



## متطلبات التحول الرقمي ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع

### الاتصالات - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف

#### *Digital Transformation Requirements and Their Role in Improving the Quality of Services in the Telecommunications Sector Case Study: Algérie Télécom in Sétif Province*

د. آسيا بلقاضي / مخبر تقييم أسواق رؤوس الأموال الجزائرية وأفاق تطويرها في ظل العولمة، جامعة سطيف 1

(الجزائر)، assia.belkadi@univ-setif.dz

تاريخ النشر: 2024/06/30

تاريخ القبول: 2024/06/29

تاريخ الاستلام: 2024/05/22

#### ملخص

هدفت الدراسة إلى تحديد دور متطلبات التحول الرقمي في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات، باسقاط الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف. تحقيقا للهدف تمّ الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بتحديد خمس أبعاد للتحول الرقمي (بناء استراتيجية، المتطلبات الاجرائية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية والثقافة التنظيمية) ومدى تحقيقها لجودة الخدمة. ولهذا الغرض قمنا باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتوزيعه على عينة تضمّ 50 مقدّم للخدمة في المؤسسة من عمال وإطارات، ولتحليل هذه البيانات تم استخدام برنامج spss v.20 .

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات التحول الرقمي بأبعادها الخمس في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات بولاية سطيف، كما بيّنت النتائج ان بعد بناء استراتيجية رقمية له الدور الأكبر في تحسين مستوى جودة الخدمات في المؤسسة. مع تقديم توصيات من بينها الحرص على نشر ثقافة التحول الرقمي كون المؤسسة همزة وصل بين المواطن وعالم التكنولوجيا الرقمية. الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، جودة الخدمة، اتصالات الجزائر.

تصنيف JEL : O33, M54, C83, L80.

#### **Abstract:**

The study aimed to identify the impact of digital transformation requirements on improving the quality of services provided in the telecommunications sector, using Algérie Télécom in Sétif Province as a case study. To achieve this objective, the descriptive-analytical method was used, identifying five dimensions of digital transformation (strategy development, procedural requirements, technical requirements, human requirements, and organizational culture) and their extent of achievement in terms of service quality. For this purpose, a questionnaire was used as a data collection tool and distributed to a sample of 50 service providers in the institution, including workers and executives. The data was analyzed using the SPSS v.20 program.

The results of the study showed that there is a statistically significant impact of digital transformation requirements in its five dimensions on improving the level of service quality in the telecommunications sector in Sétif Province. The results also showed that the development of a digital strategy has the greatest role in improving the level of service quality in the institution.

**Keywords:** Digital Transformation, Quality of Services, Algérie Télécom.

**Jel Classification Codes :** L80, C83, M54, O33.

المؤلف المرسل: آسيا بلقاضي، الإيميل: assia\_econom@yahoo.fr

## I. تمهيد:

أحدثت التطورات السريعة في العالم تغيرات في آليات وقواعد الاقتصاد العالمي مؤدية إلى بروز أهم ثلاث صناعات قائمة في العالم وهي صناعة تكنولوجيا المعلومات، صناعة الاتصالات وصناعة السياحة والسفر. فمع انتشار الثورة التكنولوجية التي تعتمد على خدمات الانترنت بات التوجه نحو الرقمنة حتمية لا بد منها، مما قاد العالم إلى التحول من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني في جميع الميادين وعلى مختلف الأصعدة أو مايسى " بالتحول الرقمي".

فالتحول الرقمي مفهوم أكثر شمولية مما يعتقد البعض فهو لا يقتصر على اعتماد التقنيات التكنولوجية في أداء بعض مهام المؤسسة فحسب بل يعتمد على أبعاد واستراتيجيات ومراحل مختلفة وله تأثير قوي وبعيد المدى على الكثير من الجوانب في عالم الأعمال، ويفرض واقع جديد على المؤسسات والعالم ككل . يعدّ قطاع الاتصالات قطاع خدمي بالدرجة الأولى فهو يسعى إلى تحقيق رضا وولاء الزبائن من خلال تلبية حاجاتهم ومتطلباتهم بجودة عالية. وهذا لا يتحقق إلا بالتطوير الدائم للقطاع ومواكبة آخر التطورات التكنولوجية التي تعتمد على أجهزة الهاتف الذكية وتطبيقاتها التي تتسم بالمرونة والسرعة في تقديم الخدمة. ولهذا فالتحول الرقمي يعزز قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة وجعلها سهلة الوصول للمواطن في كل مكان وزمان.

