية البيض- الجزائر، مجلة المنهل الاقتصادي، مخبر إتمام جامعة الدكتور مولاي الطاهر، المجلد 07، العدد 02، سعيده، 2024، ص: 335.

طريق دمج بين التقنيات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي والحوسبة السحابية وانترنت الأشياء لتحسين العمليات وإنشاء نماذج أعمال جديدة ومن ثم دفع الابتكار.¹

ويمثل الجدول التالي الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي:

الجدول رقم (01): الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي.

المعيار	الرقمنة (Digitization)	التحول الرقمي (Digital Transformation)
التركيز	تحويل البيانات	توظيف المعرفة
الهدف	تغيير الرموز إلى شكل رقمي	تغيير ثقافة المؤسسة وطريقة عملها ونموذج العمل
النشاط	تحويل المستندات الورقية، الصور والأفلام إلى شكل رقمي	إنشاء منظمة رقمية جديدة أو التحول لمنظمة رقمية
الأدوات	أجهزة الكمبيوتر والبرمجيات وتجهيزات التحول والترميز	مزيج من التكنولوجيا الرقمية الحالية والجديدة
التحديات	الحجم (volume) المادة الخام	تحديات استراتيجية وتنظيمية (HR)
أمثلة	أشكال التسجيل للعمليات الورقية، وعمل	كل شيء إلكتروني من التسجيل إلى العرض

المصدر: محمود عبد الرحمان كامل مكاوي، معوقات التحول الرقمي بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، المؤتمر

السنوي الرابع والعشرين، دار الضيافة، جامعة عين شمس، مصر، ديسمبر 2019، ص:10.

أما عن العلاقة بينهما فنتمثل في:

الرقمنة كخطوة أولى: حيث تعتبر الرقمنة الأساس الذي يبني عليه التحول الرقمي، حيث توفر البيانات الرقمية والبنية التحتية اللازمة؛

التحول الرقمي: بينما تركز الرقمنة على الجانب التقني، يتطلب التحول الرقمي تغييرات جوهرية في الثقافة المؤسسية واستراتيجيات العمل لتحقيق أقصى استفادة من التكنولوجيا الرقمية.²

ثانياً: مفهوم التحول الرقمي:

¹-<https://bakkah.com/ar/knowledge-center 14/03/2025>, 21:25

²- بن أحمد فاطمة الزهراء، بن أحمد نادية، دور التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات -دراسة حالة-، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد15، العدد01، مارس2025، ص ص: 503-504.

تسهم التكنولوجيا الرقمية بشكل كبير في تغيير المؤسسات وكذلك القطاعات، فالتحول الرقمي أصبح اليوم عاملاً أساسياً ومحفزاً للتطور، وللتعرف على التحول الرقمي تم التطرق لأهم المفاهيم المرتبطة به.

1- تعريف التحول الرقمي:

هناك العديد من التعاريف التي تتناول التحول الرقمي نتناول منها:

التحول الرقمي هو عملية انتقال المؤسسة من الشكل التقليدي للشكل الرقمي، أي التحول من المعاملات الورقية إلى المعاملات الرقمية، القائم على التغيير المرتبط بتطبيق التكنولوجيا الحديثة في مختلف مجالات العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة.¹ ومنه يمكن الاستنتاج التحول الرقمي هو عملية التحول من المعاملات الورقية إلى المعاملات الرقمية القائمة على التغيير باستخدام التكنولوجيا.

ويكمن تعريفه أيضاً أنه عملية تحويل المواد المطبوعة، و/أو المخزنة على الميكروفيلم أو الميكروفيش، والمواد ذات الشكل التناظري، والتي من مظاهرها الأشرطة الصوتية، وأشرطة الفيديو المرئية من خلال المسح الضوئي، أو إعادة الإدخال إلى مواد ذات شكل رقمي وهو الشكل الذي يستطيع للحاسب التعامل معه. وذلك من خلال تنسيقها إلى وحدات متفرقة من البيانات تسمى bytes، وتخزينها على وسائط تخزين داخلية كالأقراص الصلبة، و/أو خارجية كالأقراص المليزة.²

ومنه يمكن القول إنه عملية تحويل المواد المطبوعة إلى مواد إلكترونية يستطيع الحاسب التعامل معها، وتخزينها في وسائط تخزين داخلية.

ويعرف أيضاً على أنه عملية مدعمة بالتقنيات الرقمية والتي تحدث التغييرات في المؤسسات، ولها تأثير هائل على النقيض التنظيمي عن طريق إنترنت الأشياء وتحليل البيانات الضخمة والحوسبة السحابية وتقنيات الهاتف المحمول والذكاء الاصطناعي.³

ومنه يمكن الاستنتاج أنه عملية تدعيم المؤسسات بالتقنيات الرقمية التي تحدث تغييراً تنظيمياً عن تحليل البيانات الضخمة وإنترنت الأشياء.....

1- صيفي حسينة، الإدارة الإلكترونية للخدمات الصحية وتحديات التحول الرقمي في الدول العربية دراسة حالة مملكة البحرين، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، المجلد 01، العدد 06، ورقة، 2020، ص: 4.

2- عامر إيمان، شويقرات عبد القادر، مرجع سابق، ص: 435.

3- بالقاضي أسيا، متطلبات التحول الرقمي ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، مخبر تقييم أسواق ورؤوس الأموال الجزائرية وآفاق تطويرها في ظل العولمة، المجلد 9، العدد 01، سطيف، 2024، ص: 694.

من التعاريف السابقة تبين أن التحول الرقمي هو عملية التحول من النظام التقليدي إلى النظام التكنولوجي، أي من نظام الأوراق إلى نظام الرقمنة وذلك من خلال إدخال الوثائق على شكل صورة أو نص على وسائط إلكترونية، كذلك استخدام التقنيات كتحويل البيانات والحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي في مختلف العمليات.

1- أهمية التحول الرقمي:

- التقليل من المدة التي تتطلبها الإجراءات وذلك لوجود بيئة من المعلوماتية التي تسهل الوصول إلى المعلومات بسرعة وإجرائها بكفاءة وفعالية؛
- القضاء على الفساد وذلك من خلال الحد من المعاملات الغير شرعية؛
- تقديم خدمات مبتكرة والخروج من النطاق التقليدي وكذلك خلق فرص جديدة؛
- تعزيز الثقة لدى المواطنين في المؤسسات وذلك من خلال تعزيز الشفافية وذلك بفضل الفرص المتساوية التي تتاح للمواطنين للحصول على المعلومات المرتبطة بالأعمال؛
- تقليل الأخطاء البشرية وذلك من خلال أتمتة العمليات، والقضاء على البيروقراطية من خلال الفصل بين مقدمي الخدمة والمواطنين.¹

كما يوفر التحول الرقمي في المؤسسات التكلفة والجهد بشكل كبير ويحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها، كما أنه يعمل على تحسين الجودة وتبسيط إجراءات الخدمات المقدمة للعملاء وتوفير فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية والتي تساهم بدورها في تحسين الرضى والقبول من العميل اتجاه خدمة المؤسسة، إلى جانب ذلك يسهل التحول الرقمي الربط بين المؤسسات وبعضها البعض أو بين المؤسسات والقطاع الخاص لضمان جودة البيانات وتوفير مصدر موثوق ومتربط من المعلومات، كما يساعد متخذي القرار في المؤسسات على مراقبة الأداء وتحسين جودة الخدمة وتحديد الأهداف والإستراتيجيات.²

2- خصائص التحول الرقمي:

يساهم التحول الرقمي في تحقيق الرفاهية لدى الشعوب ويسهل عمليات تبادل المعلومات بطريقة سهلة، ويرجع ذلك للخصائص التي تميزه ومن أهمها:

¹ - أحمد عادل سقاط، ريان عدنان، التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، جامعة أم القرى، المجلد 6، العدد 25، المملكة العربية السعودية، 2022، ص: 100.

² - خيرة مونية منصور، وافية تيجاني، التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، 2023، ص: 6.

- التفاعلية: أي تعني التبادل، أي وجود طرف يستقبل معلومات وطرف يتفاعل معها ويبيدي ردت فعل؛
- اللاتزامنية: أي إمكانية التفاعل في الوقت المناسب للفرد؛
- المرونة والحركة: وتعني وجود جودة عالية في الخدمة وإمكانية الوصول السريعة وإمكانية التغير، وإمكانية نقل الوسائل الجديدة بحيث تصاحب مقدم الخدمة وطالبيها؛
- الذكاء: تتسم التحولات الرقمية بقدر عال من الذكاء، كمراقبة التغيرات...، مما يفتح المجال لخصائص أخرى تتمثل فيما يلي:
- التنوع: يكمن التنوع في إتاحة استخدام أي وسيلة رقمية في أي وقت ومكان، بناء على الظروف والحاجات الخاصة؛
- التكامل: يمثل التحويل الرقمي تجميع لمختلف نظم الاتصالات وأشكالها، والوسائل الرقمية والمحتوى بأشكاله، أي أنه يوفر لنا ملتقى لخيارات متعددة وتكامل عن طريق توفير وسائل العرض والإتاحة ووسائل التخزين بأسلوب متكامل؛
- تجاوز وحدتي الزمن والمكان: يتيح إمكانية الاتصال عن بعد.¹

3- أهداف التحويل الرقمي:

- نظرا للأهمية التي تولى للتحويل الرقمي في الآونة الأخيرة، فإن هناك مجموعة من الأهداف التي ينبغي تحقيقها للوصول إلى الغاية المرجوة، ومن بين تلك الأهداف يتم ذكر ما يلي:
- يهدف التحويل الرقمي إلى تحسين المعايير الفنية والإطار التنظيمي وذلك من خلال إنشاء وصيانة بنية تحتية تتلاءم مع التحولات والتطورات الواقعة في الوقت الحالي؛
- تحقيق التوازن بين جودة الخدمة وتكاليف تقديمها؛
- الوصول السريع للخدمات المقدمة وزيادة الحماية والشفافية؛
- ابتكار نماذج أعمال جديدة تحسن الخدمات المقدمة وتعزز الثقة والاستقلالية؛
- تعزيز تطوير النظم الإلكترونية وثقافة أكثر ابتكارا وتعاونية على مستوى المؤسسات والمجتمع.²

¹-بشرى حسين الحمداني، التربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ط01، 2015، ص ص: 138-140.
²- خيرة شاوشي، زهرة خلوف، التحويل الرقمي في الجزائر، مجلة المحاسبة والتدقيق المالي، جامعة الجليلي بونعامة خميس ملبانة، الجزائر، المجلد5، العدد1، 2023، ص: 19.

أهداف تقترن بتدعيم مستوى الأداء: إمكانية نقل المعلومات بإنسيابية وبالتفصيل بين الإدارات المختلفة، كذلك دقة البيانات مما يزيد مستوى الثقة والصحة في البيانات التبادلية وضآلة الأخطاء المترتبة عن الإدخال اليدوي؛

اختصار الإجراءات الإدارية: توفر المعلومات بنسخ رقمية تنقص الأعمال الورقية وتُخفي الحاجة إلى الإيتاء بنسخ من المستندات الورقية عند توفرها إلكترونياً؛

الاستخدام الأمثل للطاقة البشرية: تفرغ الطاقات البشرية للعمل في أشغال أكثر إنتاجية بسبب اختزان المعلومات بنسخة رقمية مع إمكانية تحويلها واستخدامها إلكترونياً.¹

ثالثاً: أبعاد التحول الرقمي:

اختلفت الأدبيات في تحديد أبعاد أو متطلبات التحول الرقمي نلخصها لما يلي:

1- بناء إستراتيجية التحول الرقمي:

ويقصد بها مدى اهتمام المؤسسة بتدابير كل من التخطيط الإستراتيجي والخطة الإستراتيجية والخطط التشغيلية، ومدى تكامل مختلف أطراف الخطة الإستراتيجية مع الأطراف ذوي العلاقة وتوافقها مع الأساليب الإبداعية الابتكارية المتعلقة بالرقمنة؛

2- المتطلبات التقنية:

وهي مجموعة البنية التحتية التقنية التي يجب توفرها لتقديم مستوى مناسب لموظفي المؤسسة وعملائها، أنظمة تشغيل، أجهزة متخصصة، وسائط تخزين وبرامج مما يتطلب تواجد فرق مختصة لإدارة هذه البنية؛

3- المتطلبات الإجرائية:

تتمثل في إجراءات الإستراتيجيات الشاملة التي تسعى لحفظ أمان المعلومات والبيانات ونقلها، إجراءات السرقة وانتهاك الخصوصية ... والتي تعتبر إجراءات أساسية لنجاح عملية التحول الرقمي؛

4- المتطلبات البشرية لعملية التحول الرقمي:

لنجاح عملية التحول الرقمي يعتبر توفير كوادر بشرية مؤهلة للتعامل مع المهارات الرقمية من أساسيات العملية، كما يجب أن يكون لدى العنصر البشري إحاطة بالرؤية الإستراتيجية وحتمية التغيير نحو الرقمنة؛

¹ - طلعت عوض الله السواط، ياسر صابر العربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمية حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، المجلة العربية للنشر العالمي، العدد43، السعودية، 2022، ص:654-655.

5- الثقافة التنظيمية:

نشر ثقافة التحول الرقمي هي إحدى أهم ركائز هذه العملية ببعديها المادي المتمثل في استخدام التقنيات المختلفة، والبعد الأخلاقي الذي يعنى بالالتزام بأخلاقيات التعامل مع التقنيات والمحافظة عليها يشكّلان أسلوب العمل ومدى تميز المؤسسة، ويساعدان على تعزيز مشاركة المهارات والموارد والمعرفة.¹

رابعاً: تقنيات التحول الرقمي:

من أجل أن يحقق التحول الرقمي أهدافه بأفضل النتائج لابد من وجود وسائل وتقنيات نذكر منها:

1- **البيانات الضخمة:** وتعني مجموعة البيانات التي تتخطى القدرة العادية لأنظمة المستودعات وقواعد

البيانات التقليدية سواء من حيث إدارتها وتخزينها وإجراء مختلف العمليات؛

2- **انترنت الأشياء (IOT):** هي عبارة عن شبكة من الأشياء المادية، وليست عبارة عن أجهزة الكمبيوتر

فقط، بل مجموعة الأجهزة مختلفة الأشكال والأحجام، الهواتف الذكية، الأجهزة المنزلية، الكاميرات،

الأنظمة الصناعية للإنسان، المباني... كل شيء متصل على أساس البروتوكولات المنصوص عليها

من أجل تحقيق تنظيم العلاقات والاتصالات بطريقة ذكية؛

3- **الواقع المعزز:** هي تقنية العرض بواسطة المشاهد الثلاثية الأبعاد أو الثنائية، حيث يتم فيها عرض

مشاهد لخلق واقع مركب، وتتيح هذه التقنية العديد من مسارات محاكاة العمليات الجراحية أي إمكانية

التعليم بها؛

4- **الذكاء الاصطناعي:** وهو قدرة نظام معين على تحليل بيانات خارجية واستنباط قواعد معرفية جديدة

منها التكيف مع هذه القواعد، واستخدامها لتحقيق أهداف ومهام جديدة؛

5- **الحوسبة السحابية:** تعد شكل من أشكال التحول الرقمي، الذي يقوم بتحسين تنفيذ الأعمال، وبالتالي

تقليل البنية التحتية وتقليل الاعتماد على مهارات الأفراد والموارد البشرية؛

6- **الحوسبة المعرفية:** ويشار بهذا المصطلح للأجهزة والبرامج الجديدة التي تحاكي عمل الدماغ البشري

وتساعد على تحسين قدرة الإنسان في اتخاذ القرارات؛

7- **الطباعة ثلاثية الأبعاد:** ظهرت قبل 40 عام على شكل أفكار وأبحاث، وهي عملية تعتمد على تصميم

الشكل المراد طباعته عبر أجهزة الحاسب، وتعتمد على بناء نماذج أولية للمجسمات المراد تنفيذها؛

¹ بالقاضي آسيا، مرجع سابق، ص: 696.

8- الأمن السيبراني: يعتبر بيئة عصرية تتطلب حماية ممنهجة وشاملة على المستوى الدولي والمحلي والقطاعي وعليه يعد حماية الأصول الإلكترونية أمراً بالغ الأهمية.¹

خامساً: فوائد التحول الرقمي:

يؤدي التحول الرقمي إلى تحقيق العديد من الفوائد نذكر منها:

- يوفر التحول الرقمي التكلفة والجهد الكبير؛
- يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها؛
- يعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستهلكين؛
- يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وابداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات؛
- يساعد التحول الرقمي المؤسسات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء.²

1- فوائد التحول الرقمي على المواطنين: تتمثل فوائده في خلق فرص عمل جديدة وتعزيز حق المواطنين في معرفة المعلومات واستخدامها ومشاركتها بطريقة سهلة وسريعة وبأقل التكاليف، وسهولة الحصول على الخدمات؛

2- فوائده على المستثمرين: تبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية وتوفير البنية التحتية الرقمية اللازمة والتطبيقات التكنولوجية الكفؤة تساعد في جذب الاستثمار الخارجي؛

3- فوائده على الجهات الحكومية: مكافحة الفساد والقضاء عليه وزيادة فعالية الخدمات الحكومية ورفع مستوى الأداء الحكومي وديمومة الخدمات أي توفرها على مدار 24 ساعة.³

سادساً: معوقات التحول الرقمي:

تواجه عمليات التحول الرقمي العديد من المعوقات والتحديات يمكن تلخيصها فيما يلي:

- التكلفة المرتفعة للبنية التحتية التكنولوجية وبالتالي نقص الميزانيات المخصصة لهذه البرامج؛
- مشاكل الأنترنت كنفصها في الأرياف بالإضافة إلى قلة كفاءات العامل البشري؛
- الأنظمة المتشددة والبيروقراطية المفرطة، مشاكل حقوق الملكية الفكرية بسبب القوانين غير الواضحة المتعلقة بها مما يشكل تحدياً كبيراً لمؤسسات المعلومات؛

¹-أميرة بوباطة، أثر تقنيات التحول الرقمي على تحسين جودة التدقيق الخارجي: دراسة استقصائية على مجموعة من المدققين الخارجيين في الجزائر، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 08، العدد 02، 2024، ص: 186-187.

²- بوعمامة عبد الرحمان، شذيني حسين، التحول الرقمي لمنظمات الأعمال الجزائرية الفرص والتحديات، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 23، العدد 01، 2023، ص: 54-55.

³- خيرة شاوشي، زهرة خلوف، مرجع سابق ذكره، ص: 19.

- احتياجات العملاء المتغيرة، صعوبة الإقناع، تحديات العمليات التنظيمية للمؤسسات حيث أنه يحتاج إلى إحداث تغيير في البنية التحتية والهيكل التنظيمي؛
 - نقص الكفاءات داخل المؤسسة القادرة على قيادة برامج التحول الرقمي؛
 - مخاطر أمن المعلومات وذلك بسبب استخدام الوسائل التكنولوجية.¹
- ضعف البنية التحتية الرقمية:** تعاني الجزائر من قصور واضح في البنية التحتية اللازمة لدعم التحول الرقمي يتمثل ذلك في ضعف شبكة الاتصال بالإنترنت وارتفاع تكاليف البيانات، مما يعيق الوصول الشامل إلى الخدمات الرقمية؛
- نقص الكفاءة البشرية:** يشكل نقص الخبرات المتخصصة في المجالات التقنية والتكنولوجيا الرقمية تحدياً رئيسياً إذ تحتاج الجزائر إلى تطوير وتأهيل الكفاءات البشرية القادرة على قيادة وتنفيذ التحول الرقمي؛
- التحديات التشريعية:** تتطلب القوانين والتشريعات الحالية تحديثاً لتتماشى مع متطلبات العصر الرقمي، يشمل ذلك حماية البيانات الشخصية، ضمان حقوق الملكية الفكرية، ووضع أطر قانونية تدعم التحول الرقمي؛
- المقاومة الثقافية والتردد في التبني:** تواجه بعض الجهات، خاصة المناطق الريفية صعوبات في قبول التكنولوجيا الرقمية نتيجة للمقاومة الثقافية أو نقص الوعي بأهميتها، هذا التردد يبطئ من وتيرة التحول الرقمي ويحد من انتشاره؛
- الأمن السيبراني:** يشكل الأمن السيبراني تحدياً كبيراً مع تزايد مخاطر الهجمات الإلكترونية فيطلب ذلك تعزيز البنية التحتية الأمنية الرقمية وتطوير استراتيجيات فعالة لحماية البيانات والمعلومات.²

¹- بلقاضي أسيا، مرجع سابق ذكره، ص ص: 696-697.

²- بن أحمد فاطمة الزهراء، بن أحمد نادية، مرجع سابق، ص: 507.

المطلب الثاني: مفهوم وأبعاد جودة الخدمة

تعد جودة الخدمات من المفاهيم الحيوية التي تحظى باهتمام الواسع في مختلف المجالات، نظراً لدورها الحاسم في تحقيق رضا العملاء وضمان استدامة المؤسسات في بيئة تنافسية متسارعة. وتعتبر جودة الخدمات نتاجاً لتفاعل مجموعة من العوامل، بدءاً من طبيعة الخدمة نفسها، ومروراً بخصائصها، وصولاً إلى أبعاد الجودة التي تحدد مدى استيفاء الخدمة لتوقعات المستهلكين واحتياجاتهم. في هذا المطلب سوف يتم التطرق إلى مفهوم الجودة وأهميتها ومفهوم الخدمة ومفهوم جودة الخدمة وأهميتها وخصائصها وأبعادها.

أولاً: مفهوم الجودة:

تعتبر الجودة معيار أساسياً لقياس الأداء بالإضافة إلى أهميتها في تعزيز ولاء العملاء، وتحسين الصور الذهنية للمؤسسات. وهنا سوف يتم تناول مفهوم الجودة وأهميتها.

1- تعريف الجودة:

تعرف الجودة على أنها: "مجموعة الصفات والخصائص والمعايير التي يجب أن تتوفر في المنتج بما يتطابق ويلبي رغبات واحتياجات المستهلكين." والجودة بهذا المفهوم الحديث وينظر إليها من أحد الجوانب الثلاثة التالية:

- جودة التصميم: ويقصد بذلك توفر مجموعة معينة من الخصائص الملموسة وغير الملموسة في تصميم المنتج؛

- جودة الأداء (الاعتمادية): وهذه تتمثل في مدى مقدرة المنتج على إرضاء الزبون لأطول فترة ممكنة؛

- جودة الإنتاج: وهذه تعني جودة ظروف الإنتاج وجودة العمليات الإنتاجية، ويطلق عليها أحياناً بجودة المطابقة أي مطابقة جودة التصميم مع ظروف وعمليات الإنتاج في المؤسسة.¹

ومنه يمكن القول إن الجودة هي مجموعة الصفات الموجودة في المنتج التي تضمن توافقه مع احتياجات المستهلكين، وتشمل جودة التصميم التي تتعلق بالمواصفات، وجودة الأداء التي تقيس استمرارية كفاءته، وجودة المنتج التي تضمن تطابقه مع معايير التصميم.

عرف ديمينغ Deming الجودة بأنها: "التوافق مع احتياجات المستهلك ومتطلباته مهما كانت، وبأنها

تعني أيضاً التحسين المستمر في جميع النشاطات والتخفيض المستمر للخسائر والتكاليف".

ويرى "ديمينغ" بأن الجودة يمكن تحقيقها عن طريق العمليات التالية:

¹زيد منير عبوي، إدارة الجودة الشاملة، الأردن، دار كنوز المعرفة، ط1، 2006، ص: 37.

- زيادة تماثل المخرجات؛
- تقليل الأخطاء في العمل؛
- تقليل ضياع الوقت والموارد؛
- زيادة الإنتاجية بمجهود أقل.¹

ومن هنا يمكن استنتاج أن الجودة تعرف على أنها التوافق التام مع متطلبات المستهلك، مع التركيز على التحسين المستمر وتقليل الخسائر والتكاليف. وأن تحقيق الجودة يتم من خلال زيادة التماثل في المخرجات، وتقليل الأخطاء وتحسين استغلال الوقت والموارد وزيادة الإنتاجية بأقل جهد ممكن. من التعاريف السابقة يمكن الاستنتاج أن تعريف الجودة هو مدى تحقيق المنتج أو الخدمة لمتطلبات المستهلك من حيث التصميم، الأداء، وعمليات الإنتاج، مع التركيز على تحسين المستمر، تقليل الأخطاء وتعزيز الكفاءة لتحقيق أعلى قيمة بأقل تكلفة وجه.

