

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

Mohamed Boudiaf University of M'sila

Faculty of Economic, Commercial and

Management Sciences

Department of : Management Sciences



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية : العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تحت عنوان:

دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية  
دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي

إشراف الأستاذة:

بودراع أمنية

من إعداد الطلبة:

- ساكري أيمن

- منجحي رياض

اللقب والاسم	الرتبة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
لحسن مريم	أستاذ مساعد ب	جامعة المسيلة	رئيسا
بودراع أمنية	أستاذ محاضراً	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
بن عامر صفية	أستاذ مساعد ب	جامعة المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
﴿لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ﴾ صدق الله العظيم

الحمد لله ربي العالمين الذي وفقنا وأعاننا على إتمام هذه المذكرة، الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على أشرف عباد الله سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

نتقدم بجزيل الشكر إلى الدكتورة المشرفة السيدة: بودراع أمنية لقبولها الإشراف على هذه المذكرة، وعدم بخلها بنصائحها القيمة وتوجيهاتها الصائبة، حفظها الله ورعاها، وحقق لها جميع أمانيتها وإلى السادة أعضاء لجنة المناقشة الأفاضل الذين تكرموا بالقراءة و الإطلاع الجاد والمساهمين في إثراء المذكرة بملاحظاتهم وإقتراحاتهم الوجيهة.

دون أن ننسى كل من مدير وموظفي الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة على منحهم لنا هذه الفرصة من خلال موافقتهم ومنحهم لنا الترخيص بإكمال الدراسة وتقديمهم لنا كل التسهيلات وكذلك على سعة صدرهم، كما نتقدم بالشكر إلى كل من قدم لنا الدعم من بعيد أو قريب.

# إهداء

بِعد بِسم الله العزیز الحکیم و نبیه الکریم

إلى أسمى آيات العطاء البشري، ومن كان داعم لي طوال مسيرتي الدراسية، أمي وأبي الغاليين حفظهما الله و رعاهما، أهدي ثمرة جهدي المتمثلة في هذا البحث المتواضع، عسى أن أكون مصدر فخر لكما.

وكذلك أشكر كل أفراد العائلة الكريمة و كل الأصدقاء كل باسمه، و كل من قدم لي دعماً معنوياً وكان له أثر في حياتي و إلى كل من أحبهم قلبي في الله إلى هؤلاء جميعاً أهدي هذا العمل.

أيمن ساكري

# إهداء

انطلاقاً من قول المولى عز وجل:

بسم الله الرحمن الرحيم

"رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا

تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ" الآية 19 سورة النمل

الحمد لله الذي ما تم جهد ولا ختم سعي الا بفضلله وماتخطى العبد من عقبات  
وصعوبات إلا بتوفيقه ومعونته، الى من لا يضاهايهما أحد في الكون، إلى من أمرنا  
الله ببرهما، إلى من بذلا الكثير، وقدم ما لا يمكن أن يرد، إليكما تلك الكلمات  
الوالدين الغاليان، أهدي لكما هذا البحث؛ فقد كنتما خير داعم لي طوال مسيرتي  
الدراسية. اطال الله في عمرهما و امدها بالصحة والعافية.  
وكذلك اشكر جميع افراد عائلتي، و كل اصحابي .

رياض منجحي

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إعطاء فكرة عن واقع تطبيق الرقمنة في المؤسسة العمومية، وكذا الوقوف على مساهمة الرقمنة في تحسين جودة خدمات الصندوق الوطني للتقاعد. ففي الشق النظري من هذه الدراسة، تم التطرق إلى المفاهيم الأساسية المرتبطة بالرقمنة، ومن ثم تحديد الإطار المفاهيمي للخدمات والخدمة العمومية وجودة الخدمة. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأدوات البحثية في الاستبيان المقابلة والملاحظة لجمع البيانات، وتم إختيار عينتين عشوائيتين الأولى تمثل عينة من المتقاعدين والعينة الثانية من الموظفين بالوكالة. وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى وجود توجه لوكالة الصندوق الوطني للتقاعد نحو رقمنة أنشطتها، وأيضاً وجود مساهمة للرقمنة تحسين جودة الخدمات بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد، ومن خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون تبين وجود علاقة تأثير بدرجات مرتفعة بينهما.

**الكلمات المفتاحية:** الرقمنة، الخدمة، الخدمة العمومية، جودة الخدمة

**Abstract**

This study aimed to give an idea about the reality of applying digitization in public institutions, as well as to determine the contribution of digitization to improving the quality of the National Retirement Fund's services.

In the theoretical part of this study, the basic concepts related to digitization were addressed, and then the conceptual framework for services, public service, and service quality was defined.

To achieve the objectives of this study, we used the descriptive analytical method. The research tools were the questionnaire, interview and observation to collect data. Two random samples were chosen, the first representing a sample of retirees and the second sample of agency employees.

Through this study, we have found that there is a trend for the National Retirement Fund Agency towards digitizing its activities, and also that there is a contribution of digitization to improving the quality of services at the National Retirement Fund Agency, and through calculating the Pearson correlation coefficient, it was revealed that there is an influence relationship with high degrees between them.

**Keywords:** digitization, service, the public service, the quality of servic

# فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وعرشان
	الإهداء
	ملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ-ز	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة و جودة الخدمة العمومية</b>	
9	تمهيد
10	المبحث الأول: الإطار النظري للرقمنة
10	المطلب الأول: مفهوم الرقمنة (تعريف، خصائص، أهمية، أهداف)
15	المطلب الثاني: مبادئ ومتطلبات الرقمنة
20	المطلب الثالث: عناصر وأشكال الرقمنة
23	المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة العمومية
23	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة
30	المطلب الثاني: ماهية الخدمة العمومية
35	المطلب الثالث: ماهية جودة الخدمة العمومية
41	المبحث الثالث: دور الرقمنة في ضمان تحسين جودة الخدمة العمومية
41	المطلب الأول: آثار تطبيق الرقمنة على اساليب تقديم الخدمة العمومية
42	المطلب الثاني: الرقمنة وآثرها على ترشيد الخدمة العمومية
43	المطلب الثالث: أثر الرقمنة على مبدأ سيرورة وديمومة الخدمة العمومية
45	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة	
47	تمهيد
48	المبحث الأول: واقع تطبيق الرقمنة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد
48	المطلب الأول: تقديم عام لوكالة الصندوق الوطني للتقاعد
52	المطلب الثاني: تقديم الوكالة محل الدراسة "الصندوق الوطني للتقاعد وكالة المسيلة"
55	المطلب الثالث: واقع الرقمنة في الصندوق الوطني للتقاعد وكالة المسيلة
65	المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
66	المطلب الأول: المنهج المستخدم
67	المطلب الثاني: مصادر وأدوات جمع المادة العلمية
69	المطلب الثالث: مجتمع الدراسة وعينته
70	المطلب الرابع: صدق أداة الدراسة
72	المبحث الثالث: وصف وتحليل البيانات الإحصائية
72	المطلب الأول: دراسة خصائص العينة من حيث البيانات الشخصية
75	المطلب الثاني: تحليل فقرات الاستبيان
85	المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة
91	خلاصة
93	الخاتمة
97	قائمة المراجع
104	الملاحق

# قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ز	نموذج الدراسة	01
24	مخطط جودة الخدمة	02
25	ابعاد جودة الخدمة	03
28	نموذج الفجوة	04
49	الهيكل التنظيمي للمديرية المركزية للصندوق الوطني للتقاعد	05
51	الهيكل التنظيمي للوكالة المحلية للصندوق الوطني للتقاعد وكالة المسيلة	06
55	مراحل معالجة ملف التقاعد	07
77	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	08
78	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	09
79	توزيع افراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	10
79	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	11

# قائمة الجداول

الرقم	قائمة الجداول	الصفحة
01	مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة	73
02	توزيع فئات المتوسط الحسابي ودلالاتها لمقياس ليكرت "Likert" الخماسي	74
03	عدد إستمارات الدراسة	75
04	إختبار الفا كرونباخ على الإستبيان	76
05	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	77
06	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	78
07	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	79
08	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	79
09	تحليل فقرات البعد 01 من المحور الثاني	80
10	تحليل فقرات البعد 02 من المحور الثاني	82
11	تحليل فقرات البعد 03 من المحور الثاني	83
12	تحليل فقرات البعد 04 من المحور الثاني	85
13	تحليل فقرات المحور الثالث	86
14	نتائج اختبار القدرة التفسيرية المورد البشري على جودة الخدمة العمومية	90
15	نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر المورد البشري على جودة الخدمة العمومية	91
16	نتائج اختبار القدرة التفسيرية عتاد الحاسوب على جودة الخدمة العمومية	92
17	نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر عتاد الحاسوب على جودة الخدمة العمومية	92
18	نتائج اختبار القدرة التفسيرية شبكات الإتصال على جودة الخدمة العمومية	93
19	نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر شبكات الإتصال على جودة الخدمة العمومية	93
20	نتائج اختبار القدرة التفسيرية البرمجيات على جودة الخدمة العمومية	94
21	نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر البرمجيات على جودة الخدمة العمومية	95

# قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
104	إستبيان	01
109	واجهة برنامج STAR	02
109	واجهة برنامج GESPER	03
109	واجهة برنامج الأرشيف TDR	04
110	واجهة التطبيق CNR SITES	05
110	واجهة الموقع WWW.CNR.DZ	06
110	واجهة تطبيق تقاعدي	07
111	خدمة التعرف على ملامح الوجه	08
111	منصة معرفة قيمة الزيادات السنوية	09
111	الرقم الأخضر 3011	10
112	خدمة طلب تذكرة إلكترونية عن بعد	11
112	خدمة محاكاة معاش التقاعد	12
112	خدمة إدراج و تتبع الشكاوي	13
113	جداول تكرار البيانات حسب SPSS	14
115	معاملات ثبات متغيرات الدراسة	15
116	نتائج إختبار القدرات التفسيرية	16
117	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد	17
118	طلب مساعدة الطلبة على إجراء التربص الميداني	18
119	تصريح شرفي بالإلتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية للطلاب منجحي	19
120	تصريح شرفي بالإلتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية للطلاب ساكري	20

# مقدمة

## مقدمة :

تنشط الإدارة العمومية في محيط معقد ومتغير يفرض عليها ضرورة التأقلم المستمر والعمل على مواكبة هذه التغيرات دون تأثير على جودة الخدمات التي تقدمها للمواطنين والتي يجب أن تنال رضاهم وتشبع رغباتهم، وفي ظل التطور العلمي والتكنولوجي الذي مس مختلف المجالات، قامت الجزائر على غرار دول العالم بالعديد من الإصلاحات في مجال الإدارة العمومية وعلى وجه الخصوص الاهتمام الكبير بالتكنولوجيا الحديثة، وهذا من خلال تبني عدة مشاريع بشأنها إدخال هذه التكنولوجيا في الإدارة، مفادها إعادة النظر في الأساليب التقليدية التي كانت تدار بها والتي تميزت بسوء التسيير وضعف الخدمات المقدمة التي تم تكن تلبي احتياجات والرغبات المتطورة لأفراد المجتمع، والعمل على عصرنه الجهاز الإداري من أجل تحسين عملية إنجاز الوظائف، بالإضافة إلى تقديم خدمات إلكترونية تتميز بالكفاءة والفعالية.

من هنا حاولت المؤسسات العمومية في الجزائر تبني مفهوم الرقمنة لتحسين أدائها، فاهتمت بالتوجه نحو تقديم خدمات عمومية إلكترونية، ومن هذا المنطلق وفي إطار تحسين جودة الخدمة العمومية، حظي مفهوم الرقمنة باهتمام خاص من طرف وكالة الصندوق الوطني للتقاعد، حيث بذلت جهودا في سبيل تحسين الخدمات وتقريبها للمواطن، فاستحدثت العديد من الخدمات الإلكترونية والتطبيقات في سبيل ذلك.

## أولا: الإشكالية

وفي هذا الإطار وبناء على ما سبق تتبثق إشكالية بحثنا الأساسية التي تتجلى في السؤال الجوهرى التالي:

**ما مدى مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد بولاية المسيلة؟**

وعلى ضوء الإشكالية المطروحة برزت مجموعة من التساؤلات الفرعية تساعد على الإلمام بحيثيات التساؤل الرئيسي المطروح، وتتمثل فيما يلي:

**1. مامدى مساهمة المورد البشري في تحسين جودة الخدمة العمومية في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة؟**

**2. مامدى مساهمة توفر عتاد الحاسوب في تحسين جودة الخدمة العمومية في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة؟**

**3. مامدى مساهمة توفر شبكات الإتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة؟**

4. مامدى مساهمة توفر البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة؟

### ثانيا: الفرضيات

انطلاقا من إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية السابقة، نضع جملة من الفرضيات كأجوبة أولية لها، وتتمثل هذه الفرضيات في :

1. يساهم المورد البشري بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة؛
2. يساهم توفر عتاد الحاسوب بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة؛
3. يساهم توفر شبكات الإتصال بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة؛
4. يساهم توفر البرمجيات بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.

### ثالثا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في حداثة الموضوع، حيث تم الجمع بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن، إضافة إلى المزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد للرقمنة من خلال مسايرة المؤسسة الخدمية للتطورات التكنولوجية، كما أنه من المهم التعرف على واقع تطبيق الرقمنة في المؤسسات العمومية، ومدى وعيها بدور هذه التكنولوجيا الحديثة واستخداماتها الفعالة في تحسين جودة خدماتها.

### رابعا: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- محاولة توضيح بعض المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالموضوع كالخدمات الرقمية، الانترنت، الجودة والخدمة العمومية؛
- محاولة إعطاء فكرة عن واقع تطبيق الرقمنة في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد؛
- الوقوف على دور الرقمنة من خلال الخدمات والتطبيقات الرقمية في تحسين جودة خدمات وكالة الصندوق الوطني للتقاعد؛

- الوصول الى نتائج واقتراحات وتوصيات تفيد الصندوق الوطني للتقاعد وجميع المؤسسات العمومية الاخرى، وأن تحاول تفعيل الدور الايجابي للرقمنة وتوفير كل السبل لمواجهة مظاهر البيروقراطية داخل الادارة الجزائرية والقضاء على العراقيل التي من شأنها ان تحد من نشاطات الادارة.

#### خامسا: أسباب إختيار الموضوع

تم اختيارنا لموضوع الدراسة نظرا لجملة من الدوافع والأسباب والتي يمكن حصرها فيما يلي:

- رغبتنا الشخصية واهتمامنا الخاص بدراسة موضوع الرقمنة؛
- الشعور بقيمة وأهمية الموضوع؛
- إثراء الرصيد الفكري الذي يتناول موضوع رقمنة قطاع الخدمات وتحسين جودة الخدمات العمومية.
- الاهتمام العالي والمتزايد بتطبيق الرقمنة في المؤسسات العمومية؛
- قابلية الموضوع للدراسة والبحث فيه منهجيا ومعرفيا ونقص الدراسات الجزائرية التي تناولت هذه الزاوية من البحث؛
- محاولة تسليط الضوء على الرقمنة والدور الذي تلعبه في تحسين جودة الخدمة العمومية.

#### سادسا: منهجية الدراسة

من أجل الإلمام بجوانب الموضوع ولتحقيق أهداف البحث، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لهذا النوع من الدراسات، ويتجلى ذلك من خلال التطرق لمختلف المفاهيم التي تتعلق بموضوع الرقمنة وجودة الخدمة العمومية، إلى جانب ذلك تم اعتماده في الدراسة التطبيقية، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات باستعمال إستبيان إلكتروني موجه للموظفين، وتحليله باستخدام برنامج (SPSS) بغية استخلاص النتائج.

#### سابعا: حدود الدراسة

بالنسبة لحدود الدراسة فهي كما يلي:

**حدود الموضوع:** دراسة الرقمنة ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية.

**الحدود المكانية:** تم حصر حدود الدراسة الميدانية في الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، أين تم توزيع الاستبيانات على عينة من موظفي الوكالة.

**الحدود الزمانية:** امتدت الدراسة لمدة أربعة أشهر (من فيفري إلى ماي) خلال الموسم الدراسي 2024/2023.

#### ثامنا: الدراسات السابقة

قمنا بالاعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة للاستفادة من بعض جوانب الموضوع تتمثل فيما يلي:

1) دراسة فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر-دراسة تحليلية للجماعات المحلية-، 2021/2020، أطروحة دكتوراه.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في الربط بين الشق الأكاديمي العلمي والشق العملي الميداني، خاصة مع تزايد الإهتمام العالمي بتحسين وتحديث التعاملات الإدارية وتقريبها من المواطن، وذلك في ظل مشاريع تحسين الخدمة العمومية وقد تم إعتقاد المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: قابلية المواطنين للتأقلم مع التكنولوجيات الحديثة تعتبر فاعل محوري في تجسيد المشروع الرقمي الشامل لكل القطاعات في الجزائر، أولوية بناء إستراتيجية رقمية وإجراء تحول في طريقة تقديم الخدمات، الإنتقال نحو رقمنة الجماعات المحلية ليست بعملية سهلة بل شاقة تعتمد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة تستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط.

2) دراسة حلاسي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي-منصة بروغرس نموذجا- 2023/2022، مذكرة لنيل شهادة الماستر.

وقد تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن الرقمنة تساهم في تعزيز التواصل والتفاعل، حيث تتيح التكنولوجيا الرقمية فرصا جديدة للطلاب و الأساتذة للتواصل والتفاعل عبر المنصات الرقمية، كما توصل كذلك إلى أن التقنيات الحديثة تساعد في تحفيز الإبداع والإبتكار ليتمكن الطلاب والاساتذة من استخدام الأدوات الرقمية لتطوير مشاريع تعليمية مبتكرة.

3) دراسة علا سفيان، فقير جيلالي، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية، 2020/2019، مذكرة لنيل شهادة الماستر.

تم إتباع المنهج الوصفي المقارن في هذه الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الرقمنة كتقنية حديثة أصبحت ضرورة ملحة يرتكز عليها القائمين لتبني أي مشروع قد يساهم في تحقيق الأهداف وتحسين الخدمات، كما أنها أصبحت ضرورة إلزامية على المؤسسات من أجل مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجيا الرقمية الحديثة.

4) غربي شهرزاد مروى، حاكمي إكرام، الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، 2021/2020، مذكرة لنيل شهادة الماستر.

حيث تم الإعتقاد على المنهج الوصفي والمقارن في هذه الدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى تأثير الإدارة العمومية على شكل الخدمة العمومية من حيث الأداء والجودة، بالإضافة إلى أن إستخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل والعراقيل التي كانت تعيق مسيرة العمل الإداري، والهدف

من تطبيق الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية يتمثل في تحقيق الشفافية، الإستمرارية، السرعة، وريح الوقت.

### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة، يمكن بيان أوجه الإتفاق والإختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة، وكذلك مدى إستفادة الدراسة الحالية من تلك الدراسات والبحوث، وذلك كما يلي:

#### - أوجه الإتفاق بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة:

إتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في تأكيدها على أهمية توظيف الرقمنة في تطوير وتحسين، جودة الخدمة عامة والخدمة العمومية خاصة، كما أتفق مع أغلب الدراسات السابقة في إستخدام منهج الدراسة الذي تم إختياره و هو المنهج الوصفي.

#### - أوجه الإختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة:

إختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الهدف الرئيسي وهو الوقوف على دور الرقمنة من خلال الخدمات و التطبيقات الرقمية في تحسين جودة الخدمات العمومية، كما إختلفت هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى في العنوان والأهداف، بالإضافة الى الإختلاف في المنهج حيث إستعملنا في هذه الدراسة المنهج التحليلي عكس معظم الدراسات الأخرى التي إستعملت المنهج المقارن، و آخر إختلاف هو إختلاف الأبعاد حيث إعتمدنا في دراستنا على أربعة أبعاد وهي: كفاءة المورد البشري، عتاد الحاسوب، شبكات الإتصال، البرمجيات.

#### ما يميز الدراسة الحالية عن باقي الدراسات السابقة:

إن الدراسة التي قمنا بها هي دراسة مكملية للدراسات السابقة التي وردت في نفس السياق، وذلك من خلال تسليط الضوء على الخدمة العمومية المقدمة من طرف الإدارة العمومية (وكالة الصندوق الوطني للتقاعد) تحديدا خاصة التي تعتمد على الرقمنة بالدرجة الأولى، بالإضافة للتطرق إلى مفهوم جديد شرعت المؤسسات العمومية في تطبيقه حديثا وهو الرقمنة، و إبراز دورها في تحسين جودة هذه الخدمات.

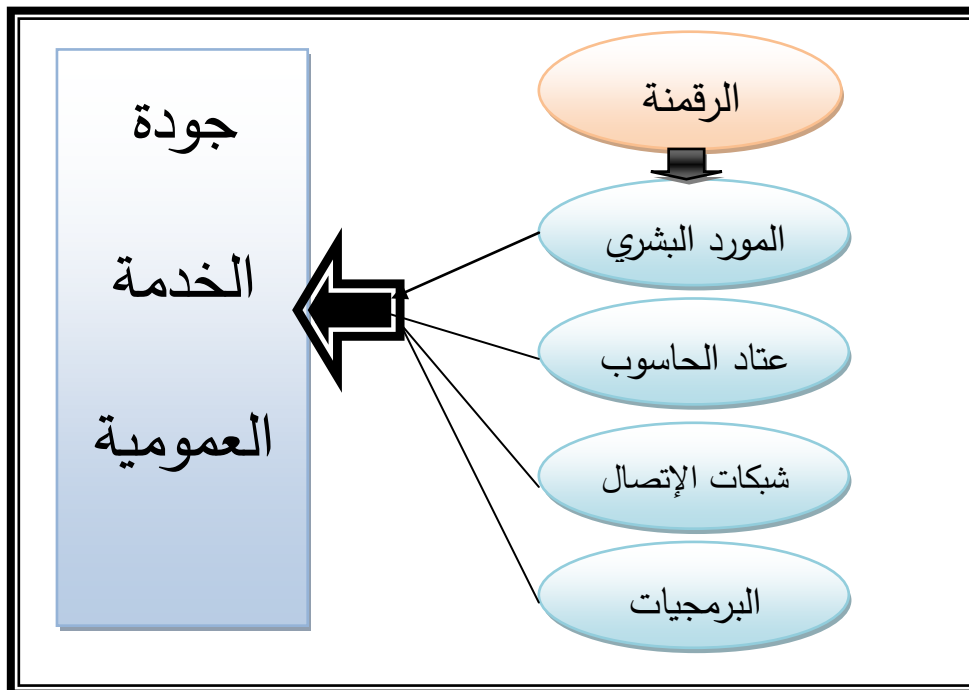
إن موضوع الخدمة العمومية والرقمنة في الإدارة العمومية يكتسي في حد ذاته الطابع السياسي أكثر منه اقتصادي او خدماتي، حيث أن أغلب الدراسات التي أجريت في هذا الموضوع تناولته من الجانب السياسي أما الدراسة الحالية فقد تناولت دور الرقمنة في الإدارة العمومية وفي قطاع جديد وهو قطاع الضمان الإجتماعي، إذ تعد هذه الدراسة أولى الدراسات في البيئة المحلية التي تتناول رقمنة الإدارات العمومية كألية لتحسين جودة خدماتها بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، باعتبار أنه لا توجد دراسات سابقة في المجال نفسه، آخذين بعين الاعتبار وجهة نظر الموظفين بالوكالة حول الموضوع من خلال اجاباتهم على الاستبيان، لذا تأتي

هذه الدراسة استكمالاً لجهود الباحثين في هذا المجال ولسد النقص في هذا الحقل الدراسي، إذ حاولت الربط بين رقمنة الإدارة العمومية وتحسين جودة الخدمة، كما يمكن أن تكون مرجعاً لدراسات مستقبلية تعالج الموضوع من زاوية أخرى.

### تاسعاً: خطة الدراسة

قسمت الدراسة إلى فصلين، فصل يتعلق بالجانب النظري، أما الفصل الثاني فهو دراسة حالة، حيث تناولنا في الفصل الأول الإطار النظري للرقمنة وجودة الخدمة العمومية كتوجه في المؤسسات الخدمية، فتطرقنا في المبحث الأول إلى الإطار النظري للرقمنة، وتناولنا في المبحث الثاني إلى ماهية جودة الخدمة العمومية، أما المبحث الثالث والأخير فتطرقنا فيه إلى دور الرقمنة في ضمان تحسين جودة الخدمة العمومية، أما الفصل الثاني فخصصناه لدراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، فتناولنا في المبحث الأول واقع تطبيق الرقمنة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد، ثم تطرقنا في المبحث الثاني للإجراءات المنهجية للدراسة، أما المبحث الأخير فخصصناه لوصف وتحليل البيانات الإحصائية لغرض التحقق من فرضيات الدراسة.

الشكل رقم(01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الدراسات السابقة

# الفصل الأول:

الإطار النظري للرقمنة وجودة الخدمة

**تمهيد:**

في عالم معاصر برزت فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبحت المؤسسات على اختلافها تتنافس لتطبيق وتعميم هذه التقنية بتوفير كافة الإمكانيات الضرورية من عتاد وبرامج وتأهيل العنصر البشري وإدخال شبكة الانترنت إلى إدارتها، وذلك بهدف تقديم خدماتها للمواطنين إلكترونياً وتسهيلها بعيداً عن البطء في تأدية المهام والأنشطة.

إن استخدام التكنولوجيا الحديثة أدى إلى التقليل من الوثائق والتحول نحو إدارة إلكترونية، ونتيجة لهذا التحول ظهرت الرقمنة من خلال تنفيذ مختلف المعاملات إلكترونياً، وذلك باستخدام وسائل إلكترونية حديثة ملائمة لطبيعة ومتطلبات هذا التطور، وهذا ما سنتطرق له في هذا الفصل تحت عنوان "الإطار النظري للرقمنة وجودة الخدمة العمومية"، والذي نتناول فيه ثلاثة مباحث :

- المبحث الأول: الإطار النظري للرقمنة .
- المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة العمومية .
- المبحث الثالث: دور الرقمنة في ضمان تحسين جودة الخدمة العمومية .

## المبحث الأول: الإطار النظري للرقمنة

نعرض في هذا المبحث المفاهيم المتعلقة بالرقمنة وبعدها نتناول مبادئ ومتطلباتها وبعد ذلك ننتقل إلى عناصر وأشكال الرقمنة .

## المطلب الأول: مفهوم الرقمنة

تعد الرقمنة مبادرة لها قيمة كبيرة لدى المؤسسات باختلاف أنواعها، مما جعل هذه الأخيرة تسعى لتبني مفهوم الرقمنة في مختلف أنشطتها.

## أولاً: مفهوم الرقمنة Digitization Concept

نحاول في هذه الفقرة الوصول إلى تعريف منهجي لمصطلح الرقمنة حيث إنه مصطلح جديد نسبياً على مجتمعنا العربي ظهر لمواكبة التكنولوجيا الرقمية .

يرجع تعدد مصطلحات الرقمنة إلى حداثة عهد المصطلح وعدم تقنيه دولياً، ويمكن التغلب على هذا بتقنين مصطلح واحد للاستخدام المستقبلي مع ترك المصطلحات الأخرى المستخدمة حالياً حتى تزوي مع الوقت وتصبح غير متداولة، حيث إن عدم توحيد المصطلح قد يؤدي إلى فقد الكثير من المحتوى المرتبط به عند إجراء عملية البحث، كنتيجة طبيعية لعدم الإلمام بكافة المصطلحات الأخرى المشتقة منه، والمختلفة معه في حروف الهجاء، ويمكن تتبع تعريف الرقمنة من خلال عدد من التعريفات المختلفة كما يلي:<sup>1</sup>

فينظر "تيري كاني" "Terry Kuny" إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي البيتات (Bits)، والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها (الرقمنة)، ويتم هذا بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.<sup>2</sup>

تعرف شارلوت بيرسي "Charlette Bures" الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

يعرف دوج هوجز على أنها عملية إجراء التحويل للمحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزياء تقليدي مثل مقالات، كتب، دوريات ... إلخ إلى شكل رقمي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نجلاء احمد يس، الرقمنة و تقنياتها في المكتبات العربية، دار العربي للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، القاهرة، مصر، 2013، ص15 .  
<sup>2</sup> حميدوش علي، بوزيدة حميدة، إقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة "المتطلبات و العوائد " تجارب دولية " دروس و عبر " ، المجلة العلمية المستقبل الإقتصادي، المجلد 08، العدد01، جامعة امجد بوقرة ، بومرداس،الجزائر، 2020، ص44.  
<sup>3</sup> بريزة بوزعييب، الرقمنة و دورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السيسولوجية و التنمية الإدارية، المجلد 05، العدد02، الجزائر، 2022، ص05.

كما عرفت الرقمنة على أنها " عملية إستتساخ ورقية، تُمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل جدولتها وتمثيل المحتوى المُرقَّمُ وهي آليات رقمية دقيقة.<sup>1</sup>

من التعاريف السابقة نستنتج ان الرقمنة هي: عملية تحويل مصادر المعلومات من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي، ويتم هذا الإجراء بهدف توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات المناسبة للمستخدمين، وهي تساهم في حفظ مصادر المعلومات لمدة أطول وكذلك إيصالها إلى أكبر عدد ممكن من المستخدمين في العالم.<sup>2</sup>

### ثانيا: خصائص الرقمنة

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بالخصائص التالية:

- **تقليص الوقت:** تجعل التكنولوجيا جميع الاماكن الالكترونية متجاورة؛
- **التفاعلية:** أي أن المستخدم لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبلا ومرسلا في الوقت نفسه، فالمشاركون في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأشخاص والمؤسسات وباقي الجماعات؛<sup>3</sup>
- **تكوين شبكات الاتصال :** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على التكنولوجيا والمعلومات من اجل تشكيل شبكات الاتصال وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستخدمين ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى؛<sup>4</sup>
- **تقليص المكان:** فالرقمنة تجعل كل الأماكن متجاورة وتمسح كل الحدود الجغرافية وتغيير لمفهوم الزمان والمكان؛<sup>5</sup>
- **التزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركون غير مطالبين باستخدام النظام في الوقت نفسه؛<sup>6</sup>

<sup>1</sup> فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية - ، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة 03، الجزائر، 2021/2020، ص114.