بما ان الجزائر كغيرها من الدول الرامية لتبني هذا التحول فهي تسعى جاهدة لتعميم العملية وتسريعها، وربما ما ساعد في عملية التسريع هو انتشار الجائحة العالمية كورونا "covid-19" وفرض الالتزام بالحجر الصحي للأفراد، مما جعل المؤسسات في حالة طوارئ لإيجاد طريقة تضمن استمراريتها. فلم يعد قطاع الاتصالات في زمن الجائحة يقتصر على التواصل التقليدي والبحث عن المعلومات فحسب، بل بات يشكل العمود الفقري لاستخدام البيانات والمحتويات والتطبيقات الرقمية من قبل الأفراد والحكومات والشركات ضمنا لاستمرارية النشاط الاقتصادي والاجتماعي في ظل التباعد الاجتماعي، ليتحول الوضع الى أسلوب جديد في استراتيجية التسيير قصد ضمان التميز عن منافسها، وهذا يستوجب تحقيق مجموعة من المتطلبات الرقمية لتحسين مستوى أداء وجودة الخدمة والارتقاء بها، لهذا اصبح التحول الرقمي في الوقت الراهن من الاستراتيجيات الأولية بهدف تعزيز الثقافة الرقمية خصوصا على مستوى المؤسسات الخدمية.

### 1.I- إشكالية البحث :

بناء" على ماتم عرضه في التمهيد يتضح جليا أهمية العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة المقدمة ومن هنا تندرج الاشكالية البحثية تحت السؤال الرئيسي لتالي:

ما مدى مساهمة متطلبات التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف؟

وتنبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ❖ ما هي أهم المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي وجودة الخدمة، وأبعادهما؟
- ❖ هل يساهم بناء استراتيجية للتحول الرقمي من تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف؟
- ❖ هل تساهم المتطلبات التقنية للتحول الرقمي من تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف؟

- ❖ هل يساهم توفر المتطلبات الإجرائية ضمن تطبيق التحول الرقمي من تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف؟
- ❖ هل يساهم المتطلبات البشرية لعملية التحول الرقمي من تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف؟
- ❖ هل يساهم وجود ثقافة تنظيمية للتحول الرقمي من تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف؟

### 2.I - فرضيات البحث :

- بغرض الاجابة على إشكالية الدراسة الرئيسية وتساؤلاتها الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:
- ❖ الفرضية الرئيسية : توجد علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متطلبات التحول الرقمي وجودة الخدمة المقدمة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف.
- وتندرج تحت هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :
- ❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بناء استراتيجية للتحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف.
  - ❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتطلبات التقنية للتحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف.
  - ❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين توفر المتطلبات الإجرائية ضمن تطبيق التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف.
  - ❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتطلبات البشرية لعملية الرقمنة وتحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف.
  - ❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين وجود ثقافة تنظيمية وتحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف.

### 3.I - أهداف البحث :

- يكمن الهدف الرئيس للبحث في تحديد مدى مساهمة ابعاد التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف.
- التطرق إلى أهم المفاهيم النظرية لكل من التحول الرقمي وأبعاده، جودة الخدمة وأبعادها؛
- ابراز العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في (بناء استراتيجية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الإجرائية، المتطلبات البشرية، الثقافة التنظيمية) في تحسين جودة الخدمة المقدمة .

### 4.I - أهمية البحث :

تكتسي الدراسة أهمية مزدوجة من حيث ان التحول الرقمي بات توجّها عالميا لمواكبة العصر في ظل اشتداد حدة المنافسة ، وهذا ما يشكّل تحديًا لأخرامام المؤسسات الخدمية ومسايرته من شأنها التحسين من جودة أداء الخدمات. وكما تبرز الأهمية في كون الموضوع تم اسقاطه على مؤسسة خدمية مهمة في الجزائر وهي "اتصالات الجزائر" لأنها تسير في منحنى التحول الرقمي.