1- أهمية الجودة:

لقد أصبحت الجودة ذات أهمية كبيرة والدليل على ذلك إنها أصبحت شعاراً ومبدأً أساسياً للكثير من المؤسسات العامة والخاصة التي ترغب في الاستمرارية وتكمن أهميتها فيما يلي:²

1-2 بالنسبة إلى المؤسسات:

- زيادة الإيرادات وتعزيز الأرباح؛
- رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وتقليل تكاليف العمليات؛
- تحسين جودة المنتجات النهائية بما يلبي متطلبات السوق؛
- ضمان اتساق وثبات الإنتاج عبر جميع المراحل؛
- دعم التوجهات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية؛
- جذب المزيد من المستهلكين من خلال تقديم منتجات عالية الجودة بأسعار مناسبة؛
- تعزيز معنويات الموظفين وتحفيزهم على تحسين الأداء؛
- تعزيز سمعة المؤسسة وبناء صورة إيجابية عنها؛
- تسهيل عمليات التصدير من خلال تحقيق معايير الجودة العالمية؛
- توسيع الحصة السوقية للشركة وزيادة انتشارها؛

1- لعلى بوكميش، إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000، الجزائر، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1، 2011، صص:14-15.

2- نورة البركنو، لعلى بوكميش، مدخل مفاهيمي- معرفي لإدارة الجودة الشاملة، مجلة الحوار الفكري، المجلد13، العدد15، 2018، ص:740

- ضمان نمو مستدام وتحقيق استمرارية طويلة الأجل؛
- تعزيز موقع الشركة في السوق وتحقيق التميز بين المنافسين؛
- تقليل نسب المنتجات المعيبة وتحسين عمليات التصنيع؛
- تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين؛
- خفض معدل دوران العمالة وتعزيز استقرار القوى العاملة.

2-2 بالنسبة إلى العملاء

- تلبية احتياجات المستهلكين بشكل دقيق ومتسق مع توقعاتهم،
- تعزيز تجربة العملاء وزيادة مستوى رضاهم عن المنتجات والخدمات.

2-3 بالنسبة إلى المجتمع :

- تقليل الأضرار البيئية والاجتماعية الناتجة عن المنتجات مثل التلوث والضوضاء، مما يسهم في تحسين جودة الحياة العامة.

ثانياً: مفهوم الخدمة:

تعد الخدمات عنصراً أساسياً في الاقتصاد الحديث، حيث تلعب دوراً مهماً في تلبية احتياجات الأفراد والمؤسسات، على عكس المنتجات المادية، تتميز الخدمات بطبيعتها غير الملموسة.

1-تعريف الخدمة:

تعرف على أنها: " نشاط أو أداء غير ملموس يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة تسعى إلى تلبية توقعات العملاء وإرضائهم، فقد تكون هذه العملية مقترنة بمنتج مادي ملموس، لكن إنتاجها هو أساساً غير ملموس وعند العملية الاستفادة منها ليس بالضروري أن تنتج عنها نقل ملكية".¹

ومنه يمكن القول إن الخدمة نشاط غير ملموس يقدم لتلبية احتياجات وتوقعات العملاء دون نقل ملكية، قد تكون بعض الخدمات مصحوبة بمنتجات مادية، لكنها في جوهرها تعتمد على التفاعل مع المستهلك لتحقيق الفائدة.

تعرف على أنها: نشاط أو منفعة يستطيع أي طرف تقديمها لطرف آخر ومن الضروري أنها غير مادية (غير ملموسة). ويمكن القول إن الخدمة هي تلك النتيجة التي يتم الحصول عليها بواسطة أنشطة

¹- عادل علام، براهيم بلحمير، تسويق الخدمات، الجزائر، دار الخلدونية، الطبعة الثانية، 2023، ص: 10.

ناشئة عن التداخل بين المؤسسة والعملاء وكذلك الأنشطة الداخلية لدى المؤسسة لتحقيق احتياجات العملاء.¹

يمكن الاستنتاج أن تعريف الخدمة هي منفعة أو نشاط يقدمه طرف إلى طرف آخر وهي تتميز بأنها غير ملموسة. تنشأ الخدمة نتيجة التفاعل بين المؤسسة وعملائها، إلى جانب الأنشطة الداخلية التي تقوم بها المؤسسة بهدف تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم.

من التعاريف السابقة يمكن الاستنتاج أن الخدمة هي نشاط غير ملموس يقدمه طرف لآخر بهدف تلبية احتياجاته دون مقابل. تنشأ من خلال التفاعل بين المؤسسة والعملاء وقد تصاحبها منتجات مادية، لكنها تعتمد أساساً على الأداء والتفاعل لتحقيق الفائدة المرجوة.

2- خصائص الخدمة:

تتميز الخدمات بعدة خصائص تميزها عن السلع المادية، مما يؤثر على طريقة تقديمها وتسويقها. فبخلاف المنتجات الملموسة، تعتمد الخدمات على التفاعل المباشر بين مقدمها والزبون، وتتأثر بجودة الأداء والبيئة المحيطة والتي تتمثل فيما يلي:

1-2 خاصية اللاملموسية:

تتميز الخدمات بعدم الملموسية، مما يعني أن الزبون لا يمكنه إدراكها بحواسه قبل شرائها، بعكس السلع المادية. لذا، يعتمد تقييمها على التجربة السابقة وآراء العملاء وسمعة مقدم الخدمة. تنقسم اللاملموسية إلى حسية (لا يمكن لمسها) وذهنية (يصعب تصورها). يؤثر ذلك على صعوبة عرض الخدمات، واعتماد الزبون على بيئة تقديمها عند تقييم جودتها؛

2-2 خاصية التماسك وعدم التجزئة (عدم الانفصال):

تتميز الخدمات بعدم الانفصال بين إنتاجها واستهلاكها، حيث يتم تقديمها في نفس اللحظة التي يتم استهلاكها فيها. ويرتبط نجاحها بمقدمها، مما يجعل التفاعل بينه وبين الزبون عنصراً أساسياً في الجودة. كما تتطلب معظم الخدمات حضور العميل أثناء تقديمها، مثل العلاج الطبي. تؤثر هذه الخاصية على أهمية البيئة التي تقدم فيها الخدمة، حيث تؤثر جودة المكان وسلوك الموظفين على تجربة العميل وإدراكه للخدمة؛

1- مأمون سليمان الدراكعة، إدارة جودة الشاملة وخدمة العملاء، عمان، دار صفاء والنشر والتوزيع، ط1، 2006، ص: 181.

2-3 خاصية عدم التجانس:

تختلف جودة الخدمات بسبب تأثير الظروف المحيطة ومقدم الخدمة نفسه، مما يجعلها غير موحدة. فمثلاً، تختلف تجربة السفر بين شركات الطيران أو بين طبيبين مختلفين. كما أن تقييم الجودة يتأثر بتوقعات العملاء المتغيرة، مما يجعل من الصعب وضع معايير ثابتة للخدمات، حيث يصبح الزبون شريكاً في الإنتاج وليس مجرد مستهلك؛¹

2-4 خاصية عدم القابلية للتخزين:

لا يمكن تخزين الخدمات، مما يعني أنه يجب تقديمها في وقت الحاجة إليها، وإلا فستضيع الفرصة. مثلاً، إذا لم يستخدم الزبون تذكرة سفره في موعدها المحدد، فلا يمكن استرجاعها لاحقاً. كما تؤدي تقلبات الطلب بين فترات الذروة والركود إلى تحديات في إدارة الخدمات وضمان توفرها بفعالية؛

2-5 خاصية لا مركزية إنتاج الخدمة:

تتطلب الخدمات توفيرها في مواقع متعددة لتلبية احتياجات العملاء، مما يجعلها غير مركزة في مكان واحد. على سبيل المثال، لا يمكن لشركة نقل تعمل في الجزائر العاصمة تقديم خدماتها هناك فقط، بل تحتاج إلى فروع في مختلف الولايات لضمان وصول الخدمة للجميع العملاء؛

2-6 خاصية عدم التملك:

يتمتع الزبون بحق استخدام الخدمة دون امتلاكها، حيث يدفع مقابل الانتفاع بها لفترة محددة. على سبيل المثال، عند شراء تذكرة حافلة، يحصل الراكب على حق الجلوس في المقعد خلال الرحلة، لكنه لا يمتلكه.²

ثالثاً: مفهوم جودة الخدمة:

تعد جودة الخدمة أحد المفاهيم الأساسية في مجالات الإدارة والتسويق، حيث تعكس مدى تطابق الخدمة المقدمة مع توقعات العملاء وتعزيز ولائهم، مما يساهم في تحسين سمعة المؤسسة وزيادة تنافسيتها في السوق

1- عادل علام، براهيم بلحمير، مرجع سابق ذكره، ص: 11-17.

2- عبد القادر بربانيس، هادية كبير، خصائص الخدمات وأثرها على سلوك المستهلكين، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 04، العدد 06، 2014، ص: 336-337.

1- تعريف جودة الخدمة:

يؤكد البعض على أن جودة خدمة العميل هي " تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، كما يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم المنتجات أو الخدمة. أما الجانب الإنساني أو الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية) مع العملاء".¹

يبرز هذا التعريف أن مفهوم جودة الخدمة يعتمد على بعدين رئيسيين: البعد الإجرائي، الذي يشمل الأنظمة والإجراءات، والبعد الشخصي، المتعلق بتفاعل الموظفين مع العملاء. ويؤكد على أن الجودة لا تقتصر على المعايير الفنية، بل يلعب العنصر البشري دوراً حاسماً في رضا العملاء.

كما تعرف على أنها: " ترجمة لمدى ملائمة المنتج للاستخدام والاحتياجات وهذا يعني أن الزبون هو من يقيم درجة الامتياز أو التوافق الكلي في أجزاء الخدمة".²

يعكس هذا التعريف أن جودة الخدمة تحدد بناءً على مدى توافقتها مع احتياجات العميل، حيث يكون العميل هو العنصر الأساسي في تقييمها. فهي ليست مجرد معايير ثابتة، بل تجربة ديناميكية تعتمد على رضا العميل ومدى تحقيق الخدمة لقيمه المرجوة.

عرفها الآخرون ب: "أنها مستوى متعادل للصفات التي تتميز بها الخدمة على قدرة المؤسسة الخدمية واحتياجات العملاء فهي مجموعة الصفات التي تحدد امكانية اشباع حاجات العملاء من خلال جودة الخدمة المقدمة وتكون من مسؤولية كل مستخدم أو عامل في المؤسسة".³

يؤكد هذا التعريف أن جودة الخدمة هي نتيجة توازن بين قدرات المؤسسة واحتياجات العملاء، حيث تعتمد على خصائص تضمن تحقيق الإشباع المطلوب. وهي مسؤولية جماعية لجميع العاملين، مما يتطلب التزامات بثقافة الجودة لضمان رضا العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة.

من التعريفات السابقة يمكن الاستنتاج أن جودة الخدمة هي مدى توافقتها مع احتياجات العملاء، وتعتمد على بعدين رئيسيين: البعد الإجرائي، المتعلق بالأنظمة والإجراءات، والبعد الشخصي، المرتبط بتفاعل الموظفين مع العملاء. يقيّمها العميل بناءً على مدى تحقيقها لقيمه المرجوة، مما يجعلها تجربة

¹- مأمون سليمان الدراكعة، مرجع سابق ذكره، ص: 181.

²-Siham Gourida, **the impact of service quality on customer satisfact ; an empirical study on banking services in Djelfa**, journal of economics and finance, vol 08, N° 01, 2022 , P,P :299-300.

³- أيوب محمود محمد، أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون، المجلة العربية لنشر العلمي، العدد الثامن عشر، 2020، ص: 76.

ديناميكية. كما أنها مسؤولية جماعية تتطلب التزام جميع العاملين بثقافة الجودة لضمان رضا العملاء وتعزيز تنافسية المؤسسة.

2- أهمية جودة الخدمة:

أصبحت جودة الخدمة من الموضوعات الأساسية التي تحظى باهتمام متزايد في الوقت الحالي، ويرجع ذلك إلى عدة عوامل رئيسية:¹

1-2 نمو مجال الخدمة: شهدت الفترة الأخيرة زيادة كبيرة في عدد الشركات التي تقدم الخدمات، حيث أصبحت تشكل نسبة كبيرة من الأنشطة الاقتصادية. في الوقت الحالي، يعمل نحو نصف الشركات في قطاع الخدمات، وما زال هذا المجال يشهد توسعاً مستمراً؛

2-2 زيادة حدة المنافسة: تعتمد استمرارية الشركات على قدرتها على المنافسة في السوق. لذا، فإن تقديم خدمات ذات جودة عالية يمنح الشركات مزايا تنافسية تساعد على التميز وجذب المزيد من العملاء؛

3-2 المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: لم يعد الهدف الرئيسي للشركات يقتصر على جذب عملاء جدد فقط، بل أصبح الحفاظ على العملاء الحاليين أمراً ضرورياً. فالجودة العالية في الخدمة تساهم في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، مما يساعد الشركات على تحقيق الاستقرار والنمو في السوق؛

4-2 السعي لفهم العملاء: تحرص الشركات الناجحة على فهم احتياجات عملائها وتقديم تجربة تعامل مميزة. فالجودة والسعر المناسب وخدماتها لا يكفیان، بل يجب أن يشعر العملاء بالتقدير والاهتمام لضمان استمرار تعاملهم مع الشركة.

3- أبعاد جودة الخدمة:

توصل الباحثون إلى أن تقييم العملاء لجودة الخدمة يعتمد على عشرة أبعاد رئيسية، وهي :

1-3 الاعتمادية (Reliability): تعني القدرة على تقديم الخدمة بشكل ثابت ودقيق وفقاً للوعود المقدمة، مما يعزز ثقة العملاء في المؤسسة؛

2-3 الاستجابة (Responsiveness): تعكس مدى سرعة ومرونة المؤسسة في تلبية احتياجات العملاء الطارئة والجديدة، ومدى استعدادها لحل المشكلات التي يواجهها العملاء؛

¹- مأمون سليمان الدراكمة، مرجع سابق ذكره، ص: 194.

- 3-3 الكفاءة (Competence): تشير إلى كفاءة مقدمي الخدمة، بما في ذلك مهاراتهم التحليلية والاستنتاجية، ومعارفهم المهنية، والتي تؤثر في تقييم جودة الخدمة، خاصة عند التعامل مع مقدم خدمة لأول مرة؛
- 4-3 الوصول للخدمة (Accessibility): يشمل توفر الخدمة وسهولة الوصول إليها، مثل ملائمة ساعات العمل، وتوفر منافذ الخدمة الكافية، والموقع المناسب للمنظمة؛
- 5-3 المجاملة (courtesy): تعني أن يكون مقدم الخدمة محترماً، ودوداً، ويعامل العملاء بأسلوب مهذب ولبق، مما يعزز العلاقة الإيجابية بين الطرفين ويساهم في رضا العميل؛¹
- 6-3 المصداقية (Credibility): تتعلق بمدى التزام المؤسسة بوعودها تجاه العملاء، مما يؤثر بشكل مباشر على بناء الثقة المتبادلة بين الطرفين؛
- 7-3 الأمان (Security): يعكس شعور العملاء بالأمان أثناء تعاملهم مع المؤسسة، ويشمل ضمان خلو المعاملات من المخاطر أو الشكوك؛
- 8-3 الاتصال (Communication): يتضمن وجود قنوات اتصال واضحة لنقل المعلومات بين العملاء والإدارة، مما يسهل تقديم الاقتراحات أو الشكاوى، ويساهم في تحسين جودة الخدمة؛
- 9-3 درجة فهم مقدم الخدمة للمستفيد (understanding the Customer): يعكس هذا البعد مدى الجهد المبذول من قبل مقدم الخدمة لفهم احتياجات العملاء وتقديم خدمات متوافقة مع توقعاتهم. كما يشمل الاهتمام الشخصي بالعميل وسهولة التعرف على متطلباته، مما يساهم في تحسين جودة الخدمة المقدمة؛
- 10-3 الأشياء الملموسة (tangible): يرتبط هذا البعد بالمظهر الخارجي لمقدم الخدمة، مثل المعدات، والأجهزة، والتسهيلات المادية، ومظهر العاملين ووسائل الاتصال، حيث يتم تقييم جودة الخدمة بناءً على هذه الجوانب.²
- وقد تناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية العديد من الأبعاد لجودة الخدمة حيث تعددت آراء العلماء والباحثين في هذا المجال مما لا يسع البحث لذكرها جميعاً لذا سوف يتم التطرق أيضاً للبعض منها:³

¹- بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون، مذكرة ماجستير، دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العنابة (سطيف)، جامعة سعد دحلب البلدية، جويلية 2013، ص: 45.

²- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل لطباعة والنشر، عمان، ط2، 2011، ص: 443-446.

³ -Mrs. N. ramya et al,service qualityand its dimensions, ERPA International of research and development, vol 4, N°2 ,February 2019,p: 40.

3-1 الأشياء الملموسة: هي تشمل على المستلزمات المادية الداعمة لتقديم الخدمة من الأجهزة المعدات، الأفراد....

3-2 الاعتمادية: تشير إلى دقة انجاز مقدم الخدمة للخدمة وفقا لما هو مطلوب، ودرجة الاعتماد على هذا الأداء أو الانجاز من قبل المستفيد

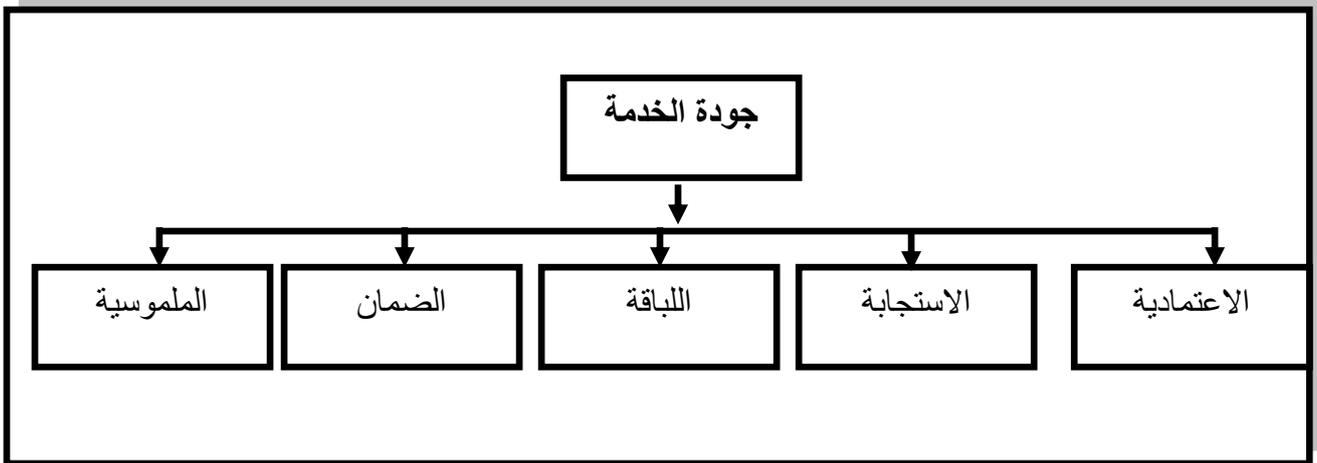
3-3 الاستجابة: استعداد مورد الخدمة وقدرته على تقديم الخدمة بالسرعة الممكنة وبنجاز عالي وإضافة مستوى المساعدة التي يقدمها للمستفيد

3-4 الأمان: تشير إلى إمكانية وقدرات ومعلومات مقدم الخدمة والتي توزع الثقة والأمان في ذهن المستفيد .

3-5 اللباقة: وتعود إلى الرعاية والتركيز من قبل مقدم الخدمة على أساس فردي من خلال تلبية حاجات المستفيدين والمتعاملين مع المؤسسة الخدمية.

يمثل الشكل رقم (01) الأبعاد المذكورة أعلاه و التي تتمثل في خمس أبعاد وهي الاعتمادية، الاستجابة، اللباقة، الضمان وأخيراً الملموسية.

الشكل رقم (01): أبعاد جودة الخدمة



4-خطوات تحقيق جودة الخدمة

تتباين وجهات النظر بشأن الخطوات التي يمكن إتباعها بغية تحقيق الجودة المناسبة والملائمة لخدمة العملاء وتحقيق الرضا المستهدف من قبل العملاء تجاه المؤسسة والخدمات التسويقية التي ينبغي أن تقدم لهم ومن أكثر الخطوات شيوعاً في هذا المجال ما يلي:¹

¹- خضير كاظم، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007، ص: 220- 221.

1-4 جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالعملاء

- الاستعداد النفسي والذهني لمواجهة العملاء وإشعارهم بالاهتمام بهم والرغبة في تقديم الخدمة الملائمة لهم وفي مختلف المجالات؛
- حسن المظهر والمقابلة الايجابية الفاعلة نحو العملاء؛
- الابتسامة والرقّة في التعامل مع العملاء وإظهار روح الود والمحبة في مساعدتهم؛
- الروح الايجابية المتفاعلة نحو العملاء بصرف النظر عن الجنس والأعمار والمظاهر... الخ؛
- الثقة بالنفس وقوة الشخصية وانتهاج الموضوعية في التفاعل والتعامل مع مختلف العملاء؛
- الدقة التامة في إعطاء المواصفات الدقيقة عن السلعة او الخدمة وعدم اللجوء للمبالغة أو التهويل بشأنها؛
- إشعار العملاء بالسعادة المتناهية في تقديم الخدمة وأن المؤسسة التي يعمل بها تمثل أكثر المؤسسات تأكيداً للجودة والاهتمام بتقديمها؛
- تجاوز حالات الجمود والتصنع في المقابلة أو الحديث والتخلص من الصور السلبية في التعامل قدر الإمكان؛
- التركيز على أن المؤسسة تبدأ من المستهلك وتنتهي بالمستهلك في توفير الخدمة التسويقية وأنها دائمة الانتظار نحو أي تفاصيل تتعلق بالاستعمال والصيانة... الخ.

2-4 خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم

- إن خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم وتطلعاتهم وسبل تلبيةها، تعتمد على المهارات البيعية والتسويقية التي يتميز بها مقدم الخدمة، ومن المتطلبات الأساسية التي يتم اعتمادها بهذا الشأن ما يلي :
- العرض السليم والمنطقي والمرتب لمزايا السلعة أو الخدمة المرتكزة على خصائصها وتركيبها ووفرتها ومثانتها؛
- التركيز على نواحي القصور في السلع والخدمات التي يعتمد عليها العميل (دون تجريح) مع الالتزام بالموضوعية وإقناع العميل بأن التعامل بهذا المنتج هو المخرج من نواحي القصور هذه؛
- اعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير كحاسة السمع واللمس والشم والتذوق والنظر... الخ، كأن تكون السلعة طعاماً فلا شك أن تذوقه ورؤيته تفوق في التأثير مجرد الاستماع لمزاياه؛
- ترك الفرصة للعميل بشكل كامل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها وأن يكون مجهز الخدمة مستعداً للرد على تلك الاستفسارات بموضوعية ودقة دون مبالغة أو تهويل، حيث أن العميل عند شعوره بصدق مجهز الخدمة يمكن أن يستكمل سبل إجراءات الشراء أو اقتناء الخدمة دون تردد؛

- التركيز على الجوانب الإنسانية بالتعامل كالترحيب والابتناسمة والشعور بأهمية توفير متطلبات الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء، وغيرها من السبل الكفيلة بتحقيق درجة عالية من الجودة في ترصين الولاء والالتزام بالمؤسسة هذه دون غيرها، لما يلمسه العملاء من استعدادات دائمة بتلبية المتطلبات والحاجات .

4-3 العمل على توفير حاجات العملاء:

يتم تحقيق هذه الخطوة من خلال ما يلي:

- يجب أن تقدم الخدمات خلال فترة زمنية مناسبة وفي مكان مناسب؛
- يجب أن يحصل مقدم الخدمة على التدريب والمعرفة، والمهارات المناسبة؛
- الوفاء بالحاجات الأساسية للزبائن، كالترحيب بالزبون بصورة ودية وجعله يشعر بالارتياح.