<sup>2</sup> ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 10، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2021، ص1034.

<sup>3</sup> جمال سالم، الاقتصاد الدولي وعولمة اقتصاد المعرفة، دار العلوم للنشر والتوزيع، جامعة عنابة، عنابة، الجزائر، 2010، ص33.

<sup>4</sup> بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية - الرهانات والتحديات تطبيق خدمتي- في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الخاص بالملتقى الافتراضي الدولي، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، الجزائر، نوفمبر 2021، ص69.

<sup>5</sup> ومان محمد، البيئة الرقمية دراسة في بيئة الأبعاد السوسيو تقنية - تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص97.

<sup>6</sup> وفاء مرزوق، محمد شحير، أثر كامل البيانات الحكومية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الاعمال، جامعة الازهر، غزة، فلسطين، 2017، ص28.

- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج؛
- **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومة من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة، أو مقروءة، فيما يسمى بالمقروء الإلكتروني<sup>1</sup>؛
- **اللاجماهيرية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك؛
- **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومة من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة، أو مقروءة، فيما يسمى بالمقروء الإلكتروني<sup>2</sup>؛
- **قابلية التحرك والحركية:** أي إنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقله من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال، .... الخ<sup>3</sup>؛
- **العالمية والكونية:** وهو المجال الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات معقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق الكترونياً<sup>4</sup>؛
- **الشيوع والانتشار:** وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط المرن.

### ثالثاً: أهمية الرقمنة

للرقمنة أهمية كبيرة نلخصها في النقاط التالية:

- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها<sup>5</sup>، كما انه يمكن استرجاعها في ثوان محدود مع إمكانية الاطلاع على مصدر المعلومة ذاته، وإمكانية مشاركتها من قبل ملايين المستفيدين في الوقت نفسه<sup>6</sup>؛
- إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومعقدة بأصولها وفروعها؛.

<sup>1</sup> وفاء مرزوق، محمد شحبير، مرجع سابق، ص 29.

<sup>2</sup> جمال سالم، المرجع السابق، ص 34 .

<sup>3</sup> ومان محمد، المرجع السابق، ص 98.

<sup>4</sup> بضياف زهير، المرجع السابق، ص 71 .

<sup>5</sup> عكنوش نبيل، المكتبة الرقمية الجامعة الجزائرية، تصميمها وإنشائها - مكتبة جامعة الأمير عبد القادر نموذجاً - أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم المكتبات، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، أبريل 2010، ص 150.

<sup>6</sup> مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات -دراسة للاستراتيجيات المتبعة-، مجلد 19، العدد 01، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، قسم دراسات المعلومات، الرياض، السعودية، 2010، ص 08.

- القدرة على طباعة المعلومات منها عند الحاجة وإصدار صور طبق الأصل عنها؛
- تخفيض تكاليف الحصول على المعلومات؛
- الرقمنة تتيح إمكانية التكامل مع الوسائط الأخرى (الصوت، الصورة، الفيديو) وهذا ما يعطي المعلومة قيمة أكبر من لو كانت بشكل مطبوع؛
- التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة، والتي تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة، وهو ما تهدف إليه الإدارة الرقمية وهو تلبية احتياجات الأفراد في أسرع وقت ممكن؛
- ترشيد الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية، واستثمار الوقت في تطوير خدمات الإدارة؛
- تجسيد الشفافية بتوفير المعلومات لتقديمها إلى الجهات الإدارية أو المواطنين؛<sup>1</sup>
- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين وذلك بخلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيًا؛
- التركيز على النتائج: بحيث تهتم الإدارة الرقمية بتحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، تعود بفائدة على الجمهور بتخفيف العبء عليهم من حيث الجهد والمال والوقت؛
- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: إتاحة تقنيات الرقمنة للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل؛
- تخفيض التكلفة: بالرغم من أن الرقمنة تحتاج إلى مشاريع مالية معتبرة في تسريع عملية التحويل الرقمي إلا أن انتهاج نموذج العمل الإلكتروني بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لا يتطلب العمل الإداري في هذه المرحلة يد عاملة كثيرة.<sup>2</sup>

#### رابعاً: أهداف الرقمنة

تم تحديد عدداً من الأهداف الرئيسية التي يجب تحقيقها من خلال الرقمنة أهمها:

#### 1- حماية المجموعات الأصلية والنادرة:

حيث تمثل الرقمنة وسيلة فاعلة لحفظ مجموعات مصادر المعلومات النادرة والتي لها قيمة مضافة باعتبارها جزء من التراث الثقافي والحضاري، أو تلك التي تكون في حالة مادية هشّة لا تمكن للمستفيدين من الاطلاع عليها، وبالتالي من النتائج المباشرة لعملية الرقمنة تقليص أو إلغاء الاطلاع على المصادر الأصلية، وذلك لإتاحة نسخة بديلة في شكل إلكتروني في متناول المستفيدين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، العراق، 2013، ص 446.

<sup>2</sup> شريقي صليحة، خراشي زهرة، رقمنة الإدارات العمومية كالية لتحسين خدماتها-دراسة حالة مديرية التشغيل لولاية برج بوعرييج، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعرييج، الجزائر، 2021-2022، ص 13.

<sup>3</sup> أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار، مجلة دراسات المعلومات، العدد 04، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، 2009، ص 12.

**2- التشارك في المصادر والمجموعات:**

تمثل إمكانية استخدام المصدر الرقمي من جانب عدة مستفيدين في الوقت نفسه، اتجاهها ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار من أجل القضاء على مشكلة النسخ المحدودة من المجموعات التقليدية، والتي تحدد عدد المستفيدين الراغبين في الاطلاع على مصدر المعلومات في ضوء عدد النسخ المتاحة منه.<sup>1</sup>

**3- الاطلاع على النصوص:**

بالرغم من أن الاتصال الفيزيائي للمستفيد مع مصدر المعلومات التقليدي قد ينقطع مع الانتهاء من عملية الرقمنة، إلا أن هذه العملية يمكن أن ينتج عنها - في بعض الأحوال - قراءة أفضل من تلك المتاحة من خلال النص الأصلي، كما تتيح بعض الإمكانيات والخدمات التي من شأنها تسهيل قراءة النص مثل إجراء تكبير وتصغير " الزوم" على النص، والانتقال المباشر والسريع إلى أي جزئية من جزئيات النص من خلال الروابط الفائقة، إلى جانب إمكانية محاكاة وسيط الاطلاع الرقمي ويمثله "الكتاب الإلكتروني" "E.Book" للكتاب التقليدي الورقي، وذلك من ناحية أسلوب الانتقال بين الصفحات ومستوى جودة وضوح النص إلى غير ذلك.

**4- زيادة قيمة النصوص:**

يمكن أن تمثل الرقمنة فرصة الاستفادة القصوى من مصادر المعلومات القيمة أو النادرة، والتي يمكن أن تكون في بعض الأحوال غير منشورة على نطاق واسع، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال إعادة إتاحة هذه المصادر سواء في شكل أقراص مليزة "CD-ROM" أو أقراص مدمجة تفاعلية CD-I أو إتاحتها من خلال الشبكة الداخلية "Intranet" أو الشبكة العالمية "Internet" وذلك في حال ما إذا كان الجمهور المستهدف يمثل قطاعا عريضا، ويعتمد أسلوب الإتاحة على السياسة العامة التي تتبعها مؤسسة المعلومات في هذا الشأن.<sup>2</sup>

**المطلب الثاني: مبادئ ومتطلبات الرقمنة**

للرقمنة مجموعة مبادئ ومتطلبات تقوم عليهم، سنذكرها كالاتي:

**أولاً: مبادئ الرقمنة**

لضمان نجاح عملية الرقمنة يجب ان تستند الى مجموعة من المبادئ التي تضمن فعاليتها وحسن

كفاءتها، واجزنا بعض المبادئ كالاتي:

- توافر في النظام الرقمي المنشود حماية قوية، تتحكم بأي تعديل يطرأ على الوثيقة الأصلية، وذلك من خلال إجراءات تحديد صلاحيات الإنشاء بدقة، والاحتفاظ بنسخ عن الوثيقة الأصلية مع معلومات عن تاريخ

<sup>1</sup> أمين حميد، الرقمنة وحماية التراث الرقمي، مركز هردو لدعم التعبير الرقمي، القاهرة، 2016، مصر، ص 07.

<sup>2</sup> شريقي صليحة، خرياشي زهرة، المرجع السابق، ص ص 14، 15.

إنشائها والجهة التي أنشأتها، كما يجب الاحتفاظ بنسخ عن أية تعديلات، أو إضافات تطرأ عليها مع تاريخ التعديل والجهة التي قامت بذلك؛

- حفظ جميع المعلومات المتعلقة ببنية الوثيقة، وتسجيل استخدام المعطيات، والشكل، والوسيط، والحقول، والجداول، والهوامش، الفصول مع الأجزاء، والصور المتضمنة في الوثيقة؛
- احترام جميع المقاييس والمواصفات الخاصة بالتسيير الإلكتروني للأرشيف أثناء التصوير الرقمي من حيث:

- التسيير العلمي وفقا للمقياس الدولي ISO 15489 لتحسين سير الإدارة في كافة المؤسسات، والحفظ الدائم للأرشيف الإلكتروني؛
- تحويل أدوات البحث المنتجة إلى الشكل الإلكتروني باستخدام المقياس الدولي Encoded Archival Description (EAD)؛
- حفظ جميع المعلومات المتعلقة بالسياق مثل علاقة الوثيقة بالوثائق الأخرى، والجهة التي أنشأت الوثيقة والفعالية التي أنتجت فيها؛
- حفظ المعطيات الوصفية حول الوثيقة، وهي المعطيات التي تبين كيفية تسجيل الوثيقة ونوعها، موضوعها، كما توضح خلفية الوثيقة، والسلاسل، كما تتضمن معلومات عن محتوى الوثيقة؛
- الحفاظ على الوثيقة نفسها بصورة ملائمة للإستخدام عبر التطور التكنولوجي المتسارع، وهذا ما يتطلب نسخ الوثيقة من النظام التقليدي إلى النظام الأحدث، مع التأكد من الحفاظ على معلومات السياق، البنية، المعطيات الوصفية دون تغيير.

### ثانيا: متطلبات الرقمنة

تقوم الإدارات برقمنة مجموعاتها المطبوعة، والانتقال من الملكية إلى الإتاحة، ولكن هذا يتطلب عدداً من الميزات والمتطلبات التي تشكل أساس هذه العملية وهي كالاتي :

#### 1. المتطلبات التشريعية :

يستلزم مشروع الرقمنة وجود مجموعة من النصوص القانونية والتشريعات التي تسهل عملها وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها،<sup>1</sup> كما تحدد كفاءات وطرائق تداول الوثائق المرقمنة واستعمالها من طرف مختلف الهيئات والمؤسسات شأنها شأن الوثائق التقليدية خاصة تلك التي تثبت الحقوق

<sup>1</sup> ساجح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة شماء للاقتصاد والتجارة، العدد 04، المركز الجامعي غليزان، غليزان، الجزائر، ديسمبر 2018، ص 69 .

الخاصة بالأفراد والمؤسسات والمواطنين وغيرها، فالإطار القانوني ضروري وذلك لأنه يعمل على تنظيم عملية الرقمنة ويسيرها وفق نظام متكامل يضمن جميع الحقوق.<sup>1</sup>

## 2. المتطلبات التقنية :

من أجل تنفيذ مشروع الرقمنة، يجب أن يتوفر عدد من المواد والأدوات اللازمة، وهي كالآتي:

- البنية التحتية الناعمة للرقمنة: وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها انجاز وظائف الأعمال الالكترونية؛<sup>2</sup>
  - البنية التحتية الصلبة للرقمنة: ويشمل ذلك جميع التوصيلات الأرضية والخلوية عن بُعد، وأجهزة الكمبيوتر والشبكات وتقنيات المعلومات المادية اللازمة لإجراء الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً؛
  - شبكات تكنولوجيا الاعلام و الاتصال :
- وتتمثل في :

- شبكة الانترنت: هي شبكة اتصالات عالمية تربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة مع بعضها البعض؛

**الشبكة الداخلية أو الانترنت:** تعرف شبكة الانترنت بأنها عبارة عن الشبكة الخاصة بمنظمة معينة والتي تستخدم تكنولوجيا الانترنت، ويتم تصميمها لمقابلة احتياجات العاملين في المنظمة من المعلومات، وشبكة الانترنت هي استخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة، بغرض رفع كفاءة العمل الإداري، وتحسين آليات مشاركة الموارد وشبكة الانترنت على تحقيق الكثير من المزايا وهي كالتالي:

- توفير المعلومات في الوقت والمكان المناسبين وفقاً لاحتياجات العاملين؛
- تدريب وإعادة تعليم العاملين في المنظمة.<sup>3</sup>

**الشبكة الخارجية أو الإكسترنات:** عرف شبكة الإكسترنات بأنها هي الشبكة التي تربط شبكة الانترنت الخاصة بالشركات والعلماء ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم أعمال مشتركة، وتؤمن لهم تبادل المعلومات والمشاركة فيها مع الحفاظ على خصوصية الانترنت المحلية لكل شركة، وهي تعتبر من أرواح التقنيات اليوم، لما تقدمه من مزايا كالتخفيض في التكاليف، والتسهيلات الكبيرة في العمليات الإدارية، والتفاعل مع المستفيدين، وقد أتاحت للشركات أن تشترك في نظمها وشبكاتنا المحلية مع جماعات وشركات متباعدة جغرافياً، وكما قلنا سلفاً بتكاليف

<sup>1</sup>حافظي زهير، المرجع السابق، ص 126.

<sup>2</sup>سمية بو مروان، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، السعودية، 2014، ص20.

<sup>3</sup>بن مسعود آدم، قلمين محمد هشام، لراي سفيان، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الدراسات التجارية و الاقتصادية المعاصرة، المجلد 2، العدد 02، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، جويلية 2019، ص 80.

منخفضة، وهذه الشبكة تتيح للشركات التعامل مع موردي المواد الخام والتعامل مع الموزعين والمستفيدين بشكل جيد؛<sup>1</sup>

- **الماسحات الضوئية:** يعتبر الماسح الضوئي جهاز أساسي في عملية الرقمنة فهو يقوم بفحص مختلف المعلومات سواء كانت مكتوبة أو مطبوعة أو مصورة أو مرسومة، و إدخالها في الكمبيوتر أو في وسائط الكترونية مختلفة؛
  - **الحاسبات الآلية:** لا يمكن أن تتم عملية الرقمنة بدون وجود أجهزة حاسب آلي ذات مواصفات ملائمة لعملية الرقمنة، ويتوقف نوع الحاسبات الآلية المطلوب شراؤها على المهام المطلوب إنجازها باستخدام تلك الحاسبات ومن المهم جداً أن تكون الحاسبات الآلية التي يتم استخدامها في عملية الرقمنة ذات مواصفات وإمكانات حديثة وعالية؛
  - **البرمجيات:** تحتاج عملية الرقمنة لبعض البرمجيات المهمة التي ينبغي توفرها واستخدامها حتى تتم عملية الرقمنة، ومن أهم هذه البرمجيات مايلي:
  - برمجة HTML: وهي البرمجة التي تسمح بتحرير وكتابة أكواد HTML؛
  - برمجة XML: وتعمل هذه البرمجة بطريقة تشبه الطريقة التي تعمل بها برمجة HTML وتساعد خلال عمليات الترميز؛
  - البرمجيات التي تقوم تساعد بإنتاج الصور وتحريرها لأغراض الحفظ والعرض على الإنترنت؛
  - برمجيات التعرف الضوئي للحروف: وهي التي تستخدم عند تحويل الصور إلى نصوص؛
  - برمجيات نقل الملفات (FTP) وهي البرمجيات التي تستخدم تحميل الملفات على الإنترنت للعرض؛
  - برمجيات PDF وهي البرمجيات التي تسمح بتبادل المعلومات بين الأشخاص؛
  - برمجيات الاسترجاع وتساعد هذه البرمجيات في استرجاع المعلومات من الوثائق التي تمت رقمتها؛
  - برمجيات نسخ الوثائق المرقمنة على الوسائط وهذه الوسائط تستخدم في إعداد النسخ الاحتياطية.<sup>2</sup>
- 3. المتطلبات البشرية:**

إن عملية الرقمنة لا تتم بجهود فردية، وإنما تحتاج إلى تكاتف الكثير من الجهود من مختلف الأشخاص المسؤولين داخل مؤسسات المعلومات، وكذلك موظفي مختلف الأقسام داخل المؤسسات، وكلما كان الموظفون داخل المؤسسة التي تقوم بعملية الرقمنة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملاً مساعداً في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بن مسعود آدم، المرجع السابق، ص 81.

<sup>2</sup> يسرى بودادي، وفاء عيسوس، دور متطلبات الرقمنة في تحسين الخدمة الصحية -دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد الصديق بن يحيى -، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2023/2022، ص 20.

<sup>3</sup> يحيوي إلهام، دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر: البطاقة الذهبية نموذجاً، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، المجلد 03، العدد 01، جامعة باتنة، باتنة، الجزائر، 2022، ص 67.

وكذلك يجب إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال التكنولوجيا الحديثة للاعلام والاتصال، أي تلقين تكنولوجيا الاعلام والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية من اجل تقليل الامية الرقمية.<sup>1</sup>

#### 4. المتطلبات الإدارية:

وتتمثل في :

- **وضع الإستراتيجيات وخطط التأسيس:** ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الرقمنة والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الرقمنة.
  - **القيادة والدعم الإداري:** من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط إستراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل المساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الرقمنة .
  - **الهيكل التنظيمي:** أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة غير ملائم لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات ويتطلب تطبيق الرقمنة إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات والتنظيمية والإجراءات والأساليب، عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها.
  - **تعليم وتدريب العاملين، توعية وثقافة المتعاملين:** تتطلب الرقمنة إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات.<sup>2</sup>
- #### 5. المتطلبات الأمنية:

تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونيا ؛ بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجرى حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على

<sup>1</sup> فوزية صادقي، المرجع السابق، ص 128 .

<sup>2</sup> موسى عبد الناصر، محمد قرشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة بسكرة، بسكرة، الجزائر 2011، ص 90.

أمنها حيث يجب توفر الأمن حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالٍ لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على أمن الدولة أو الأفراد يجب القيام ببعض الإجراءات منها:

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت؛
- تبني إستراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص؛
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة؛

وهناك عدة متطلبات أخرى لحماية أمن نظم المعلومات وهي:

- يجب على الإدارة العليا في المؤسسة دعم أمن نظم المعلومات لديها، وأن تكل هذه المسؤولية لأشخاص محددين؛
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة؛
- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية؛
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن؛
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.<sup>1</sup>

#### المتطلبات المالية :

بما أن الوفاء بالمتطلبات السابقة الذكر يحتاج إلى تكلفة مالية لإنشاء البنية التحتية، وتأهيل الكوادر البشرية، وتعميم الخدمات الرقمية، فإن ذلك يتطلب رصد المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ مشروع الإدارة الرقمية واستمراره وتطويره.<sup>2</sup>

#### المطلب الثالث: عناصر و أشكال الرقمنة

للرقمنة عدة عناصر و كذلك لها عدة أشكال وهي كالآتي :

##### أولاً: عناصر الرقمنة

وتتمثل كما يلي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> موسى عبد الناصر، محمد قرشي، المرجع السابق، ص 91، 92.

<sup>2</sup> حمدي القبيلات، المرجع السابق، ص 32.

<sup>3</sup> شريقي صليحة، خرباشي زهرة، المرجع السابق، ص 19.

**1. الترميز الرقمي:**

ويعتبر القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات حيث يعمل على مسك المعلومة بأشكالها المختلفة (النصوص، الصورة، الصوت) ووضعها على الخط ليتقبلها جهاز الكمبيوتر أثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإرادة الشخص المستخدم، من ثم إخراجها على شكل معان جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد تعددت هذه الخدمة التقنية ليتم إرسال المعلومة رقمياً واخضاعها للمعالجة الآلية أيضاً.

**2. أنظمة التراسل الرقمي:**

ونعني به أنظمة التراسل (الليزر، وصناعة الألياف البصرية، والمضخات البصرية) التي تساعد على استعمال أنظمة تراسل بصرية جديدة، حيث تم استخدامها في شبكات النفاذ لما تمتاز به هذه.

**3. شبكات النفاذ الرقمي:**

وهي شبكات تعتمد على الكوابل ومن أهمها جهاز DLS الذي يعتمد على تقنيات الترميز حيث يستخدم في أنظمة التلفزة عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية، وجهاز المحول Modem وتعد هذه الكلمة اختصار لكلمتي Modulator و Demodulator وتعنيان المعدل ومزيل التعديل ووظيفتها تتلخص بتحويل الإشارات الرقمية المعبرة عن الصوت المنقولة والتي تمثل مخرجات جهاز الإرسال الرقمي إلى إشارات تناظرية يمكن نقلها عبر الخطوط التلفزيونية السلكية، بحيث تسمح هذه التقنيات في عملية التبادل.

**4. أنظمة التحويل:**

حيث تعتمد هذه الأنظمة على آليات مراقبة ذات جدوى عالية تؤمن التقارب بين المعلومة المرسله والمعلومة المستقبلية، لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات.

**5. شبكات الهاتف المحمول:**

وتعرف بشبكات الجيل الثالث الذي يشهده القرن الحادي والعشرين، حيث تعتمد استخدام عملية ترميز أحادية لكل مكالمة وبسرعة عالية تصل الى 2 ميغا بايت في الثانية.

**6. تقنيات البث الإعلامي:**

وهي المرحلة التي توصلت إليها التطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها، لتحقيق الإرسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية كنقل البرامج المتلفزة وتسجيلها رقمياً وخدمة الفيديو.

**ثانياً: أشكال الرقمنة**

للرقمنة ثلاث اشكال وهي:

**1- الرقمنة في شكل صورة :**

- تمثل مساحة كبيرة من حيث الاستعمال في التخزين وتشمل كلا من الكتب والمخطوطات القديمة وخاصة في دراسة القيم الفنية لا النصية، وتشمل عدة نقاط تدعى بيكسال وهي فيما يلي:<sup>1</sup>
- **أحادي بايت 1 أبيض وأسود:** تمثل ببايت واحد بقيمتين ابيض واسود، وهي طريقة جد اقتصادية من ناحية الحفظ وسهولة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل معالوثائق القديمة، التي تعرضت للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي؛
  - **8 بايت لصورة مستوى رمادي :** يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا عكس أحادي بايت؛
  - **24 بايت او أكثر الصورة ملونة:** هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة كبيرة في الذاكرة، الا أنه يختلف عنه كون ان كل 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان (أحمر، أخضر، أزرق) وكل لون يرمز بعدد معين من البنيات، وهذا لنوع حجم الملفات الكبيرة جدا مقارنة بالانوعين.

**2- الرقمنة في شكل نص:**

وهي الأشهر والأكثر انتشارا، وتتم باستخدام برمجيات خاصة من أشهرها الأوفيس والحواسيب أو أجهزة المسح الضوئي. يمكن الحصول على هذا الشكل من الرقمنة من خلال منهجين أساسيين هما:

**الأول:** من خلال أجهزة وبرمجيات متخصصة في انشاء النصوص (معالجة النصوص)، وفي هذه الحالة يكون النص متاحا ولا يحتاج الى رقمته مادام يحتفظ بالشكل الذي تم تصميمه عليه، بالإضافة الى الاحتفاظ بالمحتوى الموضوعي، ويقتصر استخدام هذا المنهج في بيئة تشغيل مطابقة تماما للبيئة التي تم إنشاؤه فيها أول مرة.

**الثاني:** ويعتمد على تقنيات مثل أجهزة القراءة الضوئية للحرف OCR، وهي تقنية تسمح باستعادة المحتوى النصي ولكن بطريقة العرض الشكلي غالبا ما يتم فقدها، يمكن كذلك الحصول على جزء من البناء المنطقي للنص Structure Logique من خلال التعرف على العناوين والفقرات على سبيل المثال.<sup>2</sup>

**3- الرقمنة في شكل اتجاهي :**

يوجد شكل ثالث للرقمنة وهو الرقمنة في شكل اتجاهي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر (دراسة للواقع وتطلعات المستقبل)، مذكرة ماجستير كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، قسنطينة، الجزائر، 2005، ص ص84،83.

<sup>2</sup> شريقي صليحة، خرياشي زهرة، المرجع السابق، ص21.

<sup>3</sup> حلاسي اميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصرية قطاع التعليم العالي - منصة بروغرس نموذجا -، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2022/2023، ص27.

وهي تقنية تعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية، وهي تستعمل خاصة في مجال الرسوم بمساعدة الحاسب الآلي، والتحول من الشكل الورقي إلى الشكل الاتجاهي عملية طويلة ومكلفة، شركة Adobe عام 6993، وهي تهدف إلى نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونياً بشكل يحفظ للمادة التي يتم تبادلها الجوانب التالية:

**الدقة:** بحيث تحفظ تقنية PDF تنسيق الصفحة Page Log out الذي وضعه مصمم الوثيقة أثناء تصميمه للوثيقة، وملفات PDF لا يتم إعادة تنسيقها من قبل القارئ عن طريق برنامج التصفح، ملف PDF يعد صورة رقمية للصفحة المطبوعة؛

**الحجم الضغوط:** ملفات PDF صغيرة الحجم، وذلك يساعد على نقلها بسرعة عبر الإنترنت؛

**التوافقية:** يمكن قراءة ملف PDF من قبل أي مستخدم وعن طريق أي نظام تشغيل باستخدام برنامج Acrobat Reader المتوفرة مجاناً على مواقع Adobe، فصيغة PDF لا يعتمد نظام تشغيل معين؛

**جودة العرض والطباعة:** ملفات PDF تحفظ للمستخدم أعلى جودة عند قراءتها من الشاشة، كما أنها تسمح للقارئ بتكبير أجزاء من الصفحة، دون تأثر الحروف ودون تشويه لشكل الصفحة.

### المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة العمومية

تهدف المؤسسات الخدمية دوماً إلى تحسين الخدمات المقدمة بصفة مستمرة ومتواصلة لضمان تكييفها مع التغيرات والتطورات التي يعرفها محيطها ومع تطور حاجات الزبائن.

### المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى أهم التعاريف التي أعطيت لجودة الخدمة وكذا أهميتها، بالإضافة إلى أبعادها.

### أولاً: ماهية الجودة

ظهر مفهوم الجودة لأول مرة في اليابان، وذلك في بداية القرن العشرين ثم انتشر بعد ذلك في شمال أمريكا ودول أوروبا الغربية إلى أن أصبح موضوع العصر، حيث تجسد في نهج إداري قام بتطوير مفهوم الإدارة القديم ليتماشى مع التوجهات المعاصرة التي تؤكد على تحقيق الجودة العالية لكسب رضا العملاء، ومما ساعد على انتشار هذا المفهوم خسارة المؤسسات الأمريكية والأوروبية لجزء من حصصها في الأسواق العالمية والمحلية لصالح المؤسسات اليابانية التي اتخذت الجودة كجسر تعبر من خلاله للأسواق العالمية حيث عرفت<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رحاوي عبد الرحيم، قاسم خديجة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية؛ المجلد 01، العدد 03، 2017، الجزائر، ص 109 .

الجودة من قبل الجمعية الأمريكية لضبط الجودة على أنها : "مجموعة من المزايا وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين" .

الجودة لغة: الأصل من الجود والجيد نقيض الرديء في حين الجودة اصطلاحاً مشتقة من الكلمة اليونانية (Qualités) تعني طبيعة الشيء ودرجة صلاحه .<sup>1</sup>

بينما يرى **Josph Juran** أن الجودة تقوم في البداية على أسس، حيث يتم تحديد الأفراد المعنيين بالخدمة وتحديد احتياجاتهم، ومن ثم ترجمة الحاجات إلى صفات وخصائص الخدمة.

كما عرفها كروسبي **M. Crosby** كما يلي: الجودة هي المطابقة مع المتطلبات ويمكن تحقيق قياسها من خلال كلفة عدم المطابقة.<sup>2</sup>

وعرفها جونسون **Johnson** بأنها القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم إليه.<sup>3</sup>

ويعرف دينغ **E. Deming** الجودة بأنها يجب أن ترضي حاجيات العميل الحالية والمستقبلية .<sup>4</sup> كما تعرف الجودة بأنها هي القدرة على تحقيق رغبات الزبون بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي قدمت له، أي تكون مطابقة للمواصفات ومتطلبات الزبائن.<sup>5</sup> كما تم تعريف الجودة على أنها مدى المطابقة مع المتطلبات فكلما كانت مواصفات المنتج مطابقة لمتطلبات العميل كلما كان هذا المنتج ذا نوعية جيدة .<sup>6</sup>

### ثانياً: تعريف جودة الخدمة

عرفت الخدمة بأنها: "أي نشاط أو سلسلة من النشاطات ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضرورياً أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل" .