## 5.I - الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات موضوع التحول الرقمي وأثره على أصعدة متعددة، يمكن رصد بعضها: هدفت دراسة (العازمي و طه، 2022) والمعنونة ب"دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين" إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمة وذلك باعتماد عينة تتكون من 340 مواطن كويتي. حيث توصلت النتائج إلى أن مستوى جودة الخدمات المقدمة كان متوسطا على المستوى الاجمالي وبالنسبة لكل بعد من ابعادها، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية وذات دلالة احصائية بين أبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة الخدمة المقدمة للمواطنين في الكويت. وسعت دراسة (قرزيز، زيدان، و القطان، 2022) إلى إبراز دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية تحت عنوان "دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العمومية - حالة البنك الوطني الجزائري BNA"، من النتائج المهمة في الدراسة إلى أنه على الرغم من المجهودات المبذولة من قبل البنك من ناحية ادراج العديد من الخدمات الرقمية لتلبية لحاجيات ورغبات العملاء، بالإضافة لمواكبة التطورات التكنولوجية في المجال المصرفي، ويعمل على اقتناص الفرص داخليا وخارجيا ومواجهة التهديدات لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة إلا أنه لم يبلغ بعد مستوى عال من التكنولوجيا .

ومن الدراسات الأجنبية نجد دراسة (Shabani, Behluli, Qerimi, Pula, & Dalloshi, 2022) الهادفة إلى قياس أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة وولاء العملاء وذلك باستخدام نموذج نموذج (Servqual) حيث اعتمد على استبيان شمل 400 مفردة من زبائن مصارف "كوسوفو". وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي على جودة الخدمة وولاء العملاء، كما أوصى الباحثين المصارف بضرورة القيام باستثمارات أكبر في التحول الرقمي من أجل تلبية متطلبات العملاء وخلق الولاء لديهم. وفي السياق ذاته سعت دراسة (Aisyah, Nurqamarani, Wulandari, & Broto, 2023) إلى قياس التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي، بالاعتماد على استبيان وزع على موظفي القطاع أظهرت نتائجها أن كل من (الموارد البشرية، أنظمة المعلومات، الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) تؤثر على نجاح التحول الرقمي وأثره على جودة خدمات التعليم. إلا أن الأهمية النسبية الأكبر تعود للثقافة التنظيمية في تغيير أنماط الخدمات التعليمية.

**الفجوة البحثية:** جاءت الدراسة استكمالاً للدراسات السابقة حيث اجتمعت مع الدراسات السابقة في تناولها متغيرين هامين وهما التحول الرقمي وجودة الخدمات، واختلفت عن الكثير منها في عينة الدراسة من جهة حيث طبقت على قطاع الاتصالات في الجزائر تحديدا بولاية سطيف كونها ثالث أكبر ولاية من حيث الكثافة السكانية. وفي الأبعاد المستخدمة للتحول الرقمي حيث أن أغلب الدراسات اعتمدت أربعة أبعاد إلا أن الدراسة الحالية استخدمت خمسة أبعاد، وفي حدود علم الباحثة لا توجد دراسة شملت المتغيرين في قطاع الاتصالات وفي ولاية سطيف تحديدا.

## II . الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي

سيتم التطرق بشكل مختصر لأهم المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي وأبعاده .

## II-1- مفهوم التحول الرقمي:

لا يكاد يوجد إجماع في الأدبيات المتوفرة حول تعريف متفق عليه وواحد للتحول الرقمي نظرا لحدثة المفهوم، إذ ينظر إليه على أنه محرك للتغيير في جميع السياقات خاصة في سياق الأعمال التجارية ، بالتأثير على جميع جوانب الحياة البشرية بناء على استخدام التقنيات.

وعليه يعرف التحول الرقمي (Digital transformation) بأنه عملية مدعمة بالتقنيات الرقمية والتي تُحدث التغيرات في المنظمات، ولها تأثير هائل على التقييم التنظيمي عن طريق إنترنت الأشياء وتحليل البيانات الضخمة والحوسبة السحابية وتقنيات الهاتف المحمول والذكاء الاصطناعي (Feroz, Zo, & Chiravuri, 2021, p. 2).