4-4 التأكد من استمرارية العملاء في التعامل مع المؤسسة

ويأتي ذلك عن طريق :

- الاهتمام بشكاوى العملاء، وذلك بالإصغاء إلى شكاويهم وشرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه الشكاوى وفي الأخير تقديم الشكر إلى العميل نتيجة قيامه بعرض الشكاوى؛
- محاولة مقدمي الخدمات كسب العملاء ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم والإصغاء إليهم؛

- إجراء استطلاعات مستمرة لآراء العملاء حول مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم وتقييمهم لها، فنتائج الاستطلاع والتقييم تعد معيارا للحكم على مدى نجاح المؤسسة في تلبية متطلبات العملاء وتوقعاتهم . وإضافة إلى هذا، تستخدم نتائج الاستطلاع في إدخال التحسينات المستمرة على خدمات المؤسسة، وهذا انطلاقا من أن الزبون هو مصدر للمعلومات والأفكار الجديدة، فهو المقيم والمتمن لجودة عملها.¹

5- نماذج قياس جودة الخدمة

إن عملية قياس جودة الخدمة تعرضت في السنوات الأخيرة إلى جدال كبير من خلال العديد من البحوث والدراسات المتخصصة في هذا الصدد، إلا أنه لا يمنع وجود معايير مشتركة يمكن تطبيقها على بعض المؤسسات الخدمية المتشابهة، أو المتماثلة وفيما يلي طرق قياس جودة الخدمات:

5-1 نموذج فجوات جودة الخدمة (Servqual model):

ينسب هذا المدخل إلى بييري، باراسورامون وزيثامل (1988 Bery, Parasuraman and Zeithaml) ويستند إلى توقعات العملاء وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد

¹- مأمون سليمان الدراكة، مرجع سابق ذكره، ص: 196.

الفجوة أو التطابق بين هذه التوقعات والإدراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمس الممثلة لمظاهر جودة الخدمة المشار إليها سابقاً، ومن هنا فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلاً للعملاء وبين ما يتوقعه العملاء بشأنها، وبالتالي فإن جودة الخدمة تعني الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات للعملاء ومحاولة الارتقاء إليها بشكل مستمر. عند التحدث عن هذا المدخل لابد من التطرق إلى مفهومين أساسيين يتقابلان لتحديد الفجوة في جودة الخدمة وهما:

1-1-5 توقعات العميل: وهي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة عن خبرات التعامل، مع الخدمة والقابلة للمقارنة، والتي إلى حد ما تصاغ في شروط يعتقد الزبون أن تكون في الخدمة أو سوف يحصل عليها

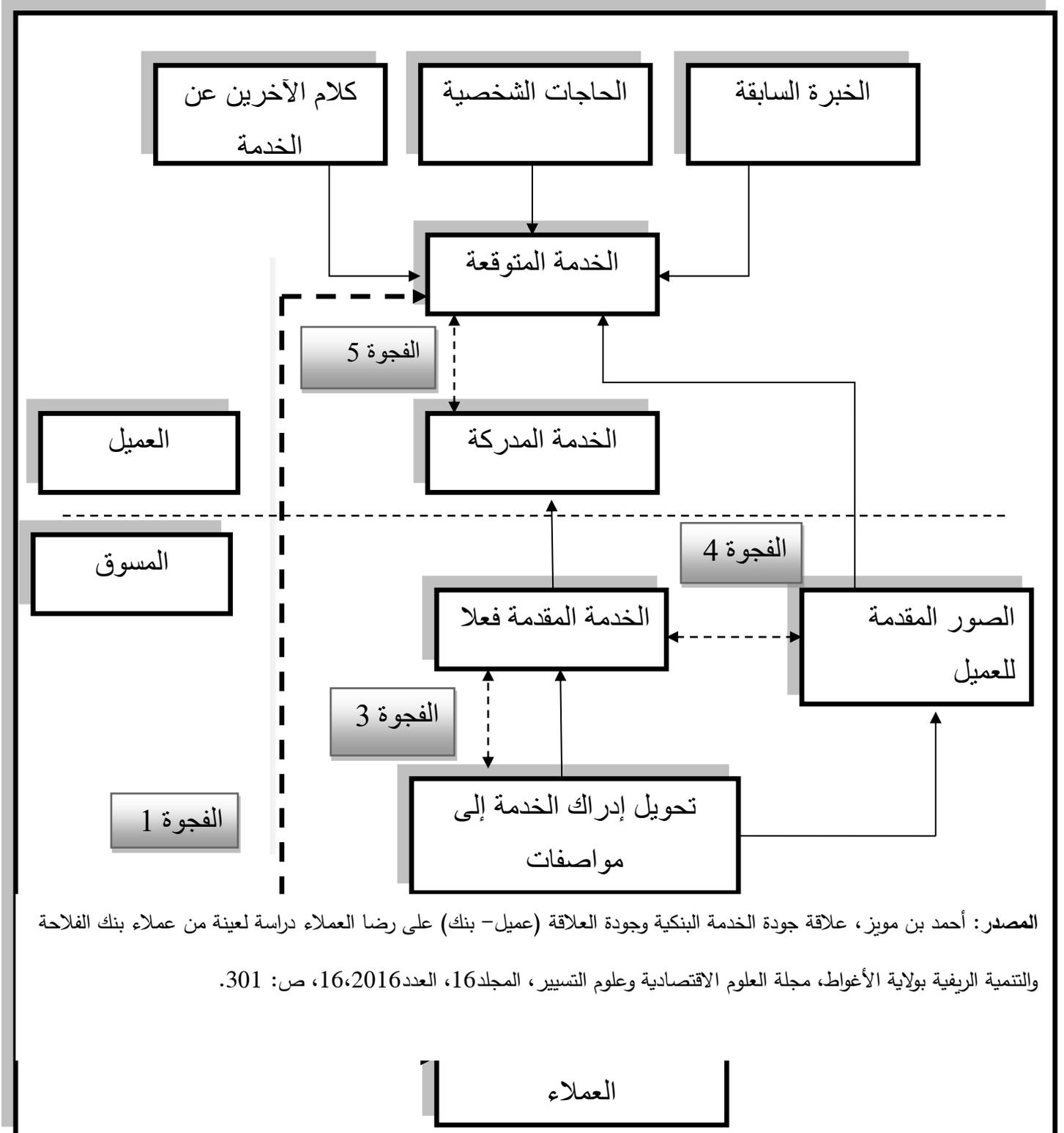
2-1-5 إدراكات العميل: وهي النقطة التي يدرك بها الزبون الخدمة فعلياً كما قدمت له.¹

هناك خمس فجوات هامة تتعلق بكل من مؤسسة الخدمة، وبالعميل وبالاثنتين معاً، وكما مبين ذلك

في الشكل رقم (02) التالي:

¹أحمد بن موز، علاقة جودة الخدمة البنكية وجودة العلاقة (عميل- بنك) على رضا العملاء دراسة لعينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية الأغواط، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 16، العدد 16، 2016، ص: 300.

الشكل رقم (02): نموذج تحليل الفجوات



المصدر: أحمد بن مويز، علاقة جودة الخدمة البنكية وجودة العلاقة (عميل- بنك) على رضا العملاء دراسة لعينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية الأغواط، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 16، العدد 2016، ص: 301.

العملاء

يبرز الشكل رقم (02) نموذج الفجوات الخمس لتحديد وقياس جودة الخدمات حيث نجد الجزء العلوي من الشكل يتعلق بالعميل، بينما الجزء السفلي يختص بمقدم الخدمة يمكن تفسير تلك الفجوات كما يلي :

الفجوة 1: الفرق بين توقعات العميل وبين إدراك الإدارة لهذه التوقعات، حيث ظهر أن بعض توقعات العملاء تدرکها الإدارة أو لا تدرک أهميتها الصحيحة لدى الزبون؛

الفجوة 2: الفرق الناشئ عند ترجمة الإدارة لتوقعات العميل كما تدرکها إلى مواصفات، إذ من الممكن استحالة ترجمة كل توقعات العملاء إلى مواصفات لأسباب مثل تذبذب الطلب أو عدم انتظامه أو عدم توفر اليد العاملة المدربة أو حتى نقص التزام المسيرين؛

الفجوة 3: الفرق بين المواصفات المحددة للجودة وبين الأداء الفعلي، فوضع توجيهات بالخدمة لا يعني أنها ستطبق دائما وباستمرار؛

الفجوة 4: الفرق بين الأداء الفعلي وبين مستوى الجودة المروجة، المبالغة في الصورة المسوقة عن الخدمة يرفع توقعات الزبون وبالتالي ينخفض تقييم الزبون عندما لا تتم تلبية تلك التوقعات. الفرق ينشأ أيضا عن إغفال المؤسسات أحيانا إظهار الجهد الذي تبذله ويبدله العاملون لتلبية رغبات الزبون، إطلاع العملاء على هذه يمكن أن يرفع بعض الأفكار المسبقة أو المغلوطة ويحسن تقييمهم للخدمة؛

الفجوة 5: وتتعلق بالفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المؤداة، وهذا يعني أن الخدمة المتوقعة لا تتطابق الخدمة المدركة وتكون محصلة لجميع الفجوات بحيث يتم على أساسها الحكم على جودة أداء المؤسسة.

إن استخدام نموذج الفجوات الخمس (Servqual) يمكن للمؤسسة بمعرفة المجالات التي يمكن أن تتميز فيها ويمكن استخدامه لتوجيه الجودة مع الزمن أو لمقارنة الأداء مع المنافسين كما يمكن استخدام هذا الأسلوب لتحسين الأداء والوصول بالخدمة إلى مستوى الجودة التي ترضي وتلبي رغبة العملاء.¹

5-2 مقياس عدد الشكاوى (Complaints): تمثل عدد الشكاوى التي يتقدم بها العملاء خلال فترة زمنية معينة مقياسا هاما يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها والمستوي الذي يريدون الحصول عليه، وهذا المقياس يمكن المؤسسات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنب حدوث المشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات لزيائنها.²

5-3 مقياس الرضا (Measure Satisfaction): وهو أكثر المقاييس استخداما لقياس اتجاهات

¹ ليندة فليسي، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوقرة 1 بومرداس: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، 2011-2012، ص: 64

² قاسم نايف علوان يحيوي، مرجع سابق ذكره، ص: 103

العملاء نحو جودة الخدمات المقدمة وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف للمؤسسات الخدمة طبيعة شعور العملاء نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف بها، وبشكل يمكن هذه المؤسسات من تبني إستراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات العملاء، وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.

4-5 نموذج الأداء الفعلي للخدمة (ServPerf model): يعتمد هذا النموذج على طريقة أكثر

بساطة في قياس جودة الخدمة عبر استخدام اتجاهات أو ادراكات الزبون نحو الأداء الفعلي للخدمة المقدمة له، ظهر هذا النموذج من طرف الباحثين تايلور وغرونين (Taylor and Gronin) كانتقاد لنموذج تحليل الفجوات خاصة فيما يتعلق بالتوقعات، فهو يستخدم نفس العنصر في تحليل أبعاد جودة الخدمة، لكنه يستبعد في نفس الوقت أي اعتبار لتوقعات في القياس عبر ادراكات الزبون، فقط في وقت عمليات أداء الخدمات، ويمكن التعبير عنها بالمعادلة التالية: جودة الخدمة = الأداء الفعلي. يقصد بالجودة هنا الجودة المدركة، ويقصد بالأداء الفعلي الذي يدركه الزبون، وهو نفسه المفهوم الذي يقيسه مقياس الفجوات مع التوقعات، لكن نموذج الأداء الفعلي لا يعتمد على التوقعات في حساب الجودة المدركة¹.

مقياس القيمة (Value Measure): تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أن القيمة التي تقدمها منظمة الخدمة للعملاء تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانبي العميل والتكلفة للحصول على هذه الخدمات، فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة، فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة زادت القيمة المقدمة للعملاء وزاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات والعكس صحيح، وبالتالي فإنه من واجب منظمة الخدمة اتخاذ الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدركة لخدماتها بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض سعر الحصول على الخدمة، ولأشك أن وجود مثل هذا المقياس سوف يدفع منظمات الخدمة إلى تركيز جهودها نحو تقديم خدمة متميزة للعملاء بأقل تكلفة ممكنة.²

إن نماذج قياس جودة الخدمة توفر للمنظمة تغذية عكسية من المعلومات عن مستوى الإشباع الذي حققته الخدمة المقدمة لمطالب وتوقعات العميل كما تكشف جوانب النقص التي يجب تلافيها ومجالات إدخال التحسينات المستمرة لزيادة درجة رضا العميل فلا يمكن تخطيط التحسينات المستمرة إلا على ضوء نتائج استطلاع وتقييم رضا العميل لجودة ما تقدمه المؤسسة له من خدمات.

¹- عيسى مرزاق، سبها مخلوف، أهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، 01 جوان 2017، ص: 391.

²- قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سابق ذكره، ص، ص: 104، 105.

المطلب الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة

كون التحول الرقمي أصبح محركاً أساسياً في مختلف القطاعات، لا يعتبر القطاع الخدمي بمنأى عن هذا التأثير، وذلك كون التحول الرقمي يساعد المؤسسات على تعزيز تنافسيتها وتقديم قيمة مضافة للعملاء وتحقيق رضاهم، ويهدف هذا المطلب إلى استكشاف العلاقة بين هذا الأخير وجودة الخدمة وذلك من خلال تحليل أبعاد جودة الخدمة للتحول الرقمي، وفهم الانعكاسات الإيجابية له على جودة الخدمة، وتعزيز كفاءة العمليات الخدمية.

أولاً: أبعاد جودة الخدمات للتحول الرقمي: تتمثل أبعاد جودة الخدمات التحول الرقمي في:

1- المصداقية (الاعتمادية):

وتعني تقديم الخدمات في المواعيد المحددة وبالطريقة الصحيحة وبدرجة عالية من الدقة للعملاء، كذلك هي القدرة على إبقاء الالتزام بالخدمة من طرف مقدمها للعميل، حيث تقدم بالجودة والدقة المطلوبة وفي الوقت المحدد؛

2- الاستجابة:

ويقصد بها سرعة تقديم الخدمة واستعداد مقدميها لأن، يكونوا بشكل دائم في خدمة عملائهم، كذلك هي مقدار وجود التعليمات الواضحة والأدلة والإرشادات للعملاء عند قيامهم باستخدام الخدمات الرقمية والبحث عن المعلومات في الموقع الإلكتروني؛

3- الميزات الإضافية والشكل العام (الملموسية):

تتمثل في كل ما هو مادي وملموس من مباني وأجهزة ومعدات ومظهر العاملين، وكذلك طريقة ووسائل الاتصال مع العملاء وغيرهم من التسهيلات المستخدمة في إنتاج وتقديم الخدمة الرقمية؛

4- سهولة الاستخدام:

وهي مدى سهولة التعامل مع الموقع الإلكتروني ومدى سهولة التنقل ونظامه، حيث أن سهولة تلقي الخدمة تقتصر على سرعة البحث والتنظيم والتصميم العام للموقع الإلكتروني؛

5- المواكبة:

وتعني زرع روح الأمان والثقة في نفوس العملاء عن طريق تقديم المعلومات اللازمة لهم ومعاملتهم بالمعاملة الحسنة. أي أن العميل يضمن الاستعادة من المعرفة والمعاملة الحسنة، وأيضاً تشمل المعاملات بين العمال والعملاء من اتصالات شفوية وتحريرية...، وتتضمن المواكبة مجموعة من العناصر تتمثل في: الثقة في مقدم الخدمة، تأهيل وكفاءة العمال ومدى تمتعهم بالقياس والالطف؛

6- التعاطف:

وتتمثل في فهم احتياجات العملاء، فهي تشير إلى مدى مقدار المساعدة التي يتلقاها العملاء من قبل العمال في المؤسسة أثناء تلقي الخدمة، اشعارهم بالاهتمام الشخصي لهم، والإجابة عن استفساراتهم عبر المواقع وخطوط الاتصال، فالتعاطف يشير إلى مقدار العناية والاهتمام بالعميل بشكل خاص وبمشاكله، والعمل على إيجاد حلول لها بكل الطرق الإنسانية والراقية.¹

ثانياً: الانعكاسات الإيجابية للتحويل الرقمي في تحسين جودة الخدمة: تنحصر الانعكاسات

الإيجابية للتحويل الرقمي في تحسين جودة الخدمات فيما يلي:

- 1- **تسريع العمليات:** يحسن التحويل الرقمي من سرعة تنفيذ الخدمات بفعالية أكبر؛
- 2- **تحسين الوصول:** توفير الخدمات عبر الأنترنت يعزز إمكانية وصول العملاء إليها؛
- 3- **زيادة الأمان:** الحماية الرقمية وتقنيات التشفير توفر حماية أكبر لمعلومات العملاء؛
- 4- **توفير تجارب متطورة للعملاء:** الواجهات المبتكرة وسهلة الاستخدام تعزز تجربة العملاء؛
- 5- **تقديم خدمات مخصصة:** وذلك عبر تقديم خدمات مخصصة وفقاً للعميل واحتياجاته بمساعدة تحليل المعلومات الخاصة به؛
- 6- **تقليل التكاليف:** يساهم تحسين العمليات في تقليل التكاليف بالنسبة للمؤسسة وعمالها؛
- 7- **تعزيز التفاعل:** تساعد التكنولوجيا في تحسين تفاعل العملاء مع الخدمات ومقدميها؛
- 8- **تحسين إدارة المخاطر:** تساعد أنظمة التحليل في تقليل المخاطر وإدارتها بشكل أفضل واتخاذ القرارات الإستراتيجية؛

¹ -سالمي نصيرة وآخرون، التحويل الرقمي ودوره في تحسين جودة الخدمات بمؤسسات الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة جامعة المسيلة، مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 08، العدد 02، 2024، ص: 52-53.

- 9- **تعزيز الابتكار:** يساعد التحول الرقمي على التشجيع على الابتكار في تقديم الخدمات؛
- 10- **تعزيز التواصل:** وسائل التواصل الرقمي تساعد على تعزيز التواصل بين العملاء والمؤسسة المقدمة للخدمة مما يساهم في تقديم أفضل لخدمات العملاء.¹

ثالثاً: تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة:

يتمثل التحول الرقمي في التكامل بين التقنيات الرقمية المختلفة في جميع قطاعات الأعمال، وله تبعية مهمة لجودة الخدمة المقدمة للعملاء، حيث أن التكنولوجيا الرقمية تسمح بتخصيص تجربة العملاء وذلك راجع إلى تحليل المعلومات الخاصة بهم حيث أن ذلك يسمح للمؤسسات بمعرفة أفضل لعملائهم وكذلك الخدمات التي يريدونها، مما يسهل تزويدهم بخدمات أفضل مخصصة لهم ويساهم في تحسين التعاطف لجودة الخدمة المتوقعة، بالإضافة إلى أنه يسمح بتحسين الموثوقية والاستجابة للمؤسسات واللذان يمثلان معياران رئيسيان في نظر العملاء، حيث أن المعالجة الآلية لطلباتهم تسرع وقت الاستجابة، مما يساعد في تحسين المؤشرات الخاطئة كمعدل الخدمة الخاطئة أو وقت معالجة الطلبات.

كذلك تسهل أدوات التعاون الرقمي تبادل المعلومات والتواصل بين العملاء والمؤسسات، حيث تعتبر المجتمعات عبر الأنترنت أو مناطق خدمة العملاء الذاتية أصولاً علائقية لتحسين الضمان والشفافية وبالتالي الجودة التي يدركها المستخدمون، ورغم هذا هناك العديد من التحديات من بينها تماسك المسارات المادية والرقمية في حالة تعدد القنوات، كذلك ضمان الأمن وسرية بيانات العملاء للحفاظ على مستوى جيد من الخدمة المتصورة لدى العميل، وبالتالي إذا تم تنفيذه بشكل جيد فإن الرقمنة تمهد الطريق لتحسين كبير في جودة الخدمة المقدمة للعميل مما يعدل معايير أداء المؤسسات.²

¹ -Lulzim Shabani et al, **The Effect of Digitalization on the quality of service and customer loyalty**, Emerging Science Journal, Vol 6, N°6, 2022, P: 1278.

²-Bouaddi Mohamed, **Digital Transformation of Moroccan Companies and its impact on service quality: A Case of the banking sector**, International Journal of Marketing and Strategic Management, Vol6, N°2, 2024, p p: 61-62.

خلاصة الفصل:

ناقش هذا الفصل الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي وجودة الخدمة، حيث أن التحول الرقمي أصبح ضرورة للتحسين من جودة الخدمات المؤسسية في وقتنا الحالي، وقد ناقش المبحث الأول الدراسات السابقة التي تناولت أحد الموضوعين أو كلاهما بشقيها العربي والأجنبي مع تبيان الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية جاءت على شكل مطالب على التوالي، أما المبحث الثاني فقد تناول مدخل إلى التحول الرقمي وجودة الخدمة جاء المطلب الأول بعنوان التحول الرقمي وأهميته تم التطرق فيه إلى مختلف المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي، أهميته، خصائصه، أهدافه، أبعاده، تقنياته، فوائده وصولاً إلى معوقاته، أما المطلب الثاني تناول مفهوم وأبعاد جودة الخدمة تم التطرق فيها إلى المفاهيم المرتبطة بجودة الخدمة، أهميتها، أبعادها، خطوات تحقيقها، نماذج قياسها، أما المطلب الثالث فقد بين العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة أتى في ذكر أبعاد جودة الخدمة للتحويل الرقمي، الانعكاسات الإيجابية للتحويل الرقمي في تحسين جودة الخدمة وتأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة.

من خلال هذا الفصل يستخلص ما يلي:

- التحول الرقمي في جودة الخدمة يعزز من الثقة لدى العملاء كونه يساعد في القضاء على الفساد وتقليل الأخطاء؛
- زيادة حدة المنافسة في المجال الخدمي يؤدي إلى التركيز على جودة الخدمة سعياً لفهم أكبر للعملاء وجذبهم؛
- تكامل البيانات الرقمية في التحول الرقمي يؤدي إلى تخصيص تجربة العملاء مما يحسن من الموثوقية واستجابة المؤسسات أي تحسين الخدمة.

**الفصل الثاني: دراسة الميدانية
صندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية
ولاية تبسة**

تمهيد:

بالاعتماد على المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوعي جودة الخدمة والتحول الرقمي، تم التطرق إلى تعريف كل من الجودة وذكر أهميتها، والخدمة وخصائصها، وجودة الخدمة، مع توضيح أهميتها، وأبعادها المختلفة، والنماذج المعتمدة في قياسها، كما تناولت مفاهيم التحول الرقمي من حيث تعريفه، وأهميته وخصائصه، وأهم أبعاده وتقنيات التي يقوم عليها ومختلف فوائده ومعوقاته التي تعرقله.

وفي هذا الفصل تم الانتقال الى الجانب التطبيقي للبحث من خلال دراسة حالة المؤسسة الوطنية للضمان الاجتماعي ولاية تبسة حيث تم تقديم تعريف بالمؤسسة محل الدراسة، مع إبراز واقع تطبيق أساليب ونماذج التحول الرقمي إضافة إلى محاولة قياس مستوى جودة الخدمات المقدمة، وقد استندت الدراسة إلى عينة من موظفين المؤسسة، بهدف الوصول إلى تقييم موضوعي لمستوى جودة الخدمة ومدى فعالية التحول الرقمي.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين تمثلا فيما يلي:

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية؛

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية

بهدف إسقاط الجانب النظري على الواقع العملي، تم اختيار قطاع التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء كمجال لتطبيق الدراسة، وذلك باستخدام المنهج الكمي لقياس كل من التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة وقد تم التطرق إلى تقديم تعريف شامل بالمؤسسة محل الدراسة وهي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة مع عرض أهم الأدوات المعتمدة في جمع البيانات وتحليلها، يلي ذلك تحليل وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها. حيث تم تقسيم المبحث الى ما يلي:

المطلب الأول: تقديم عام للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة؛

المطلب الثاني: واقع تطبيق التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة-؛

المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول: تقديم عام للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة

تبسة

مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة تعد من الركائز الأساسية في نظام الحماية الاجتماعية، حيث تهدف إلى توفير الأمان الاقتصادي والاجتماعي لفئة الأجراء، تعمل هذه المؤسسة على حماية العمال من المخاطر المهنية وغير المهنية مثل المرض، حوادث العمل، البطالة، وغيرها من الظروف الطارئة ومن خلال هذا المطلب سوف نتطرق إلى تعريف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة وأهم المديرينات التي توجد فيها والهيكل العام للمؤسسة

أولاً: لمحة عامة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS):

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء هو مؤسسة عمومية ذات التسيير الخاص، طبقاً للمادة 49 من القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، يتولى مجلس الإدارة إدارة الصندوق وهو خاضع لوصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، وله هيكل على المستوى المركزي الولائي.