<sup>1</sup> مهدي السمرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي وخدمي، الطبعة الأولى، دار حرير للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2007، ص27.

<sup>2</sup> فيلالى عبد الرحمان، إدارة الجودة الشاملة، الأدوات وأبعاد تنمية أداء المؤسسات، الملتقى العلمي الوطني حول إدارة الجودة الشاملة و تنمية أداء المؤسسة، سعيدة الجزائر، 2010، ص4.

<sup>3</sup> فيلالى عبد الرحمان، المرجع السابق، ص4 .

<sup>4</sup> رعد عبد الله الطائي و آخرون، إدارة الجودة الشاملة، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الاردن، 2008، ص29 .

<sup>5</sup> عبد الله الطائي، المرجع السابق، ص29 .

<sup>6</sup> (JEAN MARGEAND, FLORENCE GILLET GOINARD, **Manager la qualité pour la première fois**, Diagnostic, plan d'action, éditions d'organisation eyrolles, 2006, p 32)

" كما عرفها كوتلر وأرم مسترونغ بأنها نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة أو غير محسوسة ولا يترتب عليها أية ملكية فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون".

وهناك عدة تعاريف لجودة الخدمة نذكر أهمها:

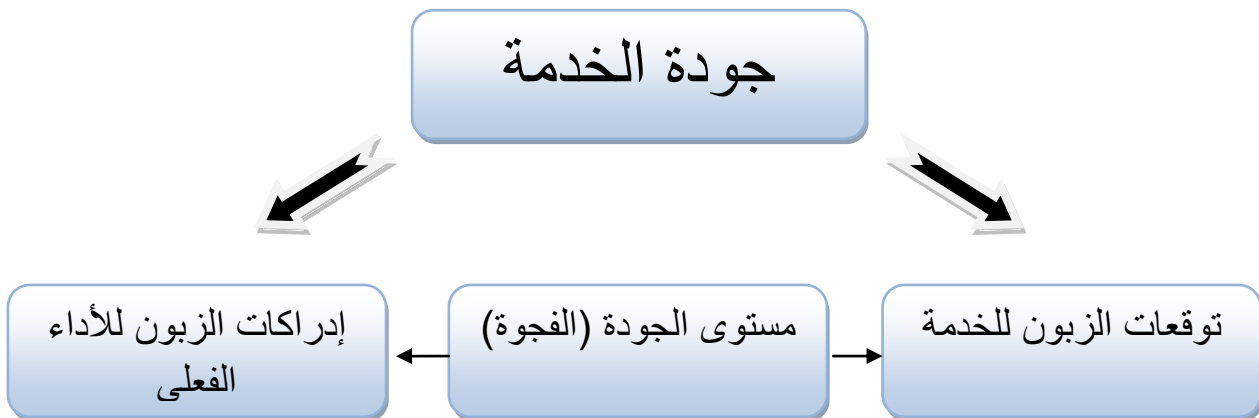
عرفها **Lewis and Booms** على أنها "قياس لمدى مطابقة مستوى الخدمة المقدمة لتوقعات العميل، فتقديم خدمة ذات جودة معناه مطابقة توقعات العميل على أساس ثابت".

أما **Parasuraman, Zeithaml and Berry** فقد عرفها بأنها "تعني الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكاتهم للأداء الفعلي لها".<sup>1</sup>

يعرف باديرو **Badiro** جودة الخدمات على أنها: "مستوى متعادل لصفات تتميز بها الخدمة مبنية على قدرة المنظمة الخدمية واحتياجات العملاء، ويضيف أن مجموعة الصفات التي تحدد قدرة جودة الخدمة على إشباع حاجات العملاء هي مسؤولية كل مستخدم أو عامل في المنظمة".<sup>2</sup>

من خلال استعراض التعاريف السابقة نستخلص أن جودة الخدمة تمثل معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء لهذه الخدمة وبشكل مستمر مما يضمن الرضا الدائم للمستخدمين، ويحقق للمنظمة ميزة تنافسية بالنسبة للآخرين، وهذا انطلاقا من الخصائص المستمدة من هذه الخدمة، وذلك على النحو الذي يعرضه الشكل التالي :

الشكل رقم (02) : مخطط جودة الخدمة



المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على الدراسات السابقة .

<sup>1</sup> رحاوي عبد الرحيم و قاسمي خديجة ، المرجع السابق، ص 110.

<sup>2</sup> علا سفيان و فقير جيلالي، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2020/2019 ، ص55 .

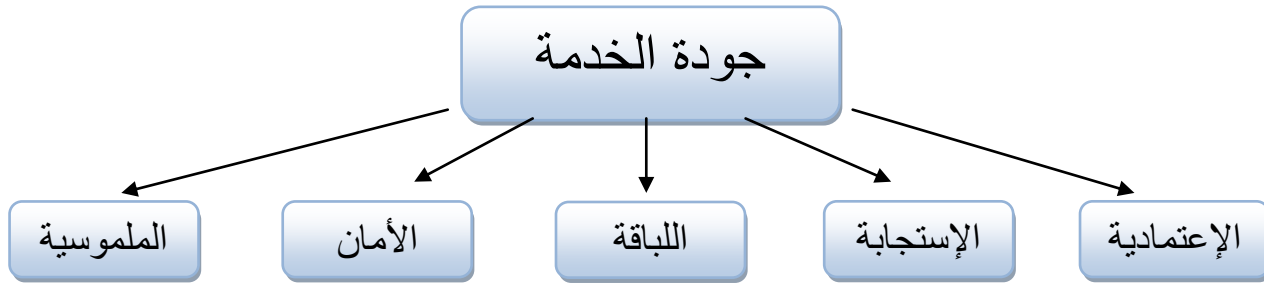
## ثالثا: أبعاد جودة الخدمة

تتمثل أبعاد جودة الخدمة فيما يلي:<sup>1</sup>

- المصداقية **Crédibilité** : هي أن يكون مقدم الخدمة جدير بالثقة ويلتزم بوعوده وبما يقوله فعلا؛
  - الأمان **Security** : هي غياب الخطر والمجازفة والشك، وهي أيضا درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن سيقدمها؛
  - إمكانية الوصول **Accessibility** : وهي سهولة التواصل بين مقدم الخدمة والمستفيد منها؛
  - الاتصال **Communication** : وهي الاستماع للزبون؛
  - فهم الزبون **Comprehension du client**: وتعني الجهود التي يقوم بها مقدم الخدمة لمعرفة الزبون واحتياجاته؛
  - قابلية اللمس **Tangibility** : ظهور مادي للأماكن والتجهيزات والموظفين والوثائق وأيضا تتمثل في مظهر التسهيلات المادية المتاحة للمؤسسات الخدمية والمعدات ومظهر مقدمي الخدمة؛
  - إمكانية الاشتغال **Friability** : وهي القدرة على تحقيق الخدمة الموعود بها بطريقة أكيدة، وأن يكون مقدم الخدمة مستعد بشكل دائم في خدمة زبائنه؛
  - قابلية رد الفعل **Reactivity** : الرغبة في مساعدة الزبون بتقديم خدمة سريعة ومناسبة؛
  - الجدارة **Compétence** : امتلاك المعلومات الضرورية لتقديم الخدمة، وكذلك تتعلق بجدارة القائمين على تقديم الخدمة من حيث المهارات والقدرة على التحليل والاستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من القيام بأدوارهم بالشكل الأمثل؛
  - المجاملة **Courtoisie** : ونعني بها الأدب والاحترام والتواصل الودي الشخصي.
- وقد قامت الدراسات المتلاحقة بتلخيص هذه الأبعاد العشرة في خمسة فقط، أطلق عليها نموذج جودة الخدمة، وتشمل النواحي المادية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان واللباقة والاتصال.

<sup>1</sup> مسغوني منى، مخالفي امينة، ارتباط رضا الزبائن بمستوى جودة الخدمة وفق نموذج الاداء الفعلي دراسة استطلاعية لزبائن وكالات السياحة والاسفار ورقلة، مجلة الابتكار و التسويق، العدد 1، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، 2019، ص 17 .

الشكل رقم (03): أبعاد جودة الخدمة



المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على الدراسات السابقة

#### رابعا: أهمية جودة الخدمة

للجودة أهمية كبيرة سواء على مستوى المؤسسات أو بالنسبة للزبائن، وتعتبر الجودة أحد العوامل التي تحدد حجم الطلب على منتجات وخدمات المؤسسة، وتكمن هذه الأهمية في:<sup>1</sup>

**1- سمعة المؤسسة :** تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الموردين وخبرة العاملين ومهاراتهم ومحاولة تقديم منتجات تلبية رغبات وحاجات زبائنهم، فإن كانت المنتجات ذات جودة منخفضة يمكن تحسينها لكي تحقق الشهرة والسمعة الواسعة التي تمكنها من التنافس مع المؤسسات المماثلة في نفس النشاط؛

**2-المسؤولية القانونية للجودة :** تزايد واستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظم والحكم في قضايا المؤسسات التي تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها وتوزيعها، لذا فإن كل مؤسسة إنتاجية أو خدمية تكون مسؤولة قانونيا عن كل ضرر يصيب الزبون جراء استخدامه لهذه المنتجات؛

**3-المنافسة العالمية :** إن التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت وتبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي، وتكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل من المؤسسة والمجتمع إلى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية، فكلما انخفض مستوى جودة منتجات المؤسسة أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباحها؛

**4 - حماية الزبون:** إن تطبيق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري ويعزز الثقة في خدمات المؤسسة، فكلما انخفض مستوى الجودة يؤدي إلى انخفاض في الطلب من طرف الزبون على منتجات المؤسسة.

<sup>1</sup> قاسم نايف علوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر و التوزيع، ليبيا، 2006، ص ص32،33.

**5-التكاليف:** إن تنفيذ الجودة المطلوبة في جميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح فرص اكتشاف الأخطاء لتجنب كلفة إضافية والاستفادة القصوى من الزمن عن طريق تقليل الزمن العاطل.

#### خامسا: أهداف جودة الخدمة

لقد حاول الباحثون بلورة الأهداف المراد تحقيقها من جراء تبني مفهوم الجودة للتركيز عليها أثناء التطبيق، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي <sup>1</sup>:

- توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار وزيادة معدلات الإنتاجية والأداء الجيد؛
- ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي بين العاملين؛
- اختصار الوقت والروتين في انجاز الأعمال؛
- سهولة قياس أداء العاملين وفق معايير واضحة؛
- رفع مستوى التعاون والتكامل بين أجزاء المنظمة؛
- خفض تكاليف تقديم الخدمة؛
- تحقيق رضا وتوقعات المستفيدين؛
- إشراك كافة العاملين في عمليات التطوير والتحسين لبرامج الجودة لتحفيزهم على المناقشة المفتوحة للتعرف على مؤشرات النجاح والفشل.

#### سادسا: طرق قياس جودة الخدمة

إن عملية قياس الجودة كانت في السنوات الأخيرة محل جدال كبير من خلال العديد من البحوث والدراسات وذلك لصعوبة قياسها، وهناك العديد من الطرق لقياسها والتمثلة فيما يلي :

- طرق القياس المباشرة لجودة الخدمة: وتنقسم بدورها إلى قسمين: <sup>2</sup>
- 1- منهج الاستقصاء:** وذلك بأخذ عينة من أفراد المجتمع ويتم اختيارهم عشوائيا وتوزع على أفرادها استمارة الاستقصاء، وهي مجموعة من الأسئلة حول الموضوع المراد معرفته، إذ يجب أن تكون هذه الأسئلة سهلة وواضحة الفهم ومن ثم تبويب الإجابات وتحلل المعلومات من طرف الجهة المختصة بذلك؛
- 2-الملاحظة المباشر:** وذلك أن تتولى الإدارة نفسها عملية القياس باستخدام الملاحظة في ميدان العمل والاحتكاك المباشر مع الزبائن وملاحظة ردود أعمالهم، وكذا مقدمي الخدمة أثناء تقديم عملهم.
- طرق القياس غير المباشرة لجودة الخدمة : وهي بدورها تنقسم إلى قسمين:

<sup>1</sup> محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة مدخل استراتيجي تطبيقي، دار إثراء للنشر و التوزيع، قطر، 2010، ص ص49،48.

<sup>2</sup> ليندة فليسي، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، منكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقره، بومرداس، الجزائر، 2012، ص63.

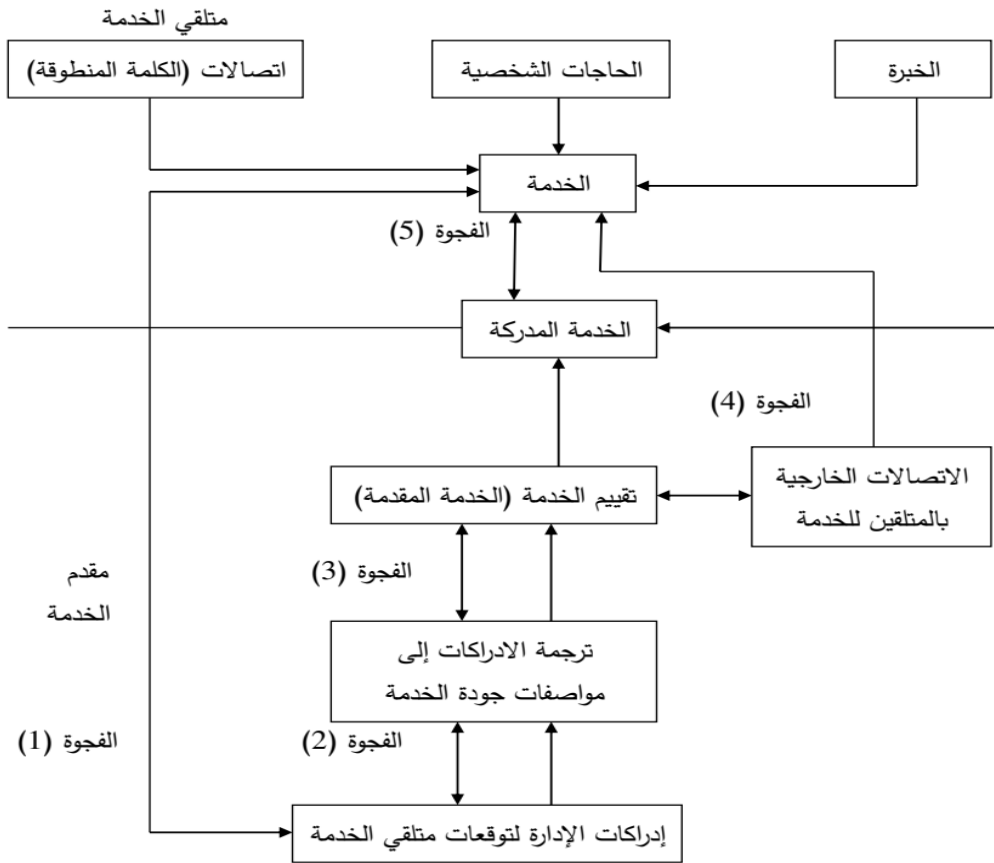
**1- مقياس الفجوة :** يسمى هذا النموذج بنموذج SERVQUAL ، وقد ظهر من خلال الدراسات التي قام بها كل من Parasuraman ، Zeithamal ، Berry والذي يرمز له (PZB) والفكرة الأساسية لهذا النموذج هو دور الزبون وتجاربه في تحقيق جودة الخدمة وذلك لكسب رضاه. وإن تقييم الجودة في هذا النموذج يعني تحديد الفجوة بين توقعات الزبائن للخدمة وإدراكاتهم. ويمكن التعبير عنها بالمعادلة التالية:

جودة الخدمة = إدراكات - توقعات.

ويقوم هذا النموذج على خمس فجوات أربعة منها موجهة لمقدم الخدمة وفجوة موجهة للزبون والشكل الآتي يوضح ذلك :<sup>1</sup>

<sup>1</sup> صالح بو عبد الله، قياس أبعاد جودة الخدمة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 05، جامعة المسيلة، المسيلة، الجزائر، 2010، ص10.

الشكل (04) : نموذج الفجوة



La Source: Bernard Averous et Daniel Averous, Mesurer et Manager la qualité de Service, 2<sup>ème</sup> édition, édition insep consulting, Paris, 2004, p132.

استنادا للشكل السابق يمكن تلخيص هذه الفجوات فيما يلي :

- **الفجوة الأولى:** وهي ناتجة عن الاختلاف بين ما يرغبه متلقي الخدمة وبين ما تعتقده الإدارة عما يرغب فيه متلقيها، وسبب هذه الفجوة هو النقص في فهم إدارة المؤسسة للمتلقين لخدماتها، أو سوء تفسير حاجاتهم ورغباتهم؛<sup>1</sup>
- **الفجوة الثانية:** وهي ناتجة عن الاختلاف بين ما تعتقده الإدارة عن رغبات متلقي الخدمة، وبين مواصفات أو شروط الجودة التي تم تحديدها لتقديم الخدمة، ويلاحظ أن هذه الفجوة ما هي إلا نتاج لعدم قدرة الإدارة على ترجمة حاجات المتلقين إلى نظم جيدة لتقديم الخدمة؛<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية (مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم)، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص114 .

<sup>2</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، نفس المرجع السابق، ص114 .

- **الفجوة الثالثة:** وتنتج بسبب الاختلافات بين مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل، وبين مواصفات الجودة المحددة بمعنى عدم قدرة المؤسسة على إنتاج الخدمة وفقا لمواصفات ومعدلات الأداء المحددة وذلك بسبب عدم توافر المهارات اللازمة لدى موظفي المؤسسة؛<sup>1</sup>
  - **الفجوة الرابعة:** وتنتج عن الاختلافات بين الخدمة المقدمة فعلا، وبين ما تم الترويج عنه بخصوصها، أي أن الوعود المعطاة من خلال الأنشطة الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة، وذلك لوجود ضعف في التنسيق بين العمليات وبين التسويق الخارجي للمؤسسة؛<sup>2</sup>
  - **الفجوة الخامسة:** وهي ناتجة عن الاختلافات بين الخدمة المؤداة والمتوقعة، وهذا يعني أن الخدمة المدركة لا تتطابق مع الخدمة الفعلية وقد يكون ذلك لحدوث أكثر من فجوة في آن واحد.<sup>3</sup>
- 2- نموذج الأداء الفعلي:** يعتمد هذا النموذج على تقييم الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، باعتبار أن جودة الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات المتلقين للخدمة، ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:
- جودة الخدمة = الأداء الفعلي.

يقوم نموذج الأداء الفعلي على أساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بمتلقي الخدمة فقط، فجوة الخدمة هي لرضا دالة للإدراكات السابقة للمتلقين للخدمة وخبراتهم وتجاربهم في التعامل مع المؤسسة، ومستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة، والرضا حسب هذا النموذج يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها، وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة من طرف متلقيها.<sup>4</sup>

### المطلب الثاني : ماهية الخدمة العمومية

سنحاول في هذا المطلب تسليط الضوء على مفهوم الخدمة العمومية وأهم الخصائص المميزة لها.

<sup>1</sup> عبد القادر بريش، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006/2005، ص 26 .

<sup>2</sup> نور الدين بوغان، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007/2006، ص 76 .

<sup>3</sup> علي فلاح الزغبى، إدارة التسويق منظور تطبيقي استراتيجي، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 252.

<sup>4</sup> ناجي معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 25، العدد 02، الجامعة الاردنية، الاردن، 1998، ص 362.

## أولاً: تعريف الخدمة العمومية:

إن مصطلح الخدمة العمومية يوحي إلى تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات والحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية، ونظراً لإختلاف وجهات النظر، قدمت العديد من التعاريف للخدمة العمومية نذكر منها:

تعرف الخدمة العمومية بأنها "كل نشاط تقوم به الهيئات العمومية بصفة مباشرة أو غير مباشرة عن طريق منظمات خاصة تكون خاضعة لرقابة السلطة العمومية، وتهدف إلى تحقيق المنفعة العامة".<sup>1</sup>

كما عرفت الخدمة العمومية بأنها: "كل وظيفة يكون أداؤها مضموناً ومضبوطاً ومراقباً من قبل الحاكمين، لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي، وهي من طبيعة الـ تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين".<sup>2</sup>

كما عرفت على أنها: "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين".<sup>3</sup>

و عرفت أيضاً بأنها: "النشاطات والخدمات التي يقدر الرأي العام في وقت من الأوقات وفي دولة معينة أن على الحكام القيام بها، نظراً لأهمية هذه الخدمات للجماعة، ولعدم تأديتها على الوجه الأكمل بدون تدخل الحكام".<sup>4</sup>

من خلال ما سبق يمكن القول إن الخدمة العمومية هي محصلة كل نشاط تقوم به الإدارات والهيئات العمومية من أجل تحقيق المصلحة العامة وتلبية رغبات المواطنين، ويلتزم مقدميها على تطبيق مبدأ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام.

<sup>1</sup> سلوى تيشات، آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية (نيوزيلاندا، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية)، أطروحة دكتوراه، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014/2015 ص 19 .

<sup>2</sup> عبد القادر براينيس، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2014، ص 56 .

<sup>3</sup> العربي بوعامة و صليحة رقاد، "الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09، جامعة الوادي، الوادي، الجزائر، 2014، ص 40 .

<sup>4</sup> محمد الصغير بعلي، القانون الإداري، الطبعة الأولى، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2002، ص 208 .

## ثانيا: مبادئ الخدمة العمومية

تخضع الخدمات العمومية لمجموعة من المبادئ العامة التي تضمن استمرار عملها وأدائها لوظيفتها في إشباع حاجات الأفراد وتمثل أهم مبادئها في<sup>1</sup>:

## - مبدأ الاستمرارية :

تتولى الخدمات العمومية تقديم خدمات أساسية للمواطنين لإشباع حاجاتهم وتحقيق رضاهم ومن هذا المنطلق، حرص القضاء على تأكيد هذا المبدأ واعتباره من المبادئ الأساسية، وقد سن في ذلك جملة من القوانين التي تنظم سير واستمرارية نشاطها كتنظيم استقالة الموظفين العموميين؛

## - مبدأ المساواة :

تلتزم الجهات القائمة على إدارة الخدمات العمومية بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم، بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي ويستمد هذا المبدأ أساسه من الدساتير والمواثيق وإعلانات الحقوق التي تقتضي بمساواة الجميع أمام القانون ولا تمييز بين أحد منهم سواء في الانتفاع بالخدمات أو في تحمل الأعباء؛<sup>2</sup>

## - مبدأ التكيف:

على اعتبار أن حاجات ورغبات المواطنين غير ثابتة ومتغيرة باستمرار، فإن الخدمات العمومية يعتمد دائما على التطوير والتغيير من حيث أسلوب إدارته، التنظيم وطبيعة النشاط الذي يؤديه بما يتلاءم مع الظروف والمتغيرات التي تطرأ على المجتمع ومسايرة حاجات الأفراد المتغيرة باستمرار، ومن تطبيقات هذا المبدأ نجد أن من حق الجهات الإدارية القائمة على إدارة المرفق ( كلما دعت الحاجة ) أن تتدخل لتعديل النظم واللوائح الخاصة بالخدمات العمومية أو تغييرها بما يتلاءم والمستجدات دون أن يكون لأحد المنتفعين الحق في الاعتراض على ذلك والمطالبة باستمرار عمل المرفق بأسلوب وطريقة معينة؛

## - مبدأ الشفافية:

تتولى الخدمات العمومية تقديم معلومات دقيقة واضحة وصحيحة للمواطنين تبرر من خلالها قراراتها وتشرح لهم بصفة عامة مختلف أنشطتها وبصفة خاصة طريقة معالجة طلباتهم؛

<sup>1</sup> صليحة رقاد، نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي- آفاق ومعوقات-، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف، سطيف، الجزائر، 2014، ص 04،03.

<sup>2</sup> صليحة رقاد، المرجع السابق، ص 03،04.

## - مبدأ المشاركة :

تهتم الخدمات العمومية بالاستماع إلى آراء المواطنين والموظفين وأخذها بعين الاعتبار عند إنتاج وتقديم خدماتها؛

## - مبدأ إدارة الشكاوى :

تولي الخدمات العمومية أهمية كبيرة لشكاوى المواطنين فمن خلالها تتعرف بوضوح وببسر على نقاط الضعف الموجودة في إنتاج وتقديم الخدمة والتي تجعل المواطن غير راضي وهذا ما يمكنها من اتخاذ الإجراءات الضرورية والمناسبة لمعالجة هذه الشكاوى، ومن أهم الأدوات التي توفرها الإدارة للاستماع لشكاوى المواطنين، نجد سجل الشكاوى والرقم الأخضر.

## ثالثا: أنواع الخدمة العمومية:

تنقسم الخدمة العمومية إلى أربعة أنواع<sup>1</sup>:

## 1. من حيث طبيعة نشاط الخدمة :

## - الخدمات الإدارية :

وهي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية سواء على المستوى المحلي أو المستوى المركزي، مثل: خدمات مرفق الحالة المدنية؛

## - الخدمات الصناعية والتجارية :

تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية، مثل: خدمة مصلحة المياه، الغاز والكهرباء؛

## - الخدمات الاجتماعية والثقافية :

تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي، مثل: خدمة التمدن والصحة.

## 2. من حيث طبيعة الخدمة المقدمة :

## - خدمات فردية :

تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة، حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها؛

<sup>1</sup> صالح بخالد، آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر في إدارة وتسيير الجماعات المحلية، جامعة سعيدة، سعيدة، الجزائر، 2018/2017، ص 11 .

- خدمات جماعية :

وهي الخدمات التي يحصل عليها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم بطلب توفيرها، مثل: الإنارة العمومية.

3. من حيث طريقة تحمل التكلفة:

- أ- خدمة مجانية: وتقدم دون مقابل تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية للدولة، مثل: حملات التلقيح، الأمن؛
- ب- خدمة بالمقابل: يتحمل تكاليفها كليا وبشكل مباشر المستفيد منها، مثل: الكهرباء، الهاتف العمومي؛
- ج- خدمة مدعمة: يتحمل تكاليفها جزئيا المستفيد منها والباقي دعم حكومي، مثل: النقل العمومي، السكن.

4. من حيث المعيار التسويقي:

أ- خدمات غير مسوقة :

وتكون مقدمة ومفروضة على الجميع سواء موظفين أو مقيمين من قبل القوة العمومية والحصول عليها يكون مجانا، مثل: خدمات البلدية، الأمن.

ب- خدمات مسوقة :

وتكون مقدمة للأفراد بشكل اختياري وطريقة الحصول عليها تكون بمقابل يغطي إجمالي تكلفة الخدمة المقدمة، مثل: الكهرباء والغاز، أو تكون مدعمة جزئيا من الخزينة العمومية مثل: النقل العمومي، تذكرة الدخول للمتحف والملعب.

رابعا: خصائص الخدمة العمومية

تتمثل خصائص الخدمة العمومية في:<sup>1</sup>

- أن الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجة ضرورية عامة، فلولا هذه الأخيرة لم استلزم ذلك إنشاء مرافق متعددة تعنى بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة؛
- أن تحقيق المصلحة العامة هو الباعث الأول على تقديم الخدمات العمومية، لأجل ذلك فإن تقديمها ينبغي أن يكون متاحا للجميع دون تمييز، وبالكيفيات والإجراءات نفسها؛
- أن الهدف الأسمى لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الإنسان وصيانتته، وكذا رفع مستوى معيشته نتيجة التحسين المستمر لنوعية الخدمة التي يحصل عليها، إذ أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) يعرف تحسين الخدمة العمومية باعتماده لمصطلح مرادف للفظ التحسين مصطلح "إصلاح" بقوله أن:

<sup>1</sup> رحاوي عبد الرحيم، قاسمي خديجة، المرجع السابق، ص ص110،111.

"إصلاح الخدمة العمومية يعني بناء قطاع عام يتسم بالكفاءة و الفعالية"، و قادر على خدمة حاجات الجماهير " وبالتالي فإن إصلاح الخدمة العمومية يتألف من تغييرات محدثة على مستوى الهيئات والمؤسسات القائمة على تقديم هذه الخدمة وكذا طرق عملها، بهدف إدارتها على نحو أفضل، ويكون ذلك باستعمال آليات لتحسين الأداء الإداري بشكل عام، سواء فيما يخص وضع السياسات أو بناء هياكل مؤسساتية قوية وتطبيق اللامركزية، أو توزيع الصلاحيات وإدارة الموارد البشرية، إضافة إلى استعمال أنظمة الاتصالات والمعلومات.

### المطلب الثالث: ماهية جودة الخدمة العمومية

سنحاول في هذا المطلب تسليط الضوء على مفهوم جودة الخدمة العمومية وأبعادها ومؤشرات قياسها.

#### أولاً: تعريف جودة الخدمة العمومية

جودة الخدمة العمومية هي "قدرة الخدمة المقدمة لعموم الجمهور على إرضاء متطلباتهم الضمنية والمعبر عنها، أي تحقيق المنافع التي يتوقعها العملاء، وفي هذه الحالة فالجودة ترتبط بمقدار الإشباع الذي يتحصل عليه المستفيد من الخدمة العمومية، ومدى رضاه عن المؤسسات الحكومية التي تتولى تقديمها.<sup>1</sup>

فتعرفها جمعية فرنسا للجودة العامة على أنها: "قابلية المنظمة على تلبية الحاجات الضمنية والصريحة ذات النفع العام للمواطنين"، كما تم تعريف جودة خدمة المرفق العام على أنها: "قيام المرافق العامة بتقديم خدمات تلبي حاجيات المواطنين الضمنية والصريحة وبالشكل الذي ينفق مع توقعاتهم ولا يكون ذلك إلا من خلال ترجمة توقعات المواطنين إلى مواصفات محددة والالتزام بتنفيذها مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق رضاهم.<sup>2</sup>

وحسب ميثاق جونيف بشأن جودة الخدمات العمومية التي اعتمد عليها المجلس العالمي للاتحادات في 2011 فإن توفير جودة الخدمة العمومية من شأنه توفير العدالة الاجتماعية والتنمية المستدامة والمساواة، وتحسين نوعية الحياة للمجتمع وهذا من خلال ما يلي:

- التأكيد على حق المواطنين في الحصول على الخدمات العامة التي يجب أن تكون في متناول الجميع ومتاحة بغض النظر عن الظروف الاجتماعية أو الاقتصادية أو الجغرافية؛
- الاعتراف بأهمية اعتماد جودة الخدمة العمومية في البلدان النامية والناشئة والمتقدمة، لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام وتوزيع المنافع بشكل عادل؛

<sup>1</sup> نشيدة مطاش، جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية الذكية، مجلة جامعة سطيف، العدد الثالث، سطيف، الجزائر، دون سنة نشر، ص439 .