أما تعريفه كنظام فهو "الانتقال من نظام تقليدي الى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات العمل، من خلال مجموعة من المتطلبات الاستراتيجية والثقافية ، المادية والمالية والبشرية، الأمنية والتشريعية " (مصطفى، 2018، صفحة 14).

كما جاء في تعريف آخر على أن "التحول الرقمي يساعد على بناء نماذج أعمال جديدة وبرامج وعمليات من شأنها أن تحقق مزايا تنافسية جديدة وبكفاءة عالية من خلال تطبيق التكنولوجيا الحديثة " (Vial, 2019, p. 7)

أما ما يرتبط بالخدمات فجاء في السياق التالي "التحول الرقمي هو عملية إنتقال المؤسسات إلى نموذج عمل ما يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات وتقديمها، وتوفير قنوات جديدة تزيد من قيمتها، وبالتالي التحول من الأساليب التقليدية لتحل محلها التكنولوجيا الرقمية" (Chanias, Myers, & Hess, 2019).

وبناء عليه يمكن استنتاج أن التحول الرقمي هو عملية تحويل المعلومات باستخدام تقنيات جديدة تعتمد على الإنترنت مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة، لتساعد على انتقال القطاعات والمؤسسات إلى نموذج عمل جديد يساهم في ابتكار منتجات وخدمات تعمل على تحسين كل من أداء ونطاق العمل وتعود بعائدات إيجابية على المجتمع ككل.

## II-2- أهمية وأهداف التحول الرقمي:

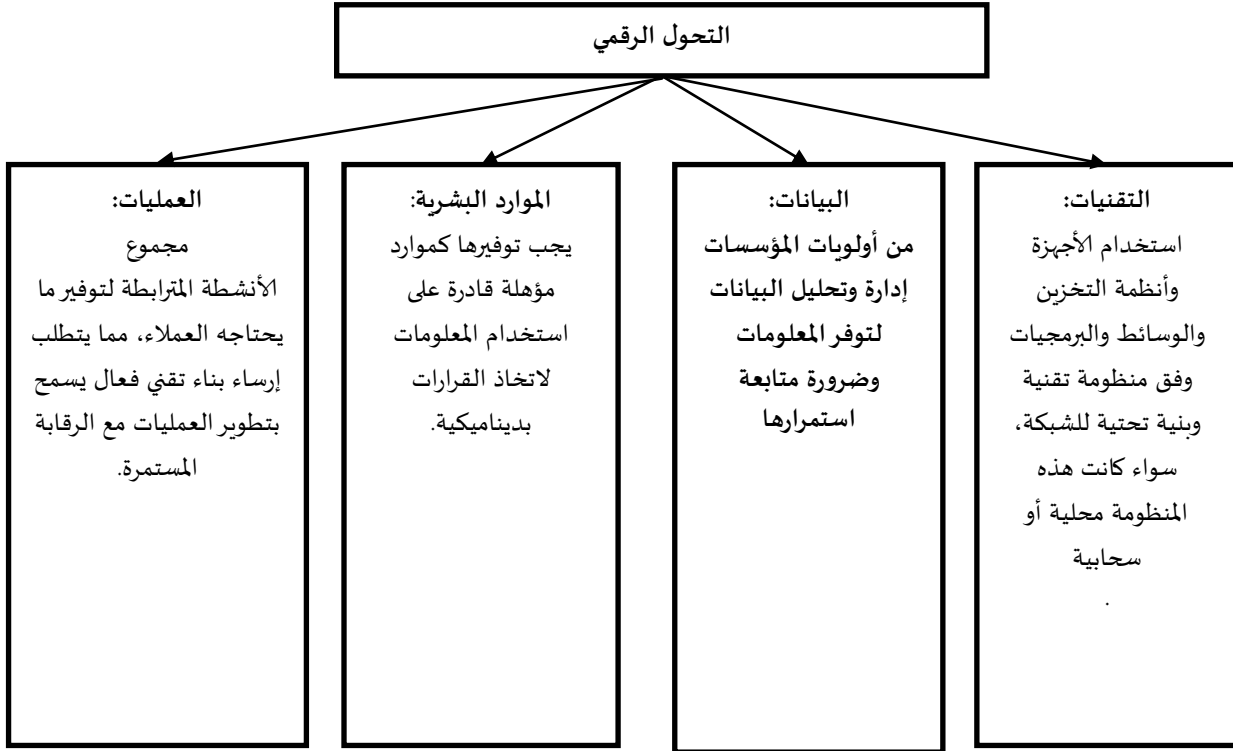
تبرز أهمية التحول الرقمي من خلال النقاط التالية (شديد ، 2021 ، صفحة 203):