ثانياً: مهام الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

- 1- إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين؛
- 2- القيام بالنشاطات الرامية إلى تمكين المؤمنين وذوي حقوقهم من النشاطات الجماعية على شكل انجازات ذات طابع صحي واجتماعي للعمال الأجراء؛
- 3- يتم التكفل بمصاريف العلاج الطبي والأدوية بنسبة (80%) وبنسبة (100%) في بعض الحالات لاسيما المرضى المصابين بأمراض مزمنة؛
- 4- يتم تعويض فترات التوقف عن العمل بسبب المرض بنسبة (50%) من الأجر خلال الخمسة عشرة يوماً الأولى وترفع إلى نسبة (100%) من الأجر بعد هذه المدة، وتصل المدة القصوى لهذا التعويض إلى ثلاثة (03) سنوات؛
- 5- التكفل بالتأمين عن الأمومة بنسبة (100%)، حيث تستفيد المرأة العاملة من عطلة أمومة تصل إلى (98) يوم؛
- 6- التكفل بمنحة العجز الناتجة عن التوقف عن العمل؛
- 7- تسديد الربوع في حالة الآثار الجسدية الناتجة عن حوادث العمل والأمراض المهنية؛
- 8- عند وفاة المؤمن له اجتماعياً يستفيد ذوي حقوقه من منحة الوفاة.

ثالثاً: التعريف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)-ولاية**تبسة-:**

أنشئ الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لوكالة تبسة في 01/01/1978، وتبعاً لتوحيد أنظمة الصندوق طبقاً للقانون 11/83 المؤرخ في 07/20 تمت هيكلة الصندوق للضمان الاجتماعي لوكالة تبسة في سنة 1985 وذلك بموجب مرسوم 223/85 المؤرخ في 20/08/1985 وليصبح تحت تسمية (الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة) وتتبعه عدة مراكز وفروع على مستوى الدوائر والبلديات، ويعد

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، طبقا للمادة 49 من القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية مهمته حماية العامل عند الإصابة بحوادث العمل حيث تضمن له ولأسرته المعاش في حالة المرض أو العجز أو عند بلوغ سن التقاعد. ويتكون الصندوق من: 6 مديريات بالإضافة إلى 10 مراكز و8 فروع.

1- اختصاص وكالة تبسة:

- ترقيم المستخدمين والمؤمن لهم اجتماعيا؛
- تحصيل الاشتراكات؛
- تسيير التأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية؛
- تقديم الأداءات العينية والنقدية؛
- توقيع بعض الاتفاقيات مع الشركاء الاجتماعيين (الصيدلة، الأطباء، مهنيين...)
- تمارس الرقابة الطبية على المؤمن اجتماعيا.

رابعا: الهيكل التنظيمي للوكالة:

- المصالح تحت إشراف المدير مباشرة:
- سكرتاريا المديرية، خلية الإحصاء والتوثيق، خلية المراقبة الداخلية، المنازعات العامة، مصلحة الوقاية، خلية الإصغاء، المصلحة الاجتماعية، خلية الأمن والوقاية.
- المديرية العامة تضم عدد من المديريات تتمثل في:
- المديرية الفرعية للموارد البشرية والوسائل المادية وانجازات الأرشيف والأملاك؛
- المديرية الفرعية للعمليات المالية؛
- المديرية الفرعية الأداءات؛
- المديرية الفرعية لأنظمة الإعلام الآلي؛
- المديرية الفرعية للمراقبة الطبية؛
- المديرية الفرعية للحصول ومنازعات التحصيل.

ومن هنا يمكن إعطاء تفصيل عام للهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - وكالة

تبسة_

1- المصالح تحت إشراف المدير مباشرة:**1-1 خلية الإصغاء:**

في إطار عصرنة قطاع الضمان الاجتماعي بهدف تحسين نوعية الخدمات المقدمة إلى المؤمن لهم اجتماعيا والشركاء الاجتماعيين وكذا القضاء على كل الصعوبات التي يمكن أن يتلقاها هؤلاء، يتجلى الهدف من إنشاء خلايا استقبال المواطنين والاتصال والإصغاء الاجتماعي في المشاركة الفعالة في تقديم خدمات راقية على مستوى كل هياكل هذا القطاع وكذا أتمتة العلاقات العمومية مع مستعمليه وإعادة الثقة بينهم وبين هيئات الضمان الاجتماعي.

جاء استحداث خلايا استقبال المواطنين والاتصال والإصغاء الاجتماعي، في إطار الإصلاحات الشاملة التي شهدتها قطاع الضمان الاجتماعي، لاسيما في شقها المتعلق بأتمتة العلاقات بين مختلف هياكله المتواجدة عبر التراب الوطني وبين المستفيدين والشركاء الاجتماعيين.

هكذا باتت خلية الإصغاء ومنذ 2003 سنة إنشائها والبدء في نشاطاتها جزءا لا يتجزأ من التركيبة الشاملة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، إذ استحسن المؤمن لهم اجتماعيا وذوي الحقوق التدخلات العديدة واليومية لأفرادها، بفضل دراسة عرائضهم والتكفل الأكيد والناجع بالمؤسسة منها، وكذا مرافقتهم لدى مختلف مصالح الصندوق لتمكينهم من حقوقهم المشروعة في مجال الضمان الاجتماعي، بهذه الوسيلة تم ضمان مستوى راقى للخدمات المقدمة لكل مستعملي وشركاء الصندوق.

2- المديرية الفرعية للموارد البشرية والوسائل المادية وانجازات الأرشيف والأملك:

هي التي تقوم بتطبيق قرارات المدير فيما يخص الأجور والموارد البشرية والوسائل المادية وانجازات الأرشيف والأملك والتجهيز والصيانة وكل الأمور التي تتعلق بصورة مباشرة بالإدارة.

تتكفل بـ:

- تنظيم ومتابعة المؤمنين اجتماعيا وذوي الحقوق؛
- تنظيم ومتابعة تسيير الخدمات والعطل المدفوعة الأجر طبقا للقوانين والإجراءات المعمول بها؛
- تسيير الأداء المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي الهيكلية؛
- تسيير العمل في إطار القوانين المعمول بها؛
- وضع مخطط التكوين والعمل بالتنسيق مع المصالح المعنية وتحسين المستوى وإعادة الهيكلة؛
- دراسة وإخراج الإجراءات الخاصة لتحسين ظروف عمل بالنسبة لعمال الصندوق؛
- تسيير كل ما يتعلق بالمخزن والسيارات والعتاد وأيضا خلية الأمن.

3- المديرية الفرعية للعمليات المالية:

وهي المكلفة بجميع العمليات المالية من التحصيل استرداد، وينحصر دورها في سلامة الحسابات والدفوعات وهي تخضع للسلطة الإدارية للمدير ثم نائب مدير المالية والتحصيل وتقوم بإعداد التقارير المالية والمحاسبية ويشرف عليها نائب المدير وتعيينه الوصايا وهو المسئول الأول عنها. من أهم وظائفها:

- تتكفل بمتابعة المصاريف اليومية للتسيير (أجور العمال، الفاتورات... الخ)؛

- دراسة الفوارق الخاصة بالميزانية؛

- مخالصة المؤمنين والمتعاقدين؛

- إعطاء كل منخرط رقما وطنيا والمستخدمين وتسيير القوائم الوطنية؛

- متابعة القضايا المتعلقة بالمنازعات.

4- المديرية الفرعية للأداءات:

وهي التي تعمل على تجسيد القوانين الخاصة بالتعويضات، وتوجيه المراكز والفروع بتنفيذ القوانين والإجراءات الخاصة بالدفوعات والتعويض وتشرف على مصلحة الأخطار الكبرى التي تعالج ملفات أصحاب الريح والعجز، وهي مصلحة مركزية مرتبطة ببنية المديرية خاصة بحوادث العمل والأمراض المهنية، والعجز، والأمراض طويلة المدى وتعتبر كذلك مصلحة تحويل بين المراكز والرقابة الطبية وكذلك مصلحة الانتساب التي تعمل بواسطة الإعلام الآلي لإعطاء المؤمنين المعلومات الخاصة بحقوقهم.

4-1 تنظيم مديريةية الأداءات:

تتكون مديريةية الأداءات من خمسة (05) أقسام، مكلفة على التوالي بـ :

- التأمينات الاجتماعية، حوادث العمل والأمراض المهنية؛

- العلاقات الدولية؛

- المنح العائلية؛

- الدفع من طرف الغير؛

- تحسين جودة خدمة الأداءات.

4-2 مهام مديريةية الأداءات :

تتولى مديريةية الأداءات المهام التالية، طبقاً للمادة 5 من القرار المؤرخ في 11 مارس 1998 المتعلق بالتنظيم الداخلي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، المعدل والمكمل :

- تنظيم ومتابعة تسيير أداءات التأمينات الاجتماعية، حوادث العمل والأمراض المهنية، وبصفة انتقالية، أداءات المنح العائلية؛

- الدفع لصالح هيئات الضمان الاجتماعي الأخرى مقابل الأداءات في إطار الاتفاقيات؛

- ضمان سير لجنة المساعدة والاستغاثة وتسيير صندوق المساعدة والاستغاثة المنصوص عليه في المادة

90 من القانون رقم 83-11 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية؛

- إبرام الاتفاقيات المنصوص عليها في المادة 60 من القانون رقم 83-11 المذكور أعلاه؛

- السهر على تطبيق الأحكام المنصوص عليها في الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي وتسوية الحسابات

الناجمة عن تطبيق هذه الاتفاقيات؛

- متابعة تطبيق الإجراءات المعتمدة لنقل المرضى للعلاج في الخارج، تجميع الفواتير في هذا المجال،

القيام بعمليات الدفع لفائدة مؤسسات العلاج، وإعداد تقارير دورية.

5- المديرية الفرعية لأنظمة الإعلام الآلي:

ربط الشبكة المعلوماتية على مستوى الوكالة وكذا كل المراكز والفروع مع العلم أنه تم ربط هاته الشبكة بالشبكة الوطنية.

وتتمثل في مركز الحسابات والذي يعتبر بمثابة القلب النابض والأداة المسيرة للوكالة حيث يراقب عمل جميع المصالح، ويقوم بالتعديلات عليها، ويقوم بتحميل كل المعلومات من المصالح وتخزينها على مستواه واستغلالها وقت الحاجة، بالإضافة إلى تأكيد المعلومات المسجلة من طرف مصلحة التقييم، كما يقوم بفرز الملفات الخاصة بالوكالة تحت إشراف مهندسين في الإعلام الآلي ويقوم أيضا ب: صيانة الأجهزة تركيب الشبكات تزويد مختلف المديرية بجميع المعلومات اللازمة، وأي خلل يصيب المركز يشل بذلك انسيابية العمل ولذلك هو حساس جدا لا يمكن الدخول إليه إلا من لديهم الصلاحية من مهندسين ومختصين في الإعلام الآلي .

6- المديرية الفرعية للمراقبة الطبية:

وهي هيكل يعمل مباشرة تحت إشراف نائب مدير مراقبة أمور التسيير الإداري الطبي وهي مصلحة تعمل في إطار التوافق بين المؤمن ومراكز الطبية في فروع الضمان الاجتماعي في الميدان الطبي. فتعمل على:

- ضمان دور الرقابة الطبية على مستوى كل المراكز والفروع؛

- تنظيم لجنات دورية مشكلة من طرف الأطباء المستشارين التابعين للصندوق لدراسة الملفات الطبية

(كنسبة العجز، الإجازات المرضية طويلة المدى... الخ)؛

-المساهمة في إطار القوانين المعمول بها في اللجنة التقنية ذات الطابع الطبي الخاص بالمنازعات في الصندوق؛

- مراقبة القائمة العامة للأمراض المهنية والأمراض المزمنة؛

- تحديد ومراقبة قائمة المواد الصيدلانية القابلة للتعويض؛

- تقديم الاستشارة الطبية إلى المؤمن لهم اجتماعيا ومهنيي الصحة في مجال التشريع الطبي والاجتماعي؛

- مرافقة المؤمن لهم اجتماعيا تحسين نوعية التكفل بهم ولاسيما المصابين بالأمراض المزمنة وذلك بالتشاور مع مهنيي الصحة،

- تحليل ومراقبة طلبات الحصول على الأداءات؛

- السهر على التنفيذ السليم للقوانين.

6-1 الهيكلة والتنظيم:

- تشكل الرقابة الطبية من ممارسين استشاريين (طبيب مستشار وطبيب جراح للأسنان مستشار) وكذا

مستخدمين إداريين، ويتم تنظيم مصالحها، وطنيا ومحليا، وفقا لهيكل هرمي؛

- تضمن مهمة الرقابة الطبية التي يقوم بها الممارس المستشار، تطبيق تشريع الضمان الاجتماعي وتسمح باستفادة كل مؤمن له اجتماعيا من الأداءات الموافقة لحالته الصحية.

7- المديرية الفرعية للتحصيل ومنازعات التحصيل:

ويشمل المصالح التالية:

7-1 مصلحة الترقيم: تعتبر هذه المصلحة همزة وصل بين أعوان الصندوق وأرباب العمل وهي أول

مصلحة يقصدها رب العمل من أجل الانتساب للتأمين الاجتماعي حيث يحدد نوعين من التصريحات وهي التصريح برب العمل والتصريح بالعامل؛

7-2 مصلحة الاشتراكات: تتمثل مهام هذه المصلحة في تتبع وتحصيل نفقات اشتراكات المستخدمين؛

7-3 مصلحة مراقبة المشغلين: وتعتبر هذه المصلحة ذات قيمة وأهمية كبيرة ويتجلى ذلك من خلال

النشاطات التي تقوم بها، إذ أنها تسهر على تطبيق القوانين المتعلقة بالمستخدمين، وتسعى للقضاء على ظاهرة الغش والتحايل على القوانين وانتهاك حقوق العمال المتبعة من طرف المستخدمين؛

7-4 مصلحة المنازعات: تعتبر هذه المصلحة العمود الفقري للوكالة نظرا للدور الذي تقوم به وهو التكفل

وتتبع المنازعات بين الوكالة والمشاركين سواء كانوا مستخدمين أو مؤمنين اجتماعيين؛

7-5 خلية التدابير التشجيعية: دور هذه الخلية يهدف إلى تحفيز المستخدمين على التشغيل، وكذلك من أجل التخفيض من نسبة البطالة من خلال الاستفادة من التخفيض في نسبة الاشتراكات.

8-المستفيدون:

تعتبر فئات خاصة ويجب التصريح بهم لدى هيئة الضمان الاجتماعي وتتمثل في كل من:

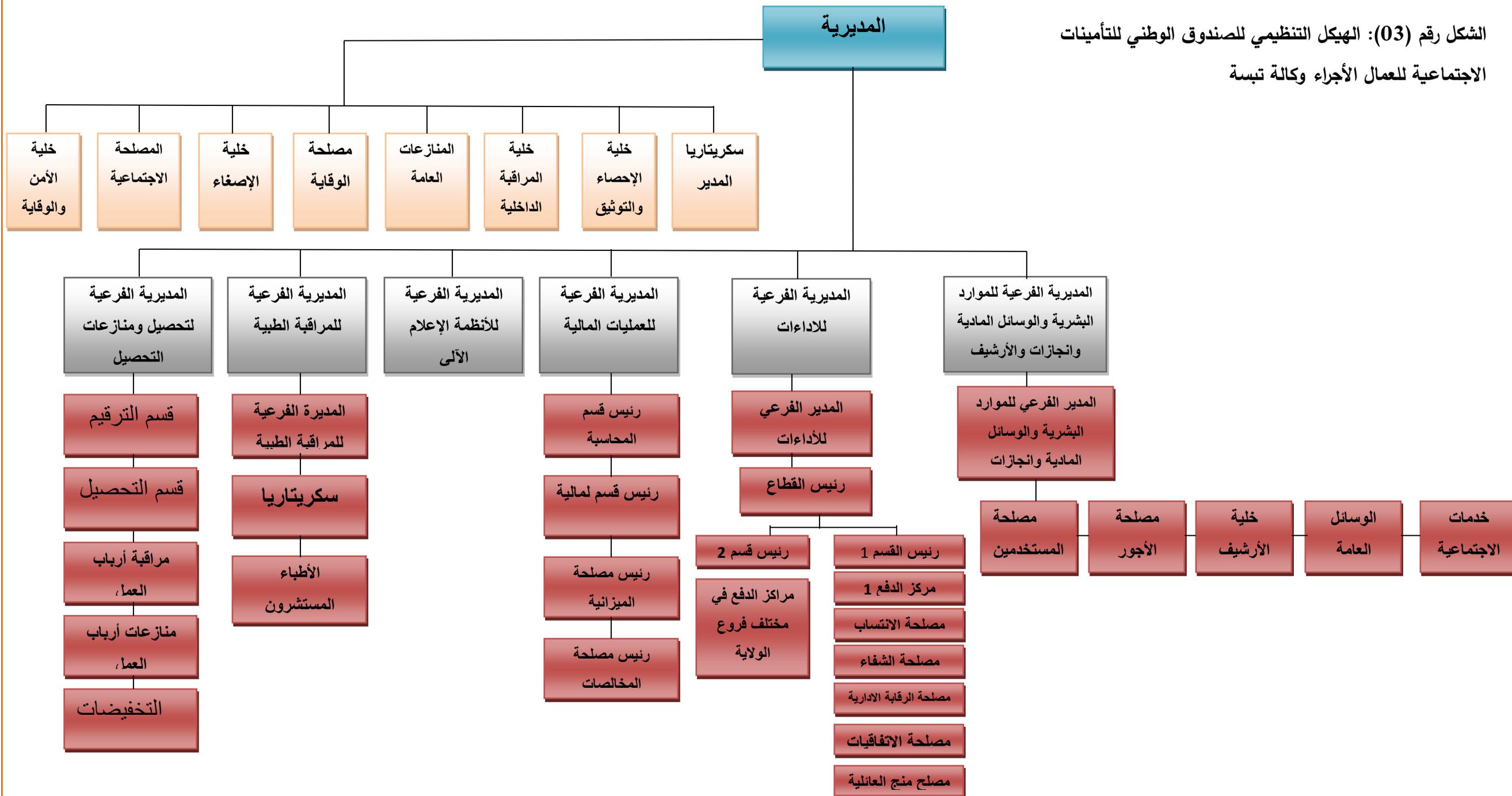
- العمال الذين يمارسون عملهم في المنزل؛
- الأشخاص الذين يستخدمهم الخواص؛
- الفنانون والمؤلفون المأجورون مقابل نشاط فني و /أو التأليف؛
- المستخدمون الملاحون المبحرون على سفن وبواخر الصيد التجاري المأجورون بالحصة؛
- الممتحنون الذين يتلقون أجراً يساوي نصف الأجر الوطني الأدنى المضمون أو يفوقه؛
- الحمالون الذين يشتغلون في محطات السكك الحديدية، متى رخصت لهم المؤسسة بذلك؛
- حراس مواقف السيارات غير مدفوعة الأجر، متى رخصت لهم المصالح المختصة بذلك؛
- الطلبة؛
- المجاهدون وأصحاب المعاشات بمقتضى التشريع الخاص بالمجاهدين وضحايا حرب التحرير الوطني؛
- المعوقون؛
- أصحاب المعاشات وريوع الضمان الاجتماعي؛
- المستفيدين من التعويض عن الأنشطة ذات المنفعة العامة والمنحة الجزافية للتضامن؛
- الممتحنون الذين يتلقون أجراً أقل من نصف الأجر الوطني الأدنى المضمون؛
- تلامذة مؤسسات التعليم التقني، ومؤسسات التكوين المهني؛
- المحبوسون الذين يقومون بعمل شاق؛
- يتامى رعاية الشباب الذين يقومون بعمل مأمور به؛
- الرياضيون المشاركون في جمعية رياضية، الذين ليسوا من رياضيي النخبة؛
- الأشخاص ضحايا حوادث يتعرضون لها خلال أعمال مأمور بها، ينظمها حزب جبهة التحرير الوطني ومنظماته الجماهيرية؛
- الأشخاص الذين يقضون فترات تدريب على إعادة التأهيل الوظيفي أو التكيف المهني؛
- الأشخاص الذين يشاركون في إطار تطوعي في سير الهيئات التابعة للضمان الاجتماعي؛

- الأشخاص ضحايا حوادث يتعرضون لها خلال تأديتهم عمل من أعمال المصلحة العامة أو لإنقاذ شخص معرض للخطر؛

- المستفيدين من التعويض عن الأنشطة ذات المنفعة العامة.

والشكل رقم (03) التالي يوضح الهيكل التنظيمي للوكالة:

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة



المطلب الثاني: واقع تطبيق التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة-

تسعى مؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية تبسة لتصل إلى تحقيق جودة الخدمة التي يقدمها، من خلال اعتمادها على مجموعة من الأساليب وممارسات وذلك عبر إدراج تشكيلة من الخدمات التي تخص التحول الرقمي لمواكبة تكنولوجيا المعلومات التي تشكل أهم محور ضمن مخطط نشاطها، وتقدم هذه الخدمات عبر عدة منصات رقمية، والتي تأتي في سياق تحقيق إجراءات الحصول على الأداءات والخدمات، ويمكن تقسيم هذه المنصات الرقمية إلى أربع بوابات أساسية كالآتي:

أولاً: بوابة الهناء:

وهي خدمة تواجه الـ عملاء وكذا ذوي حقوقهم والمتوفرة عبر الموقع الإلكتروني (El hanna.cnas.dz) وكذا تطبيق الأندرويد، وتندرج في سياق تدابير تسهيل الإجراءات الإدارية المنتهجة من قبل الصندوق لفائدة مستعمليه، حيث يتم الولوج الى هذه الخدمة عبر خطوات بسيطة من خلال التسجيل في الفضاء ثم الحصول على حساب خاص مما يتيح إلى العميل الاطلاع على الملفات خاصة به ومتابعتها وكذا الاستفادة من الخدمات التالية:

1- طلب بطاقة الشفاء:

هي بطاقة إلكترونية صادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية تسمح بالتعرف على العميل وكذا ذوي حقوقه، حتى تتسن لهم الاستفادة من أداوات الضمان الاجتماعي تتضمن البطاقة المعلومات التالية: الحالة الصحية، المتابعة الطبية، تعويض الأدوية ومجمل الفحوصات. ويعد نظام الشفاء مشروعاً رائداً في مجال التأمينات الاجتماعية، ويعتمد على تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما ساهم في تحسين نوعية الخدمات المقدمة لكل المستخدمين والمؤمن لهم، وتتيح البوابة الإلكترونية الخاصة بالنظام إمكانية طلب البطاقة عن بعد، مما يسهل استخدامها من قبل مختلف الفاعلين في القطاع الصحي مثل الصيادلة، الأطباء، مخابر التحليل، العيادات، محلات النظارات، الأطباء المستشارين وأعاون الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء؛

2- التصريح بعطلة الأمومة عن بعد:

توفر هذه الخدمة الإلكترونية إمكانية التصريح بعطلة الأمومة دون الحاجة للتنقل إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، يمكن للمرأة الأجيورة، المؤمن لها اجتماعياً، الدخول إلى حسابها

الشخصي على منصة الهناء وإتباع الخطوات المخصصة لهذه الخدمة. بعد إتمام العملية يمكن تحميل وصل الإيداع كدليل على التصريح، مما يسمح لها بالاستفادة من حقوقها في التأمين على الأمومة بكل سهولة ويسر؛

3- نسبة التغطية الاجتماعية وتاريخ نهاية الأحقية في الأداءات:

يعد هذا الفضاء الإلكتروني أداة لإدارة العلاقة التعاقدية بين الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية المتعاقدة معه. يهدف إلى رقمنة البيانات المتعلقة بالمنخرطين من خلال التحيين الآلي لحقوقهم، خاصة ما يتعلق بنسبة التكفل المقدر بـ 20%، وبفضل هذا النظام، يستفيد المؤمن له من تغطية صحية كاملة بنسبة 100% في إطار نظام الدفع من قبل الغير؛

4- معرفة استهلاك الأدوية: حيث تمكن هذه الخدمة من معرفة استهلاك الأدوية والتعويضات عن الدواء؛

5- طبع كشوفات الحساب الخاصة بالأداءات المقدمة؛

6- تلقي مختلف الإشعارات مثل استدعاء المراقبة الطبية؛

7- استخراج شهادة الانتساب لدى الضمان الاجتماعي، وإمكانية مطابقتها من قبل أرباب العمل؛

8- طلب تعويض العطلة المرضية: يمكن للعامل دفع طلب العطلة المرضية عن بعد خلال 48 ساعة حتى لا يفقد حقه في التعويض وتجنب عناء التنقل خاصة كما حدث في حالة جائحة كورونا؛

9- طلب رأسمال الوفاة عن بعد:

يمكن للمستفيد طلب من منحة الوفاة دون التنقل للصندوق، حيث يقوم بمسح الوثائق المطلوبة في الملف وإرسالها عبر المنصة، وبعد معالجة ملفه يتم الدفع في حسابه، عكس ما كان سائدا سابقا بحيث يقوم المستفيد بالتنقل إلى مركز الدفع مرفقا بمجموعة الوثائق ثم الانتظار والعودة مرة أخرى إلى مركز الدفع للحصول على شيك برأسمال الوفاة.