<sup>2</sup> صليحة رقاد، المرجع السابق، ص15

من خلال ما تقدم من تعاريف لجودة الخدمة العمومية يمكن أن نستخلص تعريفاً شاملاً وهو: جودة الخدمة العمومية هي مدى تحقيق الخدمة العمومية المقدمة لمستوى الإشباع المطلوب لدى الجمهور يضمن توفير الرضا لديهم وتحقيق العدالة والتنمية والمساواة وهذا ينعكس على تحسين حياة المجتمع ككل.<sup>1</sup>

### ثانياً: أبعاد جودة الخدمة العمومية

يمكن اعتبار أبعاد جودة الخدمة العمومية نفسها أبعاد جودة الخدمة بشكل عام وقد تعددت محاولات الكتاب لتحديد الأبعاد التي تتكون منها جودة الخدمة، إلا أنها لم تتفق فيما بينها حول ماهية تلك الأبعاد أو العناصر الأساسية التي يتكون منها كل بعد.<sup>2</sup>

وقد توصل الباحثان (Lehtinen U et Lehtinen J 1982) إلى أن الجودة في قطاع الخدمات تنقسم إلى قسمين وتشمل ثلاثة أبعاد رئيسية هي:<sup>3</sup>

- **الجودة المادية:** وتشمل جميع الجوانب المادية في الخدمة العمومية، كالمعدات والتجهيزات والأبنية وغيرها؛
- **جودة المؤسسة:** وتتعلق بصورة المؤسسة، أي انطباق ومواقف المتلقين للخدمة العمومية عن المؤسسة؛
- **الجودة التفاعلية:** وهي التي تنشأ من التفاعل بين العاملين بالمؤسسة الخدمية والمتلقين للخدمة العمومية، أو تنشأ من تفاعل المتلقين للخدمة فيما بينهم.

وهذه النتائج تتفق مع ما توصل إليه (Gronroos, 1984) وهو أن هناك ثلاثة أبعاد رئيسية للحكم على جودة الخدمات، وهي كالتالي:<sup>4</sup>

- **البعد الفني (الجودة الفنية):**

والتي يمكن الوصول إليها عن طريق الإجابة عن السؤال التالي: ما الذي يتم تقديمه لمتلقي الخدمة العمومية؟ وهذا البعد يركز على الناتج النهائي، الذي يتلقاه متلقي الخدمة من مقدم الخدمة بالمؤسسة العمومية، والذي يمكن قياسه بشكل موضوعي عن طريق متلقي الخدمة نفسه.

<sup>1</sup> ميثاق جونيف بشأن جودة الخدمة العمومية ، <http://qp.sactionnow.org/sites/default/files/AR.QPS.Carter.Einal2011.pdf> ،

2024/05/01

<sup>2</sup> ياقوتة سمارة، أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة الدكتور يحي فارس، المدية، الجزائر، 2013/2014، ص 73 .

<sup>3</sup> تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 341 .

<sup>4</sup> سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجائتس، المكتب العربي للمعارف، الطبعة الأولى، مصر، 2007، ص 233 .

## - البعد الوظيفي (الجودة الوظيفية) :

تتمثل في طريقة وأسلوب تقديم الخدمة لمتلقيها، والتي ترتبط أساسا بالتفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة العمومية وملتقيها. ويمكن الاستدلال عليها بالسؤال التالي: كيف تتم عملية تقديم الخدمة بالمؤسسات العمومية ؟

## ج- الصورة الذهنية:

وهي الصورة التي تعكس انطباعات المتلقين للخدمة وآرائهم حول المؤسسة العمومية، وتتكون هذه الصورة الذهنية انطلاقا من الجودة الفنية والجودة الوظيفية للخدمات المقدمة من طرف المؤسسة الخدمية العمومية، والتي سوف تؤثر بشكل مباشر في ذهن متلقي الخدمة العمومية حول المؤسسة المتعامل معها.<sup>1</sup>

## ثالثا: مؤشرات قياس جودة الخدمة العمومية

- إن المؤشرات التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة هي تلك التي يحددها المستفيد من الخدمة و قد توصل العديد من الباحثين الى استنتاج عدة مؤشرات تتمثل في:<sup>2</sup>
- **الاعتمادية:** وتعني مدى قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة المطلوبة منه، فالعميل يتوقع ان تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء تماما مثلما يتوقع، وان يعتمد على مقدم الخدمة من هذه الناحية بالذات؛
  - **الاستجابة:** و تشير الى مدى استعداد و رغبة مورد الخدمة في تقديم المساعدة للعميل، او حل مشاكله مهما كانت الظروف بالسرعة و الشكل المناسبين؛
  - **الكفاءة:** و يقصد بها القدرة و الجدارة، و تعني كفاءة القائمين على تقديم الخدمة من حيث المهارات والقدرات التحليلية و الإستنتاجية و المعارف الكافية لعمليات و إجراءات الخدمة مع القدرة على التصرف في المواقف الاستثنائية؛
  - **الفورية:** ويقصد بها مدى سهولة الحصول على الخدمة في الوقت والمكان المناسب من حيث ملائمة موقع الخدمة، مع سهولة الوصول الى القائمين على الخدمة و إمكانية الحصول عليها عن بعد؛
  - **المصداقية:** وتعني الائتمان والثقة، وهي السمعة الطيبة عن منظمة الخدمة في التعامل بصدق مع الزبائن و مدى التزام مقدم الخدمة بوعوده، و من ثمة تبادل الثقة بين المنظمة و عملائها؛

<sup>1</sup> فريدة معارفي، جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها بتنافسية البنوك في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2007/2008، ص 34 .

<sup>2</sup> مزيان عبد القادر، أثر محددات الجودة على رضا العملاء دراية حالة الصندوق الوطني للتعاون الفالحي، مذكرة ماستر في التسيير الدولي للمؤسسات، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011/2012، ص 44 .

- **الفهم والمعرفة:** يشير الى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم و معرفة احتياجات العملاء وتزويدهم بالرعاية، العناية، النصح والإستشارة .

#### رابعاً: أساليب تحسين جودة الخدمة العمومية

إن عملية تحسين جودة الخدمة تمكن المؤسسة من الحفاظ على مكانتها وضمان استمرارها في السوق، سنحاول التطرق إلى بعض الأساليب التي تمكن المؤسسات من تحقيق ذلك:

#### 1. وضع نظام لقيادة الجودة:

إن الهدف من وضع نظام لقيادة الجودة هو تحقيق رضا العميل وتحسين أداء المؤسسة، ويتكون هذا النظام من :<sup>1</sup>

- **نظام اليقظة:** والذي يتعلق بمتابعة تطور احتياجات العملاء والتغيرات المستقبلية بالنسبة للمنافسين، الهدف من وراء ذلك هو التنبؤ بالوضعية المستقبلية للمؤسسة تجاه عملائها ومنافسيها من أجل استغلال الفرص المتاحة لمواجهة التهديدات التي تفرضها هذه المتغيرات.
- **تحديد المظهر العام للخدمة المستهدفة:** إن توفر معلومات حول المنافسين والعملاء يمكن المؤسسة من تحديد خصائص الخدمة وأبعادها الملموسة وغير الملموسة وفقاً لما يتوقعه العميل، بشكل متميز عن المنافسين لجذب عملاء جدد وارضاء العملاء الحاليين.
- **تحديد سياسة الجودة:** بعد تحديد العملاء المستهدفين واختيار المظهر العام للخدمة، تعمل المؤسسة على تكييف سيرورة أداء الخدمة، ويجب تحديد الإجراءات الضرورية للتكيف، والمتعلقة بالموارد البشرية، الأدوات والطرق، التنظيم، الاتصال، التخطيط،...الخ.
- **نظام تقييم رضا العملاء:** إن تقييم رضا العملاء يمكن المؤسسة من استغلال فرص التحسين وتحقيق فعالية إجراءاتها، ويكون ذلك بالإصغاء للعملاء وتحديد توقعاتهم، والتعرف على مواقفهم اتجاه الخدمات المقدمة لهم إضافة إلى استقبال وتحليل الشكاوى، والتحقق مع العملاء القدامى والاستخبارات التسويقية.
- **نظام التحسين المستمر:** يهتم هذا النظام بمعرفة التطورات على مستوى بيئة أعمال المؤسسة والتعرف على مستوى رضا العملاء، إضافة إلى ذلك فإن نظام التحسين المستمر يعتمد بشكل أساسي على نتائج التقييم الداخلي لسيرورة الأداء، وذلك بهدف استغلال الفرص المتاحة لتحسين العرض والتنظيم .

<sup>1</sup> فتيحة بوحرد، تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في السوق الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2006، ص ص62،60.

## 2. تحقيق التميز في العلاقة مع العميل

يعتبر التميز في العلاقة مع العميل ركيزة أساسية للمؤسسات الخدمية لتطوير خدماتها وتعزيز وجودها في

السوق، ويتطلب ذلك وضع عدة استراتيجيات، منها<sup>1</sup>:

- إدارة فترة انتظار العميل:

إن الفترة التي يقضيها العميل في انتظار الحصول على الخدمة، تؤثر تأثيرا عكسيا على إدراكاته للأداء الفعلي وانطباعاته حول المؤسسة ومستوى جودة خدماتها، لذلك على المؤسسة استثمار فترة انتظار عملائها، بجعلهم ينشغلون بشيء خلال تلك الفترة، ويمكن تحقيق ذلك على سبيل المثال بوضع الجرائد والمجلات، نشرات إعلامية للعملاء للتعريف بالمؤسسة... الخ.

- التعامل مع شكاوى العملاء :

إن شكاوى العميل عبارة عن ترجمة لعدم رضاه عن مستوى الأداء بالمؤسسة، لذا يقترح بعض الباحثين

العديد من الأساليب للتعامل مع شكاوى العملاء، منها:

- التعرف على توقعات العميل لمستويات الخدمة المقبولة؛

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

- الاتصال الفعال بالعملاء؛

- تجاوز توقعات العميل وتحقيق التميز في تقديم الخدمة؛

- العمل على استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات.

- جعل العلاقة مع العميل شخصية:

على المؤسسة أن تجعل العلاقة مع العميل شخصية لتحقيق التميز، فليست الخدمة هي التي تخلق التميز

بحد ذاتها وإنما العلاقة مع العميل، ولجعل تلك العلاقة شخصية يجب اعتماد الاتصال بالعميل للتعرف عليه

أكثر وعلى احتياجاته، وتستخدم هذه الطريقة خاصة مع العملاء الأكثر تعاملًا مع المؤسسة أو العملاء الذين

تراهم مهمين، فبإمكان المؤسسة الاستعانة بوسائل الإعلام والاتصال لأنها تعطي فرصة أكبر لجعل العلاقة مع

العميل شخصية، مثل استعمال موقع المؤسسة على الانترنت من أجل التعرف على سلوك كل عميل وتحديد

رغباته.

<sup>1</sup> فتحة بوحود، المرجع السابق، ص ص62،60.

### خامسا: العوامل المؤثرة في جودة الخدمة العمومية

تقييم الجودة يرتبط أساسا بالزبون وكيف يفكر ويقيم الخدمات، ومن ثم فان العوامل التي تؤثر في الزبون تؤدي الى التأثير على جودة الخدمة وهو الأمر الذي أدى بالمنظمات الى دراسة العوامل التي تحقق قيمة الزبون، و المؤسسة التي تخلق القيمة ترفع مستوى الأداء و تخفض التكاليف و من ثمة الوصول الى تطلعات وتصورات الى نوعية الخدمة و ثم حصر هذه العوامل في الزمن المكان والاتصال.<sup>1</sup>

**1- الزمن وجودة الخدمة:** عندما نطلع على تعريف الخدمة نجد انها ترتبط بالزمن في مختلف التعاريف وهذا ما يؤكد أهميته الاقتصادية عند أداء الخدمة، لأن الوقت هو بمثابة المال في نظر الاقتصاديين في حين ان الوقت لا يمكن التحكم فيه و هذا بالنظر الى طبيعته المستمرة والمنسقة، ويشكل الوقت احد العوامل التي تساهم في أداء الخدمة من منظور المؤسسة ( وقت أداء الخدمة، وقت انتظار انجاز الخدمة) ومن منظور الزبون (زمن تلقي الخدمة، زمن الانتظار لتلقي الخدمة)، ان المؤسسة الخدمية والزبون يشتركان في وقت اداء الخدمة بينهما لكن يبقى وقت انتظار الخدمة مشكل لكل منهما، وهنا نشير الى ان الزبون اكثر انشغالا، كان له الوقت مهما لدرجة انه لا يحتمل الانتظار او التأخير و من ثمة يصبح ينظر الى الخدمة من منظور زمني.

**2- المكان وجودة الخدمة:** إن الزبون عادة ما ينتقل من مكان الى اخر قصد اقتناء الخدمة او يتلقاها عن بعد ومن هنا يظهر عامل المكان او المسافة في انتاج الخدمة سواء في المكان المخصص لها او في أماكن مختلفة عن بعد، ومن ثم فكرت المؤسسات الخدمية في الإقتراب أكثر من الزبون، وذلك بغرض تفادي كون عامل المكان يصعب من انتقال الزبون لتلقي الخدمة، وهذا ما يفسر التكاليف الباهظة التي تتفقه المؤسسات في شراء او كراء الأماكن، ولا تقتصر أهمية المكان على المسافة بل تشمل أيضا ديكور المؤسسة و ملحقاتها ( محطات توقف، قاعات استقبال) .

**3- الاتصال وجودة الخدمة:** إن احد أسباب الخلافات التي تقع غالبا، سببها الرئيسي هو المحادثة حيث ان الزبون ومقدم الخدمة يلتقيان لإنجاز الخدمة احدهما ينتجها والآخر يستهلكها، فينتج عن ذلك فترات تتيح لهما الفرصة لتبادل الحديث قصد تحديد نوع الخدمة، فالمحادثات لها دور كبير في تحديد مستوى الإشباع المرغوب فيه من طرف الزبون الذي يتوقع من مقدم الخدمة الوضوح والهدوء مع حفظ الأسرار، ومن ثم تظهر حالات الرضى المتميز، المقبول و المرضي، إضافة الى حالات الخلاف بنوعيه البسيط و الحاد، وهذه الحالات يمكن التحكم فيها نسبيا لأن المؤسسة بإمكانها الرفع من مهارات مقدمي الخدمة بينما لا يمكنها التحكم في سلوك

<sup>1</sup> لكل محمد، الإدارة الالكترونية و اثرها في تحقيق جودة الخدمة العمومية، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2018-2019، ص ص 99،100 .

الزبائن، ويبقى لدور مقدم الخدمة اثر في ملائمة ردود فعل الزبون والاستجابة لها، ومن ثمة ارضائه وضمن ولائه.<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: دور الرقمنة في ضمان تحسين جودة الخدمة

سنتطرق في هذا المبحث الى معرفة دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة.

#### المطلب الاول : آثار تطبيق الرقمنة على اساليب تقديم الخدمة العمومية

لقد اصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصال و شبكات الكترونية في مجال الخدمات العامة، يحقق مزايا عديدة اذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه، او الاتصال المباشر (face to face contact) مع تسجيل السرعة في انجاز المهام و اداء الخدمات و الحصول عليها أو طلبها ، والسهر على اشباع رغبة المواطن، كما تؤدي الى محدودية و قلة نسبة الاخطاء في اداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الانشطة الالكترونية، توفير واختصار الوقت الصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الاداري والمرض البيروقراطي من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصال قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة، والتي يمكن نشرها المعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق ابتكارية.

إن التوجه للخدمات العامة الالكترونية وجعلها بالقرب من المواطنين والزبائن والشركاء سيمكن الادارة الالكترونية للحكم من تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، وإقامة روابط اقتصادية محسنة مع المشروعات التجارية وكذلك توفير إدارة أكثر كفاءة والتزاما للمشروعات الحكومية.

ومن الأمثلة التي أحدثت نجاحا في هذا المجال بالنطاقات الأقل نموًا في مجال التكنولوجيا، نجد دولة الهند أين تتواجد الأكشاك المقامة وسط المجتمعات، حيث تدار بالكمبيوتر المعلومات الأساسية ومعلومات التوثيق والاستمارات التي يحتاجها المواطنون في المناطق الريفية، وبهذا تعمل على توفير وقت المواطنين وأموالهم، كما تعمل على توسيع نطاق تقديم الخدمات على مستوى المحلي، فلا يمكن إغفال الدور الريادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق تطوير نوعي في مؤسسات الدولة العمومية، و تقديم بديل للنماذج القائمة في صورها التقليدية، حيث تعد التقنية الحديثة آلية للتغيير التنظيمي، إذ بإمكانها تغيير طبيعة عمل الأفراد داخل مؤسسات الخدمة العمومية، أو هدف المنظمة من خلال تغيير الظروف وإزالة المشكلات التي تواجهها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> لكل محمد، المرجع السابق، ص ص 99،100.

<sup>2</sup> بضياف زهير، المرجع السابق، ص76.

### المطلب الثاني: الرقمنة و أثرها على ترشيد الخدمة العمومية

إن ترشيد الخدمة العمومية، يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبني على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى المتابعة معاملاته، إذ مع ازدياد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الانترنت، وظهور خدمات المواقع الإلكترونية، والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب، وإرجاع نتائجها للعميل، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين العميل وجهاز الحاسوب إلى موظف الدائرة الحكومية، الذي أصبح بعيدا عن العملية الإجرائية.

مما سبق يمكن القول أن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على آفاق ترشيد الخدمة العمومية يرتكز على وجوب تحقيق العناصر الآتية<sup>1</sup>:

#### 1- مردودية الخدمة العمومية:

حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية، ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين، وماهي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات على واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي، وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضا المواطن وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.

#### 2- تقليص تكاليف الخدمة العمومية:

من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال، والتوصل للخدمة من خلال النوافذ مما يتيح تخفيض التكاليف، والنتائج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.

#### 3- سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:

حيث يعتمد إلى استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر.

#### 4- الدقة:

تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الإلكترونية للخدمات إلى إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحيد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

<sup>1</sup> عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، أعضاء بمخبر البحث في المالية العامة، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد و تحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 03، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ديسمبر 2013، ص 22 .

## 5- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:

انطلاقاً من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.

## المطلب الثالث: أثر الرقمنة على مبدأ سيرورة وديمومة الخدمة العمومية

سنتطرق في هذا المطلب إلى أثر الرقمنة على مبدأ سيرورة وديمومة الخدمة العمومية.

## 1. أثر الرقمنة على سيرورة وديمومة الخدمة العمومية:

ويعني استمرار مؤسسات الدولة في تقديم الخدمة بشكل مستمر وبدون انقطاع (7/24) حيث يترتب التأثير على هذا المبدأ من طرف الإدارة الإلكترونية في فتح مكاتب الموظفين بصورة إلكترونية مستمرة دون انقطاع الخدمة، حيث يعمل المرفق العام على مدار الساعة ولا يتوقف إلا في حالة حدوث أعطاب تقنية خارجة عن نطاق المؤسسة، إذ يمكن للموظف من داخل بيته وفي غير أوقات العمل الرسمية أن يؤدي خدمات للجمهور عن طريق البريد الإلكتروني للإدارة التي يعمل بها كما سيعمل على التقليل من التعرض لوجود الموظف الفعلي في الظروف العادية.<sup>1</sup>

## 2. مبدأ مساواة الأفراد أمام المرافق العامة:

إن إقرار هذا المبدأ لا يعني بالضرورة تجريد الإدارة من حقها في وضع الضوابط القانونية التي تراها ضرورية، والتي يقدمها المرفق بما يضمن التجسيد الواقعي لفكرة المصلحة العامة، كالتشروط المتعلقة بدفع الرسوم، أو إتباع بعض الإجراءات أو تقديم بعض الوثائق، يستمد هذا المبدأ أساسه من النص الوارد في الدستور الجزائري لسنة 1996، ضمن مادته 31، وتقابلها المادة 34 من التعديل الدستوري لسنة 2016، وهي كما يلي: "تستهدف المؤسسات ضمان مساواة كل المواطنين والمواطنات في الحقوق والواجبات بإزالة العقبات التي تعوق تفتح شخصية الإنسان، وتحول دون مشاركة الجميع الفعلية في الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية"، ومنه يجب على الجهات القائمة على إدارة المرافق العمومية أن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوافر فيه شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم في تقديم نفس الخدمات لجميع المرتفقين.

<sup>1</sup> شروق مسعودان، ليندة رحال، أثر الرقمنة على جودة الخدمات -دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية بجبل -، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية، بجبل، الجزائر، 2022/2021، ص23.

فتقديم المرفق العام للخدمات إلكترونيا من شأنه أن يجعل عدم وجود تمييز بين الأفراد للحصول على الخدمات، ذلك أن استخدام نظام الإدارة الإلكترونية سوف يساعد من التخلص والقضاء على حالات الرشوة، لأن في هذا النظام تكون هناك مواجهة مباشرة بين الفرد طالب الخدمة والموظف العام، ومن ثم عدم وجود مجال للفساد الإداري في هذا الشأن، كما أن حرص المسؤول عن الإدارة في عدم استخدام المرفق كأداة لتمييز البعض أو للإضرار ببعض الآخر، سوف يساعد على تكريس مبدأ المساواة لجميع الأفراد أمام الخدمات العامة دون استثناء<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> بن عياش آسية، ووكيل محمد الامين، رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات القانونية و السياسية، المجلد 04، العدد02، ، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، 2020، ص260، ص263 .

## خلاصة الفصل

من خلال ما تم التطرق إليه في الفصل الأول تعتبر الرقمنة الركيزة الأساسية للخدمة العمومية وأصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة، والسعي لإيجاد أفضل الآليات لتحسين الخدمة العمومية يعني السعي إلى إستقرار المجتمع بصفة عامة، وذلك من خلال تسهيل اتصال بالمواطن وسرعة استجابة، ومن جهة أخرى الجزائر سعت إلى تطبيقها في القطاعات المهمة التي تهدف إلى تفعيل جميع الآليات العصرية لتجسيد الإدارة، ومن ثم المساهمة في تخفيف حجم الملفات المطلوبة من المواطن، وذلك عن طريق الرقمنة.

# الفصل الثاني

دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد

لولاية المسيلة

**تمهيد:**

بعد التطرق في الجانب النظري لمختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالرقمنة ومساهمتها في تحسين جودة الخدمة، سنحاول في هذا الفصل دراسة واقع الرقمنة في مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد والتأثير الذي ألحقته بخدماتها، سنحاول من خلال الدراسة الميدانية ترجمة هذه الحقائق إلى معطيات ملموسة، وذلك بالإعتماد على منهجية متكاملة تمكننا من تحويل المعطيات النظرية إلى حقائق واقعية، على ضوء البيانات والمعطيات التي تحصلنا عليها في الميدان، ويعتبر هذا الفصل نقطة بداية الدراسة، حيث نسعى من خلاله إلى توضيح أهم الخطوات المنهجية التي اعتمدنا عليها والإجابة على تساؤلات الدراسة، وبناءا على هذا قسمنا الفصل إلى المباحث الآتية :

**المبحث الأول: واقع تطبيق الرقمنة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد .**

**المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية .**

**المبحث الثالث: وصف وتحليل البيانات الإحصائية.**

## المبحث الأول: تقديم الوكالة محل الدراسة

بغرض الوصول إلى هدف البحث الذي يرتبط بدراسة واختبار نموذج العلاقات، يتم تطبيق موضوع الدراسة على وكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.

## المطلب الأول: تقديم عام لوكالة الصندوق الوطني للتقاعد

قبل الحديث عن الرقمنة في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد، سنحاول في هذا المطلب تقديم نبذة عن الوكالة نشأتها، تعريفها، إضافة لشرح الهيكل التنظيمي.

## 1. نظرة تاريخية:

لم يتم إنشاء التأمين عن الشيخوخة بالنسبة لجميع العمال إلا في بداية 1953، قبل هذا التاريخ كانت بعض القطاعات تستفيد من بعض أنظمة التقاعد وهم الموظفين وعمال قطاع السكك الحديدية وكذلك عمال الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز التابعة للدولة.

أما التأمين عن التقاعد لفائدة العمال الغير الأجراء، الحرة، أصحاب المهن الصناعية، التجار، الحرفيين المستقلين والفلاحين كان سنة 1956 ولم يتم إعداده إلا في سنة 1958 حتى شكل في البداية الفرع الوحيد لهذا النظام التأميني الخاص.

و من هنا تم في شهر يوليو 1983، وضع حد لأنظمة التقاعد الأساسية و كذا الأنظمة التكميلية حيث تجسد ذلك في انصهار جميع الأنظمة القائمة على أساس مهني في نظام واحد و موحد.

بتاريخ 02 يوليو 1983، أنشأ الصندوق الوطني للتقاعد بموجب المرسوم 85-223 المؤرخ في 20 أوت 1985 الملغى و المستبدل بالمرسوم 07-92 المؤرخ في 04 يناير 1992 و المتضمن الوضع القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي و التنظيم الإداري و المالي للضمان الاجتماعي.

إن الصندوق الوطني للتقاعد ما هو إلا حصيلة لاندماج ثمانية صناديق فيما بعضها (صندوق التأمين عن الشيخوخة لغير الأجراء الذي تحول في ما بعد صندوق التأمين الاجتماعي للعمال الغير الأجراء) المنشأ سنة 1985 والتي كانت تدير جميع أنظمة التقاعد المتواجدة قبل إنشائها سنة 1983 إلى نظام وطني موحد للتقاعد الذي يمنح نفس المزايا لكل العمال مهما كان قطاع نشاطهم.

و يتعلق الأمر ب<sup>1</sup>:

- CAVV: الصندوق العام للتأمين عن الشيخوخة نظام عام و المكلف بتسيير المتقاعدين التابعين في نظام التقاعد العام؛

<sup>1</sup> <https://dz.cnr.dz/> ،10/05/2024، 13 :23

- CGR : الصندوق العام للتقاعد للموظفين الجزائريين المكلف بتسيير التقاعد الخاص بالموظفين؛
- CNMA : الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي والمكلف بمنح متقاعدي النظام الفلاحي؛
- CSMM : صندوق الضمان الاجتماعي الخاص بعمال المناجم والمكلف بتسيير منح متقاعدي قطاع المناجم؛
- CAVNOS : صندوق التامين عن الشيخوخة لغير الأجراء والمكلف بتسيير منح التقاعد لغير الأجراء؛
- LEPSGM : مؤسسة التغطية الاجتماعية لعمال البحر والمكلف بمنح التقاعد لعمال البحر؛
- CAPAS : مؤسسة التامين الاجتماعي لعمال الكهرباء والغاز المكلف بمنح التقاعد لعمال الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز؛
- SNTF : المؤسسة الوطنية لعمال السكك الحديدية والمكلف لمنح التقاعد للشركة الوطنية للسكك الحديدية<sup>1</sup>.

## 2- الطبيعة القانونية:

الصندوق الوطني للتقاعد هو هيئة عمومية ذات طابع خاص تحكمها القوانين الخاصة بها. يؤكد المرسوم التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في 28 جمادى الثانية 1412 الموافق ل 4 يناير سنة 1992 على أن يتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي.

## 3- تعريف الصندوق الوطني للتقاعد :

الصندوق الوطني للتقاعد هو هيئة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أنشئ بموجب المرسوم رقم 85/223 المؤرخ في 20/28/1985 الملغى بالمرسوم التنفيذي رقم 92/07 وهو يخضع للوزارة المكلفة بالضمان الاجتماعي والتي هي حاليا وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي.