- بناء نماذج عمل جديدة تساعد على تبسيط الإجراءات وتقليل وقت تقديم الخدمة؛
- التخلص من العمليات التقليدية لزيادة الإنتاجية وتحسين مستوى أداء الخدمات؛
- تقليل الإنفاق الحكومي على الخدمات، ورفع مستوى أداءها، وإدخال خدمات جديدة؛
- زيادة الثقة في المنظمات العامة وتحقيق الاستدامة المؤسسية؛
- زيادة سرعة ومرونة ودقة تلقي الخدمة العامة، بالإضافة إلى قلة أو انعدام الأخطاء؛
- تنمية ثقافة الإبداع والتطوير داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى إعادة رسم وصياغة الطرق التي يحياى ويفكر ويتعامل بها أفراد المجتمع.

## II-3- ركائز ودعائم التحول الرقمي:

يتطلب تحقيق التحول الرقمي جملة من الدعائم نوجها في الشكل الموالي:

الشكل رقم(1): ركائز التحول الرقمي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على :

زيدان محمد، واخرون، دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية -حالة البنك الوطني الجزائري BNA، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 18، العدد29، 2022، ص 379.

II - 4- أبعاد ومتطلبات التحول الرقمي

اختلفت الأدبيات السابقة في تحديد أبعاد أو متطلبات التحول الرقمي، وربما أكثر ما اجتمعت عليه هي التالي:  
أ. بناء استراتيجية للتحول الرقمي: يقصد بها مدى إتخاذ المؤسسة لتدابير التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، ومدى وجود خطة إستراتيجية للتحول الرقمي تتضمن الرؤية والرسالة المتوافقة مع الغايات والأهداف الاستراتيجية، ومدى تطويرها للخطة التشغيلية للتحول الرقمي وفق التطورات التكنولوجية والتنظيمية والتشريعية، بالإضافة إلى مدى تكامل وتوافق الخطة الاستراتيجية مع الأطراف ذوي العلاقة و مدى امتلاك المؤسسة للأساليب الإبداعية المبتكرة في التخطيط الاستراتيجي المتعلقة بالرقمنة (نافع، اسماعيل، والبردان، 2021، صفحة 6) ؛

ب. المتطلبات التقنية: يستلزم تقديم خدمات ذات مستوى مناسب لموظفي المنظمة وعملائها على حد سواء توفر بنية تحتية تقنية متكاملة تستخدم جميع الموارد بكفاءة من أنظمة تشغيل، أجهزة متخصصة، وسائط تخزين وبرامج، يتطلب ذلك وجود فرق تقنية متخصصة لإدارة هذه البنية تعمل جميعها بسلاسة عبر بيئات تقنية ومراكز معلومات؛

ت. المتطلبات الإجرائية: تتطلب عملية التحول الرقمي وضع استراتيجية شاملة لأمن المعلومات تضمن حماية البيانات وضمان جودتها بسنّ ضوابط صارمة لمنع سرقة البيانات وانتهاك خصوصية المعلومات واستخدامها بشكل آمن، وهي متطلبات ضرورية لضمان نجاح عملية التحول الرقمي؛

ث. المتطلبات البشرية لعملية الرقمنة: يعدّ المورد البشري عنصراً أساسياً لنجاح عملية التحول الرقمي، وذلك من خلال توفير كوادر بشرية مؤهلة ومدربة تتمتع بمهارات رقمية متقدمة في مجال استخدام