ثانيا: البوابة الرقمية للتصريح عن بعد (Télédéclaration):

يمثل نظام التصريح عن بعد وسيلة بسيطة وسريعة ومكيفة وفق احتياجات أرباب العمل قصد احترام آجال الاستحقاق دون الحاجة إلى التنقل إلى وكالات الصندوق لولايات انتسابهم وذلك بتقديم نفس الخدمات التي يقدمها التصريح العادي.

يسمح هذا النظام الذي وضع تحت تصرف أرباب العمل ابتداء من تاريخ 15 أبريل 2014 عبر الموقع الإلكتروني (www.teledeclaration.cnas.dz) والذي يوفر خدمة مؤمن بدرجة عالية ومتوفرة على

مدار 24 ساعة على 24 ساعة و 7 أيام على 7 أيام مما يسمح لهم القيام بالتزاماتهم بكل سهولة وعن بعد ودون عناء التنقل إلى مرافق الصندوق، حيث أصبح بمقدور أرباب العمل الدخول إلى حساباتهم الخاصة عبر الموقع الإلكتروني بعد أن منحهم مصالح الضمان الاجتماعي كلمة السر الخاصة بهم، حيث يمكن القيام بـ 11 خدمة تتمثل في:

- 1- التصريح بأوعية الاشتراكات الشهرية والثلاثية للضمان الاجتماعي (DAC)؛
- 2- التصريح بحركة الأجراء (EMS Etat de mouvement salarial)؛
- 3- التصريح السنوي بالأجور والأجراء (DAS Déclaration annuelle des salaires)؛
- 4- تسديد الاشتراكات عن طريق الدفع الإلكتروني؛
- 5- الاطلاع على شهادة أداء المستحقات واستخراجها ومطابقتها؛
- 6- طلب ترقيم وانتساب الأجراء؛
- 7- الاطلاع على شهادات الانتساب الخاصة بالأجراء واستخراجها (Attestation d'affiliation)؛
- 8- طلب بطاقة الشفاء لفائدة الأجراء؛
- 9- التحقق من التصريحات السنوية؛
- 10- طلب جدولة دفع الديون؛
- 11- الاطلاع على وضعية أرباب العمل اتجاه الصندوق.

ثالثا: الأرضية الرقمية للتعاقد:

هذه الأرضية موجهة للتسيير الإلكتروني للعلاقات التعاقدية مع مختلف الممارسين الصحيين المتعاقدين، من عيادات القلب، عيادات التوليد، مراكز تصفية الدم ومتعاملي النقل الصحي، وتسمح هذه الخدمة بتبادل الملفات الكترونيا وتحميل الوثائق، وكذلك إرسال الفواتير عبر قاعدة موحدة للبيانات كما تسمح بمتابعة سير عملية التعاقد.

رابعا: منصة الدفع الإلكتروني:

تبقى هذه المنصة في انتظار التفعيل حيث يتم الدفع بالطريقة العادية في مراكز الدفع التابعة لصناديق التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وذلك عبر الشيك أو وصل الإيداع، حاليا يمكن لأرباب العمل الدفع ببطاقة الدفع الإلكتروني ولكن ليس عن بعد بل بإدخالها في القارئ المتواجد بمركز الدفع، وهذه الخدمة قيد التطوير.

المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة

يتميز كل بحث علمي بإطار منهجي من خلاله يقوم الباحث بتتبع جوانب بحثه وحصرها في مجموعة من المراحل لتسهيل عرض النتائج والإجابة عن مختلف التساؤلات المطروحة والتحليلات اللازمة والتحقق من الفرضيات البحث.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة هو مجموع المفردات التي يستهدفها الباحث في دراسته لتحقيق نتائج الدراسة.¹ في هذه الدراسة يتمثل مجتمع الدراسة في عمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة لسنة 2025، حيث قدر عدد العمال 299 عامل بما فيهم عمال كل الفروع المتواجدة في الولاية ودوائرها، ونظرا لتعذر الوصول لكل الفروع المتواجدة بالولاية تم أخذ فرع وكالة تبسة بحي الدكان كمجتمع للدراسة حيث قدر عدد عماله ب 100 عامل.

أما بالنسبة للعينة هي مجموعة نسبية من مجتمع الدراسة الأصلي، يتم اختيارها بطريقة معينة، وإجراء الدراسة عليها بالملاحظة والتحليل.²

لاستخراج عينة البحث تم الاعتماد على جدول سيكاران (Sekaran)* لتحديد حجمها، والتي قدر عددها ب 80 فردا، وبعد تحديد حجمها تم توزيع الاستبيان على الأفراد بشكل عشوائي، وبعد استرجاع الاستبيانات وفرزها تبين ما يلي:

الجدول رقم (02): الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الغير صالحة
80	60	20

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

¹- سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط01، 2019، ص:85.

²- سعد سلمان المشهداني، نفس المرجع السابق، ص:85.

*- انظر الملحق رقم (01).

ثانيا: أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على المنهج المتبع والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، ونظرا لتعدد طرق جمع البيانات تم الإعتماد على مجموعة من الوسائل للحصول على بيانات موضوعية وعلمية تتمثل فيما يلي:

1- الزيارة الميدانية:

تم التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة وذلك عن طريق الزيارات الميدانية لها التي تم برمجتها أثناء فترة التبرص.

2- المواقع الإلكترونية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء:

تم اللجوء إلى الموقع الإلكتروني للمؤسسة والذي يحتوي على العديد من المعلومات الهامة، حيث يقدم معلومات عن فروعها عبر التراب الوطني، المؤسسات التي تتعاقد معها، مهام المؤسسة، عملائها الذين يستفيدون من خدماتها.

3- الملاحظة:

الملاحظة هي إحدى أدوات جمع البيانات، وتعني الانتباه والنظر لشيء ما. وهي أداة تجمع بواسطتها المعلومات التي تمكن الباحث من الإجابة عن أسئلة البحث واختبار فروضه.¹ ولقد استخدمت الملاحظة خلال الدراسة الميدانية، وتم تسجيل عدة ملاحظات مهمة للبحث، يستفاد منه في تحليل نتائج الدراسة، مما يكون تصورا شاملا عن كل المؤسسة.

4- الاستبيان:

* الاستبيان هو أداة للحصول على الحقائق وتجميع البيانات عن الظروف والأساليب القائمة بالفعل ويعتمد على إعداد مجموعة من الأسئلة ترسل لعدد كبير نسبيا من أفراد المجتمع حيث ترسل هذه الأسئلة عادة لعينة ممثلة لجميع فئات المجتمع المراد فحص آرائها.² وقد احتوى هذا الاستبيان الموجه إلى عمال الوكالة محل الدراسة على محاور تتضمن متغيرات الدراسة، حيث أنه في شكله النهائي احتوى على 30 سؤال، وتم تقسيمه كما يلي:

1 - فاطمة الزهراء تنيو، الملاحظة: تقنية كثيرة الورد ونادرة التوظيف، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 13، العدد 01، 2020، ص:44.

* - انظر الملحق رقم (02).

2- عبد الحكيم عاشور، الحاج العمري، جمع البيانات بواسطة الاستبيان في الدراسات الميدانية لشعبة العلوم التجارية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 08، العدد 01، جوان 2024، ص:312.

المحور الأول: المعلومات الشخصية

يتعلق المحور الأول من الاستبيان بالمعلومات والبيانات الشخصية والوظيفية من جنس العامل، العمر، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي والخبرة المهنية.

المحور الثاني: التحول الرقمي

أما المحور الثاني فيتعلق بجزء التحول الرقمي، وقد تم استعراض 15 عبارة تعكس 5 أبعاد رئيسية للتحول الرقمي والمتمثلة في:

- 1- **بناء الإستراتيجية:** ضم 3 عبارات تتضمن اهتمام المؤسسة في بناء الإستراتيجية للتحول الرقمي من خلال كون الموقع الإلكتروني للمؤسسة مبتكر وسهل الاستخدام، تسهيل الموقع الإلكتروني للكثير من الخدمات، تحسين الموقع الإلكتروني لخدمة العملاء.
- 2- **المتطلبات التقنية:** ضم 3 عبارات تتمثل في اهتمام المؤسسة بالتقنيات التي تساعد على التحول الرقمي من حيث الكفاءة العالية الخالية من الأعطال، أمن بيانات العملاء، البنية التحتية التقنية.
- 3- **المتطلبات الإجرائية:** تحتوي على 3 عبارات وتتمثل في الإجراءات الأساسية لضمان نجاح التحول الرقمي، تتمثل في إتمام جميع توفر إرشادات واضحة ومتكاملة حول كيفية إتمام الإجراءات المختلفة في الموقع الإلكتروني دون التنقل للمؤسسة، تحديث الخدمات الرقمية لتلبية احتياجات العملاء.
- 4- **المتطلبات البشرية:** ضمت 3 عبارات وتمثل الكوادر البشرية التي توفرها المؤسسة، من حيث التحلي بالكفاءة في المعاملات الرقمية، توفير فرص التدريب والتأهيل للعمال لتمكينهم من مختلف التحديات، تقديم حلول سريعة للمشكلات الرقمية عند طلب المساعدة.
- 5- **الثقافة التنظيمية:** اشتملت على 3 عبارات وتتمثل في المساعدة على تعزيز المهارات والموارد الرقمية، من حيث التقليل من الحاجة إلى المعاملات الرقمية، المساعدة في العثور على الخدمات التي يحتاجها العملاء بسهولة، توافق تصميم الموقع الإلكتروني للمؤسسة مع المعايير الحديثة لضمان أفضل تجربة مستخدم.

المحور الثالث: جودة الخدمة

- 1- يحتوي القسم الثالث من الاستبيان على أبعاد جودة الخدمة للعملاء وذلك حسب المعايير الخمسة لتقسيم جودة الخدمة حسب نموذج (ServPerf) جاءت في 15 عبارة والتي تتمثل في:

- 2- الاعتمادية:** تتمثل في 3 عبارات تتضمن وتعني إبقاء الالتزام بالخدمة من قبل مقدمها للعميل تمثلت في تنفيذ جميع الإجراءات الإدارية الخاصة بالخدمات بشكل دقيق وخال من الأخطاء، حفاظ المؤسسة على مستوى ثابت من الجودة في تقديم الخدمة في كل مرة، الإيفاء بالوعد والتعهدات اتجاه العملاء دون تقصير.
- 3- الاستجابة:** ضمت 3 عبارات وتعني سرعة تقديم الخدمة للعملاء عند طلبها تمثلت في استجابة العمال السريعة والفعالة عند تقديم استفسارات أو الطلبات المتعلقة بالخدمة، التعامل مع المشكلات والشكاوى بكفاءة مع تقديم حلول عملية خلال فترة زمنية معقولة، توفر قنوات تواصل واضحة وسريعة تتيح للعملاء الحصول على المساعدة.
- 4- اللباقة:** ضمت 3 عبارات وتعني طريقة تعامل العمال على الأساس الفردي مع العملاء تمثلت في تعامل العمال مع العمال بطريقة محترمة ولأئقة تعكس الحصول على مساعدة، استقبال العملاء بترحيب وتوجيههم إلى الإجراءات المناسبة دون تعقيد أو سوء معاملة، اظهار عمال المؤسسة اهتمام واضح بمشكلات العملاء بأفضل الطرق الممكنة.
- 5- الأمان:** ضمت 3 عبارات وتعني توزيع المؤسسة للثقة والأمان في ذهن العميل تمثلت في الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية والمالية للعملاء وعدم مشاركتها مع أي جهات غير محولة، توفير بيئة آمنة لضمان حماية بيانات ومعاملات العملاء من أي تجاوزات أو اختراقات.
- 6- الأشياء الملموسة:** ضمت 3 عبارات وتعني المستلزمات المادية الداعمة لتقديم الخدمة تمثلت في تميز مكاتب المؤسسة بالنظافة والتنظيم مما يوفر بيئة عمل مريحة للعملاء أثناء تلقي الخدمة، توفير تجهيزات ومعدات حديثة في المؤسسة: مثل أنظمة الحاسوب والخدمات الإلكترونية لتسهيل الإجراءات، ارتداء العمال لزي رسمي يعكس الاحترافية ويسهل التعرف عليهم عند طلب الخدمة. ولتحويل إجابات الدراسة إلى بيانات كمية تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي بكونه يعطي مجالات أوسع للإجابة وتوضح درجاته الخمس في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): مقاييس الإستبيان

الإجابات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: بالإعتماد على سلم ليكارت الخماسي

ثالثا: الأدوات الإحصائية المستعملة:

لتحقيق أهداف البحث الدراسة تم الاعتماد على طرق إحصائية تصف المتغيرات وتحدد نوعية العلاقة بينهما، حيث تم جمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات بالحاسوب الآلي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية (SPSS) * حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية التالية:

1- التكرارات والنسب المئوية: حيث استخدمت لتحديد الاستجابة اتجاه أداة الدراسة ووصف خصائص مجتمع الدراسة.

2- معامل ألفا كرونباخ: استخدم لمعرفة إن كان الاستبيان مقبولا بحيث يحدد ثبات أداة الدراسة فكلما زاد معامل ألفا كرونباخ على 0.6 فهو مقبول، أما في الحالة العكسية يتم إعادة تعديل الأداة.

3- المتوسط الحسابي: تم استخدامه لحساب درجة موافقة أفراد العينة المدروسة على كل بعد من أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في بناء الإستراتيجية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الإجرائية، المتطلبات البشرية، الثقافة التنظيمية، كذلك درجة موافقتهم بالنسبة لكل معيار من معايير جودة الخدمة المتمثلة في الاعتمادية، الاستجابة، اللباقة، الأمان، الأشياء الملموسة.

4- الانحراف المعياري: لمعرفة مدى انحراف استجابة أفراد العينة نحو كل فقرة، وهو أيضا يوضح التشتت الحاصل في إجابات أفراد الدراسة، حيث كلما اقتربت قيمته من الصفر، كلما دل ذلك على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، أما إذا كانت قيمته تساوي أو تفوق الواحد الصحيح فإن ذلك يعني عدم تركيز الإجابات وتشتتها.¹

5- معامل ارتباط بيرسون: يستخدم معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة، حيث أنه تتراوح قيمته بين -1 و+1 مروراً بالصفر. أما عن نوع العلاقة فإذا كان

*SPSS: Statistical package for social sciences

¹- محمد حسين محمد رشيد، الإحصاء الوصفي والتطبيقي والحيوي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 119.

معامل الارتباط سالب فالعلاقة عكسية بين المتغيرين وإذا كانت النتيجة موجبة فهي علاقة طردية أما إذا كانت النتيجة 0 فيدل ذلك على انعدام العلاقة بين المتغيرين، أما بالنسبة لقوة العلاقة فتحدد ببعدها عن ± 1 ، حيث أنه كلما اقتربت من 1 دل على وجود علاقة بين المتغيرين والعكس صحيح.¹

6- مقياس ليكارت للتدرج الخماسي: حدد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي ب 1.8 حيث يتم تحديدها عن طريق حساب المدى ($5-1=4$) ومن ثم تقسيم المدى على أكبر قيمة في المقياس ($5/4=0.8$) وإضافتها لبداية مقياس 1 الخلية لتتوصل على النتيجة أي $1+0.8=1.8$ والذي يعتبر الحد الأدنى للخلية والتي توضح في الجدول التالي بالنسبة لكل خلية:

الجدول رقم (04): طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي

المتوسط المرجح	[1.79-1]	-1.8]	-3.39]	-4.19]	[4.2-5]
		[2.59	[2.6	[3.4	
اتجاه الإجابة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

7- مستوى الدلالة: مستوى الدلالة الفرضي محدد ب 0.05 الذي عنده تقبل أو ترفض الفرضية، حيث يتم قبول الفرضية في حالة كان مستوى الدلالة المحسوب أكبر من مستوى الدلالة الفرضي والعكس في حالة مستوى الدلالة المحسوب أقل من مستوى الدلالة الفرضية يتم قبول الفرضية البديلة وترفض الفرضية العدمية.

8- معامل التحديد: يفسر مقدار التأثير بين المتغيرات في حالة وجود علاقة ارتبط بينهم.

9- اختبار كولمغوروف مارنوف: يحدد طبيعة توزيع بيانات الدراسة وإعتداليتها.

10- اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط: لقياس التأثير المعنوي للمتغير المستقل على المتغير التابع والتعرف على العلاقة بين المتغيرات.

¹ - أحمد فرحات، الجموعي مومن بكوش، معامل الارتباط الخطي البسيط بيرسون والاختبارات البديلة، مجلة دراسات نفسية وتربوية، المجلد 16، العدد2، 2023، ص:268.

11- اختبار One-way-ANOVA:

يحدد هذا الاختبار تحليل التباين الأحادي لقياس معنوية الفروق في إجابة أفراد عينة الدراسة من أجل إظهار وجود اختلافات في اتجاهات أفراد العينة حول دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة باختلاف السن، المستوى العلمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية من وجهة نظر عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة-.

رابعاً: صدق وثبات أداة الدراسة:

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستخدمين في ذلك تحكيم الاستبيان من طرف محكمين أساتذة متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

خامسا: صدق المحكمين:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

ثبات أداة الدراسة: يقيس الثبات مدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها حيث يوضح ما إذا كانت قائمة الاستقصاء ستعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على معامل الثبات ألفا كرونباخ والذي يعتبر أحد أهم طرق قياس الثبات الداخلي، والجدول أدناه يوضح معامل الثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

الجدول رقم (05): اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

المحور	التحول الرقمي					جودة الخدمات	الاستبيان
معامل الثبات	0.771					0.897	0.814
المتغيرات المستقلة الجزئية	بناء الاستراتيجي	المتطلبات التقنية	المتطلبات الإجرائية	المتطلبات البشرية	الثقافة التنظيمية		
معامل الثبات	0.817	0.882	0.841	0.793	0.807		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (05) أن معامل ثبات الاستبيان مرتفع بنسبة جيدة، هذا بالنسبة للمعامل الكلي، وأيضا معامل المحاور (المحور المستقل، التابع)، حيث تشير مختلف المعاملات الى نسبة جيدة وهي أكبر من مستوى دلالة (60%) ما يسمح باستخدام هذا الاستبيان والوثوق بالنتائج المتوصل لها.

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

بعد وضع الاستبيان النهائي والتأكد من صدقه، وبعد توزيعه واسترجاع الاستبيانات الصالحة، تم تحليل هذه النتائج بالإعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بنسخته 26. تم في هذا المبحث التطرق إلى:

المطلب الأول: عرض وتحليل الخصائص الوظيفية لأفراد الدراسة

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة

المطلب الثالث: إختبار الفرضيات.

المطلب الأول: عرض وتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالقسم الأول من الاستبيان، لتوضيح الخصائص الديمغرافية والمتمثلة في: الجنس، العمر، المستوى العلمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية.

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

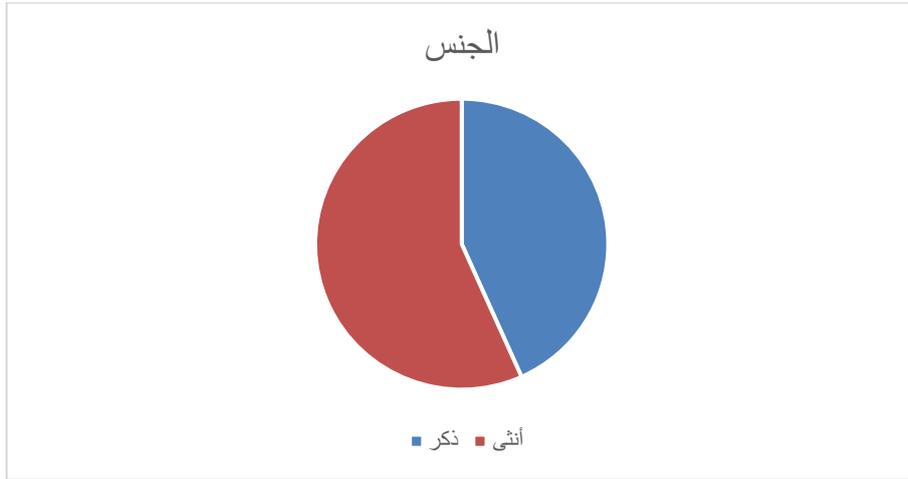
الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسب (%)	التكرارات	الجنس
43.3%	26	ذكر
56.7%	34	أنثى
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يبين الجدول رقم (06) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذكور قد بلغ 26 مستجوبا بنسبة قدرها 43.3%، أما عدد المستجوبين الإناث فبلغ 34 مستجوبا بنسبة قدرها 56.7%.

الشكل رقم (04): دائرة نسبية توضح متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على Excel

يمثل الشكل رقم (04) دائرة نسبية توضح متغير الجنس حيث يمثل الذكور النسبة الأكبر مقارنة بنسبة الإناث في المؤسسة.

2- توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر:

الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب العمر

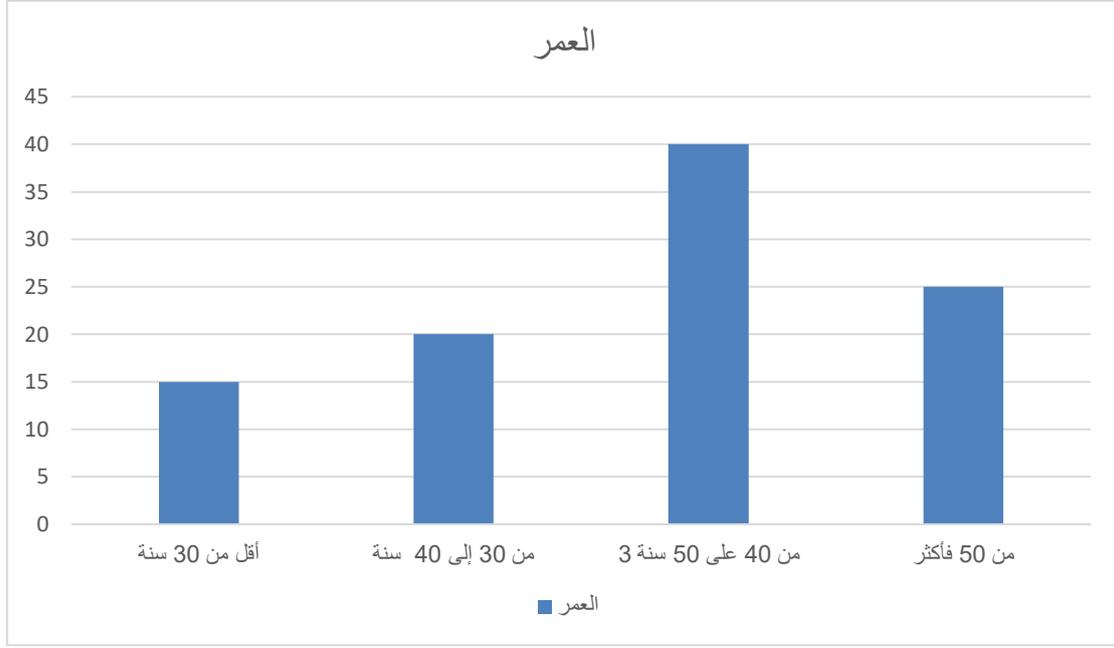
النسبة المئوية (%)	التكرار	البيان
15%	9	أقل من 30 سنة
20%	12	من 30 إلى 40 سنة
40%	24	من 40 إلى 50 سنة
25%	15	من 50 سنة فأكثر
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول رقم (07) أن الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة تمثل النسبة الأكبر من الموظفين بنسبة 40%، مما يشير إلى تركيبة بشرية يغلب عليها الطابع المتوسط عمرياً يليها فئة 50

سنة فأكثر بنسبة 25%، مما يدل على وجود نسبة معتبرة من الموظفين كبار السن. أما الفئتان الأصغر سناً، أي من 30 إلى 40 سنة وأقل من 30 سنة، فتمثلان معاً 35% فقط، ما يعكس ضعفاً في توظيف الشباب وغياب تجديد واضح في العنصر البشري داخل المؤسسة.