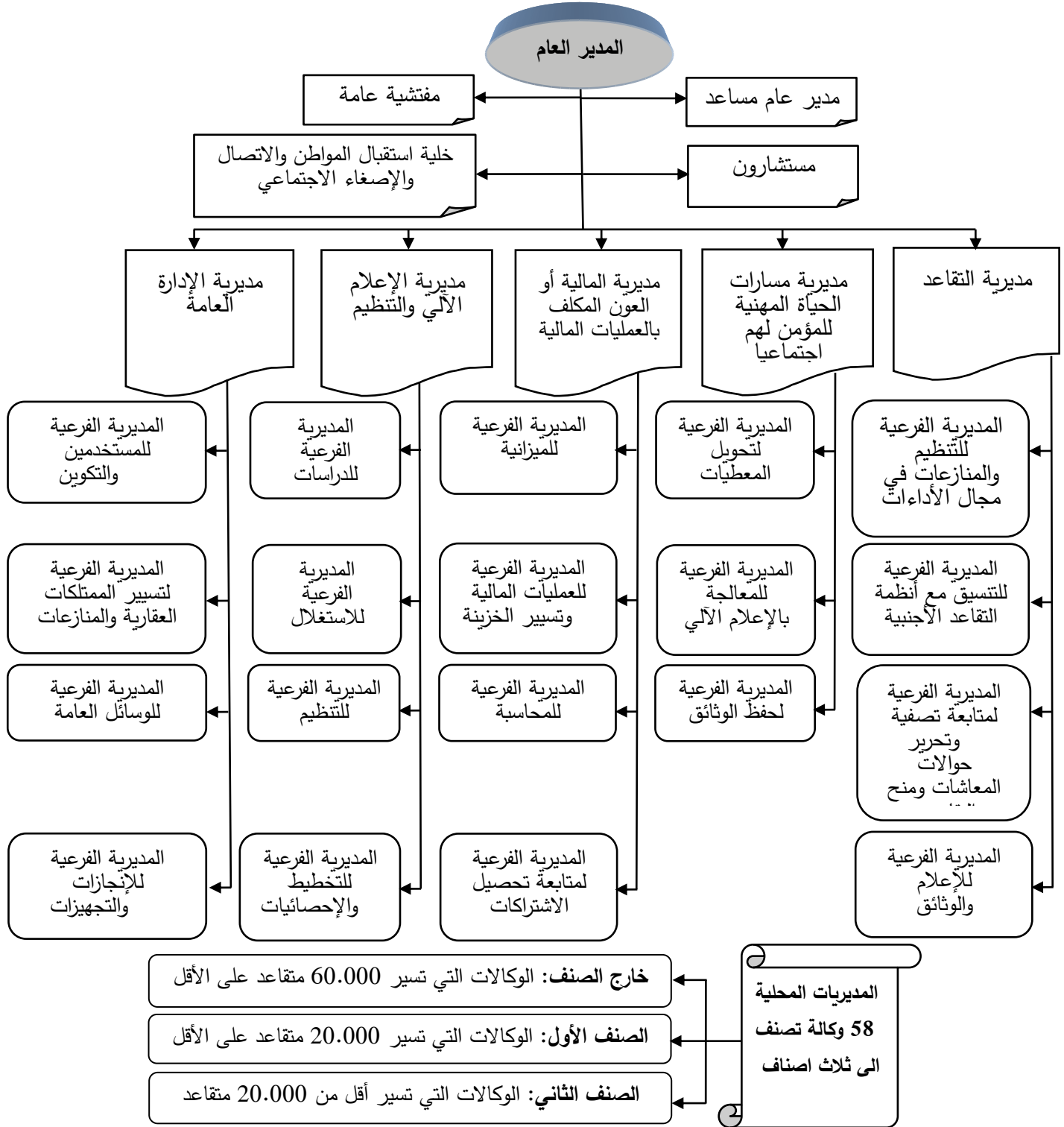
ويعتبر الصندوق الوطني للتقاعد هيئة من هيئات الضمان الاجتماعي المنصوص عليها في المواد 81،78،49 من ق رقم 83/12 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية والق رقم 83/13 المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية، ويعد الصندوق الوطني للتقاعد مؤسسة عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها وأحكام المرسوم رقم 85/223 المتضمن التنظيم الإداري للضمان الاجتماعي، ويوجد مقره بالجزائر العاصمة وله هيكل يسمى وكالة ولائية والتي تعد بمثابة ملحقة بالصندوق الوطني كما يمكن احداث ملحقات أخرى بموجب قرار وزاري.

<sup>1</sup> <https://dz.cnr.dz/> 10/05/2024 -13 :50



5- الهيكل التنظيمي :

الشكل رقم (05) : الهيكل التنظيمي للمديرية المركزية للصندوق الوطني للتقاعد.



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المقابلة مع السيد براج محمد رئيس قسم المستخدمين بالصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة

**المطلب الثاني: تقديم الوكالة محل الدراسة "الصندوق الوطني للتقاعد وكالة المسيلة"**

تصنف وكالة الصندوق الوطني للتقاعد بالمسيلة خارج التصنيف ضمن الوكالات التي تسير 90.000 متقاعد على الأقل، مهمتها تسيير ملفات المتقاعدين، تملك هذه الوكالة 38 سنة خبرة في مجال تقديم الخدمات للأشخاص الذين سبق لهم أن كان لهم منصب عمل في مؤسسات ذات طابع خدماتي، صناعي تجاري أو فلاحي سواء كانت هذه المؤسسات عمومية أو خاصة أو الأشخاص الذين يمارسون نشاطات فردية في إطار ما يسمح به القانون ولديهم تأمين اجتماعي، ويتمثل الهدف الأساسي للوكالة في خدمة المواطن وجعله يشعر بالأمان والطمأنينة خلال القيام بعمله.

**1. تعريف وكالة الصندوق الوطني للتقاعد المسيلة :**

هي عبارة عن هيئة ولائية لديها صفة وطنية في كل الولايات وهي تابعة لوزارة العمل والضمان الإجتماعي ذات الطابع الإداري و الاقتصادي وتعد مع الوكالات خارج الصنف على اعتبار انها تسير اكثر من 90 الف متقاعد على الاقل و هذا ابتداءا من 1 جوان 2021.

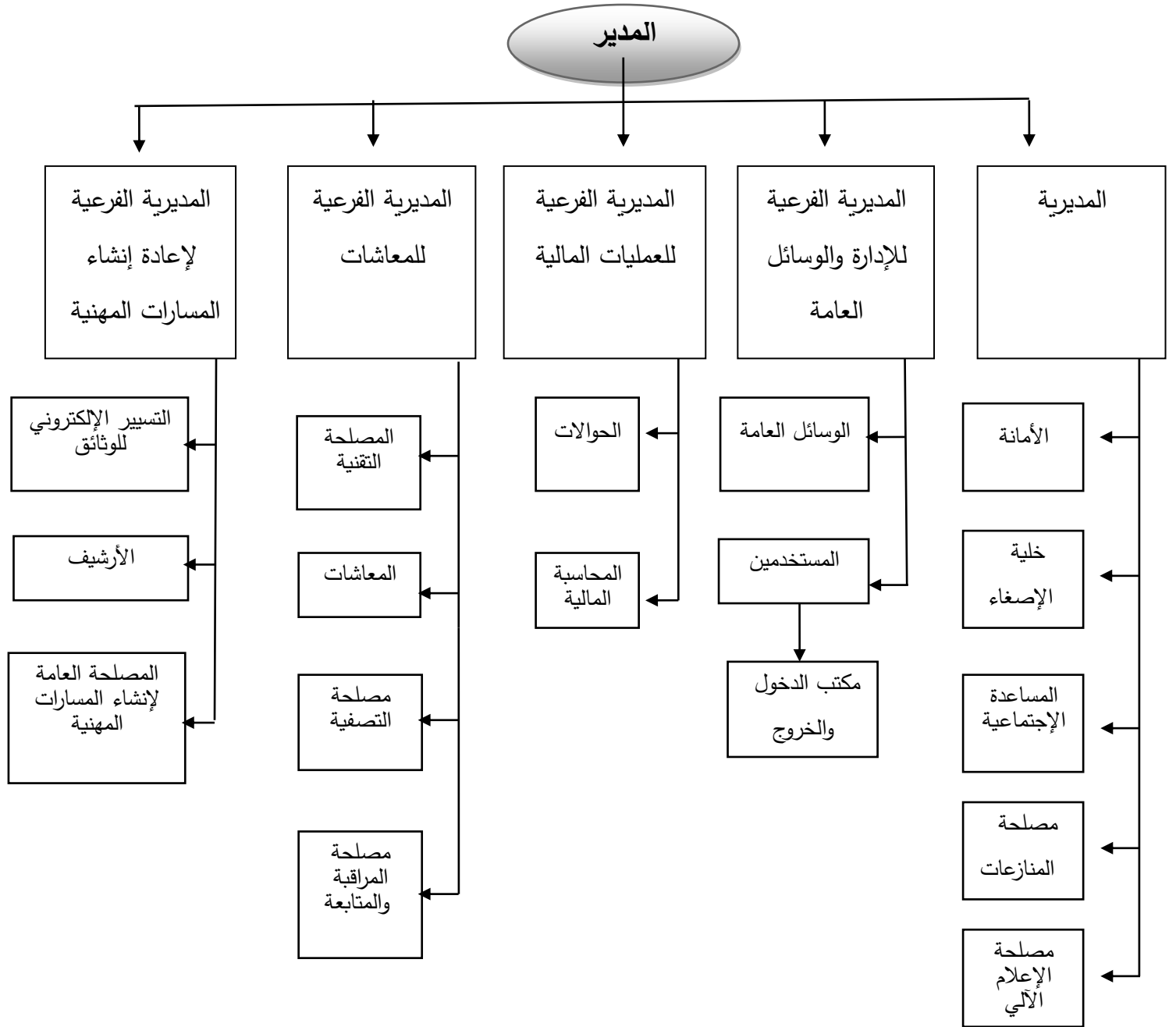
نشأت الوكالة المحلية لولاية المسيلة في الفصل الاخير لسنة 1986 وذلك في اطار تطبيق سياسة لامركزية معاشات التقاعد و تقريب الادارة من المواطن، ولتأدية مهامها تمتلك المؤسسة وسائل مادية (المكاتب، قاعة الأرشيف، قاعة الإعلام الآلي، المخازن والمرآب) وموارد بشرية متمثلة في، إطارات سامية (05)، إطارات متوسطة (31)، أعوان التحكم (39) ، أعوان التنفيذ (09) بمجموع 84 موظف.

**2. موقع الصندوق الوطني للتقاعد وكالة المسيلة:**

تقع الوكالة المحلية (CNR) وسط ولاية المسيلة بالحي الإداري/ صندوق البريد 1117 يحدها شرقا مديرية التجارة و يحدها غربا بنك التنمية المحلية .

**3. الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتقاعد وكالة المسيلة**

الشكل رقم (06) : الهيكل التنظيمي للوكالة المحلية الصندوق الوطني للتقاعد وكالة المسيلة.



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المقابلة مع السيد براهيم محمد رئيس قسم المستخدمين بالصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة

#### 4. شرح الهيكل التنظيمي للوكالة المحلية لولاية المسيلة :

للصندوق الوطني للتقاعد هيكل تنظيمي كغيره من المؤسسات الذي يساهم في إحداث توازن بين الصلاحيات والمسؤوليات فيما بينهم، وسنتعرض فيما يلي إلى مصالح الصندوق ومكاتبه بالتفصيل في مهام هذه المصالح:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد براهيم محمد رئيس قسم المستخدمين بالصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، 2024/05/05.

## مصالح الصندوق الوطني للتقاعد وكالة المسيلة :

## 1. المديرية الفرعية للمعاشات: مؤلفة من قسمين :

- القسم التقني: ويشمل مصالح الاستقبال، وظيفته استقبال المؤمنین اجتماعيا في إطار التوجيه وملفات التقاعد من قبل مراسلين الاجتماعيين.
- قسم المعاشات: وينقسم إلى مصلحتين :
- مصلحة التصفية: وهي التي تقوم بحساب سنوات العمل وتحديد قيمة المعاش من وعاء الاشتراكات من 5 سنوات الأخيرة.
- مصلحة المراقبة والمتابعة: وتقوم بإعادة تقييم المعاش في حالة تقديم وثائق مثبتة للعمل أو عناصر أجرة جديدة.

## 2. المديرية الفرعية للعمليات المالية: حيث تشمل:

- قسم الحوالات: يقوم هذا القسم بتسديد المعاشات المتقاعدين وكذا المنح العائلية للمتقاعدين الموظفين.
- قسم المحاسبة: الذي يقوم بكل العمليات المالية لصندوق.

## 3. المديرية الفرعية للإدارة والوسائل العامة:

تتألف من قسمين هما :

- قسم وسائل العامة : يعني تسيير موجودات الصندوق وحماية المقر والمخازن ونظافة المقر والاتصالات الهاتفية.
- قسم المستخدمين : يقوم بتسيير المسارات المهنية لعمال أي الأجور، الترقيات، الإجراءات التأديبية الحضور الغياب، التبرعات.....إلخ .

4. المديرية الفرعية لإعادة إنشاء المسارات المهنية: تشمل على:<sup>1</sup>

- قسم التسيير الإلكتروني للوثائق؛
  - الأرشيف؛
  - المصلحة العامة لإنشاء المسارات المهنية؛
- مهمتها تتمثل في:

- جمع المعطيات المتعلقة بمسار الحياة المهنية للمؤمن لهم؛
- تجميع وثائق الصندوق طبقا للتنظيم المعمول به؛
- المعالجة بالإعلام الآلي؛

<sup>1</sup>مقابلة مع السيد براهيم مجد رئيس قسم المستخدمين بالصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، 2024/05/05.

## 5. المديرية: تشمل على:

- الأمانة: تقوم بتنسيق عمل المدير؛
- مصلحة المنازعات : تقوم بتسيير الشكاوى ذات طابع العدلي وتشمل قسم تكوين والمسارات المهنية للمؤمنين؛
- خلية الإصغاء: مهمتها:
- استقبال المواطنين ومستعملي قطاع الضمان الاجتماعي، الإصغاء إليهم وتوجيههم ومرافقتهم بغرض تسوية عرائضهم؛
- تلخيص المعلومات المجمعة؛
- توجيه المواطنين ومساعدتهم في مساعيهم؛
- إعلامهم بشأن حقوقهم وواجباتهم؛
- تحليل موضوع العرائض قصد كشف الإختلالات المحتملة لاقتراح التدابير الضرورية لتحسين نوعية الخدمات المقدمة إلى مستعملي قطاع الضمان الاجتماعي؛
- المساعدة الإجتماعية: تقوم بمساعدة المتقاعدين والمعوزين أو المرضى بتقديم وسائل مساعدة كالكراسي المتحركة.
- مصلحة الإعلام الآلي :
- تسهر على صيانة عتاد الإعلام الآلي؛
- استمرارية مختلف التطبيقات الإعلامية الآلية؛
- تجمع وتعالج المعلومات الإحصائية.

## المطلب الثالث: واقع الرقمنة في الصندوق الوطني للتقاعد وكالة المسيلة

في إطار عصرنة الإدارة العامة باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة بهدف تحسين نوعية الخدمات المقدمة شرع الصندوق الوطني للتقاعد وكالة المسيلة في الانطلاق الرسمي لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية سنة 2016.

من أبرز البرامج التي تجسدت على أرض الواقع في تفعيل التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للتقاعد وكالة المسيلة نجد نوعين من أنظمة المعلومات ، أنظمة معلومات موجهة للتسيير الإداري (الموظفين) و أنظمة معلومات موجهة للمتعاملين مع الصندوق (المتقاعدين) <sup>1</sup>.

<sup>1</sup>مقابلة مع السيد بلخير عمار مهندس في الإعلام الآلي بالصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، 2024/05/05.

### أولاً: أنظمة المعلومات الموجهة للتسيير الإداري

برامج تسمح بتبادل المعلومات بين مصالح الصندوق الوطني للتقاعد و هي :

#### 1- برنامج STAR :

يعد STAR أحد البرامج المهمة التي وضعها الصندوق الوطني للتقاعد، يعد القلب النابض للوكالة هو عبارة عن قاعدة بيانات تحتوي على معلومات خاصة بالأشخاص المتقاعدين، بياناتهم وهويتهم..... إلخ، ويتم صب معاشات ومنح المتقاعدين وتتم دراسة ومراجعة ملفات تقاعدهم.(أنظر الملحق رقم 05)

#### أ- مراحل استغلال STAR :

البرنامج STAR يستعمل في جميع مراحل معالجة وتصفية ملفات التقاعد بحيث يمر على المصلحة التقنية، مصلحة التصفية، مصلحة المراقبة، المدير الفرعي للمعاشات والمدير الفرعي للمالية، كل موظف من هذه المصالح ما عليه سوى النقر على البوابة الخاصة به من شريط القوائم .  
الشكل رقم (07): مراحل معالجة ملف التقاعد.



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المقابلة مع السيد بلخير عمار مهندس في الإعلام الألي بالصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة

**ب- شرح مراحل معالجة ملف التقاعد:<sup>1</sup>**

**المرحلة 1:** بعد تقدم المتقاعد الجديد بملف التقاعد على مستوى المصلحة التقنية الشباك الموحد وبعد التأكد من احتوائه على جميع الوثائق المطلوبة أين يتم حجز بيانات المتقاعد على البرنامج STAR.

**المرحلة 2:** يتم تحويل ملف التقاعد آليا من المصلحة التقنية إلى مصلحة التصفية التي تقوم بتصفية ملف التقاعد دائما باستعمال STAR.

**المرحلة 3:** يتم تحويل ملف التقاعد من مصلحة التصفية إلى مصلحة المراقبة من أجل مراقبة عملية التصفية كنوع من مراقبة أولى في ملف التقاعد على نفس التطبيق.

**المرحلة 4:** استعمال STAR في عملية المراقبة الثانية من طرف المدير الفرعي للمعاشات.

**المرحلة 5:** يتم تحويل ملف التقاعد من المدير الفرعي للمعاشات إلى مدير الوكالة من أجل التوقيع على الملف.

**المرحلة 6:** وفي الأخير يحول ملف التقاعد آليا بواسطة STAR من مدير الوكالة إلى المدير الفرعي للمالية من أجل صب منحة أو معاش المتقاعد في حسابه الخاص.

وفي الأخير تتم معالجة ملفات التقاعد في كل المراحل بالتوازي مع النسخة الورقية.

**2- برنامج GESPER :**

GESPER برنامج خاص بتسيير الموارد البشرية تسمح لصندوق التقاعد بمتابعة كل ما يخص موظفيها

وعمالها، بحيث تكون على دراية بكل بيانات ومعلومات العمال "هويته الكاملة، المستوى التعليمي، الإجازات

السنوية، العطل المرضية، التبرعات والترقيات....."، ما يسمح لها بإدارة شؤون الموظفين آليا على أكمل

وجه، وهو ما يسهل لإدارة الموارد البشرية في مراقبة الملفات الإدارية ومتابعة كل وثيقة إدارية موجودة في ملف

الموظف.(أنظر الملحق 06)

**أ- إستغلال GESPER :**

يتم استغلال هذا البرنامج من طرف رئيس مصلحة المستخدمين والمدير الفرعي للإدارة العامة و فقط حيث

يحوز كل منهما على كلمة مرور واسم مستخدم، فرئيس مصلحة المستخدمين يقوم بعملية حجز البيانات والمدير

الفرعي يقوم بمراقبة صحة البيانات والمصادقة عليها، إن الغرض من هذا البرنامج هو رقمنة الملفات الإدارية

للعامل فعند فتح هذا البرنامج أول ما يقابلنا هو القائمة الاسمية لجميع عمال الوكالة.

<sup>1</sup>مقابلة مع السيد بلخير عمار مهندس في الإعلام الألي بالصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، 2024/05/05.

من خلال نافذة البرنامج تظهر قائمة جميع الموظفين وعمال الوكالة عند النقر فوق أي اسم من هذه القائمة تفتح نافذة تحتوي على جميع المعلومات الشخصية والإدارية الخاصة به (الاسم واللقب، تاريخ الميلاد، المستوى التعليمي، زمرة الدم، الترقيات، تاريخ التوظيف ..... الخ).

### 3- برنامج الأرشيف TDR :

تحتوي مصلحة أرشيف صندوق الوطني للتقاعد على تطبيق TDR الذي يسمح بمتابعة الملفات الورقية للمتقاعدين وذوي الحقوق والمحافظة عليها من التلف أو الضياع، من خلال هذا البرنامج يمكن مراقبة عملية تنقل الملفات الورقية بين جميع مصالح الوكالة، أي في أي مصلحة يتواجد الملف الورقي حاليا ولقد سمح استغلال هذا البرنامج على تحمل كل مصلحة مسؤوليتها في الحفاظ على الملفات مما جعل مصلحة الأرشيف تعمل بكل أريحية خاصة وأن وكالة المسيلة تحتوي على أكثر من 90.000 ملف، بمعنى آخر تسهيل عملية مراقبة دخول وخروج ملفات التقاعد من وإلى مصلحة الأرشيف.(أنظر الملحق 07)

#### أ- إستغلال TDR :

لحفظ وأرشفة أي ملف تقاعد في TDR يقوم الموظف بالنقر على الأمر NOUVEAU DOSSIER ، أما عملية البحث عن أي ملف محفوظ بـ TDR يقوم مسؤول الأرشيف بالبحث عن الملف باستعمال رقمه في خانة البحث ، عندها يقوم البرنامج بتحديد ملف التقاعد في أي مصلحة وأي مكتب ومن هو العون الذي استلمه.

### 4- برنامج CNR SITES :

برنامج شامل مستعمل من طرف جميع مصالح وكالة التقاعد للمسيلة، يربط كل مصالحها مع بعضها البعض، دخل حيز الاستعمال في سنة 2021(أنظر الملحق 08) يمتاز بـ :

- لكل مصلحة تبويبة خاصة بها.
- لا يسمح لأي مصلحة بالولوج إلى تبويبات المصالح الأخرى.
- يربط وكالة التقاعد لميلة بالمديرية العامة؛
- يوفر ميزة التوقيع الإلكتروني على الوثائق، من طرف مدير الوكالة، نائب مدير المالية، مهندس الإعلام الآلي تحت إشراف المدير؛
- يربط وكالة التقاعد لميلة بمؤسسات الشركاء الخارجيين (سونالغاز، BDL " وسيط بين الوكالة وباقي البنوك"، الخزينة، البريد، الضمان الاجتماعي، نفضال ووزارة الداخلية .....الخ)؛
- يسمح باستخراج وثائق الحالة المدنية مثل شهادة الحياة.

## أ- بوابة الإدارة:

نافذة الإدارة هي جزء مهم من البرنامج CNR SITES خاصة بجميع مصالح المديرية الفرعية للإدارة والوسائل العامة.

- رابط الموقع الإلكتروني للصندوق؛
- نافذة على الضمان الاجتماعي؛
- الموارد البشرية؛
- تحميل الجريدة الرسمية؛
- العلاقات القانونية.

## ب- بوابة المعاشات:

ترتبط المديرية الفرعية للمعاشات مع عدة قطاعات خارجية تسهل مهمتها في الرقابة البعدية على الوثائق المقدمة من طرف المتعاملين بحيث يستطيع صندوق التقاعد الولوج إلى قواعد البيانات الخاصة بـ:

- مصلحة الحالة المدنية؛

- السجل التجاري؛

- مصالح الضمان الاجتماعي.

## ج- بوابة المساعدة الاجتماعية:

هذه البوابة تابعة للمساعدة الاجتماعية التي من مهمتها:

- دراسة طلبات المساعدة الاجتماعية في حالة المرض للمتقاعد أو أحد ذويه؛
- التدخل من أجل مرافقة المتقاعد المريض بالتنسيق مع هيئة الضمان الاجتماعي التأمينات الاجتماعية؛
- مرافقة المتقاعدين والعجزة غير القادرين على التنقل والتكفل بشؤونهم الخاصة؛
- إذا استلزم الأمر فإن الوكالة تقوم بإحضار الطبيب المعالج إلى مقر سكن المريض؛
- دراسة طلبات ذوي الاحتياجات الخاصة من المتقاعدين فيما يخص طلب أعضاء اصطناعية أو كرسي متحرك أو غير ذلك.

## د- بوابة خلية الإصغاء:

هذه البوابة تابعة لمسؤول خلية الإصغاء، مهمتها:

1. معالجة شكاوى المتقاعدين

2. مراعاة عامل السن والقاطنين في المناطق النائية يستطيع المتقاعدين أو ذوي الحقوق الإتصال مجاناً من

الهاتف الثابت بالرقم الأخضر "3011" أو الإتصال مباشرة برقم الوكالة في محل الإقامة؛

3. خلية الإصغاء تزود المتقاعد المتصل ببيانات الدخول "الرقم السري واسم المستخدم المستعمل في فضاء المتقاعد؛

4. تزويد المتصل بكل معلومة خاصة بالتقاعد يود الاستفسار عنها عوض التنقل إلى وكالات التقاعد.

#### هـ - بوابة الإعلام الآلي:

بوابة الإعلام الآلي خاصة بمصلحة الإعلام الآلي، تربط الوكالة بالمديرية العامة ومختلف الشركاء، مهمتها:

1. متابعة البريد الإلكتروني؛

2. استعمال بروتوكول نقل الملفات FTP مما سمح بتدفق المعلومات بسهولة وتبادلها بين مختلف المصالح والمؤسسات الشريكة؛

3. متابعة حظيرة وسائل الإعلام الآلي؛

4. متابعة ديمومة الشبكة.

#### و - بوابة المسار المهني:

تسمح للمديرية الفرعية للمسارات المهنية بمتابعة المسار المهني للموظفين وإرسال واستقبال (224) وهي وثيقة للتحقق من المسار المهني لأي طلب للتقاعد.

#### ز - بوابة المالية:

من خلال بوابة المالية يمكن لمصالح المديرية الفرعية للعمليات المالية من صب المعاشات في حسابات المتقاعدين وكذا مراقبة حركة التمويلات المالية، مع توفر ميزة التوقيع الإلكتروني على الوثائق من طرف المدير أو نائب مدير المالية أو مهندس الإعلام الآلي تحت إشراف المدير على كشوف الحسابات البنكية أو مختلف الحسابات الأخرى كحساب البريد أو سونالغاز أو نفضال.

#### 5- التسيير الإلكتروني للوثائق (GED):<sup>1</sup>

عملية التسيير الإلكتروني للوثائق (GED) تمر بالمراحل التالية:

#### - المرحلة الأولى:

بعد اخراج الملفات من مصلحة الأرشيف من قبل أعون الأرشيف وفق القائمة المقدمة من مسؤول مصلحة GED وهذه الملفات تكون جاهزة من حيث الترقيم المشف code barre وكذلك فهرسة الملفات داخل العلب.

#### - المرحلة الثانية:

يتم فيها تحضير الملفات Préparation قبل عملية الرقمنة وفق الخطوات تتمثل في ترتيب الوثائق للملف

<sup>1</sup>مقابلة مع السيد بلخير عمار مهندس في الإعلام الآلي بالصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، 2024/05/05.

حسب نوع كل وثيقة وتوضيبيها داخل الحافظات الفرعية وتتمثل في :

الحافظة رقم 01: وثائق الحالة المدنية

الحافظة رقم 02: وثائق فترات العمل والأجر

الحافظة رقم 03: التنسيق مع الأنظمة الخارجية

الحافظة رقم 04: وثائق التصفية + المراجعة

الحافظة رقم 05: المراسلات

- المرحلة الثالثة:

يتم وضع الملف الورقي داخل الجهاز الماسح الضوئي لتحويل الملفات الورقية الى ملفات رقمنة عن طريق برنامج "scansnap" وحفظ الملف داخل مجلد يحمل رقم ملف التقاعد.

- المرحلة الرابعة:

وهي مرحلة المراقبة يتم خلالها تعديل الوثائق من حيث الوضوح والدقة والترتيب.

- المرحلة الخامسة:

وهي مرحلة الفهرسة يتم خلالها إدراج الملفات الرقمية في برنامج GDEPEN المخصص للتسيير الالكتروني ولوثائق الصندوق الوطني للتقاعد مع تحديد رقم العتبة التسلسلية وعدد الملفات الموجودة داخلها.

### ثانيا: أنظمة المعلومات الموجهة للمتعاملين مع الصندوق (المتقاعدين)

عمد الصندوق الوطني للتقاعد على إطلاق برامج إلكترونية حديثة الهدف منها بعث ديناميكية جديدة في التعامل مع فئة المتقاعدين وتقريب إدارة الصندوق إلى أقصى حد من المتقاعد، البوابة الإلكترونية " فضاء المتقاعد" متوفرة بنسختين على الأندرويد " تقاعدي" وعلى الواب عبر الموقع الإلكتروني للصندوق الوطني للتقاعد [www.cnr.dz](http://www.cnr.dz). (أنظر الموقع 09)

#### 1- البوابة الإلكترونية :

في إطار عصنة القطاع وكذا تبادل وتوفير المعلومة للمواطنين يضع الصندوق الوطني للتقاعد "فضاء المتقاعد" حتى يتمكنوا من استعماله للحصول على مختلف الخدمات والأداءات التي يوفرها الصندوق الوطني للتقاعد المتوفر على الرابط [WWW.CNR.DZ](http://WWW.CNR.DZ) دون الحاجة للتنقل لمقرات الصندوق. على المتقاعدين أو ذوي الحقوق الإتصال مجانا من الهاتف الثابت بالرقم الأخضر "3011" للحصول على بيانات الدخول "الرقم السري"

- ترك رقم الهاتف الشخصي لدى المصلحة المستقبلية؛

- بعد التأكد من المعلومات الشخصية تصلك رسالة نصية SMS تحمل رقمك السري؛

- أو الإتصال مباشرة برقم الوكالة في محل الإقامة.

أ- الخدمات التي يوفرها الموقع :

- القدرة على حساب قيمة المعاش؛

- إمكانية تقديم طلب المساعدة الإجتماعية؛

- تقديم شكوى مثل " طلب تحيين الأجور"؛

- متابعة كل ما يطرأ من تحيين على معاشهم ومنحهم الشهرية؛

إضافة إلى أنه يستطيع استخراج كشف الراتب السنوي والشهري لاستعماله في ملفات إدارية.

## 2- تطبيق تقاعدي :

فضاء المتقاعد المتوفر بنسخة الأندرويد "تقاعدي" هو تطبيق يمكن تحميله من الانترنت من خلال متجر التطبيقات Play Store، يتيح للمتقاعد بواسطة هاتفه النقال من الحصول على خدمات كثيرة ومفيدة دون عناء التنقل لمقر الوكالة. (أنظر الملحق رقم 10)

أ- الخدمات الرقمية لتطبيق تقاعدي:<sup>1</sup>

1. خدمة استصدار شهادة الدخل (المعاش) :

تهدف هذه الخدمة إلى تسهيل الحصول على شهادة الدخل (المعاش) دون التنقل إلى الوكالات المحلية، وهي الوثيقة الأكثر طلباً من مرتفقي الصندوق الوطني للتقاعد لكونها ترفق في مختلف الملفات الإدارية (السكن التأشيرة والمنحة الجامعية)، حيث يمكن تحميلها من الملف الشخصي بعد اختيار سبب استخراجها وكذلك إظهار أو عدم إظهار مبلغ المعاش.