تكنولوجيا المعلومات وتحليل البيانات واتخاذ القرارات الفعالة. كما يجب أن يكون لدى العنصر البشري دراية تامة ورؤية استراتيجية بحتمية عملية التغيير نحو الرقمنة (علام، 2022، صفحة 191)؛

ج. الثقافة التنظيمية: إنّ توفر ثقافة تنظيمية قوية وإيجابية ركيزة أساسية لنجاح التحول الرقمي، فنشر ثقافة التحول الرقمي هو أحد أبرز المناهج الحديثة في إدارة التغيير والتطوير، ببعديها المادي (استخدام التقنيات المختلفة) والبعد الأخلاقي (الالتزام بأخلاقيات التعامل مع هذه التقنيات من المحافظة عليها واحترام الملكية الفكرية وغيرها). وتشكل ثقافة التحول الرقمي الإطار الذي يبيّن أسلوب العمل في المؤسسات وتميزها، كما تلعب دور أساسي في التأثير على سلوك العاملين فيها (مصطفى، 2018، صفحة 96) تعزيزاً لمشاركة المهارات والموارد والمعرفة، التعلم والتنمية وتكييف المؤسسات ككل لممارسات جديدة.

## 5. II. خصائص التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية: (شديد ، 2021، صفحة 205)

- تنسيق الخدمات، وسهولة الحصول عليها، والتعرف على كيفية الاستفادة منها؛
- الفصل بين مقدم وملتقي الخدمة، والترويج للخدمات الإلكترونية؛
- عمليات أقل وأسرع وأمان - خصوصية - في المعلومات؛
- تقليل الاعتماد على التدخل البشري لتوحيد مستوى أداء الخدمات وانعدام الأخطاء؛
- القابلية للتحديث من خلال المشاركة لزيادة مستوى أداء الخدمة؛
- تطبيق معايير الحوكمة من شفافية وإفصاح ونزاهة.

## II-6- معيقات وتحديات التحول الرقمي:

تواجه عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات العديد من المعوقات والتحديات المالية والمؤسسية والبشرية التي تحول دون نجاحها، ويمكن تلخيصها كما يلي:

- يتطلب التحول الرقمي بنية تحتية تكنولوجية ذات تكلفة مرتفعة نسبياً وبالتالي يعد نقص الميزانيات المرصودة لهذه البرامج أحد التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي ؛
- نقص الكفاءات البشرية المدربة وذات المهارات الكافية القادرة على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما يوجد قصور في عملية الاتصال بالانترنت في العديد من المناطق الريفية؛ (علام، 2022، صفحة 192)
- البيروقراطية المفرطة أو الأنظمة الداخلية المتشددة، وكذا قضية حقوق الملكية الفكرية حيث لا يوجد قوانين واضحة وقوية تتعلق بحقوق الملكية الفكرية لمصادر المعلومات الرقمية وهذا الأمر قد يشكل تحدياً كبيراً أمام مؤسسات المعلومات؛
- تغير احتياجات العملاء وصعوبة إقناعهم بمزايا التحول الرقمي من بين التحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات، يضاف لذلك تحديات العملية التنظيمية للمنظمة حيث أن التحول الرقمي يحتاج إلى إحداث تغييرات جوهرية في كل من البنية التحتية، الهيكل التنظيمي والفلسفة التنظيمية للمنظمة، وتحديثها تماشياً مع التطورات التكنولوجية المتجددة (سليمة و الشامي، 2023، صفحة 455)؛

- نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة داخل المؤسسة والقادرة على قيادة برامج التحول الرقمي والتغيير داخل المؤسسة ؛
- التخوف من مخاطر أمن المعلومات كنتيجة لاستخدام الوسائل التكنولوجية (البار ، 2020، صفحة 5).

### III. الاطار المفاهيمي لجودة الخدمة المقدمة

يعد مفهوم جودة الخدمة من أكثر المفاهيم الفكرية التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين في حقول المعرفة الإدارية الهادفة إلى التطوير والتحسين المستمر للخدمات في مختلف المنظمات لإرضاء شريحة كبيرة من المستفيدين منها.