الشكل رقم (05): أعمدة بيانية توضح متغير العمر



المصدر من إعداد الطالبتين بالإعتماد على EXCEL

يمثل الشكل رقم (05) أعمدة بيانية توضح متغير العمر في المؤسسة حيث تمثل الفئة من 40 إلى 50 سنة الفئة الأكثر عدداً في المؤسسة، تليها فئة العمرية من 50 فأكثر ثم تلتها الفئة من 30 إلى 40 سنة، وأقل فئة عمرية هي الفئة الأقل من 30 سنة.

3- توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

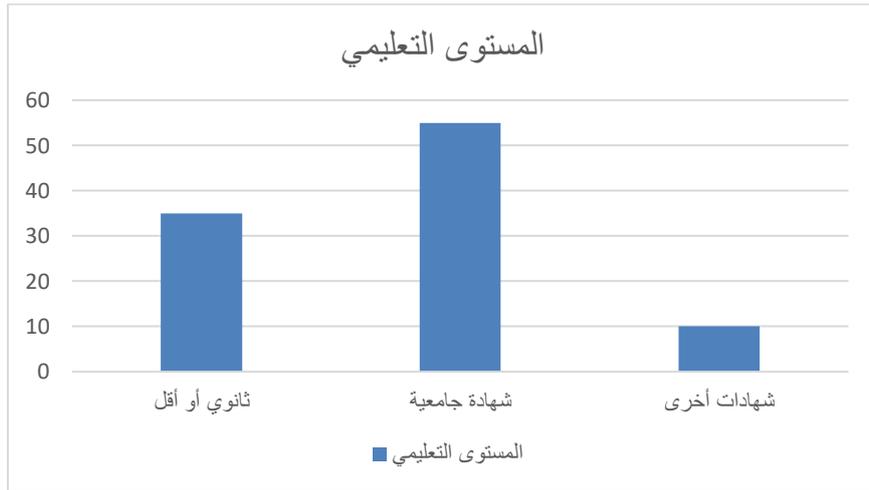
الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسب	التكرارات	المستوى التعليمي
35%	21	ثانوي أو أقل
55%	33	شهادة جامعية
10%	6	شهادات أخرى
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من الجدول رقم (08) أن أغلب الموظفين يحملون شهادة جامعية بنسبة 55%، ما يدل على اعتماد المؤسسة بدرجة كبيرة على الكفاءات المؤهلة أكاديمياً. تليها فئة ثانوي أو أقل بنسبة 35%، وهي نسبة معتبرة تشير إلى وجود عدد من الموظفين ذوي المؤهلات المتوسطة أو المحدودة، ربما في منصب إدارية أو تنفيذية. أما فئة الشهادات الأخرى (مثل: التكوين المهني أو شهادات متخصصة) فتمثل 10% فقط، ما يدل على قلة الاعتماد على هذا النوع من التكوين داخل المؤسسة.

الرسم رقم (06): أعمدة بيانية توضح المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على EXCEL

يثل الرسم رقم (06) أعمدة بيانية توضح المستوى التعليمي لعمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة حيث توزع المستوى التعليمي عليهم كما يلي: تمثل الفئات التي تحمل شهادات جامعية العدد الأكبر في المؤسسة تليها ثانوي أو أقل فشهادات أخرى.

4- توزيع العينة حسب متغير المركز الوظيفي:

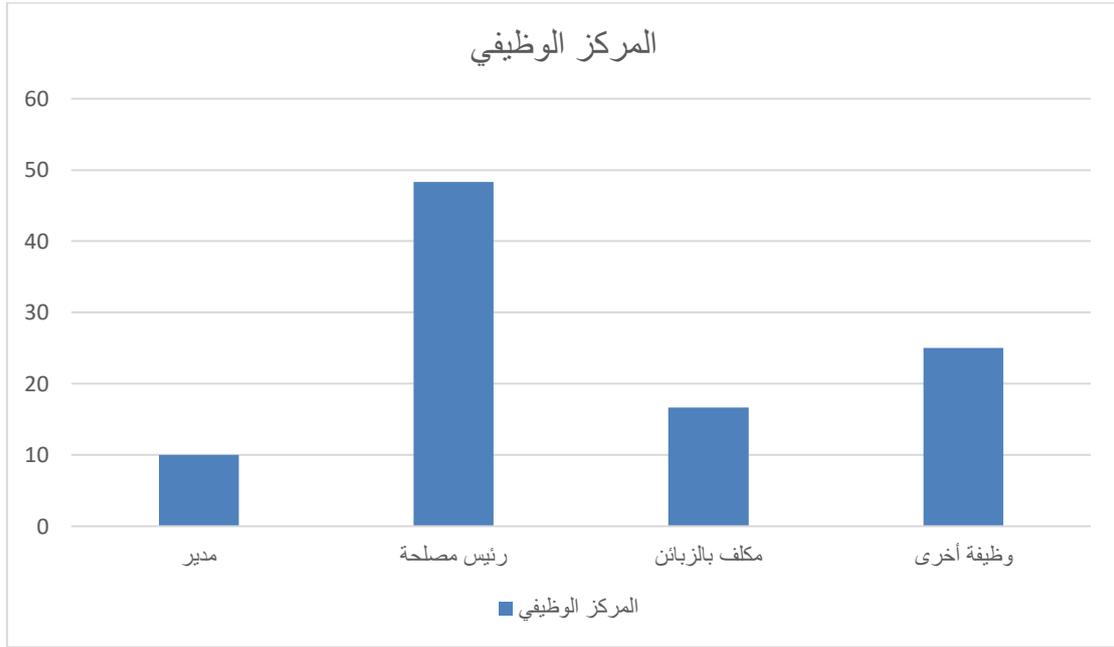
الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسب	التكرارات	المركز الوظيفي
10%	06	مدير
48.3%	29	رئيس مصلحة
16.7%	10	مكلف بالعملاء
25%	15	وظيفة أخرى
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تظهر نتائج الدول رقم (09) أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يشغلون منصب رئيس مصلحة بنسبة 48.3%، ما يشير إلى أن التركيبة الوظيفية تركز بشكل كبير على مناصب إشرافي وسطى. يليهم أصحاب وظائف أخرى بنسبة 25%، مما يعكس تنوعاً في المهام والمراكز داخل المؤسسة. أما المكلفون بالعملاء، فيشكلون 16.7% من العينة، وهي نسبة معتدلة تدل على تواجد موظفين مختصين بالتعامل المباشر مع العملاء. وأخيراً، تمثل فئة المديرين أقل نسبة وهي 10%، وهو أمر منطقي بالنظر إلى محدودية عدد المناصب القيادية مقارنة ببقية الوظائف.

الشكل رقم (07): أعمدة بيانية توضح متغير المركز الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على EXCEL

يمثل الشكل رقم (07) أعمدة بيانية توضح متغير المركز الوظيفي حيث عدد العمال الأكبر في المؤسسة يشغلون وظيفة رئيس مصلحة تليها وظيفة أخرى ثم مكلف بالعملاء وتليها وظيفة المدير.

5- توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية:

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

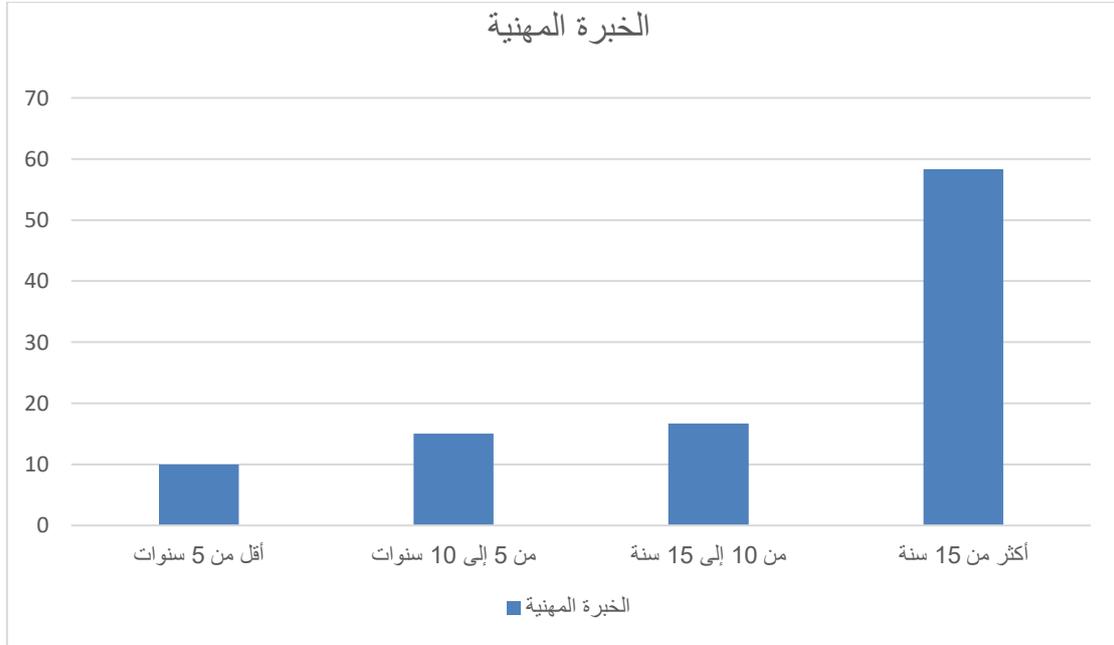
النسب	التكرارات	الخبرة المهنية
10%	06	أقل من 5 سنوات
15%	09	من 5 إلى 10 سنوات
16.7%	10	من 10 إلى 15 سنة
58.3%	35	أكثر من 15 سنة
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يعكس الجدول رقم (10) توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، وتُظهر البيانات أن أغلب الموظفين لديهم خبرة تفوق 15 سنة بنسبة 58.3%،

ما يدل على تركيبة بشرية ذات أقدمية واستقرار وظيفي داخل المؤسسة. بينما الفئات الأخرى الأقل خبرة (أقل من 15 سنة) تمثل مجتمعة 41.7%، منها فقط 10% خبرتهم أقل من 5 سنوات، وهو ما يعكس محدودية التوظيف الحديث وضعف تجديد العنصر البشري.

الشكل رقم (08): أعمدة بيانية توضح متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على EXCEL

يمثل الرسم رقم (08) أعمدة بيانية توضح متغير الخبرة المهنية لدى عمال المؤسسة حيث يمثل العمال بخبرة أكثر من 15 سنة العدد الأكبر في المؤسسة يليهم أصحاب الخبرة من 10 إلى 15 سنة ف من 5 إلى 10 سنوات وأقلهم أصحاب الخبرة الأقل من 5 سنوات.

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة

في هذا المطلب سيتم عرض البيانات الأساسية والتي تمثل إجابات مجتمع الدراسة نحو متغيرات الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وقد تم الاستعانة بذلك ببرنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

أولاً: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم أبعاد التحول الرقمي:

يتم دراسة وتحليل إجابات مجتمع أفراد عينة الدراسة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة على مختلفة أبعاد التحول الرقمي. حيث يبين الجداول نتائج تقييم الموظفين لمدى تبني الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لاستراتيجيات التحول الرقمي، وقد تم تقسيم المحور إلى خمسة أبعاد رئيسية: بناء الإستراتيجية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الإجرائية، المتطلبات البشرية، والثقافة التنظيمية. تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (3.35) و(4.65)، وهو ما يشير إجمالاً إلى مستوى مرتفع من الاتفاق بين الموظفين، حيث يقع أغلب المتوسطات ضمن الفئة [3.40 - 4.20]، بينما تقع بعض العبارات ضمن الفئة العليا [4.20 - 5.00] المصنّفة بـ "مرتفع بشدة". وفيما يلي تحليل لكل بعد:

1- بناء الإستراتيجية (العبارات 1 - 3): يبين الجدول الموالي نتائج تقييم إجابات أفراد عينة الدراسة

على بعد بناء الإستراتيجية

الجدول رقم (11): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد بناء الإستراتيجية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
1	يتميز الموقع الإلكتروني للمؤسسة بكونه مبتكر وسهل الاستخدام	3.9667	.75838	10	مرتفع
2	يوفر الموقع الإلكتروني تسهيلات في الكثير من الخدمات	4.2000	.63246	3	مرتفع بشدة
3	يحسن الموقع الإلكتروني من خدمة العملاء	4.2000	.54617	4	مرتفع بشدة
	مجموع	4.12	0.52	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

أظهرت النتائج تقييما إيجابيا من طرف الموظفين لهذا البعد:

- العبارة رقم 1: "يتميز الموقع الإلكتروني للمؤسسة بكونه مبتكر وسهل الاستخدام" جاءت في المرتبة العاشرة بمتوسط (3.9667)، ما يشير إلى تقييم إيجابي، وإن كان أقل نسبياً مقارنة بالعبارات السابقة؛
- العبارة رقم 2: "يوفر الموقع الإلكتروني تسهيلات في الكثير من الخدمات" حصلت على متوسط (4.2000) وانحراف معياري (0.63246)، واحتلت المرتبة الثالثة، مما يدل على موافقة قوية على فاعلية النظام في تسهيل الخدمات الرقمية؛
- العبارة رقم 3: "يحسن الموقع الإلكتروني من خدمة العملاء" جاءت مباشرة بعدها في المرتبة الرابعة بنفس المتوسط (4.2000) ولكن بانحراف معياري أقل (0.54617)، مما يشير إلى اتفاق أكثر تجانس بين الموظفين.

2- المتطلبات التقنية (العبارات 4 - 6): يبين الجدول الموالي نتائج تقييم إجابات أفراد عينة الدراسة

على بُعد المتطلبات التقنية

الجدول رقم (12): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد المتطلبات التقنية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
4	يعمل الموقع الإلكتروني بكفاءة عالية دون أعطال تقنية مما يجعله متاح دوما	3.3500	1.14	15	متوسط
5	تحافظ المؤسسة على بيانات العملاء وتضمن أمنها وحمايتها	4.15	0.63	5	مرتفع
6	توفر المؤسسة بنية تحتية مثل الأجهزة، الشبكات والبرمجيات كافية لدعم التحول الرقمي	4.00	0.84	9	مرتفع
المجموع		3.83	0.68	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يرتبط هذا البعد بكفاءة النظام التقني وأمن المعلومات:

- العبارة رقم 4: "يعمل الموقع الإلكتروني بكفاءة عالية دون أعطال..." احتلت المرتبة الخامسة عشرة بمتوسط (3.3500)، وهو المتوسط الأدنى في هذا المحور، مما يعكس وجود بعض الشكوك أو عدم الرضا حول الأداء الفني المستمر للموقع الإلكتروني؛
- العبارة رقم 5: "تحافظ المؤسسة على بيانات العملاء وتضمن أمنها وحمايتها" جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط (4.1500)، مما يعكس ثقة الموظفين في مستوى أمان النظام؛
- العبارة رقم 6: "توفر المؤسسة بنية تحتية مثل الأجهزة، الشبكات والبرمجيات..." جاءت في المرتبة التاسعة بمتوسط (4.0000).

3- المتطلبات الإجرائية (العبارات 7 - 9): يبين الجدول الموالي نتائج تقييم إجابات أفراد عينة الدراسة

على بُعد المتطلبات الإجرائية

الجدول رقم (13): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد المتطلبات الإجرائية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
7	يوفر الموقع الإلكتروني للمؤسسة إرشادات واضحة ومتكاملة حول كيفية إتمام الإجراءات المختلفة	4.21	0.52	2	مرتفع بشدة
8	يوفر الموقع الإلكتروني للمؤسسة إتمام جميع الإجراءات دون التنقل للمؤسسة	3.48	1.01	14	مرتفع
9	تعمل المؤسسة على تحديث الخدمات الرقمية باستمرار لتلبية حاجات العملاء	4.0500	0.76856	8	مرتفع
	المجموع	3.91	0.58	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يعكس هذا البعد مدى قدرة النظام الرقمي على تسهيل الإجراءات الإدارية:

- العبارة رقم 7: "يوفر الموقع الإلكتروني للمؤسسة إرشادات واضحة ومتكاملة حول كيفية إتمام الإجراءات المختلفة " جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط (4.2167)، ما يشير إلى درجة عالية جدا من الاتفاق؛

- العبارة رقم 9: "تعمل المؤسسة على تحديث الخدمات الرقمية باستمرار " جاءت في المرتبة الثامنة بمتوسط (4.0500)؛

- العبارة رقم 8: "يوفر الموقع الإلكتروني إتمام جميع الإجراءات دون التنقل " جاءت في المرتبة الرابعة عشرة بمتوسط (3.4833)، وهو ما يدل على تقييم أقل نسبيا، ربما لعدم توفر جميع الخدمات الإلكترونية بشكل فعال.

4-المتطلبات البشرية (العبارات 10 - 12): يبين الجدول الموالي نتائج تقييم إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد المتطلبات البشرية

الجدول رقم (14): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد المتطلبات البشرية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب	اتجاه العبارات
10	تتوفر المؤسسة على كوادر تتحلى بالكفاءة في المعاملات الرقمية	4.0833	0.74314	6	مرتفع
11	تسهم المؤسسة في توفير فرص تدريب وتأهيل للعمال لتمكينهم من مختلف التحديثات الرقمية للموقع الإلكتروني	3.7500	1.11424	12	مرتفع
12	يقدم الموقع الإلكتروني للمؤسسة حولا سريعة للمشكلات الرقمية عند طلب المساعدة	3.7500	0.85618	13	مرتفع
	المجموع	3.86	0.75	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يعنى هذا البعد بقدرات الموارد البشرية والتدريب:

- العبارة رقم 10: "توفر المؤسسة كوادر تتحلى بالكفاءة في المعاملات الرقمية" جاءت في المرتبة السادسة بمتوسط (4.0833)؛

- العبارة رقم 11: "تسهم المؤسسة في توفير فرص تدريب وتأهيل للعمال" سجلت المرتبة الثانية عشرة بمتوسط (3.7500)؛

- العبارة رقم 12: "يقدم الموقع الإلكتروني حولا سريعة للمشكلات الرقمية" جاءت في المرتبة الثالثة عشرة بنفس المتوسط (3.7500)، ولكن بانحراف معياري أعلى.

هذا التفاوت بين الكفاءة الذاتية والتدريب المقدم قد يشير إلى الحاجة لتوسيع برامج التأهيل الرقمي.

5- الثقافة التنظيمية (العبارات 13 - 15): يبين الجدول الموالي نتائج تقييم إجابات أفراد عينة الدراسة

على بعد الثقافة التنظيمية

الجدول رقم (15): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الثقافة التنظيمية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الترتيب
13	يقلل الموقع الإلكتروني من الحاجة إلى المعاملات الورقية	3.9333	.84104	11	مرتفع
14	يساعد الموقع الإلكتروني العمال على العثور بسهولة على الخدمات التي يحتاجها العملاء وتقديمها لهم	4.0667	.73338	7	مرتفع
15	يتوافق تصميم الموقع الإلكتروني مع المعايير الحديثة لضمان أفضل تجربة للمستخدم	4.6500	4.93972	1	مرتفع جدا
	المجموع	4.21	1.89	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يقيس هذا البعد مدى اندماج الرقمنة في ثقافة المؤسسة:

- العبارة رقم 15: "يتوافق تصميم الموقع الإلكتروني مع المعايير الحديثة" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط (4.6500)، وهو الأعلى في هذا المحور وكامل الجدول، ما يعكس رضا شبه تام عن جودة تصميم الموقع؛
- العبارة رقم 14: "يساعد الموقع الإلكتروني العمال على العثور بسهولة على الخدمات" جاءت في المرتبة السابعة بمتوسط (4.0667)؛
- العبارة رقم 13: " يقلل الموقع الإلكتروني من الحاجة إلى المعاملات الورقية" جاءت في المرتبة الحادية عشرة بمتوسط (3.9333).

ثانيا: تحليل آراء أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

يتم دراسة وتحليل إجابات مجتمع أفراد عينة الدراسة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة على مختلف أبعاد جودة الخدمة. حيث أن الجداول توضح نتائج تقييم أفراد العينة لمستوى جودة الخدمات في المؤسسة، حيث تم تقسيم المحور إلى خمسة أبعاد رئيسية هي: الاعتمادية، الاستجابة،

اللباقة، الأمان، والأشياء الملموسة. وتراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (3.6833) و(4.1333)، مما يعكس مستويات مرتفعة من رضا الموظفين عن جودة الخدمات المقدمة، حيث تقع كل القيم ضمن الفئة [3.40 – 4.19] المصنفة بـ "مرتفع". وفيما يلي تحليل لكل بعد:

1-الاعتمادية (العبارات 16 – 18):

بعد الاعتمادية:

الجدول رقم (16): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الاعتمادية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
16	تتقيد جميع الإجراءات الإدارية الخاصة بالخدمات بشكل دقيق وخال من الأخطاء	3.6833	0.96	15	مرتفع
17	تحافظ المؤسسة على مستوى ثابت من الجودة في تقديم الخدمة في كل مرة	3.9500	0.94	7	مرتفع
18	تقي المؤسسة بوعودها وتعهداتها تجاه العملاء دون تقصير	3.8333	0.84	14	مرتفع
	المجموع	3.82	0.68	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تشير الاعتمادية إلى قدرة المؤسسة على تقديم خدمات موثوقة ومتسقة:

- جاءت العبارة 17: "تحافظ المؤسسة على مستوى ثابت من الجودة في تقديم الخدمة في كل مرة" في المرتبة السابعة بمتوسط (3.9500) وانحراف معياري (0.94645)، مما يعكس تقييما إيجابيا لاستقرار جودة الأداء؛
- تلتها العبارة 18: "تقي المؤسسة بوعودها وتعهداتها تجاه العملاء دون تقصير" بمتوسط (3.8333) (المرتبة 14)، وهو ما يشير إلى وجود التزام جيد، وإن كان بدرجة أقل؛

- أما العبارة 16: "تتقيد جميع الإجراءات الإدارية الخاصة بالخدمات بشكل دقيق وخال من الأخطاء" فقد احتلت المرتبة الأخيرة (15) بمتوسط (3.6833) وانحراف معياري مرتفع نسبيا (0.96536)، مما قد يدل على وجود تباين في التجارب أو إدراك الموظفين لدقة الإجراءات.

2- الاستجابة (العبارات 19 - 21): يبين الجدول الموالي نتائج تقييم إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الاستجابة:

الجدول رقم (17): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الاستجابة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
19	يستجيب عمال المؤسسة بسرعة وفعالية عند تقديم الاستفسارات أو الطلبات المتعلقة بالخدمة	3.9500	0.74	7	مرتفع
20	يتم التعامل مع المشكلات والشكاوى بكفاءة مع تقديم حلول عملية خلال فترة زمنية معقولة	3.8667	0.93	11	مرتفع
21	تتوفر قنوات تواصل واضحة وسريعة تتيح للعملاء الحصول على المساعدة	3.8667	0.81	12	مرتفع
	المجموع	3.89	0.61	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 26

يركز هذا البعد على سرعة وفعالية الاستجابة لاحتياجات العملاء:

- العبارة 19: "يستجيب عمال المؤسسة بسرعة وفعالية"... جاءت في المرتبة الثامنة بنفس متوسط العبارة (17) وهو (3.9500)، ما يعكس ثقة في كفاءة التفاعل الأولي؛

- العبارة 20: "يتم التعامل مع المشكلات والشكاوى بكفاءة"... حصلت على متوسط (3.8667)، في المرتبة (11)، بانحراف معياري (0.83294)، مما يشير إلى فعالية معقولة في إدارة المشكلات؛

- العبارة 21: " تتوفر قنوات تواصل واضحة"...جاءت في المرتبة (12) بنفس المتوسط، مع انحراف معياري أقل، مما يعزز الرضا عن توفر وسائل الدعم.