2. خدمة التعرف على ملامح الوجه (R-Face) :

من بين الخدمات المطورة من طرف الصندوق والتي لها أثر كبير على المتقاعدين. خدمة التعرف على

ملامح الوجه R-Face المتوفرة عبر تطبيق الهاتف المحمول "تقاعدي". (أنظر الملحق رقم 11)

تهدف أساساً هذه الخدمة إلى تجنب الإيقاف التلقائي للمعاشات ، حيث في ثلاث خطوات عبر الهاتف المحمول يمكن للمتقاعد أن يثبت أنه على قيد الحياة عبر أخذ صورة Selfi من كاميرا الهاتف.

في ثواني بفضل تقنيات الذكاء الاصطناعي المطورة من طرف الصندوق تقوم الخوادم من مقارنة الصورة

مع تلك الموجودة في قاعدة البيانات وتأكيد تواجد المتقاعد على قيد الحياة.

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد بلخير عمار مهندس في الإعلام الألي بالصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، 2024/05/05.

شرط الاستفادة من الخدمة هو تقديم المتقاعد بطاقة التعريف البيومترية مرة واحدة فقط على مستوى

الوكالة المحلية من أجل تحميل المعلومات البيومترية رقم التعريف الوطني والصورة البيومترية ، حاليا تم تحميل حوالي 900 ألف بطاقة ونطمح بلوغ مليون بطاقة في نهاية السنة. كما يتوفر تطبيق تقاعدي وفضاء المتقاعد المتوفر عبر الموقع الإلكتروني [cnr.dz](http://cnr.dz) خدمة تمكن المتقاعدين من استصدار شهادة الدخل الإلكترونية لإيداعها في مختلف الملفات المطلوبة من الإدارات مزودة ب QR-Code ورمز مشفر يضمن مصداقيتها.

### 3. منصة معرفة قيمة الزيادات السنوية :

تمكن هذه الخدمة المتقاعد من معرفة قيمة الزيادة السنوية التي تحصل عليها بموجب التثمين السنوي للمنح والمعاشات عبر الانترنت دون عناء التنقل ، يكتبي المتقاعد بإدخال رقم المعاش وتاريخ الميلاد للحصول على قيمة الزيادة وكذا قيمة المعاش الجديد الذي سيتحصل عليه بعد التثمين.(أنظر الملحق رقم 12)

### 4. مركز الإتصال 3011 :

يضع الصندوق الوطني للتقاعد تحت تصرف المتقاعدين مركز للإتصال تحت الرقم 3011، يقوم بمرافقة المتقاعدين للحصول على المعلومات المطلوبة زيادة على تقديم الدعم الفني لكيفية إستخدام الخدمات الرقمية. ويتوفر مركز الإتصال على خدمة الإجابة الآلية والتي تكون متوفر 24/24 طيلة أيام الأسبوع ، الإتصال يكون مجاني عبر الهاتف الثابت، كما يمكن للمتقاعد التواصل مع مركز الإتصال عبر الهاتف المحمول من خلال أرقام الهاتف المتوفرة في تطبيق تقاعدي" لكن الإتصال في هذه الحالة يكون مدفوع وتخضع المكالمات للتعريف المطبقة من طرف متعامل الهاتف النقال الخاص بالمتقاعد. (أنظر الملحق رقم 13)

### 5. خدمة طلب التقاعد عن بعد :

يعمل الصندوق على تعزيز استراتيجية القرب من المواطن بصفة عامة. ومن المتقاعد بصفة خاصة. من خلال توفير خدمات الكترونية عصرية تمكنه من قضاء احتياجاته عن بعد من جهة و توفير عناء التنقل إلى الوكالات المحلية من جهة أخرى. من بين الخدمات الرقمية التي تهدف إلى تقريب الإدارة من المواطن. تطبيق طلب التقاعد عن بعد". الموجه أساسا لأصحاب العمل و المرسلين.

### 6. التحقق من الوثائق :

تعطي هذه الخدمة الرقمية المتوفرة عبر فضاء المتقاعد الإمكانية للإدارات العمومية أو المصالح التي ترغب في التحقق من مصداقية الوثائق الإلكترونية الصادرة عن منصات الصندوق الوطني للتقاعد عبر إدخال رقم تعريفني أو مسح رمز الاستجابة السريع QR-cod يتم أنيا عبر مطابقة البيانات في خوادم الصندوق تأكيد مصداقية الوثيقة إذا كانت رسمية وصادرة عن الصندوق.

تتجلى أهمية هذه الخدمة في تمكين المؤمن له اجتماعيا من الاطلاع على المسار المهني الخاص به مع مساهمته في تحيين وإتمام فترات النشاط المأجور الناقصة في قاعدة البيانات شريطة توفير جميع الوثائق الثبوتية الخاصة بها لا سيما شهادات العمل وكشوف الرواتب.

#### 7. خدمة طلب تذكرة الكترونية عن بعد:

تم إدراج في فضاء المتقاعد خدمة رقمية مطورة داخليا. تمكن المرتفق من استصدار تذكرة إلكترونية من الهاتف الذكي .

تتمثل أهمية الخدمة في إعطاء المرتفق حرية اختيار التوقيت للتوجه إلى الوكالة المحلية الأقرب من مكان تواجده أو إقامته كما تمكن الوكالة المحلية من تحديد هوية المرتفق من خلال رقم معاشه كما توفر هذه الخدمة معلومات حول الوقت المتبقي ليصل دوره على مستوى الشباك وعدد الأشخاص الموجودين في حالة الانتظار. (أنظر الملحق رقم 14)

#### 8. خدمة محاكاة قيمة المعاش:

تتمثل هذه الخدمة في محاكاة لمنحة أو معاش التقاعد من خلال إدخال المعلومات اللازمة كمتوسط الراتب الإجمالي الشهري لأفضل خمس (5) سنوات عمل الحالة العائلية التقاضي أو عدم التقاضي الزوج (ة) لأي أجر أو منحة ، وتأكيده عدد سنوات العمل الكاملة (في حالة وجود سنة غير مكتملة يمكن تأكيد عدد الفصول فيها) . (أنظر الملحق رقم 15 )

#### 9. إدراج و تتبع الشكاوى :

وضع الصندوق الوطني للتقاعد خدمة للمتقاعدين الراغبين في إرسال شكوى أو عريضة حيث يتم ذلك من خلال الدخول إلى فضاء المتقاعد أو عبر التطبيق الإلكتروني تقاعدي وتسمح هذه الخدمة للمتقاعد بالتواصل الآتي مع خلية الإصغاء الاجتماعي على مستوى الوكالة المحلية التابع لها لإرسال عريضة ومتابعة الرد عليها. (أنظر الملحق رقم 16 )

#### 10. مواقع الوكالات المحلية :

تتمثل هذه الخدمة في معرفة مواقع ومعلومات الاتصال لكل الوكالات المحلية وكذا مراكز الاستقبال والتوجيه التابعة لها حيث عند اختيار وكالة من الوكالات يتحصل المستخدم على جميع مراكز الاستقبال والتوجيه التابعة لها مرفوقة بمواقعها ومعلومات الاتصال المتوفرة ومسارات الوصول إليها على خرائط Google Maps .

**11. منصة متابعة الملفات :**

تم تصميم هذه المنصة بطريقة تسمح للمتقاعد من متابعة الملف الخاص بتقاعده عبر إدخال الرقم الموجود في وصل الاستلام الممنوح له على مستوى الوكالة المحلية ، حيث تعرف بطريق آنية على مختلف مراحل المعالجة. كما تتوفر هذه المنصة على خاصية تمكن المتقاعدين من تقديم طلب احتساب سنوات العمل التي لم تحتسب لهم. ويمكن للمتقاعد تقديم شكوى لخلية الإصغاء الاجتماعي مباشرة عبر التوبيخ تقديم عريضة. حيث سيتم مباشرة إرسال العريضة إلى الوكالة التابع لها المتقاعد والتي تقوم بالرد عليها في اجال محددة وإرسال الرد عبر ذات المنصة.

**12. الرسائل النصية القصيرة SMS:**

تقوم منصة الرسائل النصية القصيرة بإبلاغ المتقاعد بوضعه خلال فترة زمنية قصيرة، حيث مكنت هذه الخدمة من تقليص وقت التواصل مع المتقاعد عكس البريد العادي وضمان استفادته من حقوقه في الآجال المحددة، حيث تم إرسال أكثر من ثلاث ملايين رسالة نصية قصيرة منذ إطلاق هذه الخدمة. ويحوز الصندوق الوطني للتقاعد على رمز تعريفي قصير وهو RetraiteDZ.

**13. طلب المساعدة الاجتماعية عن بعد :**

يمكن للمتقاعد عبر منصة فضاء المتقاعد أو عبر تطبيق الهاتف المحمول " تقاعدي" من طلب خدمات المساعدة الاجتماعية عن بعد، حيث توفر هذه الخدمة على قائمة باللوازم والمستلزمات الطبية وشبه الطبية الموجودة لدى مصالح الضمان الاجتماعي المختصة، التي يمكن للمتقاعد طلبها. كما يمكن المتقاعد من طلب خدمات المرافقة الإدارية وتقل مكلّف بالمساعدة الاجتماعية لمنزله للقيام بكل الإجراءات حتى تسليمه الوثائق أو التجهيزات المطلوبة على مستوى مقر سكنه.

**14- خدمة الحساب الفردي للأجير :**

تم إنشاء منصة " الحساب الفردي للأجير" من طرف الصندوق الوطني للتقاعد للسماح للمؤمن له اجتماعيا المقبل على التقاعد لمعاينة كشف مساره المهني، بكل شفافية ، تحضيرا لتقديم ملف التقاعد الخاص به سنتين قبل سن التقاعد القانوني .

**المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية**

تعتمد البحوث العلمية على مناهج وطرق مبنية على أساس صحيح، فالباحث خلال مشواره العلمي سيتوصل الى نتيجة البحث والتي تمثل تجسيدا لتتابع وتسلسل مجموعة من الخطوات التي يتبعها في جمع المعلومات وتصنيفها وترتيبها وصولا إلى النتيجة التي تحكم على صحة فرضياته.

**المطلب الأول : المنهج المستخدم**

لقد اعتمدنا في دراستنا لموضوع دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في المؤسسة على المنهج الوصفي التحليلي كون طبيعة الموضوع تتطلب الوصف والتعريف من خلال الفصل الأول وهو الفصل النظري، وذلك بالاستعانة بالمراجع العلمية والأبحاث والدراسات ذات الصلة بأبعاد الدراسة، كما تم الاعتماد على دراسة حالة في الفصل الثاني وهو الفصل التطبيقي بمؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد بهدف الوصول إلى بعض النتائج وتقديم بعض التوصيات.

**أولاً: المنهج الوصفي**

حيث يقوم هذا المنهج أساساً على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع بهدف التعبير عنها كيفاً وكماً، فالتعبير التكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذا الظاهرة أو حجمها، ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى.<sup>1</sup>

يقوم هذا المنهج على جمع المعلومات والبيانات وتصنيفها وتدوينها ومحاولة تفسيرها وتحليلها من أجل قياس ومعرفة تأثير العوامل على أحداث الظاهرة محل الدراسة، كما يهدف إلى استخلاص النتائج ومعرفة كيفية الضبط والتحكم في هذه العوامل، وأيضاً التنبؤ بسلوك الظاهرة في المستقبل.<sup>2</sup>

ولهذا ارتأينا إتباع المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف الظاهرة وتفسيرها تفسيراً كيفياً بغرض الوقوف على المشكلة موضوع البحث المتمثلة في إيجاد دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية، كذلك فإن المنهج الوصفي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً وعبر عنها تعبيراً كمياً أو كيفياً. إن استخدامنا للمنهج الوصفي في هذه الدراسة سمح لنا بوصف الرقمنة، كما مكنتنا المنهج الوصفي من معرفة مدى تأثير الرقمنة على الخدمة العمومية.

**ثانياً: منهج دراسة حالة**

وهو المنهج الذي يقوم على أساس التحقق من دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو المؤسسة أو دراسته جميع المراحل التي تمر بها، وذلك يقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المتشابهة، كما هو طريقة لدراسة الظواهر الاجتماعية من خلال التحليل المتعلق لحالة فردية قد تكون

<sup>1</sup>دوقاني عبيدان وآخرون، البحث العلمي (مفهومه و ادواته و أساليبه)، دار الفكر، عمان، الاردن، 2001، ص186.

<sup>2</sup>عمار بحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي و طرق انجاز البحوث، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص20.

شخصاً أو جماعة، أو مجتمع محلياً أو المجتمع بأكمله، ويقوم ذلك على افتراض أن الوحدة المدروسة يمكن أن تتخذ الحالات أخرى مشابهة أو من نفس النمط.<sup>1</sup>

نظراً لأهمية هذا الأسلوب تم الاعتماد عليه أثناء القيام بالدراسة الميدانية بجمع المعلومات والبيانات والحقائق والآراء المختلفة التي من شأنها أن تعطي وصفاً شاملاً للظاهرة من حيث متغيراتها وكذلك مسبباتها وفروض حلها واستخدام الأدوات المناسبة لغرض تحليل هذه البيانات.

### المطلب الثاني: مصادر وأدوات جمع المادة العلمية

من المعروف أن الباحث باستخدام المنهج الوصفي يمكن له أن يستعمل أدوات عدة لتحقيق أهدافه، من بينها المقابلات بأنواعها، الملاحظات المباشرة، الاستبيان، تحليل الوثائق المختلفة، وقد اخترنا في دراستنا هذه الاستبيان، والمقابلة كأداة لجمع البيانات وذلك نظراً لطبيعة البحث.

1. مصادر جمع المادة العلمية النظرية: لقد اعتمدنا في جمع المادة العلمية النظرية على كل من الكتب، المجالات والبحوث الجامعية بالإضافة إلى شبكة الانترنت للإلمام بالمادة النظرية وتكوين فكرة عن الموضوع قبل الدراسة الميدانية.

2. مصادر جمع المادة العلمية الميدانية: لكل منهج من المناهج أدواته ومصادره التي يتميز باستخدامها وذلك فيما يخص عملية التحليل وتحديد النتائج، وعلى العموم يمكن استخدام أكثر من أداة في منهج واحد بالإضافة إلى أن استخدام هذه الأدوات المختلفة مرتبط أساساً بقدرة الباحث على تطوير هذه الأدوات لخدمة بحثه، ولهذا جاءت مصادر جمع المادة الميدانية مصنفة كما يلي:

#### أ- الاستبيان:

يعرف الاستبيان على أنه: عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على بيانات معينة.<sup>2</sup>

ولقد استخدم الاستبيان في بحثنا هذا للتأكيد على المعلومات التي تم الوصول إليها في الجانب النظري، بالإضافة إلى الوصول إلى معلومات ميدانية والتي تعسر علينا جمعها عن طريق جمع البيانات الأخرى. ويغطي الاستبيان:

#### 1- المحور الأول: البيانات الشخصية

اشتمل هذا المحور على المعلومات الشخصية لأفراد العينة: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة

<sup>1</sup> أعمار بحوش، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، المؤسسة الوطنية للكتاب الجزائر، 1985، ص 99.

<sup>2</sup> طلعت إبراهيم لطفي، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1995، ص 71.

(الأقدمية في العمل) .

## 2- المحور الثاني: الرقمنة

وهو المتغير المستقل في الدراسة يحتوي على أربعة أبعاد (كفاءة المورد البشري، عتاد الحاسوب، شبكات الإتصال، البرمجيات) والذي يضم في مجمله 16 عبارة .

## 3- المحور الثالث: جودة الخدمة العمومية

وهو المتغير التابع في الدراسة والذي يضم في مجمله 13 عبارة.

الاستبيان على أساس مقياس ليكرت الخماسي الذي يحتمل خمسة إجابات كما هو مبين في الجدول

التالي :

الجدول رقم (01) : مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة

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

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الدراسات السابقة

## ب- المقابلة:

إجراء مقابلة مع رئيس قسم المستخدمين السيد براهيم محمد ، وذلك من أجل الحصول على معلومات واحصائيات متعلقة بالوكالة، كما قمنا بإجراء مقابلة مع مهندس الإعلام الألي بلخير عمار الذي بدوره قام بتزويدنا بمعلومات عن واقع الرقمنة في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد.

## ج- السجلات والوثائق:

الاعتماد على السجلات والوثائق أمر ضروري لاستكمال البحث، بحيث استعنا بالسجلات والوثائق الموجودة في CNR.

د- الملاحظة: تلعب الملاحظة في دراستنا هذه دورا مكملا للدور المنوط للاستمارة والمقابلة، حيث أنه أثناء التجوال في المؤسسة محل الدراسة ومقابلة الأفراد الموظفين والمتقاعدين، سجلت أهم النقاط التي لوحظت في سلوكيات الأفراد، وتجدر الإشارة أنه اعتمدنا التسجيل والكتابة لهذه الملاحظات حتى يتسنى لنا استحضارها والاعتماد عليها لتفسير اضافي لبعض النتائج المحصل عليها بطريقة الاستمارة والمقابلة.

### 1- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم اخضاع البيانات الى عملية التحليل الاحصائي باستخدام برنامج التحليل الاحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS وقد تم الاعتماد على بعض الاختبارات بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية الوصفية والأساليب الاستدلالية كما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: يتم استعمال هذا المتوسط لمعرفة مدى موافقة أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، وماهي الحدود التي اعتمدا عليها عند التعليق على المتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (02): توزيع فئات المتوسط الحسابي ودلالاتها لمقياس "ليكرت Likert" الخماسي

المجال	[1.8-1]	[2.6-1.8]	[3.4-2.6]	[4.2-3.4]	[5-4.2]
الأهمية النسبية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الدراسات السابقة

- الانحراف المعياري: تم استخدامه لمعرفة مدى تشتت القيم عن متوسطها الحسابي.
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد: يهدف الى توضيح كيف يؤثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- معامل التحديد: يقيس مدى مساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع، اي يكشف لنا النسبة التي يؤثر المتغير المستقل على المتغير التابع حيث كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كانت المساهمة اكبر، وتعزى النسبة المتبقية لمتغيرات اخرى خارج الدراسة و كذا للخطأ العشوائي.
- اختبار الصدق والثبات: وذلك بالاستعانة بمعامل الفا كرونباخ .

المطلب الثالث: مجتمع الدراسة وعينته

أولاً: مجتمع الدراسة

يعني المجتمع جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فان مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة، حيث تم اجراء هذه الدراسة على عينة ميسرة من مجتمع البحث والممثل في موظفي الصندوق الوطني للتقاعد بالوكالة المحلية لولاية المسيلة .

## ثانيا: عينة الدراسة

تعرف عينة الدراسة بأنها عبارة عن مجموعة الوحدات التي يتم اختيارها من مجتمع الدراسة لتمثل هذا المجتمع في البحث محل الدراسة، تعتبر العينة من أكثر الأدوات استعمالا في مثل هذه البحوث نظرا لصعوبة الاتصال بجميع الموظفين وهي تحقق نتائج سابقة ولموسة.

- نذكر أن الاستمارة وجهت الى عينة مكونة من 40 فردا تم اختيارهم عشوائيا من مجموع موظفين يقدر ب 84 موظف في المؤسسة محل الدراسة. حيث تم استرجاع 35 إستبانة من مجموع 40 أي ما يعادل نسبة 87 % من المستجوبين من أفراد العينة.

الجدول رقم (03) : عدد إستمارات الدراسة

الإستمارات	الموزعة	المفقودة	المسترجعة	النهائية
المجموع	40	5	35	35
النسبة %	%100	12.5%	87.5%	87.5%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الاستمارات الموزعة .

من خلال الجدول يتبين أنه تم توزيع 40 إستمارة بما يعادل نسبة 100 % فقدت 5 إستمارات أي ما يعادل نسبة 12.5% كما أننا استرجعنا 35 استمارة تم قبولها كاملة وهي العدد النهائي ، أي ما يعادل نسبة 87.5% من النسبة الكلية للاستمارات.

المطلب الرابع: صدق أداة الدراسة.

اولا: الصدق الظاهري

قبل توزيع الاستمارة على عينة البحث، تم مراجعتها من الأستاذ المشرف، من أجل إبداء الملاحظات القيمة وإجراء التعديلات في صياغة بعض العبارات، والتأكد من موافقة عبارات الاستبيان مع موضوع الدراسة، وكذلك الإنقاص والتخفيف من الأخطاء ورفع درجة مصداقية الاستمارة، كذلك لتجنب سوء فهم أحد الأسئلة مما قد يضعف من أحد المحاور، حيث أن إدراك الأفراد يختلف من فرد لآخر وهذا بتوجيه الاستبيان للتحكيم من قبل مجموعة من أساتذة القسم لهم علاقة بتخصص وموضوع الدراسة.

**ثانياً: ثبات أداة الدراسة**

تم اختبار مدى الثبات في الاستمارة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ حيث يقصد بثبات أداة الدراسة مدى دقتها واتساقها فيما تقيسه من معلومات عن سلوك واتجاهات المبحوثين، معامل الثبات هذا اقترحه كرونباخ وسماه باسمه وهو معادلة تعتمد على متوسط معاملات الارتباط بين مفرداته، حيث أن هذا المعامل إذا كان أكبر من (0.6) دلالة على وجود الثبات الداخلي للأداة المستخدمة. فكانت النتائج كالآتي:

**الجدول رقم (04): إختبار ألفا كرونباخ على الإستبيان**

متغيرات الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات
المحور الثاني: الرقمنة	16	0.85
المورد البشري	4	0.83
عتاد الحاسوب	4	0.79
شبكات الإتصال	4	0.85
البرمجيات	4	0.88
المحور الثالث: جودة الخدمة العمومية	13	0.92
الثبات العام للإستبيان	29	0.88

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول رقم (04) يتضح أن معامل ألفا كرونباخ للمحور الثاني بلغ (85%) وهو أكبر من (80%) مما يدل أن درجة ثبات هذا المحور ممتازة، فيما قدر معامل ألفا كرونباخ للمحور الثالث بـ (92%) وهو أكبر من (80%) مما يدل أن درجة ثبات هذا المحور أيضا ممتازة، أما معامل الثبات العام لألفا كرونباخ فقد بلغ (88%) وهو أكبر من (80%) مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية جدا من الثبات. وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة الدراسة، مما يولد ثقة تامة بصحة الأسئلة وصلاحيتها لتحليل النتائج.

## المبحث الثالث: وصف وتحليل البيانات الإحصائية

سنقوم في هذا الإطار بدراسة البيانات وتحليلها بهدف استخلاص النتائج وفق الأهداف والفرضيات الموضوعة، حيث سنقوم بدراسة خصائص أفراد العينة من حيث البيانات الشخصية، وتحليل فقرات الاستبيان، وكذا اختبار فرضيات الدراسة .

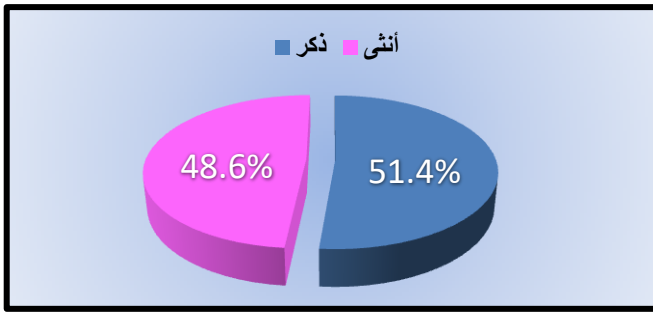
## المطلب الأول: دراسة خصائص العينة من حيث البيانات الشخصية

للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد العينة تم توزيعها حسب متغير: الجنس، السن، المؤهل العلمي، نوع الوظيفة، الخبرة (الأقدمية في العمل)، وسنتطرق فيما يلي إلى تفصيل هذه المتغيرات .

## أولاً: الجنس

تم تبويب مفردات العينة إلى فئتين ذكور وإناث كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين :

الشكل رقم(08): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بإعتماد على EXCEL

الجدول رقم(05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	18	51.4%
أنثى	17	48.6%
المجموع	35	100%

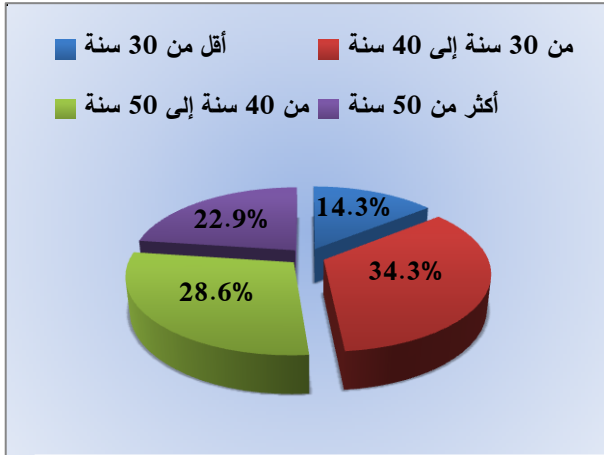
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح أن أفراد العينة متساويين بالتقريب من حيث الجنس، وذلك بنسبة 51.4% للرجال من المجموع الكلي لأفراد العينة بما يعادل 18 فردا من أفراد عينة الدراسة، أما الإناث فقد قدرت نسبتهم بـ 48.6% من مجموع أفراد العينة أي ما يعادل 17 فردا .

ثانيا: السن

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر كما يلي:

الشكل رقم (09): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبين بإعتماد على EXCEL

الجدول رقم (06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	5	14.3%
30 إلى 40 سنة	12	34.3%
40 إلى 50 سنة	10	28.6%
أكثر من 50 سنة	8	22.9%
المجموع	35	100%

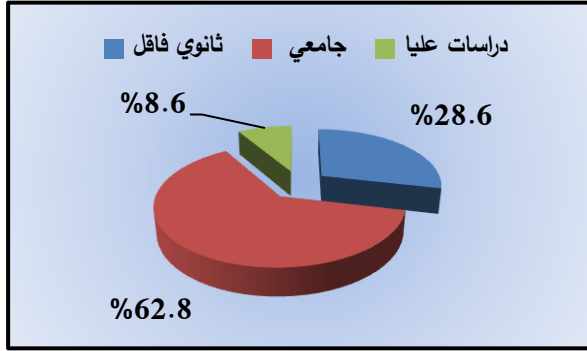
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول والشكل السابقين نلاحظ أن أعلى نسبة كانت للفئة العمرية بين 30 و 40 سنة، حيث حازت على نسبة 34.3% من عينة الدراسة بما يعادل 12 فردا، أما نسبة 28.6% فتخص أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 50 سنة، والمقدر عددهم بـ 10 أفراد، في حين أن نسبة 22.9% تخص أفراد العينة الذين كانت أعمارهم أكثر من 50 سنة، والمقدر عددهم بـ 8 أفراد، وأخيرا نسبة 14.3% و التي تخص أفراد العينة الذين كانت أعمارهم أقل من 30 سنة

ثالثا: المؤهل العلمي

تحتوي عينة الدراسة على أفراد ذوي مستويات تعليمية مختلفة يوضحهما الجدول و الشكل المواليين:

الجدول رقم (07): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي الشكل رقم (10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين بإعتماد على EXCEL

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %
ثانوي فأقل	10	28.6%
جامعي	22	62.8%
دراسات عليا	3	8.6%
المجموع	35	100%

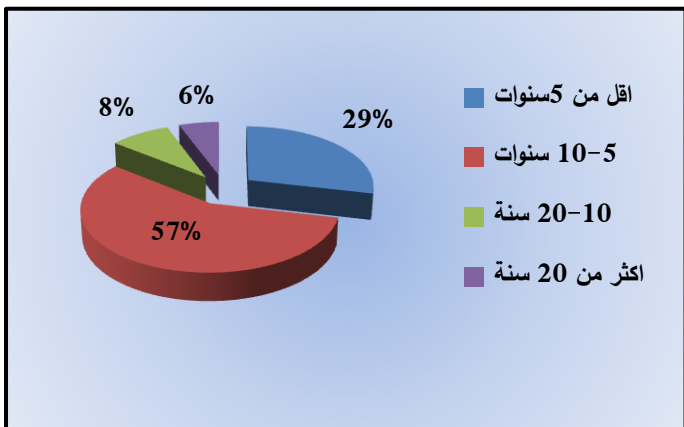
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS

ظهر من خلال الجدول والشكل السابقين أن نسبة كبيرة من أفراد العينة لديهم مستوى جامعي، إذ بلغ عددهم 22 فردا بنسبة 62.8%، أما نسبة 28.6% فتخص أفراد العينة الذين لديهم مستوى ثانوي فأقل والمقدر عددهم بـ 10 أفراد، أما الأفراد ذوي الدراسات العليا فقد بلغ عددهم 3 أفراد بنسبة 8.6% حيث نستنتج من خلال هذه النتائج أن أفراد العينة معظمهم ذو مستوى تعليمي جيد .

#### رابعا: الخبرة (الأقدمية في العمل)

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (08): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة الشكل رقم (11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين بإعتماد على EXCEL

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
اقل من 5 سنوات	10	28.6%
5 إلى 10 سنوات	20	57.1%
10 إلى 20 سنة	3	8.6%
أكثر من 20 سنة	2	5.7%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول والشكل السابقين نلاحظ أن أعلى نسبة كانت للفئة ذات الخبرة من 5 إلى 10 سنوات، حيث حازت على نسبة 57.1% من عينة الدراسة بما يعادل 20 فرداً، أما نسبة 28.6% فتخص أفراد العينة الذين لهم أقل من 5 سنوات خبرة، والمقدر عددهم بـ 10 أفراد، في حين أن نسبة 8.6% تخص أفراد العينة الذين كانت خبرتهم تتراوح بين 10 إلى 20 سنة، والمقدر عددهم بـ 3 أفراد، و أخيراً نسبة 5.7% و التي تخص أفراد العينة الذين كانت سنوات خبرتهم أكثر من 20 سنة .