#### III. 1. مفهوم جودة الخدمة

من التعاريف القديمة لجودة الخدمة عادةً على أنها "انطباع العميل عن التفوق أو الدونية النسبية لمقدم الخدمة وخدماته" (Prakash & Mohanty, 2012, p. 3).

كما تعرف أنها ترجمة لمدى ملاءمة المنتج للاستخدام وللاحتياجات وهذا يعني أن الزبون هو من يقيم درجة الامتياز أو التوافق الكلي في أجزاء الخدمة (Ramy, Kowsalya, & Dharanipriya, 2019, p. 39) كما ترتبط جودة الخدمة بالفجوة بين توقعات العملاء للخدمة التي قُدمت لهم وإدراكهم للأداء الفعلي لها، أي أنها مسألة تقييم من وجهة نظر الزبون المستفيد من الخدمة، وترتبط أهمية جودة الخدمة بالنسبة للمؤسسة المقدمة للخدمة في إدراكها أن الحفاظ على الزبون الحالي أكثر عوائد لها من محاولة الحصول على زبائن جدد لتعويض من تخلوا عن خدماتها (Soleimani & Einolahzadeh, 2018).

وعليه يمكن صياغة تعريف استنتاجي على أن جودة الخدمة هي عملية التكامل والاستدامة لجميع الأنشطة المصاحبة لعملية تقديم الخدمة لدى المنظمة أو مقدمها إلى درجة جعل الزبون جزء من أنشطتها وبالشكل الذي يلبي طموحاته وتوقعاته.

#### III. 2. خصائص جودة الخدمة:

تحدد جودة الخدمة من خلال مقارنة الزبون لمستوى الخدمات المقدمة له فعلياً بمستوى الخدمات التي يتوقعها، أما إذا كان الأداء الفعلي للخدمة أقل مما يتوقعه فإن ذلك سوف يعكس عدم رضا الزبون عن تلك الخدمة. ونستنتج من المفاهيم السابقة لجودة الخدمة ما يلي: (محمد و غنام، 2022)

- الخدمات تكون بصورة غير ملموسة؛
- قد ترتبط الخدمة بمنتج مادي أو لا ترتبط؛
- لا يمكن امتلاك الخدمات بصورة عامة؛
- مستوى الاستفادة من الخدمة يرتبط بمقدم الخدمة؛
- الخدمة المقدمة متعلقة بالقيمة التي يحصل عليها الزبون وهي جزء من القيمة المالية التي يدفعها نظير حصوله على هذه الخدمة.

#### III. 3. أهمية قياس جودة الخدمة:

يعتبر مساعدة المنظمات على الكشف عن الأسباب الحقيقية التي تقف وراء الضعف أو النقص أو التراجع في جودة الخدمة أحد أهم الأهداف لعملية قياس جودة الخدمات، بغية تحديد أوجه الاختلاف والتنبؤ بمقدار جودة الخدمة الشاملة. فقياس الجودة يسهل على الإدارة الكشف عن المشاكل ومكامن التحسين المطلوبة في



الخدمة، بالإضافة إلى مستويات رضا العملاء والسلوكيات الشاذة في أنظمة الخدمة. كما يمكن اعتبار قياس الجودة لا يقتصر على تقييم الوضع الحالي للعناصر المختلفة في الخدمة بل يساهم في تحديد اتجاه التغيير في مستوى جودة الخدمة المقدمة (أبو بكر، 2016، صفحة 19)

من المتعارف أنه لا توجد معايير ثابتة ومحددة لقياس جودة الخدمة لأن تقييمها يختلف باختلاف نوعية الخدمة ومقدمها، ثقافة البلد وكذا باختلاف القطاعات والمجالات، بالإضافة إلى مقيّم الخدمة فإذا ما تم قياسها من موقف الإدارة ومدى التزامها بالمواصفات التي صمّمت الخدمة على أساسها تعتبر وجهة نظر داخلية، أما وجهة النظر الخارجية فهي ترتبط بجودة الخدمة المدركة من طرف المستهلك.