3- اللباقة (العبارات 22 - 24): يبين الجدول الموالي نتائج تقييم إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد

اللباقة

الجدول رقم (18): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات بعد اللباقة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارات
22	يتعامل العمال مع العمال بطريقة محترمة ولأئقة تعكس الاحترافية	3.9833	0.77	5	مرتفع
23	يتم استقبال عمال المؤسسة بترحيب وتوجيههم الى الإجراءات المناسبة دون تعقيد او سوء معاملة	4.0333	0.78	3	مرتفع
24	يظهر عمال المؤسسة اهتماما واضحا بمشكلات العملاء بأفضل الطرق الممكنة	3.9167	0.71	10	مرتفع
	المجموع	3.97	0.62	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يرتبط هذا البعد بطريقة تعامل الموظفين مع العملاء:

- العبارة 23: "يتم استقبال العملاء بترحيب"...كانت ضمن المراتب الأولى (المرتبة 3) بمتوسط (4.0333)،

مما يكس مستوى عالٍ من الاحترام واللف في الاستقبال؛

- العبارة 22: "يتعامل العمال بطريقة محترمة"...جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط (3.9833)، وهو مؤشر

إيجابي على الاحترافية في التواصل؛

- العبارة 24: "ظهر العمال اهتمامًا واضحًا بمشكلات العملاء"...حلت في المرتبة العاشرة بمتوسط (3.9167)،

ما يدل على تقدير جيد لاهتمام الموظفين بشكاوى العملاء.

4- الأمان (العبارات 25 - 27): يبين الجدول الموالي نتائج تقييم إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الأمان:

الجدول رقم (19): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الامان

الرقم	العبارات	المتوسط الحساب	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
25	يتم الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية والمالية للعملاء وعدم مشاركتها مع أي جهات غير مخولة	4.1333	0.59	1	مرتفع
26	توفر المؤسسة بيئة أمنة لضمان حماية بيانات ومعاملات العملاء من أي تجاوزات او اختراقات	3.9333	0.86	9	مرتفع
27	تخضع جميع العمليات المالية والإدارية في المؤسسة معايير صارمة لضمان النزاهة والشفافية	4.1167	0.64	2	مرتفع
	الأشياء الملموسة	4.06	0.57	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتناول هذا البعد مدى شعور العملاء بالأمان والثقة في الخدمات:

- تصدرت العبارة 25: "يتم الحفاظ على سرية المعلومات"...جميع العبارات بمتوسط (4.1333) (المرتبة 1) وانحراف معياري منخفض (0.59565)، ما يدل على إجماع قوي على موثوقية الأمان المعلومات؛
- العبارة 27: "تخضع العمليات المالية لمعايير النزاهة"...جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط (4.1167)، مما يعكس ثقة كبيرة في الإجراءات الرقابية؛
- بينما حلت العبارة 26: "توفر المؤسسة بيئة أمنة"...في المرتبة 9 بمتوسط (3.9333)، وهو تقييم جيد لكنه أقل مقارنة بالعبارات الأخرى ضمن هذا البعد.

5-الأشياء الملموسة (العبارات 28 - 30): يبين الجدول الموالي نتائج تقييم إجابات أفراد عينة

الدراسة على بعد الأشياء الملموسة

الجدول رقم (20): تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الأشياء الملموسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
28	تتميز مكاتب المؤسسة بالنظافة والتنظيم مما يوفر بيئة مريحة للعملاء أثناء تلقي الخدمات	4.0333	0.73	4	مرتفع
29	توفر المؤسسة تجهيزات ومعدات حديثة في المؤسسة مثل أنظمة الحاسوب والخدمات الإلكترونية لتسهيل الإجراءات	3.9667	0.86	6	مرتفع
30	يرتدي عمال المؤسسة زيا رسميا يعكس الاحترافية ويسهل التعرف عليهم عند طلب الخدمة	3.8500	0.98	13	مرتفع
	المجموع	3.95	0.64		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يركز هذا البعد على الجوانب المادية المرتبطة بجودة الخدمة:

- العبارة 28: "تتميز المكاتب بالنظافة والتنظيم"... جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط (4.0333)، مما يشير إلى رضا كبير عن بيئة المؤسسة؛
- تبعثها العبارة 29: "توفر المؤسسة تجهيزات حديثة"... في المرتبة السادسة بمتوسط (3.9667)، وهو مؤشر إيجابي على التحديثات التقنية؛
- أما العبارة 30: "يرتدي عمال المؤسسة زيا رسميا"... فقد جاءت في المرتبة (13) بمتوسط (3.8500)، ما يعكس تقييماً جيداً ولكن دون التميز.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة تبسة-.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي: وبما أن الاختبارات التي سوف يتم استخدامها في اختبار فرضيات الدراسة هي اختبارات معلمية وتشتتت توفر التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة، فإننا سنقوم أولاً من التأكد من أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، ولذا نستخدم كل من اختبار التوزيع الطبيعي الذي يعتمد على اختبار كولومجروف - سيمرنوف (KS).

كما وتم إجراء الاختبار بعد توزيع كل الاستمارات وجمعها من قبل أفراد عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (21): إختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة

المحور	قيمة (Z)	قيمة (Sig)
التحول الرقمي	0.474	0.054
جودة الخدمة	0.335	0.057

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن توزيع جميع الإجابات كان توزيعاً طبيعياً، حيث أن نسبة الاحتمالية لكل محاور الدراسة كانت أكبر من (0.05) أي أن $(Sig > 0.05)$ ، وهي موافقة لقاعدة الإختبار المعتمدة في الدراسة.

ثانياً: إختبار الفرضيات:

1- إختبار الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بيت التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

(H1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة- عند مستوى دلالة 0.05

الجدول رقم (22): إختبار الارتباط للفرضية الرئيسية

المحور	المحور الأول	المحور الثاني
المحور الأول	0.544	1
المحور الثاني	1	0.544
مستوى الدلالة (Sig)	0.000	0.000

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

بما أن $Sig = 0.000 < 0.05$ نرفض الفرضية الصفرية (H0)، ونقبل الفرضية (H1) أي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات كما أن معامل الارتباط = 0.544 يدل على علاقة ارتباطيه موجبة متوسطة القوة بين المتغيرين.

2- إختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء الإستراتيجية التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء إستراتيجية التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

(H1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (23): إختبار (Anova) للفرضية الفرعية الأولى

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
الإنحدار	5.103	7	0.729	3.487	0.04
الخطأ	10.871	52	0.209	/	/
الإجمالي	15.974	59	/	/	/

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

توضح نتائج اختبار (ANOVA) أن قيمة $Sig = 0.04$ وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05)، وهذا يعني أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المتعلقة ببناء الإستراتيجية الرقمية في تأثيرها على تحسين جودة الخدمات وعليه نرفض الفرضية الصفرية (H0) ونقبل الفرضية البديلة (H1).

3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية

وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05

(H0): لا توجد علاقة ذات الدلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية وتحسين جودة الخدمات في

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

(H1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق

الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (24): إختبار (Anova) للفرضية الفرعية الثانية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
الإنحدار	9.604	8	1.201	9.612	0.000
الخطأ	6.370	51	0.125		
الإجمالي	15.974	59			

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

بما أن مستوى الدلالة أقل من 0.05، نرفض الفرضية الصفرية (H0) ونقبل الفرضية البديلة (H1)، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة.

إختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإجرائية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة - عند مستوى دلالة 0.05.

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإجرائية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة - عند مستوى دلالة 0.05.

(H1): يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإجرائية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة - عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (25): إختبار (Anova) للفرضية الفرعية الثالثة

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
الإنحدار	8.315	6	1.386	6.842	0.000
الخطأ	7.659	53	0.145		
الإجمالي	15.974	59			

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

بما أن مستوى الدلالة أقل من 0.05، فإننا نرفض الفرضية الصفرية (H0) ونقبل الفرضية البديلة (H1)، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإجرائية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة - .

إختبار الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة - عند مستوى دلالة 0.05.

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة - عند مستوى دلالة 0.05.

(H1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة - عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (26): إختبار (Anova) للفرضية الفرعية الرابعة

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
الإنحدار	9.336	9	1.037	7.814	0.000
الخطأ	6.638	50	0.133		
الإجمالي	15.974	59			

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

نظرا لأن مستوى الدلالة $0.05 < 0.000 = (Sig.)$ ، فإننا نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) وبالتالي، يمكن القول إن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة.

إختبار الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

(H_0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

(H_1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (27): إختبار (Anova) للفرضية الفرعية الخامسة

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
الإنحدار	6.687	9	0.743	4.000	0.001
الخطأ	9.287	50	0.186		
الإجمالي	15.974	59			

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

بما أن مستوى الدلالة $0.05 > 0.001 = (Sig)$ ، فإننا نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة-.

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل التعرف على المؤسسة محل الدراسة، بتقديم لمحة عن المؤسسة، وعرض الهيكل التنظيمي الخاص بها، وتوضيح العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة، كما تم التعرف على منهجية الدراسة وكذلك الخطوات التي يتم إتباعها في الإنجاز، بالإضافة إلى خطوات بناء الاستبيان والعبارات المصاغة، وتوضيح طريقة اختيار العينة المدروسة، ليتم بعد ذلك اختبار صدق وثبات الاستبيان ومدى صلاحيته للتحليل، كما تم تحديد الوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل معطيات الاستبيان، ومن ثم تحليل المعطيات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة.

بعد تحليل النتائج التي حملها الاستبيان من إجابات أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة، والذي يهدف إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة في المؤسسة، واعتماداً على التحليل الإحصائي تم التوصل إلى أن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة تبسة- لديها مستويات مرتفعة في تطبيق أبعاد التحول الرقمي مع مستوى مرتفع من جودة الخدمة.

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، التي تناولت موضوع التحول الرقمي وجودة الخدمات في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة، يمكن القول إن التحول الرقمي أصبح خياراً استراتيجياً تفرضه التغيرات التكنولوجية المتسارعة والتحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات العمومية، خاصة تلك التي تقدم خدمات حيوية ومباشرة للمواطن. فقد أظهرت النتائج، من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية، أهمية التحول الرقمي كوسيلة فعالة لتحسين جودة الخدمات، بما يضمن تحقيق رضا العملاء وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي.

ركزت الدراسة في جانبها النظري على تأصيل مفاهيم التحول الرقمي وأبعاده المختلفة، بما في ذلك البنية التحتية الرقمية، الكفاءة الرقمية للموارد البشرية، إدارة البيانات، وأمن المعلومات، إلى جانب التعريف بمفهوم جودة الخدمات وأبعاده الخمسة المتمثلة في: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف. وتمت الإشارة كذلك إلى العلاقة التكاملية بين التحول الرقمي وتحقيق جودة أعلى للخدمات، حيث تؤدي الرقمنة إلى تقليل الأخطاء، تسريع الإجراءات، وتوفير بيئة تفاعلية بين المؤسسة والزبون.

أما في الجانب الميداني، فقد تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة من موظفي المؤسسة وزبائنها، وتحليل النتائج وفق منهج علمي دقيق. وقد أظهرت النتائج أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة قد شرعت في تبني تقنيات التحول الرقمي، لكنها لا تزال في مرحلة انتقالية، حيث تتسم الجهود الرقمية بالطابع الجزئي والغير المنتظم. كما كشفت الدراسة عن وجود مشاكل على مستوى البنية التحتية التكنولوجية، إلى جانب نقص التكوين والتدريب لدى الموظفين، ما يحد من فعالية التحول الرقمي .

وعلى صعيد جودة الخدمات، بينت النتائج أن العملاء يقيمون مستوى الخدمات المقدمة بشكل عام بين المتوسط والمرتفع، مع إشادة ببعض الجوانب كالأمان واللباقة، في حين تم تسجيل نقائص في جوانب أخرى مثل الاستجابة السريعة الملموسية. كما تبين أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وجودة الخدمات، ما يؤكد فرضية الدراسة الأساسية .

إن نجاح أي عملية تحول رقمي لا يتوقف فقط على إدخال التكنولوجيا، بل يتطلب توافر إرادة مؤسسية قوية، وخطة إستراتيجية واضحة المعالم، وتكوين مستمر للموارد البشرية، فضلا عن إشراك العملاء في العملية عبر التوعية والتثقيف. وعليه، فإن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة مطالبة اليوم أكثر من أي وقت مضى بتسريع وتيرة التحول الرقمي، ليس فقط لمواكبة التطورات، بل لضمان الاستمرارية وتحقيق تطلعات المواطنين في خدمات ذات جودة وفعالية .

وفي ضوء ما سبق، توصي الدراسة بضرورة وضع إستراتيجية رقمية شاملة داخل المؤسسة، تشمل تطوير البنية التحتية، تعزيز أمن المعلومات، وتكوين الموارد البشرية على الأدوات الرقمية الحديثة، إلى جانب التقييم الدوري لمستوى رضا العملاء. كما تقترح العمل على تحسين واجهات الخدمات الرقمية لتكون أكثر سهولة ومرونة في الاستخدام، مما يساهم في رفع مستوى الاستخدام الرقمي لدى المواطنين وتقليل الاعتماد على الطرق التقليدية .

وفي النهاية، تعد هذه الدراسة بمثابة دعوة موجهة إلى مسؤولي المؤسسة وصناع القرار للالتفات إلى الدور الحيوي الذي يؤديه التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات، باعتباره أداة إستراتيجية لا غنى عنها في تطوير الأداء المؤسسي. كما تشكل هذه النتائج أساساً يمكن البناء عليها لإجراء دراسات مستقبلية أكثر عمقاً، تتناول مؤسسات ومناطق مختلفة، مع التوسع في الجوانب التحليلية والتقنية المرتبطة بالتحول الرقمي.

أولاً: نتائج الدراسة:

من خلال استعراض الجوانب النظرية والتطبيقية المتعلقة بمتغيري الدراسة: "التحول الرقمي" و"جودة الخدمات" والعلاقة بينهما في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة، تم التوصل إلى النتائج التالية :

- 1- مستوى تطبيق التحول الرقمي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة كان متوسطاً، حيث تم اعتماد بعض الأنظمة الرقمية لكن لا تزال هناك جوانب تقليدية في تقديم الخدمات؛
- 2- تعتمد المؤسسة على أنظمة معلومات إلكترونية لتحسين جودة الخدمات، خاصة فيما يخص الملفات الطبية والبطاقات الإلكترونية؛
- 3- لا تزال المؤسسة تعاني من بعض العراقيل التقنية مثل ضعف الشبكة أو أعطال البرمجيات، مما يؤثر سلباً على انسيابية الخدمة؛
- 4- أظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد جودة الخدمات جاءت مرتبة كما يلي: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف؛
- 5- تبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وجودة الخدمات، ما يعني أن تحسين الرقمنة يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة؛
- 6- مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة تم تصنيفه من طرف الباحثين بأنه متوسط إلى مرتفع؛

- 7- العاملون بالمؤسسة يتمتعون بدرجة مرتفعة من اللباقة وحسن التعامل، وهو ما عزز ثقة العملاء في المؤسسة؛
- 8- خدمات المؤسسة عموماً آمنة وخالية من المخاطر، ويشعر العملاء بالثقة أثناء تلقيهم للخدمة؛
- 9- هناك اهتمام متفاوت بالأبعاد الملموسة في الخدمة مثل البيئة الفيزيائية ومظهر الموظفين؛
- 10- لا توجد خطة رقمية شاملة أو إستراتيجية تحول رقمي واضحة المعالم، وإنما مبادرات جزئي؛
- 11- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء الإستراتيجية التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05؛
- 12- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05؛
- 13- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإجرائية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05؛
- 14- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05؛
- 15- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحسين جودة الخدمات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

ثانياً: الاقتراحات

بناءً على ما تقدم من نتائج يمكن صياغة الاقتراحات التالية:

- 1- الاستثمار في تدريب العمال بشكل دوري لضمان تمكنهم من المعاملات الرقمية واستجابتهم مع التطورات؛
- 2- التوسع في استخدام الموقع الإلكتروني ويُقترح التركيز على تعزيز الأمن السيبراني لحماية بيانات العملاء؛
- 3- المراقبة والتقييم المستمر للموقع الإلكتروني لضمان استمرار التحسن في جودة الخدمة الرقمية وكذلك الأخذ بعين الاعتبار اقتراحات العملاء؛
- 4- تطوير تطبيقات للهاتف النقال سهلة الاستخدام تحسن من تجربة العملاء؛
- 5- الاستعانة بخبراء في المجال الرقمي لتحسين من الخدمات الرقمية الخاصة بالمؤسسة.

ثالثاً: آفاق الدراسة

يمكن أن نشير إلى أن هذه الدراسة يمكن أن تكون مرحلة تمهيدية لمواضيع مستقبلية، لذلك نود الإشارة إلى آفاق أخرى لهذه الدراسة وبذلك نقترح بعض الدراسات التالية:

- 1- تأثير الذكاء الاصطناعي على جودة الخدمة؛
- 2- دور تحليل البيانات الضخمة في تحسين تجربة العملاء؛
- 3- أهمية الأمن السيبراني في بناء ثقة العملاء في البيئة الخدمات الرقمية؛
- 4- أثر التقنيات الناشئة على جودة الخدمات.

قائمة المصادر

والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

أ- الكتب باللغة العربية:

- 1- بشرى حسين الحمداني، التربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 01، 2015.
- 2- خضير كاظم، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط2، 2007.
- 3- زيد منير عبوي، إدارة الجودة الشاملة، الأردن، دار كنوز المعرفة، ط1، 2006.
- 4- سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، 01، 2019.
- 5- سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، 01، 2019.
- 6- عادل علام، براهيم بلحمير، تسويق الخدمات، الجزائر، دار الخلدونية، الطبعة الثانية، 2023.
- 7- لعلى بوكميش، إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000، الجزائر، دار الياقوت للنشر والتوزيع، ط1، 1، 2011.
- 8- مأمون سليمان الدراركة، إدارة جودة الشاملة وخدمة العملاء، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2006.
- 9- محمد حسين محمد رشيد، الإحصاء الوصفي والتطبيقي والحيوي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

أ- الرسائل والأطروحات:

- 10- بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون، مذكرة ماجستير، دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة (سطيف)، جامعة سعد دحلب البليدة، جويلية 2013.
- 11- ليندة فليسي، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة 1 بومرداس: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، 2011-2012.

ج- المجلات:

- 12- أحمد بن مويز، علاقة جودة الخدمة البنكية وجودة العلاقة (عميل- بنك) على رضا العملاء دراسة لعينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية الأغواط، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 16، العدد 16، 2016.

- 13- أحمد عادل سقاط، ريان عدنان، التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، جامعة أم القرى، المجلد 6، العدد 25، المملكة العربية السعودية، 2022.
- 14- أحمد فرحات، الجموعي مومن بكوش، معامل الارتباط الخطي البسيط بيرسون والاختبارات البديلة، مجلة دراسات نفسية وتربوية، المجلد 16، العدد 2، 2023.
- 15- أحمد فرحات، الجموعي مومن بكوش، معامل الارتباط الخطي البسيط بيرسون والاختبارات البديلة، مجلة دراسات نفسية وتربوية، المجلد 16، العدد 2، 2023.
- 16- أميرة بوباطة، أثر تقنيات التحول الرقمي على تحسين جودة التدقيق الخارجي: دراسة استقصائية على مجموعة من المدققين الخارجيين في الجزائر، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 08، العدد 02، 2024.
- 17- أيوب محمود محمد، أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون، المجلة العربية لنشر العلمي، العدد الثامن عشر، 2 نيسان 2020.
- 18- بالقاضي آسيا، متطلبات التحول الرقمي ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف، مجلة التمويل والإستثمار والتنمية المستدامة، مخبر تقييم أسواق ورؤوس الأموال الجزائرية وآفاق تطويرها في ظل العولمة، المجلد 9، العدد 01، سطيف، 2024.
- 19- بن أحمد فاطمة الزهراء، بن أحمد نادية، دور التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات -دراسة حالة-، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، مارس 2025.
- 20- بوعمامة عبد الرحمان، شنيبي حسين، التحول الرقمي لمنظمات الأعمال الجزائرية الفرص والتحديات، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 23، العدد 01، 2023.
- 21- خيرة شاوشي، زهرة خلوف، التحول الرقمي في الجزائر، مجلة المحاسبة والتدقيق المالي، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، الجزائر، المجلد 5، العدد 1، 2023.
- 22- خيرة مونية منصور، وافية تيجاني، التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، 2023.

- 23- سالمى نصيرة وآخرون، التحول الرقمي ودوره في تحسين جودة الخدمات بمؤسسات الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة جامعة المسيلة، مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 08، العدد 02، 2024.
- 24- صيفي حسينة، الإدارة الإلكترونية للخدمات الصحية وتحديات التحول الرقمي في الدول العربية دراسة حالة مملكة البحرين، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، المجلد 01، العدد 06، ورقلة، 2020.
- 25- طلعت عوض الله السواط، ياسر صابر العربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمية حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، المجلة العربية للنشر العالمي، العدد 43، السعودية، 2022.
- 26- عامر إيمان، شويرفات عبد القادر، أثر استخدام الرقمنة على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية: دراسة حالة بلدية البيض - الجزائر، مجلة المنهل الاقتصادي، مخبر إتمام جامعة الدكتور مولاي الطاهر، المجلد 07، العدد 02، سعيدة، 2024.
- 27- عبد الحكيم عاشور، الحاج العمري، جمع البيانات بواسطة الاستبيان في الدراسات الميدانية لشعبة العلوم التجارية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 08، العدد 01، جوان 2024.
- 28- عبد الحكيم عاشور، الحاج العمري، جمع البيانات بواسطة الاستبيان في الدراسات الميدانية لشعبة العلوم التجارية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 08، العدد 01، جوان 2024.
- 29- عبد القادر براينيس، هادية كبير، خصائص الخدمات وأثرها على سلوك المستعملين، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 04، العدد 06، 2014.
- 30- عيسى مرزاق، سيهام مخلوف، أهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، 01 جوان 2017.
- 31- فاطمة الزهراء تتيو، الملاحظة: تقنية كثيرة الورد ونادرة التوظيف، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 13، العدد 01، 2020.
- 32- فاطمة الزهراء تتيو، الملاحظة: تقنية كثيرة الورد ونادرة التوظيف، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 13، العدد 01، 2020.
- 33- نصيرة زاير، خديجة عاشور، تفعيل الرقمنة في الخدمة العمومية ودورها في تثمين الأداء الإداري، مجلة المفكر، المجلد 08، العدد 01، تيبازة، 2024.

34- نورة البركنو، لعلى بوكميش، مدخل مفاهيمي - معرفي لإدارة الجودة الشاملة، مجلة الحوار الفكري، المجلد 13، العدد 15، 2018.

35- هاجر مرابط، فؤاد بداني، إستراتيجية الرقمنة وتنمية الإدارة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا قطاع التضامن الوطني دراسة تحليلية للأرضية الرقمية التضامن الوطني يصغي، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية -بحوث ودراسات-، المجلد 11، العدد 01، تمناست، 2024.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

الدوريات العلمية:

36- Bouaddi Mohamed, **Digital Transformation of Moroccan Companies and its impact on service quality: A Case of the banking sector**, International Journal of Marketing and Strategic Management, Vol6, N°2, 2024.

37- Lulzim Shabani et all, **The Effect of Digitalization on the quality of service and customer loyalty**, Emerging Science Journal, Vol 6, N°6, 2022.