### المطلب الثاني: تحليل فقرات الاستبيان

قد تضمن هذا الجانب تحليل إجابات المستقصى منهم المتعلقة بمحاور الاستبيان، وذلك باستخدام المتوسط الحسابي لمعرفة درجة الموافقة على العبارات، والانحراف المعياري لمدى تشتت إجابات أفراد العينة عن متوسطها الحسابي.

### أولاً: تحليل فقرات المحور الثاني "الرقمنة"

من أجل معرفة واقع تطبيق الرقمنة في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد، قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الذي ينقسم إلى أربعة ابعاد وكذا تبيان اتجاهات الآراء (درجة الموافقة) لكل فقرة، وفي الأخير تحديد الاتجاه العام لواقع الرقمنة في الصندوق الوطني للتقاعد.

### البعد 01: كفاءة المورد البشري

يوضح الجدول التالي تحليل فقرات البعد 01 من المحور الثاني :

الجدول رقم(09) : تحليل فقرات البعد 01 من المحور الثاني

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يعمل CNR على توفير البيئة المناسبة التي تساعد الموظف في أداء مهامه .	4.20	0.68	مرتفعة
2	يمتلك CNR موظفين ذو كفاءة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال .	3.97	0.82	مرتفعة
3	يقدم CNR دورات تدريبية للموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال .	3.66	0.94	مرتفعة
4	يتسم الهيكل التنظيمي لل CNR بالمرونة مما يسهل عملية التواصل بين الموظفين .	4.03	0.86	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.97	0.66	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS

- من خلال الجدول رقم(09) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة يتضح أن:
- **الفقرة(01)** " يعمل CNR على توفير البيئة المناسبة التي تساعد الموظف في أداء مهامه " حصلت على انحراف معياري مقدر بـ (0.68)، ومتوسط حسابي (4.20) وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] من مجالات سلم ليكرت الخماسي، والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، وهو يعبر عن ميل آراء أفراد العينة إلى الموافقة على توفر البيئة المناسبة التي تساعد الموظف في أداء مهمه في CNR .
  - **الفقرة(02)** " يمتلك CNR موظفين ذو كفاءة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال " حصلت على انحراف معياري مقدر بـ (0.82)، ومتوسط حسابي (3.97) وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] من مجالات سلم ليكرت الخماسي، والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، وهو يعبر عن ميل آراء أفراد العينة إلى الموافقة على إمتلاك موظفي CNR خبرة و كفاءة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال .
  - **الفقرة(03)** " يقدم CNR دورات تدريبية للموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال " حصلت على انحراف معياري مقدر بـ (0.94)، ومتوسط حسابي (3.66) وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] من مجالات سلم ليكرت الخماسي، والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، وهو يعبر عن ميل آراء أفراد العينة إلى الموافقة على توفر دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في CNR .
  - **الفقرة(04)** " يتسم الهيكل التنظيمي لل CNR بالمرونة مما يسهل عملية التواصل بين الموظفين " حصلت على انحراف معياري مقدر بـ (0.86)، ومتوسط حسابي (4.03) وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] من مجالات سلم ليكرت الخماسي، والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، وهو يعبر عن ميل آراء أفراد العينة إلى الموافقة على مرونة الهيكل التنظيمي لل CNR مما يسهل عملية التواصل بين الموظفين .
  - من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.97)، وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن آراء أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن : المورد البشري في ال CNR ذو كفاءة .
- ويتضح أيضا من الجدول رقم (09) أن قيمة الانحراف المعياري الكلي للبعد 01 من المحور الثاني قد بلغت (0.66) وهي أقل من الواحد، ما يعني وجود تشتت منخفض نسبيا في إجابات أفراد العينة على عبارات المحور.

البعد 02: عتاد الحاسوب

يوضح الجدول التالي تحليل فقرات البعد 02 من المحور الثاني :

الجدول رقم(10) : تحليل فقرات البعد 02 من المحور الثاني

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
5	تتوفر الـ CNR على العتاد المتطور والكافي من أجهزة الحاسوب لجميع مصالحه.	3.94	0.88	مرتفعة
6	يتم تحديث و تجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية و مستمرة.	3.91	0.82	مرتفعة
7	يتم اصلاح و صيانة عتاد الحاسوب او ملحقاته بشكل سريع دون تماطل.	4.09	0.89	مرتفعة
8	يتوفر الـ CNR على ملحقات الحاسوب في جميع المكاتب ( طابعات، ماسحات ...)	3.86	0.77	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.95	0.71	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم(10): والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة يتضح أن:

- **الفقرة(05)** " تتوفر الـ CNR على العتاد المتطور والكافي من أجهزة الحاسوب لجميع مصالحه " حصلت على انحراف معياري مقدر بـ (0.88)، ومتوسط حسابي (3.94) وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] من مجالات سلم ليكرت الخماسي، والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، وهو يعبر عن ميل آراء أفراد العينة إلى الموافقة على توفر الـ CNR على العتاد المتطور والكافي من أجهزة الحاسوب لجميع مصالحه.
- **الفقرة(06)** " يتم تحديث و تجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية و مستمرة " حصلت على انحراف معياري مقدر بـ (0.82)، ومتوسط حسابي (3.91) وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] من مجالات سلم ليكرت الخماسي، والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، وهو يعبر عن ميل آراء أفراد العينة إلى الموافقة على انه يتم تحديث و تجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية و مستمرة.
- **الفقرة(07)** " يتم اصلاح و صيانة عتاد الحاسوب او ملحقاته بشكل سريع دون تماطل " حصلت على انحراف معياري مقدر بـ (0.89)، ومتوسط حسابي (4.07) وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] من مجالات سلم ليكرت الخماسي، والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، وهو يعبر عن ميل آراء أفراد العينة إلى الموافقة على انه يتم اصلاح و صيانة عتاد الحاسوب او ملحقاته بشكل سريع دون تماطل.
- **الفقرة(08)** " يتوفر الـ CNR على ملحقات الحاسوب في جميع المكاتب ( طابعات، ماسحات ضوئية ...)" حصلت على انحراف معياري مقدر بـ (0.77)، ومتوسط حسابي (3.86) وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2]

من مجالات سلم ليكرت الخماسي، والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، وهو يعبر عن ميل آراء أفراد العينة إلى الموافقة على توفر الـ CNR على ملحقات الحاسوب في جميع المكاتب.

- من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.95)، وهو ينتمي إلى المجال [4-3.4] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن آراء أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن : عتاد الحاسوب في الـ CNR متوفر و يساعد في إنجاز المهام . ويتضح أيضا من الجدول رقم (10) أن قيمة الانحراف المعياري الكلي للبعد 02 من المحور الثاني قد بلغت (0.71) وهي أقل من الواحد، ما يعني وجود تشتت منخفض نسبيا في إجابات أفراد العينة على عبارات المحور.

### البعد 03: شبكات الاتصال

يوضح الجدول التالي تحليل فقرات البعد 03 من المحور الثاني :

الجدول رقم(11) : تحليل فقرات البعد 03 من المحور الثاني

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
9	يتوفر الـ CNR على شبكة انترنت ذات تدفق عالي و يمتاز بالاستمرارية مما يسهل عملية الاتصال و السرعة في انجاز الاعمال.	3.91	0.83	مرتفعة
10	لدى الـ CNR موقع الكتروني تتوفر فيه على خدمات الكترونية ضرورية.	3.71	0.87	مرتفعة
11	تحقق شبكات الاتصال المعتمدة من طرف الـ CNR المرونة و الامان في نقل و تبادل المعلومات و السرعة في انجاز الاعمال.	3.94	0.88	مرتفعة
12	تمتلك الـ CNR شبكة إتصالات داخلية و خارجية (أنترانات و إكسترنات) تمكنها من التواصل و تبادل و توزيع المعلومات .	3.97	0.82	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.88	0.73	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم(11): والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة يتضح أن:

- الفقرة (09) " يتوفر الـ CNR على شبكة انترنت ذات تدفق عالي و يمتاز بالاستمرارية مما يسهل عملية الاتصال و السرعة في انجاز الاعمال " : قدر المتوسط الحسابي لهذه الفقرة بـ (3.91) وينتمي إلى المجال [4.2-3.4] وهو يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن CNR تتوفر على شبكة انترنت ذات تدفق عالي و يمتاز بالاستمرارية مما يسهل عملية الاتصال و السرعة في انجاز الاعمال، كما بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة (0.83).

- **الفقرة (10)** " لدى الـ CNR موقع الكتروني تتوفر فيه على خدمات الكترونية ضرورية " : قدر المتوسط الحسابي لهذه الفقرة بـ (3.71) وينتمي إلى المجال [3.4-4.2] وهو يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن لدى الـ CNR الكتروني تتوفر فيه على خدمات الكترونية ضرورية، كما بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة (0.87).
- **الفقرة (11)** " تحقق شبكات الاتصال المعتمدة من طرف الـ CNR المرونة و الامان في نقل و تبادل المعلومات و السرعة في انجاز الاعمال " : قدر المتوسط الحسابي لهذه الفقرة بـ (3.94) وينتمي إلى المجال [3.4-4.2] وهو يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن شبكات الاتصال المعتمدة من طرف الـ CNR تحقق المرونة و الامان في نقل و تبادل المعلومات و السرعة في انجاز الاعمال ، كما بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة (0.88).
- **الفقرة (12)** " تمتلك الـ CNR شبكة إتصالات داخلية و خارجية (أنترانات و إكسترنات) تمكنها من التواصل و تبادل و توزيع المعلومات " : قدر المتوسط الحسابي لهذه الفقرة بـ (3.97) وينتمي إلى المجال [3.4-4.2] وهو يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن الـ CNR تمتلك شبكة إتصالات داخلية و خارجية (أنترانات و إكسترنات) تمكنها من التواصل و تبادل و توزيع المعلومات، كما بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة (0.82).
- من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.88)، وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن آراء أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن : عتاد الحاسوب في الـ CNR متوفر و يساعد في إنجاز المهام .
- ويتضح أيضا من الجدول رقم (11) أن قيمة الانحراف المعياري الكلي للبعد 03 من المحور الثاني قد بلغت (0.73) وهي أقل من الواحد، ما يعني وجود تشتت منخفض نسبيا في إجابات أفراد العينة على عبارات المحور.

## البعد 04: البرمجيات

يوضح الجدول التالي تحليل فقرات البعد 04 من المحور الثاني :

الجدول (12) رقم : تحليل فقرات البعد 04 من المحور الثاني

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
13	تقوم الـ CNR بإعتماد برمجيات خاصة في العمل لتلبية إحتياجات الأطراف ذات المصلحة .	4.03	0.86	مرتفعة
14	تعمل الـ CNR على تحديث برمجياتها باستمرار .	3.97	0.82	مرتفعة
15	تستخدم الـ CNR في عملها برمجيات حاسوبية متطورة .	4.09	0.89	مرتفعة
16	تساعد البرمجيات المستخدمة على أداء المهام بكفاءة .	4.03	0.86	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	4.03	0.74	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (12): والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة يتضح أن:

- **الفقرة (13)** " تقوم الـ CNR بإعتماد برمجيات خاصة في العمل لتلبية إحتياجات الأطراف ذات المصلحة " : قدر المتوسط الحسابي لهذه الفقرة بـ (4.03) وينتمي إلى المجال [3.4-4.2] وهو يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن الـ CNR بإعتماد برمجيات خاصة في العمل لتلبية إحتياجات الأطراف ذات المصلحة، كما بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة (0.86).
- **الفقرة (14)** " تعمل الـ CNR على تحديث برمجياتها باستمرار " : قدر المتوسط الحسابي لهذه الفقرة بـ (3.97) وينتمي إلى المجال [3.4-4.2] وهو يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن الـ CNR تعمل على تحديث برمجياتها باستمرار، كما بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة (0.82).
- **الفقرة (15)** " تستخدم الـ CNR في عملها برمجيات حاسوبية متطورة " : قدر المتوسط الحسابي لهذه الفقرة بـ (4.09) وينتمي إلى المجال [3.4-4.2] وهو يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على استخدام الـ CNR في عملها برمجيات حاسوبية متطورة، كما بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة (0.89).

- **الفقرة (16)** " تساعد البرمجيات المستخدمة على أداء المهام بكفاءة ": قدر المتوسط الحسابي لهذه الفقرة ب (4.03) وينتمي إلى المجال [3.4-4.2] وهو يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على مساعدة البرمجيات المستخدمة على أداء المهام بكفاءة، كما بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة (0.86).

- من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ (4.03)، وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن آراء أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن : عتاد الحاسوب في الCNR متوفر و يساعد في إنجاز المهام . ويتضح أيضا من الجدول رقم (12) أن قيمة الانحراف المعياري الكلي للبعد 04 من المحور الثاني قد بلغت (0.74) وهي أقل من الواحد، ما يعني وجود تشتت منخفض نسبيا في إجابات أفراد العينة على عبارات المحور.

#### ثانيا: تحليل فقرات المحور الثالث "جودة الخدمة العمومية "

لمعرفة مدى مساهمة الرقمنة في تحسين جودة خدمات الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، قمنا بحساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري، و كذا تبيان إتجاهات الآراء (درجات الموافقة)، كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (13): تحليل فقرات المحور الثالث

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافق
17	تعتبر مستوى التواصل بينك وبين المتقاعدين ممتاز و سببا في تقديم خدمة ذات جودة عالية.	4.26	0.70	مرتفعة جدا
18	تحصل على حوافز كافية تجعلك تقدم خدمات ذات جودة .	4.03	0.86	مرتفعة
19	تظن أن المتقاعدين يحصلون على معلومات تتميز بالدقة و الوضوح من طرفك.	3.97	0.82	مرتفعة
20	يتميز الCNR بموقع جغرافي سهل العثور و الوصول اليه.	4.17	0.75	مرتفعة
21	يوفر الCNR للموظف خدمات تسهل عليه تأدية مهامه وتقديمه خدمات ذات جودة.	3.94	0.88	مرتفعة
22	تحرص على تقديم خدمة ذات جودة عالية في وقت قياسي.	3.71	0.87	مرتفعة

مرتفعة	0.75	4.17	يتميز الـ CNR بالأمان والسرية والخصوصية في المعاملات بين موظفيها.	23
مرتفعة	0.82	3.97	تعتبر بيئة العمل في الـ CNR داعمة من اجل تقديم خدمات عالية الجودة.	24
مرتفعة	0.86	4.03	تعتقد أن تعزيز العمل الجماعي يمكن أن يحسن من جودة الخدمة المقدمة في الـ CNR	25
مرتفعة	0.89	4.09	توفر الـ CNR وسائل راحة كافية للموظفين تختصر عليهم الوقت و الجهد من اجل التحسين في جودة الخدمة المقدمة.	26
مرتفعة	0.82	3.97	توجد بالـ CNR لوحات إرشادية، تسهل الوصول لأماكن الحصول على الخدمة	27
مرتفعة	0.78	4.15	تعتقد أن القرارات التي يصدرها الـ CNR المتعلقة بالخدمات تتخذ بطريقة عادلة وشفافة.	28
مرتفعة	0.92	3.85	ترى أنه بتخصيص ميزانية كافية يجعل الخدمة جيدة و ذات جودة .	29
مرتفعة	0.82	4.03	المتوسط الحسابي العام و الانحراف المعياري العام	

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (13) يتضح أن:

- **الفقرة (17)** " تعتبر مستوى التواصل بينك وبين المتقاعدين ممتاز و سببا في تقديم خدمة ذات جودة عالية" : بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.26) والذي ينتمي إلى المجال [4.2-5] من مجالات سلم ليكرت الخماسي، وهو يقابل درجة موافقة مرتفعة جدا، أي أن آراء أفراد العينة تميل إلى الموافقة على مستوى التواصل الممتاز بين الموظف و المتقاعدين ساهم في تحقيق جودة في الخدمات المقدمة، كما تم تقدير الانحراف المعياري ب (0.70) .
- **الفقرة (18)** " تحصل على حوافز كافية تجعلك تقدم خدمات ذات جودة": بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.03) والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] وهو يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أنه توجد موافقة على الحصول على حوافز تجعل الموظف يقدم خدمات ذات جودة، أما الانحراف المعياري فقدر ب (0.86).
- **الفقرة (19)** " تظن ان المتقاعدين يحصلون على معلومات تتميز بالدقة و الوضوح من طرفك": بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.97) والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على ان الصندوق الوطني للتقاعد يقدم معلومات دقيقة و واضحة للمتقاعدين، أما الانحراف المعياري فقدر ب (0.82).

- **الفقرة (20)** "يتميز الـCNR بموقع جغرافي سهل العثور و الوصول اليه" : بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.17) والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن موقع الـCNR سهل العثور و الوصول اليه، أما الانحراف المعياري فقدر بـ(0,75).
- **الفقرة (21)** "يوفر الـCNR للموظف خدمات تسهل عليه تادية مهامه و تقديمه خدمات ذات جودة" : بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (3.94) وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] الذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن الـCNR يوفر لموظفيه خدمات تسهل عليه تادية مهامه مما يجعله يقدم خدمات ذات جودة للمتقاعدين، أما الانحراف المعياري فقدر بـ(0,88).
- **الفقرة (22)** " تحرص على تقديم خدمات ذات جودة عالية في وقت قياسي" : بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.71) والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن الموظف وفر لهم الوقت وذلك بتفادي الانتظار الطويل في الطابور، أما الانحراف المعياري فقدر بـ (0.87).
- **الفقرة (23)** " يتميز الـCNR بالأمان والسرية والخصوصية في المعاملات بين موظفيها" بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4,17) والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن الـCNR يمتاز بالأمان والسرية والخصوصية في المعاملات بين موظفيه، مما يجعل الموظفين يؤدون و يقدمون خدمات ذات جودة، أما الانحراف المعياري فقدر بـ(0,75).
- **الفقرة (24)** " تعتبر بيئة العمل في الـCNR داعمة من اجل تقديم خدمات عالية الجودة." : بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.97) والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن الـCNR توفر بيئة عمل داعمة من اجل تقديم خدمات ذات جودة، أما الانحراف المعياري فقدر بـ (0.82).
- **الفقرة (25)** " تعتقد ان تعزيز العمل الجماعي يمكن ان يحسن من جودة الخدمة المقدمة في الـCNR" : بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.03) والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أنه بتعزيز العمل الجماعي سيحسن من جودة الخدمة التي يتم تقديمها في الـCNR، أما الانحراف المعياري فقدر بـ (0.86).

- **الفقرة (26)** " توفر الـ CNR وسائل راحة كافية للموظفين تختصر عليهم الوقت و الجهد من اجل التحسين في جودة الخدمة المقدمة": بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.09) والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن الـ CNR توفر لموظفيها وسائل راحة كافية تختصر عليهم الوقت و الجهد من اجل التحسين في جودة الخدمة المقدمة للمتقاعدين ، أما الانحراف المعياري فقدر بـ (0.89).
  - **الفقرة (27)** " توجد بالـ CNR لوحات ارشادية تسهل الوصول لأماكن الحصول على الخدمة": بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.97) والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن الـ CNR توفر لوحات ارشادية تسهل للمتقاعد الوصول لأماكن تلقي الخدمة مما تكون سببا في التطوير و التحسين في جودة الخدمة ، أما الانحراف المعياري فقدر بـ (0.82).
  - **الفقرة (28)** " تعتقد ان القرارات التي يصدرها الـ CNR المتعلقة بالخدمات تتخذ بطريقة عادلة و شفافة": بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.15) والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن الـ CNR يصدر قرارات بطريقة عادلة و شفافة، أما الانحراف المعياري فقدر بـ (0.78).
  - **الفقرة (29)** " ترى انه بتخصيص ميزانية كافية يجعل الخدمة جيدة و ذات جودة ": بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.85) والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن توفير الميزانية الكافية يجعل الخدمة جيدة و ذات جودة، أما الانحراف المعياري فقدر بـ (0.92).
  - من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ (4.03)، وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يقابل درجة موافقة مرتفعة، أي أن آراء أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن هناك تحسن في جودة خدمات الصندوق الوطني للتقاعد .
  - ويتضح أيضا من الجدول رقم (13) أن قيمة الانحراف المعياري الكلي للمحور الثالث قد بلغت (0.82) وهي أقل من الواحد، ما يعني وجود تشتت منخفض نسبيا في إجابات أفراد العينة على عبارات المحور .
- من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة يتضح وجود مساهمة للرقمنة في تحسين جودة الخدمة، ويمكن تفسير توجه مفردات العينة للإقرار بهذه المساهمة هو إقرارهم باهتمام الصندوق الوطني للتقاعد بإدخال التكنولوجيا الرقمية في تعاملاتها.

### المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

قبل التطرق لاختبار فرضيات الدراسة لابد من إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للتأكد من ملائمة البيانات لفرضيات الدراسة، لكن حسب نظرية النهاية المركزية فإنه كلما زاد عدد العينة كلما اقترب تباينها من تباين المجتمع ويمكن اعتبار أن التوزيع يكون طبيعياً بصورة تقريبية عندما يصبح حجم العينة (30) فما فوق<sup>1</sup>. وبما أن العينة التي اعتمدها أكبر من (30) يمكن اعتبار أن بيانات محاور الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، وبهذا يمكن متابعة الدراسة واختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة.

#### أولاً: اختبار الفرضية الأولى

وتتضمن ما يلي: " يساهم المورد البشري في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة".

يمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

**H<sub>0</sub>** : لا يساهم المورد البشري في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.

**H<sub>1</sub>** : يساهم المورد البشري بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.

توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين المورد البشري و جودة الخدمة العمومية بالوكالة محل الدراسة، ولاختبار صحة الفرضية نعتمد على الانحدار الخطي المتعدد بعد إثبات وجود علاقة بين المتغيرين. حيث يتمثل المتغير المستقل في بعد المورد البشري أما المتغير التابع فهو جودة الخدمة العمومية في بادئ الأمر نقوم باختبار القدرة التفسيرية للنموذج ومن ثمة معالجة الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (14): نتائج اختبار القدرة التفسيرية المورد البشري على جودة الخدمة العمومية

البيان	معامل الارتباط r	معامل التحديد r <sup>2</sup>	معامل الإنحدار	الثابت	مستوى الدلالة sig
المورد البشري	0.791	0.626	0.261	0.000	0.001

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من تحليل نتائج (SPSS).

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الارتباط (r) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 79.1% أي درجة ارتباط قوية وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد (r<sup>2</sup>) هي 62.6%.

<sup>1</sup> هشام هندامي هنيدي، الإحصاء المعلمي و اللامعلمي، متاح في <http://www.husseinmardan.com/DrHisham-08.htm>، 2024/05/25.

أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 62.6% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

جدول رقم (15): نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر المورد البشري على جودة الخدمة العمومية

البيان	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
الثابت	0.196	0.000
المتغير	0.261	0.001

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من تحليل نتائج (SPSS).  
ولمعرفة تأثير العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع بصورة انفرادية نستخدم اختبار (T) لتحليل الانحدار المتعدد، ومن الجدول أعلاه يتضح أن قيمة معامل المتغير المستقل هي 0.261 وهي قيمة معامل الانحدار عند مستوى معنوية 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وقبول الفرضية البديلة  $H_1$  التي تنص على: " يساهم المورد البشري في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة ".  
ومنه ويمكن استخراج النموذج المقدر لهذه العلاقة كما يلي:

$$Y = 0.196 + 0.261x$$

حيث: Y : المتغير التابع (جودة الخدمة العمومية)

X : المتغير المستقل (المورد البشري)

### ثانيا: اختبار الفرضية الثانية

وتتضمن ما يلي: " يساهم توفر عتاد الحاسوب في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة ".

يمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

$H_0$  : لا يساهم توفر عتاد الحاسوب في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.

$H_1$  : يساهم توفر عتاد الحاسوب في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.

توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين عتاد الحاسوب و جودة الخدمة العمومية بالوكالة محل الدراسة، ولاختبار صحة الفرضية نعتمد على الانحدار الخطي المتعدد بعد إثبات وجود علاقة بين المتغيرين. حيث يتمثل المتغير المستقل في بعد عتاد الحاسوب أما المتغير التابع فهو جودة الخدمة العمومية في بادئ الأمر نقوم

باختبار القدرة التفسيرية للنموذج ومن ثمة معالجة الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (16) : نتائج اختبار القدرة التفسيرية عتاد الحاسوب على جودة الخدمة العمومية

البيان	معامل الارتباط r	معامل التحديد r <sup>2</sup>	معامل الانحدار	الثابت	مستوى الدلالة sig
عتاد الحاسوب	0.811	0.658	0.295	0.000	0.000

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من تحليل نتائج (SPSS) .

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الارتباط (r) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 81.1% أي درجة ارتباط قوية وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد (r<sup>2</sup>) هي 65.8% أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 65.8% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

جدول رقم (17) : نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر عتاد الحاسوب على جودة الخدمة العمومية

البيان	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
الثابت	0.196	0.000
المتغير	0.295	0.000

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من تحليل نتائج (SPSS) .

ولمعرفة تأثير العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع بصورة انفرادية نستخدم اختبار (T) لتحليل الانحدار المتعدد، ومن الجدول أعلاه يتضح أن قيمة معامل المتغير المستقل هي 0.295 وهي قيمة معامل الانحدار عند مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية Ho وقبول الفرضية البديلة H1 التي تنص على: " يساهم توفر عتاد الحاسوب في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة " .  
ومنه ويمكن استخراج النموذج المقدر لهذه العلاقة كما يلي:

$$Y = 0.196 + 0.295x$$

حيث: Y : المتغير التابع (جودة الخدمة العمومية)

X : المتغير المستقل (عتاد الحاسوب)

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة

وتتضمن ما يلي: " يساهم توفر شبكات الإتصال في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة " .

يمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

**H<sub>0</sub>** : لا يساهم توفر شبكات الإتصال في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.

**H<sub>1</sub>** : يساهم شبكات الإتصال في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.

توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين شبكات الإتصال و جودة الخدمة العمومية بالوكالة محل الدراسة، ولاختبار صحة الفرضية نعتمد على الانحدار الخطي المتعدد بعد إثبات وجود علاقة بين المتغيرين. حيث يتمثل المتغير المستقل في بعد شبكات الإتصال أما المتغير التابع فهو جودة الخدمة العمومية في بادئ الأمر نقوم باختبار القدرة التفسيرية للنموذج ومن ثمة معالجة الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (18): نتائج اختبار القدرة التفسيرية شبكات الإتصال على جودة الخدمة العمومية

البيان	معامل الارتباط r	معامل التحديد r <sup>2</sup>	معامل الإنحدار	الثابت	مستوى الدلالة sig
شبكات الإتصال	0.745	0.555	0.228	0.000	0.005

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من تحليل نتائج (SPSS).

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الارتباط (r) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 74.5% أي درجة ارتباط قوية وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد (r<sup>2</sup>) هي 55.5% أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 55.5% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

جدول رقم (19): نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر شبكات الإتصال على جودة الخدمة العمومية

البيان	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
الثابت	0.196	0.000
المتغير	0.228	0.005

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من تحليل نتائج (SPSS).

ولمعرفة تأثير العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع بصورة انفرادية نستخدم اختبار (T) لتحليل الانحدار المتعدد، ومن الجدول أعلاه يتضح أن قيمة معامل المتغير المستقل هي 0.228 وهي قيمة معامل الانحدار عند مستوى معنوية 0.005 وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية **H<sub>0</sub>** وقبول الفرضية البديلة **H<sub>1</sub>** التي تنص على: " يساهم توفر شبكات الإتصال في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة ".  
ومنه ويمكن استخراج النموذج المقدر لهذه العلاقة كما يلي:

$$Y = 0.196 + 0.228x$$

حيث:  $Y$  : المتغير التابع (جودة الخدمة العمومية)

$X$  : المتغير المستقل (شبكات الإتصال)

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة

وتتضمن ما يلي " : يساهم توفر البرمجيات في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة " .

يمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

$H_0$  : لا يساهم توفر البرمجيات في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.

$H_1$  : يساهم توفر البرمجيات في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.

توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات و جودة الخدمة العمومية بالوكالة محل الدراسة، ولاختبار صحة الفرضية نعتمد على الانحدار الخطي المتعدد بعد إثبات وجود علاقة بين المتغيرين، حيث يتمثل المتغير المستقل في بعد البرمجيات أما المتغير التابع فهو جودة الخدمة العمومية في بادئ الأمر نقوم باختبار القدرة التفسيرية للنموذج ومن ثمة معالجة الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (20): نتائج اختبار القدرة التفسيرية البرمجيات على جودة الخدمة العمومية

البيان	معامل الارتباط $r$	معامل التحديد $r^2$	معامل الانحدار	الثابت	مستوى الدلالة sig
البرمجيات	0.720	0.518	0.196	0.000	0.013

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من تحليل نتائج (SPSS) .

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الارتباط ( $r$ ) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 72% أي درجة ارتباط قوية وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد ( $r^2$ ) هي 51.8% أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 51.8% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

جدول رقم (21): نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر البرمجيات على جودة الخدمة العمومية

البيان	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
الثابت	0.196	0.000
المتغير	0.196	0.013

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من تحليل نتائج (SPSS) .

ولمعرفة تأثير العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع بصورة انفرادية نستخدم اختبار (T) لتحليل الانحدار المتعدد، ومن الجدول أعلاه يتضح أن قيمة معامل المتغير المستقل هي 0.196 وهي قيمة معامل الانحدار عند مستوى معنوية 0.013 وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وقبول الفرضية البديلة  $H_1$  التي تنص على: " يساهم توفر البرمجيات في تحسين جودة الخدمة بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة ".  
ومنه ويمكن استخراج النموذج المقدر لهذه العلاقة كما يلي:

$$Y = 0.196 + 0.196X$$

حيث: Y : المتغير التابع (جودة الخدمة العمومية)

X : المتغير المستقل (البرمجيات)

و من خلال التحقق من صحة الفرضيات الأربعة نستنتج أن: للرقمنة مساهمة كبيرة في تحسين جودة الخدمة العمومية.

## خلاصة الفصل

في دراستنا التطبيقية التي أجريناها على وكالة الصندوق الوطني للتقاعد، حاولنا إعطاء صورة واقعية عن واقع استخدام الرقمنة في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد من وجهة نظر الموظفين، وأخذ فكرة عن مدى مساهمة استخدام الرقمنة في تحسين جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر المتقاعدين، حيث قمنا بتوزيع استبيان على عينة من موظفي الوكالة.

بالاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية والإجراءات المنهجية، قمنا بعرض وتحليل إجابات أفراد العينة، وبعد اختبار فرضيات الدراسة توصلنا إلى أنه يوجد توجه لوكالة الصندوق الوطني للتقاعد نحو الرقمنة من وجهة نظر الموظفين بمستوى مرتفع، وكذا وجود مساهمة للرقمنة في تحسين جودة خدمات الصندوق الوطني للتقاعد، إضافة إلى إثبات وجود علاقة طردية بين استخدام الرقمنة والتحسين في جودة خدمات الصندوق الوطني للتقاعد بدرجة تأثير مرتفعة، وهذا ما تم استخلاصه من خلال إجابات المستقصى منهم حيث كانت آراؤهم تميل نحو الموافقة، والتي عبرت عنها المتوسطات الحسابية التي كانت مرتفعة.

الخاتمة

## تمهيد

لقد أصبحت الرقمنة ضرورة إلزامية على جميع المؤسسات الخدمية من أجل مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجيا الرقمية الحديثة وتعتبر هاته الأخيرة الإستراتيجية التي تساهم في عصنة مصالح الإدارة وتقديم خدمات ذات جودة ونوعية والرفع في الأداء الإداري لبناء مختلف الهياكل الإدارية وتطويرها والتحديث فيها وهذا ما يؤدي بالارتقاء بالإدارة في كامل المجالات وهذا ما توصلنا إليه من خلال الإجابة على الإشكالية والتي توصلنا إليها بأن الرقمنة لها دور فعال في تحسين جودة الخدمة العمومية مقارنة بالسابق وتحقيق الأهداف التي تشمل جميع النواحي ويتجلى ذلك من خلال توفير الوقت والجهد، فقد سمح إستخدام الرقمنة بتوفير الكثير من الوقت في إنجاز المعاملات الإدارية وكذا الاستجابة السريعة لمتطلبات المواطنين وهذا في إطار تقريب الإدارة من المواطن كما ساهمت الرقمنة في اكتساب مهارات جديدة في تحسين مهارات الموظفين خاصة التحكم في تكنولوجيا المعلومات.

ويبقى مسعى تطبيق الرقمنة أمر ضروري، وركيزة أساسية من أجل تطوير المصالح الإدارية وعصرنتها وتحقيق أهدافها، وتقديم خدمات عمومية ذات جودة ونوعية، ومن الملاحظ أنه بعد تحول الجزائر التدريجي في مجال الإدارة من التقليدية إلى الرقمية فهي قد اجتازت خطوات كبيرة للحاق بركب الدول المتطورة، وهذا عن طريق تطبيق الرقمنة على أرض الواقع، من خلال الشروع في تطبيق العديد من المؤسسات العمومية لمشاريع الرقمنة من بينها وكالة الصندوق الوطني للتقاعد، والتي بدأت في تبني مفهوم الرقمنة في تقديم خدماتها، وكانت التطبيقات الرقمية إحدى نماذج تقديم خدمات عمومية رقمية.

عموما نرى أن مشروع الرقمنة في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد بدأت بوادر نجاحه تظهر بالنظر إلى ما يتم تقديمه من خدمات، سواء على مستوى شبابيك الوكالة أو عبر التطبيقات الرقمية، وهو الأمر الذي عاد بالفائدة على الوكالة والمواطن على حد سواء، من خلال عصنة الخدمات العمومية بتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقريب المواطن من الإدارة.

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى جملة من النتائج، وفي إطارها ارتأينا تقديم بعض المقترحات، نوردها على

النحو التالي:

## أولاً: النتائج

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية توصلنا إلى العديد من الاستنتاجات نذكر أهمها:

## 1. النتائج النظرية:

- الرقمنة هي عملية تحويل المواد من شكلها التقليدي إلى شكل رقمي يتم قراءته واسترجاعه بسهولة؛
- استخدام الرقمنة يساعد في التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق مسيرة العمل مثل: الوقت، أمن المعلومات وغيرها؛
- تعرف جودة الخدمة على أنها مدى توافق إدراكات الزبون مع توقعاته للخدمة؛
- يتم تقييم جودة الخدمة بالنسبة للزبون من خلال أبعاد جودة الخدمة، والتي تتمثل في: المصداقية، الأمان، إمكانية الوصول، الإتصال، فهم الزبون، المجاملة.....؛
- مكنت الرقمنة في الإدارات العمومية من تجاوز الكثير من المشكلات التنظيمية والإدارية التي لطالما عانت منها المرافق العمومية بصفة عامة، وأثرت على سمعتها وجودة خدماتها وأدائها، نتيجة تطوير آليات الحكومة والتنظيم من خلال تعزيز الشفافية والنزاهة إلى جانب تحديث أساليب وطرائق تسيير الإدارة العمومية بما يضمن الوصول إلى الخدمة العمومية المبتغاة؛
- عصرنة وتحسين الخدمة العمومية يعني بناء قطاع يتميز بالكفاءة والفعالية، وقادر على تلبية الحاجات العامة للجمهور بتقديم خدمة عمومية عالية المستوى.

## 2. النتائج التطبيقية:

- الرقمنة نجحت في تفعيل الكثير من نشاطات الوكالة وسهلت عمل الموظفين ومنتجهم نوعاً من الثقة في تقديم المزيد، لاسيما في جانب الاستقبال، والتعامل مع المواطن؛
- برز تأثير الرقمنة على الموظفين بالوكالة من خلال رفع مستوى الأداء وحصر بعض النشاطات التي تعتمد على الإدارة التقليدية، على سبيل المثال الأرشيف واستبدالها بمختلف المعدات التقنية والتكنولوجية؛
- يعتبر الموقع الإلكتروني للصندوق الوطني للتقاعد نقطة إيجابية لصالحها، حيث ساهم في تقريبها من المواطن وتوفير الوقت والجهد عليه؛
- تبذل وكالة الصندوق الوطني للتقاعد جهداً لتطوير خدماتها المختلفة، خاصة فيما يتعلق بالتطبيقات الإلكترونية، وذلك من خلال تبسيط استعمالها وتوسيع خدماتها؛
- تعتبر التطبيقات الرقمية (تطبيق تقاعدي) أهم ما يميز وكالة الصندوق الوطني للتقاعد في إطار التحول نحو الرقمنة، حيث قدمت العديد من المزايا لمستخدميها، من أهمها توفيرها للوقت والجهد، إضافة لكونها آمنة في إتمام مختلف المعاملات الإلكترونية؛

- هناك توجه لوكالة الصندوق الوطني للتقاعد نحو رقمنة أنشطتها من وجهة نظر الموظفين؛
- تساهم الرقمنة من خلال التطبيقات الرقمية (تطبيق تقاعدي) في تحسين جودة خدمات الوكالة.

### ثانيا: الإقتراحات

- الاهتمام أكثر باستخدام التكنولوجيا الحديثة من خلال اعتماد أجهزة ومعدات أكثر تطورا وأمانا في تقديم خدماتها؛
- الاهتمام أكثر بعنصر الترويج لتعريف المتقاعد بالخدمات الرقمية التي توفرها الوكالة وتحسين الاتصال معه؛
- نشر ثقافة الوعي لدى المتقاعدين، ومحاولة تغيير نظرتهم السلبية و جهلهم لإستعمال التطبيقات الرقمية التي تختصر عليهم عناء التنقل لمقر الوكالة فغير التطبيقات الرقمية تتم جميع المعاملات عن بعد؛
- ضرورة تحديث الأجهزة والمعدات ومختلف الشبكات والبرمجيات تماشيا مع الواقع لضمان التحسين المستمر في تقديم الخدمة؛
- تنظيم دورات تدريبية متخصصة للموظفين بشكل مستمر لتطوير مهاراتهم وقدراتهم في تقديم الخدمات وفي مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- إجراء دراسات مستقبلية لتقييم رضا المواطنين عن جودة الخدمات المقدمة من قبل وكالة الصندوق الوطني للتقاعد، والعمل على تحسين أي جوانب تحتاج إلى تطوير.

### ثالثا: آفاق الدراسة

بما أن موضوع الرقمنة موضوع حديث ولم يتم معالجته سابقا في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد، وكذلك الأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع تفتح آفاق لبحوث ودراسات أخرى أكثر تفصيلا وتعمقا في المستقبل، يمكنها إثراء مختلف جوانبه الجديدة بالبحث باعتبار هذه الدراسة أخذت بعين الاعتبار آراء الموظفين بالوكالة وذلك من خلال التطرق لإحدى هذه النقاط:

- دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الصندوق الوطني للتقاعد من وجهة نظر المتقاعدين؛
- تأخر الرقمنة بالصندوق الوطني للتقاعد ومعرفة الصعوبات التي واجهت هذا التحول؛
- سلوك المواطن الجزائري تجاه المعاملات الإلكترونية؛
- تدعيم النتائج المتوصل إليها و ذلك بتوسيع عينة الدراسة لتشمل كل التراب الوطني.

# قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. القادر براينيس، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2014.
2. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
3. ثابت عبد الرحمن إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية (مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم)، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، مصر، 2006.
4. جمال سالمى، الاقتصاد الدولي وعولمة اقتصاد المعرفة، دار العلوم للنشر والتوزيع، جامعة عنابة، الجزائر، 2010.
5. ذوقاني عبيدان واخرون، البحث العلمي(مفهومه و ادواته و أساليبه)، دار الفكر، عمان، الاردن، 2001.
6. رعد عبد الله الطائي و آخرون، إدارة الجودة الشاملة، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان ، 2008.
7. سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجاتس، المكتب العربي للمعارف، الطبعة الأولى، مصر، 2007.
8. سمية بو مروان، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، السعودية، 2014.
9. طلعت ابراهيم لطفي، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الاسكندرية، مصر، 1995.
10. علي فلاح الزغبى، إدارة التسويق منظور تطبيقي استراتيجي، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، 2010.
11. عمار بحوش، محمد محمود الذنبيات،مناهج البحث العلمي و طرق انجاز البحوث، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999.
12. عمار بحوش، دليل الباحث في المنهجية و كتابة الرسائل الجامعية، الطبعة الاولى، المؤسسة الوطنية للكتابن الجزائر، 1985.

13. قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر و التوزيع، ليبيا، 2006.
14. محمد الصغير بعلي، القانون الإداري، الطبعة الأولى، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2002.
15. محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة مدخل استراتيجي تطبيقي، دار إثراء للنشر و التوزيع، قطر، 2010.
16. مهدي السمراي، ادارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي و الخدمي، الطبعة الاولى، دار حرير للنشر و التوزيع، عمان، 2007.
17. نجلاء احمد يس، الرقمنة و تقنياتها في المكتبات العربية، دار العربي للنشر و التوزيع، مصر، 2013.
- ثانيا: الأطروحات و مذكرات التخرج
18. حلاسي اميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي - منصة بروغرس نموذجاً-، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2023/2022.
19. سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر (دراسة للواقع وتطلعات المستقبل)، مذكرة ماجستير كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2005.
20. سلوى تيشات، آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية (نيوزيلاندا، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية)، أطروحة دكتوراه، جامعة أمجد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015/2014.
21. شريقي صليحة، خرباشي زهرة، رقمنة الادارات العمومية كالية لتحسين خدماتها-دراسة حالة مديرية التشغيل لولاية برج بوعرييج، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعرييج، الجزائر، 2022-2021.
22. شروق مسعودان، ليندة رحال، أثر الرقمنة على جودة الخدمات - دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية جيجل - ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية، جيجل، الجزائر، 2022/2021.
23. صالح بخالد، آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر في إدارة وتسيير الجماعات المحلية، جامعة سعيدة، الجزائر، 2018/2017.

24. صليحة رقاد، نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي - آفاق ومعوقات-، أطروحة دكتوراه ، جامعة سطيف، 2014
25. عبد القادر بريش، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005،
26. عكنوش نبيل، المكتبة الرقمية الجامعة الجزائرية، تصميمها وإنشائها -مكتبة جامعة الأمير عبد القادر نموذجاً- أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم المكتبات، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، أبريل 2010.
27. علا سفيان، فقير جيلالي، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2020/2019.
28. فريدة معارفي، جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها بتنافسية البنوك في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2008/2007
29. فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية - ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة قسنطينة 03، الجزائر، 2021/2020.
30. لكلل محمد، الإدارة الالكترونية و أثرها في تحقيق جودة الخدمة العمومية ، دراسة حالة الجزائر ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، تخصص تسيير عمومي ، جامعة الجزائر 3 ، 2018- 2019.
31. ليندة فليسي، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقره، بومرداس، الجزائر، 2012.
32. مزيان عبد القادر، أثر محددات الجودة على رضا العملاء دراية حالة الصندوق الوطني للتعاون الفالحي ، مذكرة ماستر في التسيير الدولي للمؤسسات، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان، الجزائر ، 2012/2011.
33. نور الدين بوعنان، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2007/2006.
34. وفاء مرزوق محمد شحبير، أثر كامل البيانات الحكومية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الاعمال، جامعة الازهر، غزة، 2017.

35. ومان محمد، البيئة الرقمية دراسة في بيئة الأبعاد السوسيو تقنية- تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة،الجزائر ،2015-2016.
36. ياقوتة سمارة، أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة الدكتور يحي فارس المدية ،الجزائر .
37. يسرى بودادي، وفاء عيسوس، دور متطلبات الرقمنة في تحسين الخدمة الصحية -دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد الصديق بن يحي - مذكرة لنيل شهادة ماستر ,جامعة محمد الصديق بن يحيى ،جيجل، الجزائر/2022/2023.
- ثالثا: المجلات
38. أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار، مجلة دراسات المعلومات، العدد04،جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، 2009.
39. العربي بوعمامة و صليحة رقاد ، "الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09 ، جامعة الوادي، الجزائر ،2014.
40. بن عياش آسية ،اوكيل محمد الامين، رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر،مجلة معالم للدراسات القانونية و السياسية، العدد الثاني، المجلد الرابع، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، 2020.
41. بريزة ، بوزعيب ، الرقمنة و دورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السيسولوجية و التنمية الإدارية، العدد الثاني، المجلد الخامس، الجزائر، 2022.
42. بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية- الرهانات والتحديات تطبيق - خدمتي- في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الخاص بالملتقى الافتراضي الدولي، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، الجزائر، نوفمبر 2021.
43. بن مسعود آدم، قلمين محمد هشام، لرادي سفيان، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الدراسات التجارية و الاقتصادية المعاصرة،المجلد2، العدد02،جامعة البليدة02، جامعة تيزي وزو،الجزائر، جويلية2019.

44. بو مروان، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، السعودية، 2014.
45. حميدوش علي و بوزيدة حميدة، إقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة "المتطلبات و العوائد " تجارب دولية " دروس و عبر " ، المجلة العلمية المستقبل الإقتصادي، المجلد 08، العدد 01، جامعة المدية وجامعة امجد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2020.
46. ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية ، المجلد 10 ، العدد 10 ، 2021، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة ، الجزائر، 2021.
47. رحاوي عبد الرحيم ، قاسم خديجة ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الإقتصادية، المجلد الأول، العدد الثالث، بشار، الجزائر، 2017.
48. سابح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة الى حالة الجزائر، ، مجلة شماء للاقتصاد والتجارة، العدد 04، المركز الجامعي غيليزان، الجزائر، ديسمبر 2018.
49. صالح بوعبد الله، قياس أبعاد جودة الخدمة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 05 ، جامعة المسيلة، الجزائر، 2010.
50. عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، اعضاء بمخبر البحث في المالية العامة، دور الادارة الالكترونية في ترشيد و تحسين الخدمة العمومية ،المجلة الجزائرية للمالية العامة ،العدد الثالث،جامعة سيدي بلعباس،جامعة تيارت، الجزائر، ديسمبر 2013.
51. مسغوني منى، مخالفي امينة، ارتباط رضا الزبائن بمستوى جودة الخدمة وفق نموذج الاداء الفعلي دراسة استطلاعية لزبائن وكالات السياحة والاسفار ورقلة ، مجلة الابتكار و التسويق، العدد 1، جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة، الجزائر، 2019.
52. مسفرة بنت دخيل الله الخنعمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات -دراسة للاستراتيجيات المتبعة- ،العدد 01، مجلد 19، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، قسم دراسات المعلومات، الرياض، السعودية، 2010.
53. مريم خالص حسين ، الحكومة الإلكترونية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية ، العدد الخاص بمؤتمر الكلية ، العراق ، 2013 .

54. موسى عبد الناصر، محمد قرشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة بسكرة، الجزائر 2011.
55. ناجي معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإدارية، العدد 2، المجلد 25، 1998.
56. نشيدة مطاش، جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية الذكية، مجلة جامعة سطيف، العدد الثالث، سطيف، الجزائر، دون سنة نشر.
57. يحيوي إلهام، دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر-البطاقة الذهبية نموذجاً-، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي المجلد الثالث، العدد 01، المجلد 03، جامعة باتنة، الجزائر، 2022 .
- رابعا: المداخلات العلمية والندوات
58. فيلاي عبد الرحمان، إدارة الجودة الشاملة، الأدوات وأبعاد تنمية أداء المؤسسات، الملتقى العلمي الوطني حول إدارة الجودة الشاملة و تنمية أداء المؤسسة، سعيدة الجزائر، 2010.
- خامسا: المراجع باللغة الأجنبية
59. (JEAN MARGEAND, FLORENCE GILLET GOINARD, **Manager la qualité pour la première fois**, Diagnostic, plan d'action, éditions d'organisation eyrolles, 2006.
60. Bernard Averous et Daniel Averous, **Mesurer et Manager la qualité de Service**, 2 éme édition, édition insep consulting, Paris, 2004.

سادسا: المواقع الإلكترونية

61. <http://qp.sactionnow.org/sites/default/files/AR.QPS.Carter.Einal2011.pdf>
62. <https://dz.cnr.dz/>

سابعا: المقابلات

63. مقابلة مع السيد براهيم محمد رئيس قسم المستخدمين بالصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.
64. مقابلة مع السيد بلخير عمار مهندس الإعلام الألي بالصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة.

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف المسيلة  
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية و علوم التسيير

الملحق رقم: 01

## إستبيان

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير  
تخصص تسيير عمومي

عنوان الدراسة :

دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية

دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة

سيدي، سيدي

نرجو منكم مساعدتنا في الإجابة على هذا الإستبيان بكل دقة و موضوعية، وتأكّدو بأن هذه المعلومات التي تدلون بها ستحظى بسرية تامة و لن تستخدم إلا لأغراض علمية .

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة :

تحت إشراف :

د.بودراع أمنية

إعداد الطالبين :

- ساكري أيمن

- منجحي رياض

السنة الجامعية : 2024/2023

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس :

أنثى

ذكر

2. السن :

من 30 إلى 39 سنة

أقل من 30 سنة

أكثر من 50 سنة

من 40 إلى 49 سنة

3. المؤهل العلمي :

دراسات عليا

جامعي

ثانوي فأقل

4. الخبرة (الأقدمية في العمل) :

أقل من 5 سنوات

05 سنوات و أقل من 10 سنوات

10 سنوات و أقل من 20 سنة

20 سنة فأكثر

المحور الثاني: الرقمنة

الرقم	البعد 01 : كفاءة المورد البشري	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	يعمل CNR على توفير البيئة المناسبة التي تساعد الموظف في أداء مهامه .				
2	يمتلك CNR موظفين ذو كفاءة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال .				
3	يقدم CNR دورات تدريبية للموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال .				
4	يتسم الهيكل التنظيمي لل CNR بالمرونة مما يسهل عملية التواصل بين الموظفين .				
البعد 02 : عتاد الحاسوب					
الرقم	البعد 02 : عتاد الحاسوب	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
5	تتوفر ال CNR على العتاد المتطور والكافي من أجهزة الحاسوب لجميع مصالحه.				
6	يتم تحديث و تجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية و مستمرة.				
7	يتم اصلاح و صيانة عتاد الحاسوب او ملحقاته بشكل سريع دون تماطل				

					8 يتوفر الCNR على ملحقات الحاسوب في جميع المكاتب ( طابعات، ماسحات ضوئية...)
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البعد 03: شبكات الاتصال
					9 يتوفر الCNR على شبكة انترنت ذات تدفق عالي ويمتاز بالاستمرارية مما يسهل عملية الاتصال و السرعة في انجاز الاعمال.
					10 لدى الCNR موقع الكتروني تتوفر فيه على خدمات الكترونية ضرورية.
					11 تحقق شبكات الاتصال المعتمدة من طرف الCNR المرونة و الامان في نقل و تبادل المعلومات و السرعة في انجاز الاعمال.
					12 تمتلك الCNR شبكة إتصالات داخلية و خارجية (أنترانات و إكسترانات) تمكنها من التواصل و تبادل و توزيع المعلومات .
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البعد 04: البرمجيات
					13 تقوم الCNR بإعتماد برمجيات خاصة في العمل لتلبية إحتياجات الأطراف ذات المصلحة .
					14 تعمل الCNR على تحديث برمجياتها باستمرار.
					15 تستخدم الCNR في عملها برمجيات حاسوبية متطورة .
					16 تساعد البرمجيات المستخدمة على أداء المهام بكفاءة .

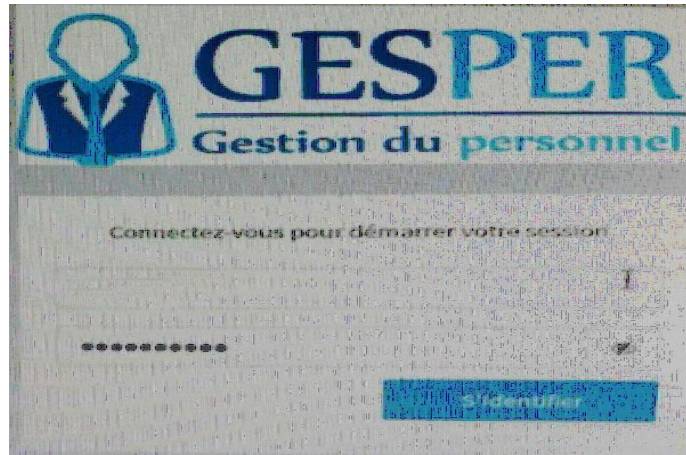
## المحور الثالث : جودة الخدمة العمومية

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
17	تعتبر مستوى التواصل بينك وبين المتقاعدين ممتاز و سببا في تقديم خدمة ذات جودة عالية.					
18	تحصل على حوافز كافية تجعلك تقدم خدمات ذات جودة .					
19	تظن أن المتقاعدين يحصلون على معلومات تتميز بالدقة و الوضوح من طرفك.					
20	يتميز الـCNR بموقع جغرافي سهل العثور و الوصول اليه.					
21	يوفر الـCNR للموظف خدمات تسهل عليه تأدية مهامه وتقديمه خدمات ذات جودة.					
22	تحرص على تقديم خدمة ذات جودة عالية في وقت قياسي.					
23	يتميز الـCNR بالأمان والسرية والخصوصية في المعاملات بين موظفيها.					
24	تعتبر بيئة العمل في الـCNR داعمة من اجل تقديم خدمات عالية الجودة.					
25	تعتقد أن تعزيز العمل الجماعي يمكن أن يحسن من جودة الخدمة المقدمة في الـCNR					
26	توفر الـCNR وسائل راحة كافية للموظفين تختصر عليهم الوقت و الجهد من اجل التحسين في جودة الخدمة المقدمة.					
27	توجد بالـCNR لوحات إرشادية، تسهل الوصول لأماكن الحصول على الخدمة					
28	تعتقد أن القرارات التي يصدرها الـCNR المتعلقة بالخدمات تتخذ بطريقة عادلة وشفافة.					
29	ترى أنه بتخصيص ميزانية كافية يجعل الخدمة جيدة و ذات جودة .					

الملحق رقم: 02



الملحق رقم: 03



الملحق رقم: 04



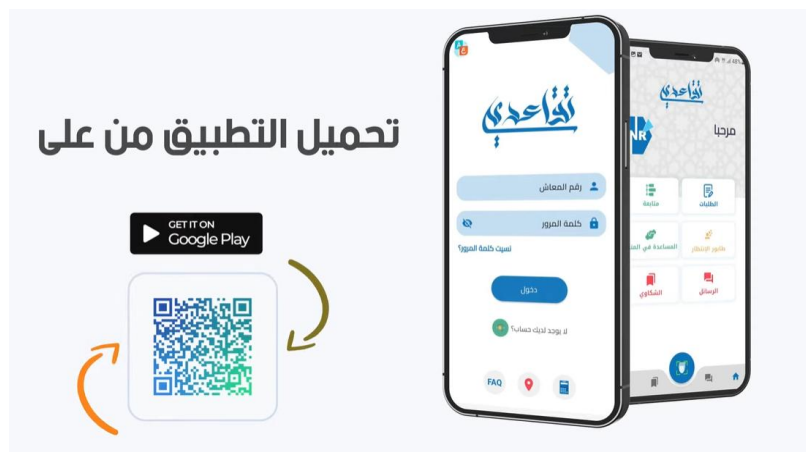
الملحق رقم: 05



الملحق رقم: 06



الملحق رقم: 07



الملحق رقم: 08



الملحق رقم: 09

### التمين السنوي للمعاشات

مرحبا بكم في المنصة الرقمية للإطلاع على مبلغ مجموع الزيادة و التتمين السنوي للمنح و المعاشات

**الدخول لمنصة الإطلاع على قيمة الزيادات في المعاشات والمنح**

رقم المعاش  
تاريخ الميلاد  
المولود بتاريخ المفترض يكتب ما يلي 12/51، السنة  
طريقة الدفع

سنة شهر يوم  
عن طريق بريد الجزائر

تأكيد

الملحق رقم: 10



## الملحق رقم: 11



## الملحق رقم: 12



## الملحق رقم: 13



## الملحق رقم 14: جداول تكرار البيانات حسب Spss

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage Valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	18	46,4	46,6	46,6
أنثى	17	53,6	53,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30	5	14,3	14,3	14,3
من 30 إلى 39	12	34,3	34,3	45,2
من 40 إلى 49	10	28,6	28,6	85,2
أكثر من 50	8	22,9	22,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي فأقل	3	8,6	8,6	8,6
جامعي	22	62,9	62,9	90,5
دراسات عليا	10	28,6	28,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 05	10	28,6	28,6	28,6
من 05 إلى 09	20	57,1	57,1	45,2
من 10 إلى 19	3	8,6	8,6	85,2
أكثر من 20	2	5,7	5,7	100,0
Total	35	100,0	100,0	

## الملحق رقم 15: معاملات ثبات متغيرات الدراسة

المحور الثاني: الرقمنة

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.847	16

المحور الثالث: جودة الخدمة العمومية

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.918	13

الثبات العام للإستبيان

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.882	29

الملحق رقم 16: نتائج اختبار القدرة التفسيرية

نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر المورد البشري على جودة الخدمة العمومية

Récapitulatif des  
modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.791a	.626	.616	.196

نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر عتاد الحاسوب على جودة الخدمة العمومية

Récapitulatif des  
modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.811a	.658	.648	.181

نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر شبكات الإتصال على جودة الخدمة العمومية

Récapitulatif des  
modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.745a	.555	.545	.236

نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر البرمجيات على جودة الخدمة العمومية

Récapitulatif des  
modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.720a	.518	.508	.245

الملحق رقم 17: نتائج تحليل الإنحدار المتعدد

Variable indépendante	Coefficient de régression	T	Sig
كفاءة المورد البشري	.261	3.417	.001
عتاد الحاسوب	.295	3.865	.000
شيكات الإتصال	.228	2.925	.005
البرمجيات	0.196	2.558	.013







الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم : علوم التسيير



تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا المضي أسفله:

الطالب(ة): نياسكري أيمن المولود بتاريخ: 10.10.03 - المسيلة  
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (رس) رقم: L 00 29 47 60  
الصادرة بتاريخ: 2021.11.19 عن بلدية المسيلة  
المسجل(ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: تسيير عمومي  
خلال السنة الجامعية: 2024/2023  
والمعدة(ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: دور الرقابة في تحسين  
جودة الخدمة الحكومية - دراسة حالة الصندوق  
الوطني للتقاعد لولاية المسيلة  
أصرح بشرقي أنني التزمت بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة  
الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ: 08 جوان 2024

المصادقة



التوقيع والبصمة