38- Mrs. N. ramya et al, **service quality and its dimensions**, ERPA International of research and development, vol 4, N°2, February 2019

39- Siham Gourida, **the impact of service quality on customer satisfact; an empirical study on banking services in Djelfa**, journal of economics and finance, vol 08, N° 01, 2022

ثالثا: مواقع الأنترنت:

40- <https://bakkah.com/ar/knowledge-center 14/03/2025>.

الملاحق

الملحق رقم (01): جدول سيكاران لاستخراج عينة البحث

<i>N</i>	<i>S</i>	<i>N</i>	<i>S</i>	<i>N</i>	<i>S</i>
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	100000	384

Note.—*N* is population size. *S* is sample size.

Source: Krejcie & Morgan, 1970

الملحق رقم (02): الإِستبيان



جامعة العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

إِستمارة إِستبيان:

إلى موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة في إطار التحضير لمذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تحت عنوان " دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تبسة "، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان للمساعدة على إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة على الأسئلة المرفقة. حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على إجاباتكم، مع العلم أن إجاباتكم ستُعامل بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.

وفي الأخير، لكم منا جزيل الشكر على مساهمتكم القيمة ومشاركاتكم الفعالة في إثراء هذا الموضوع من خلال إجاباتكم على أسئلة هذا الاستبيان.

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

عمار براهيمية

من إعداد الطالبتان:

- آية مسعودي

- كوثر دراجي سريحن

السنة الجامعية: (2024-2025)

المحور الأول: المعلومات الشخصية

1. الجنس:

ذكور أنثى

2. العمر:

أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة أكبر من 50 سنة

3. المستوى العلمي:

ثانوي أو أقل شهادات جامعية

شهادات أخرى (حدد):

4. المركز الوظيفي:

مدير رئيس مصلحة

مكلف بالزبائن وظيفة أخرى (حدد).....

5. الخبرة المهنية:

أقل من 05 سنوات من 05 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: التحول الرقمي

أبعاد التحول الرقمي	الرقم	العبرة	موافق	موافق تماما	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
بناء الإستر ائجيية	1	يتميز الموقع الإلكتروني للمؤسسة بكونه مبتكر وسهل الاستخدام					
	2	يوفر الموقع الإلكتروني تسهيلات في الكثير من الخدمات					
	3	يحسن الموقع الإلكتروني من خدمة العملاء					
المتطلبات التقنية	4	يعمل الموقع الإلكتروني بكفاءة عالية دون أعطال تقنية، مما يجعله متاح دوما					
	5	تحافظ المؤسسة على بيانات العملاء وتضمن أمنها وحمايتها					
	6	توفر المؤسسة بنية تحتية تقنية مثل الأجهزة، الشبكات والبرمجيات كافية لدعم التحول الرقمي					
المتطلبات الإجرائية	7	يوفر الموقع الإلكتروني للمؤسسة إرشادات واضحة ومتكاملة حول كيفية إتمام الإجراءات المختلفة					
	8	يوفر الموقع الإلكتروني للمؤسسة إتمام جميع الإجراءات دون التنقل للمؤسسة					
	9	تعمل المؤسسة على تحديث الخدمات الرقمية باستمرار لتلبية احتياجات العملاء					
المتطلبات البشرية	10	تتوفر المؤسسة على كوادر تتحلى بالكفاءة في المعاملات الرقمية					

الملاحق

					تسهل المؤسسة في توفير فرص تدريب وتأهيل للعمال لتمكينهم من مختلف التحديثات الرقمية للموقع الإلكتروني	11	الثقافة التنظيمية
					يقدم الموقع الإلكتروني للمؤسسة حلولاً سريعة للمشكلات الرقمية عند طلب المساعدة	12	
					يقلل الموقع الإلكتروني من الحاجة إلى المعاملات الورقية	13	
					يساعد الموقع الإلكتروني العمال على العثور بسهولة على الخدمات التي يحتاجها العملاء وتقديمها لهم	14	
					يتوافق تصميم الموقع الإلكتروني مع المعايير الحديثة لضمان أفضل تجربة للمستخدم	15	

المحور الثالث: جودة الخدمات

أبعاد جودة الخدمات	الرقم	العبرة	موافق	موافق تماما	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الاعتمادية	16	تنفيذ جميع الإجراءات الإدارية الخاصة بالخدمات بشكل دقيق وخال من الأخطاء					
	17	تحافظ المؤسسة على مستوى ثابت من الجودة في تقديم الخدمة في كل مرة					
	18	نقي المؤسسة بوعودها وتعهداتها تجاه العملاء دون تقصير					
الاستجابة	19	يستجيب عمال المؤسسة بسرعة وفعالية عند تقديم الاستفسارات أو الطلبات المتعلقة بالخدمة					
	20	يتم التعامل مع المشكلات والشكاوى بكفاءة، مع تقديم حلول عملية خلال فترة زمنية معقولة					
	21	تتوفر قنوات تواصل واضحة وسريعة تتيح للعملاء الحصول على المساعدة					
اللباقة	22	يتعامل العمال مع العملاء بطريقة محترمة ولاتقة تعكس احترافية المؤسسة					
	23	يتم استقبال العملاء بترحيب وتوجيههم إلى الإجراءات المناسبة دون تعقيد أو سوء معاملة					
	24	يظهر عمال المؤسسة اهتماما واضحة بمشكلات العملاء بأفضل الطرق الممكنة					

الملاحق

					25	يتم الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية والمالية للعملاء وعدم مشاركتها مع أي جهات غير محولة	الأمان
					26	توفر المؤسسة بيئة آمنة لضمان حماية بيانات ومعاملات العملاء من أي تجاوزات أو اختراقات	
					27	تخضع جميع العمليات المالية والإدارية في المؤسسة لمعايير صارمة لضمان النزاهة والشفافية	
					28	تتميز مكاتب المؤسسة بالنظافة والتنظيم، مما يوفر بيئة مريحة للعملاء أثناء تلقي الخدمة	الأشياء الملموسة
					29	توفر المؤسسة تجهيزات ومعدات حديثة في المؤسسة: مثل أنظمة الحاسوب والخدمات الإلكترونية لتسهيل الإجراءات	
					30	يرتدي عمال المؤسسة زياً رسمياً يعكس الاحترافية ويسهل التعرف عليهم عند طلب الخدمة	

الملحق رقم (03): قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	القسم
01	عمر جنينة	أستاذ تعليم عالي	قسم علوم التسيير
02	زرزور براهيم	أستاذ تعليم عالي	قسم علوم التسيير
03	وداد بن قيراط	أستاذة محاضرة-أ-	قسم علوم التسيير
04	صباح براجي	أستاذة محاضرة-أ-	قسم علوم التسيير
05	هدى بوحنيك	أستاذة تعليم عالي	قسم علوم التسيير

الملحق رقم (04): اختبار ألفا كرونباخ

1- ألفا كرونباخ الإجمالي:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,814	30

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
يتميز الموقع الإلكتروني للمؤسسة _ يكون مبتكر و سهل الاستخدام	115,0000	193,763	,531	,805
يوفر الموقع الإلكتروني تسهيلات _ في الكثير من الخدمات	114,7667	196,284	,501	,807
يحسن الموقع الإلكتروني من خدم _ة العملاء	114,7667	198,724	,424	,809
يعمل الموقع الإلكتروني بكفاءة _ لية دون اعطال تقنية	115,6167	183,359	,672	,796
تحافظ المؤسسة على بيانات العملا _ء وتضمن امنها وحمايتها	114,8167	194,491	,604	,805
توفر المؤسسة بنية تحتية تقنية م _ثل الاجهزة الشبكات والبرمجيات _ كافية لدعم التحول الرقمي	114,9667	192,236	,539	,804
يوفر الموقع الإلكتروني للمؤسسة _ إرشادات واضحة ومتكاملة حول _ كيفية إتتمام الاجراءات المختلفة	114,7500	198,835	,437	,809
يوفر الموقع الإلكتروني للمؤسسة _ اتمام جميع الإجراءات دون التنقل _ للمؤسسة	115,4833	189,237	,537	,802
تعمل المؤسسة على تحديث الخدما _ت الرقمية باستمرار لتلبية حاجات _ العملاء	114,9167	192,552	,582	,804
توفر المؤسسة على كوادر تتحلى _ بالكفاءة في المعاملات الرقمية	114,8833	193,834	,540	,805
تسهم المؤسسة في توفير فرص _ تدريب وتأهيل للعمال لتكثيهم منم	115,2167	184,240	,664	,797

الملاحق

ختلف_التحديثات_الرقمية_للموقع_ا لإلكتروني				
يقدم_الموقع_الإلكتروني_للمؤسسة_ حلولًا_سريعة_للمشكلات_الرقمية_ع ند_طلب_المساعدة	115,2167	190,037	,626	,801
يقبل_الموقع_الإلكتروني_من_الحاجة إلى_المعاملات_الورقية	115,0333	194,473	,442	,806
يساعد_الموقع_الإلكتروني_العمال_ على_العثور_بسهولة_على_الخدمات _التي_يحتاجها_العملاء_وتقديمها_له م	114,9000	195,176	,480	,806
يتوافق_تصميم_الموقع_الإلكتروني_ مع_المعايير_الحديثة_لضمان_أفضل _تجربة_للمستخدم	114,3167	202,898	-,154	,937
تتقيد_جميع_الإجراءات_الإدارية_ال خاصة_بالخدمات_بشكل_دقيق_وخاصة ل_من_الأخطاء	115,2833	187,766	,637	,800
تحافظ_المؤسسة_على_مستوى_ثابت _من_الجودة_في_تقديم_الخدمة_في _كل_مرة	115,0167	189,237	,592	,801
تفي_المؤسسة_بوعودها_وتعهداتها_ تجاه_العملاء_دون_تقصير	115,1333	192,795	,512	,805
يستجيب_عمال_المؤسسة_بسرعة_و فعالية_عند_تقديم_الاستفسارات_أو الطلبات_المتعلقة_بالخدمة	115,0167	195,779	,442	,807
يتم_التعامل_مع_المشكلات_والشكاو ي_بكفاءة_معتددة_حلول_عملية_خ لال_فترة_زمنية_معقولة	115,1000	191,719	,570	,803
تتوفر_قنوات_تواصل_واضحة_وس رابعة_نتيجة_للعملاء_الحصول_على _المساعدة	115,1000	192,261	,561	,804
يتعامل_العمال_مع_العمال_بطريقة_ محترمة_ولائقة_تعكس_الإحترافية	114,9833	193,745	,523	,805
يتم_استقبال_عمال_المؤسسة_بترحي ب_وتوجيههم_إلى_الإجراءات_المن اسبة_دون_تعقيد_أو_سوء_معاملة	114,9333	194,945	,459	,806
يظهر_عمال_المؤسسة_اهتمامًا_وا ضاحًا_بمشكلات_العملاء_بأفضل_ال طرق_الممكنة	115,0500	191,675	,670	,802
يتم_الحفاظ_على_سرية_المعلومات_ الشخصية_والمالية_للمعاملات_وعدم _مشاركتها_مع_أي_جهات_غير_م خولة	114,8333	196,921	,495	,807

الملاحق

توفر المؤسسة بيئة آمنة لضمان حماية بيانات ومعاملات العملاء من أي تجاوزات أو اختراقات	115,0333	190,575	,599	,802
تخضع جميع العمليات المالية والإدارية في المؤسسة معايير صارمة لضمان النزاهة والشفافية	114,8500	195,960	,513	,807
تتميز مكاتب المؤسسة بالنظافة والتنظيم مما يوفر بيئة مريحة للعملاء أثناء تلقي الخدمات	114,9333	201,385	,174	,813
توفر المؤسسة تجهيزات ومعدات حديثة في المؤسسة مثل أنظمة الحاسوب والخدمات الإلكترونية لتسهيل الإجراءات	115,0000	194,644	,422	,807
يرتدي عمال المؤسسة زيًا رسميًا يعكس الإحترافية ويسهل التعرف عليهم عند طلب الخدمة	115,1167	189,834	,541	,802

2- ألفا كرونباخ لمحور التحول الرقمي:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,897	15

- البعد الأول:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,817	3

- البعد الثاني:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,882	3

- البعد الثالث:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,841	3

- البعد الرابع:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,793	3

- البعد الخامس:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,807	3

3- ألفا كرونباخ لمحور جودة الخدمة:

- ألفا كرونباخ الإجمالي لمحور جودة الخدمة:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,771	15

- البعد الأول:

Reliability Statistics	
------------------------	--

Cronbach's Alpha	N of Items
,732	15

- البعد الثاني:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,742	15

- البعد الثالث:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,838	3

- البعد الرابع:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,751	3

- البعد الخامس:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,799	3

الملحق رقم (05): نتائج التحليل الإحصائي

1-البيانات الشخصية:

الجنس

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	26	43,3	43,3	43,3
	انثى	34	56,7	56,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

العمر

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اقل من 30 سنة	9	15,0	15,0	15,0
	من 30 الى 40 سنة	12	20,0	20,0	35,0
	من 40 الى 50 سنة	24	40,0	40,0	75,0
	من 50 سنة فاكثر	15	25,0	25,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي او اقل	21	35,0	35,0	35,0
	شهادات جامعية	33	55,0	55,0	90,0
	شهادات اخرى	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

المركز الوظيفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مدير	6	10,0	10,0	10,0
	رئيس مصلحة	29	48,3	48,3	58,3
	مكلف بالزيائن	10	16,7	16,7	75,0
	وظيفة اخرى	15	25,0	25,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اقل من 5 سنوات	6	10,0	10,0	10,0
	من 5 الى 10 سنوات	9	15,0	15,0	25,0
	من 11 الى 15 سنة	10	16,7	16,7	41,7
	اكثر من 15 سنة	35	58,3	58,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

2- المتوسطات والانحرافات:

- المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات الإستبيان:

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
يتميز الموقع الإلكتروني للمؤسسة بكون مبتكر وسهل الاستخدام	60	1,00	5,00	3,9667	,75838
يوفر الموقع الإلكتروني تسهيلات في الكثير من الخدمات	60	2,00	5,00	4,2000	,63246
يحسن الموقع الإلكتروني من خدمة العملاء	60	3,00	5,00	4,2000	,54617
يعمل الموقع الإلكتروني بكفاءة لية دون اعطال تقنية	60	1,00	5,00	3,3500	1,14721
تحافظ المؤسسة على بيانات العملاء وتضمن أمنها وحمايتها	60	2,00	5,00	4,1500	,63313

الملاحق

توفر المؤسسة بنية تحتية تقنية م ثل الأجهزة الشبكات والبرمجيات كافية لدعم التحول الرقمي	60	1,00	5,00	4,0000	,84372
يوفر الموقع الإلكتروني للمؤسسة إرشادات واضحة ومتكاملة حول كيفية إتمام الإجراءات المختلفة	60	3,00	5,00	4,2167	,52373
يوفر الموقع الإلكتروني للمؤسسة اتمام جميع الإجراءات دون التنقل للمؤسسة	60	1,00	5,00	3,4833	1,03321
تعمل المؤسسة على تحديث الخدما ت الرقمية باستمرار لتلبية حاجات العملاء	60	2,00	5,00	4,0500	,76856
توفر المؤسسة على كوادز تتحلى بالكفاءة في المعاملات الرقمية	60	2,00	5,00	4,0833	,74314
تسهم المؤسسة في توفير فرص تدريب وتأهيل للعمال لتكثيهم منم ختلف التحديثات الرقمية للموقع ا لإلكتروني	60	1,00	5,00	3,7500	1,11424
يقدم الموقع الإلكتروني للمؤسسة حلولاً سريعة للمشكلات الرقمية ع ند طلب المساعدة	60	1,00	5,00	3,7500	,85618
يقلل الموقع الإلكتروني من الحاجة الى المعاملات الورقية	60	1,00	5,00	3,9333	,84104
يساعد الموقع الإلكتروني العمال على العثور بسهولة على الخدمات التي يحتاجها العملاء وتقديمها له م	60	1,00	5,00	4,0667	,73338
يتوافق تصميم الموقع الإلكتروني مع المعايير الحديثة لضمان افضل تجربة للمستخدم	60	2,00	42,00	4,6500	4,93972
تتقيد جميع الإجراءات الإدارية ال خاصة بالخدمات بشكل دقيق وخوا ل من الأخطاء	60	1,00	5,00	3,6833	,96536
تحافظ المؤسسة على مستوى ثابت من الجودة في تقديم الخدمة في كل مرة	60	1,00	5,00	3,9500	,94645
تفي المؤسسة بوعودها وتعهداتها تجاه العملاء دون تقصير	60	2,00	5,00	3,8333	,84706
يستجيب عمال المؤسسة بسرعة و فعالية عند تقديم الإستفسارات او الطلبات المتعلقة بالخدمة	60	2,00	5,00	3,9500	,74618

الملاحق

يتم التعامل مع المشكلات والشكاوي بكفاءة معتقد بيم حلول عملية خ لال فترة زمنية معقولة	60	1,00	5,00	3,8667	,83294
تتوفر قنوات تواصل واضحة وس ربعة تنتج للعملاء الحصول على المساعدة	60	1,00	5,00	3,8667	,81233
يتعامل العمال مع العمال بطريقة محترمة ولانقة تعكس الاحترافية	60	2,00	5,00	3,9833	,77002
يتم استقبال عمال المؤسسة بترحيب وتوجيههم الى الإجراءات المن اسبة دون تعقيد او سوء معاملة	60	1,00	5,00	4,0333	,78041
يظهر عمال المؤسسة اهتماما واضحا بمشكلات العملاء بأفضل ال طرق الممكنة	60	2,00	5,00	3,9167	,71997
يتم الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية والمالية للعملاء وعدم مشاركتها مع اي جهات غير م حولة	60	3,00	5,00	4,1333	,59565
توفر المؤسسة بيئة امنة لضمان حماية بيانات ومعاملات العملاء من اي تجاوزات او اختراقات	60	1,00	5,00	3,9333	,86095
تخضع جميع العمليات المالية والإدارية في المؤسسة معايير صارمة لضمان النزاهة والشفافية	60	3,00	5,00	4,1167	,64022
تتميز مكاتب المؤسسة بالنظافة والتنظيم مما يوفر بيئة مريحة للعملاء اثناء تلقي الخدمات	60	2,00	5,00	4,0333	,73569
توفر المؤسسة تجهيزات ومعدات حديثة في المؤسسة مثل انظمة ال حاسوب والخدمات الإلكترونية لتسهيل الإجراءات	60	1,00	5,00	3,9667	,86292
يرتدي عمال المؤسسة زيا رسمي ا يعكس الاحترافية ويسهل التعرف عليهم عند طلب الخدمة	60	1,00	5,00	3,8500	,98849
Valid N (listwise)	60				

- إجمالي المتوسطات والانحرافات المعيارية للمحاور والأبعاد:

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation

الملاحق

التحول الرقمي	60	3,9900	,56726
جودة الخدمات	60	3,9411	,52033
بناء إستراتيجية	60	12,36667	1,561905
المتطلبات التقنية	60	11,50000	2,054346
المتطلبات الإجرائية	60	11,75000	1,752722
الثقافة البشرية	60	11,58333	2,279545
الثقافة التنظيمية	60	12,65000	5,078452
Valid N (listwise)	60		
Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
الإعتمادية	60	11,46667	2,054071
الإستجابة	60	11,68333	1,863946
اللباقة	60	11,93333	1,885418
الأمان	60	12,18333	1,712285
الأشياء الملموسة	60	11,85000	1,920673
Valid N (listwise)	60		

3- اختبار التوزيع الطبيعي:

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
من العبارة 16 إلى 27	,212	20	,054	,952	20	,397
من العبارة 1 إلى 15	,203	20	,057	,930	20	,151

a. Lilliefors Significance Correction

4- اختبار الارتباط بيرسون:

Correlations			
		التحول_الرقمي	جودة_الخدمات
التحول_الرقمي	Pearson Correlation	1	,544**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	60	60
جودة_الخدمات	Pearson Correlation	,544**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	60	60

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

الملحق رقم (06): اختبار الفرضيات

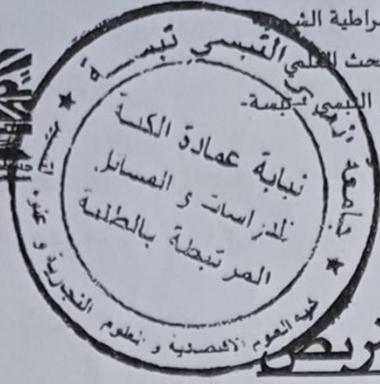
ANOVA					
جودة الخدمات					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5,103	7	,729	3,487	,004
Within Groups	10,871	52	,209		
Total	15,974	59			

ANOVA					
جودة الخدمات					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	9,604	8	1,201	9,612	,000
Within Groups	6,370	51	,125		
Total	15,974	59			

ANOVA					
جودة الخدمات					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7,510	6	1,252	7,838	,000
Within Groups	8,464	53	,160		
Total	15,974	59			

ANOVA					
جودة الخدمات					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7,510	6	1,252	7,838	,000
Within Groups	8,464	53	,160		
Total	15,974	59			

ANOVA					
جودة الخدمات					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	9,336	9	1,037	7,814	,000
Within Groups	6,638	50	,133		
Total	15,974	59			



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



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
نيابة عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
مصلحة التعليم والتقييم

الرقم:/2025

اتفاقية التربص

المادة الاولى: هذه الاتفاقية تضبط علاقة جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة- ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة:
مقرها:
ممثل من طرف:

.....
الوظيفة: مدير المكتب
.....

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

1-
2-
.....

.....
.....
.....

.....
.....
.....

الاستاذ المشرف:

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

1-
2-
3-
4-
5-

ليسانس التخصص:

عنوان تقرير التربص:

الاستاذ المشرف:

وذلك طبقا للمرسوم رقم: 88-90 المؤرخ في: 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية: يهدف هذا التبرص الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في

تخصص الطلبة المعنيين

المادة الثالثة: التبرص التطبيقي يجرى في مصلحة

المصلحة العامة للطلبة للاجتماع عليه

الفترة من: 01 جافن 2020 الى: 31 مارس 2020

المادة الرابعة: برنامج التبرص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمتابعة تنفيذ التبرص التطبيقي هؤلاء الاشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للتنفيذ الامثل للبرنامج وكل غياب للمتبرص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال التبرص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتبرص مجموع الموظفين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن تبرصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الامن والنظافة وتبين لهم الاخطاء الممكنة.

المادة السابعة: في حالة الاخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في اثناء تبرص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

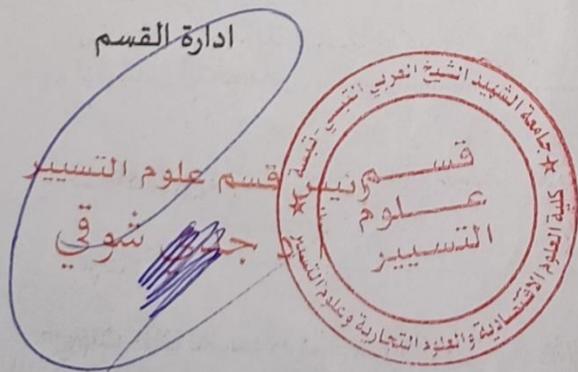
المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتبرص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التبرص.

المادة التاسعة: في حالة حادث ما على المتبرصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ الى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريراً مفصلاً مباشرة الى القسم.

المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكفل بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود والا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية القل ، المسكن ، المطعم.

ادارة القسم

ادارة المؤسسة المستقبلية



المدير
بوزيان وبيع



إذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقارير التريص ليسانس

أنا الممضي أسفله الاستاذ (ة):
.....

المشرف على مذكرة التخرج: ماستر / تقرير تريص ليسانس
للسنة الجامعية: 2025/2024

فئة ليسانس

عنوان التقرير بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
		-1*
		-2*
		-3*
		-4*
		-5*

فئة الماستر

عنوان المذكرة بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في الصندوق الوطني للتأمين الإجتماعية - تبسة -	علوم التسيير (إدارة أعمال)	-1* آية صعدوي -2* كوثر راجي سريج

أوافق على تقديم المذكرة أو تقرير التريص وهذا بعد المراجعة الكاملة.

تاريخ الامضاء

2024/11/19

الامضاء

.....

اللقب والاسم للاستاذ المشرف

.....

الإدارة