### 4.III. أبعاد جودة الخدمة:

تعددت الأدبيات التي تناولت قياس وتقييم جودة الخدمة في محاولة لوضع نماذج لذلك من خلال مجموعة من الأبعاد. حيث تعتبر دراسة (Grönroos, 1984) من الدراسات التي كان لها السبق في تحديد أبعاد جودة الخدمة، وتقسيمها إلى ثلاث أبعاد رئيسية:

- أ. الجودة الفنية: التي تعكس ما الذي سيحصل عليه الزبون فعليا من هذه الخدمة:
- ب. الجودة الوظيفية: ترتبط بالكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية للزبون، بما فيها أسلوب تعامل الموظف مع الزبون وتجاوبه مع الشكاوى وسرعة تقديم الخدمة ..الخ؛
- ت. صورة المنظمة: يتم تشكيلها أو بناؤها من خلال الجودة الفنية والوظيفية للخدمة وهي مهمة جدا بالنسبة لمؤسسات الخدماتية بشكل أساسي، إذ تتعلق أساسا بنوعية الخدمة وتناسب جودة الخدمة مع السعر.

بعد سلسلة من من الأبحاث والدراسات جاء مطورو جودة الخدمة الباحثين (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality, 1988) بالنموذج الأكثر شهرة نموذج الفجوات بين التوقعات والادراك (SERVEQUAL)، الذي يجسد خمسة أبعاد لجودة الخدمة ، كما وضحته دراسة (Zeithaml, Bitner, & Gremler, Services Marketing Strategy, 2010) كالتالي:

- أ. الضمان (assurance): قدرة الموظفين على كسب ثقة العملاء وغرس شعور الأمان والاطمئنان في التعامل معهم؛
- ب. التعاطف (empathy): العناية والاهتمام الذي توفره المنظمة لعملائها بأسلوب لطيف ومعاملة حسنة؛
- ت. الاعتمادية (reliability): القدرة على أداء الخدمة المتفق عليها بدقة وإمام مقدّم الخدمة بجميع أبعاد مهامه؛
- ث. الاستجابة (responsiveness): تعبر عن مدى قدرة واستعداد مقدم الخدمة على مساعدة العملاء والاستجابة السريعة لمتطلباتهم؛
- ج. الملموسية (tangibles): تشمل التسهيلات المادية والمعدات المستخدمة والمظهر الخارجي للموظفين والتصميم الداخلي.

يمكن صياغة هذا النموذج بالمعادلة التالية: جودة الخدمة = الادراك الفعلي للخدمة - توقعات الزبائن

رغم انتشار هذا النموذج إلا أنه طالته العديد من الانتقادات على أنه يتسم بالتعقيد وابتعد عن الدقة، وينتج عنه تحيزًا ومبالغة في توقعات العملاء وما يتم ادراكه حقيقة. وسعياً للبحث عن نموذج أكثر دقة في القياس قدّم الباحثان (Cronin & Taylor, 1994) نموذج الأداء الفعلي للخدمة (SERVPREF) الذي ركّز على اتجاهات العملاء المرتبط بادراكهم للأداء الفعلي للخدمة حيث أثبت فاعليته عند التطبيق في أربع قطاعات خدمية، واقترحا التخلي عن عنصر التوقعات في نموذج الفجوات. حافظ نموذج (SERVPREF) على الأبعاد الخمسة التي جاء بها نموذج الفجوات (SERVEQUAL)، إلا أنه يتمتع بالبساطة ويخلو من التعقيدات. وعلى الرغم من ظهور نماذج أخرى في قياس الجودة على المستوى الأكاديمي إلا أن نموذج (SERVPREF) يعتبر الأكثر كفاءة ولهذا تم اعتماده في الدراسة الحالية وهذا ما يتم تفصيله في الدراسة الميدانية في الجزء القادم.

#### IV. الدراسة التطبيقية

شمل هذا الجزء نبذة تعريفية حول المؤسسة محل الدراسة، منهج وأداة الدراسة، نموذج وعينة الدراسة، كذلك المعالجة الإحصائية المعتمدة في اختبار الفرضيات.

##### 1.IV. تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر (ALGERIE TELECOM)

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية تجارية ذات طابع خدماتي تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والهاتف الثابت والأنترت. تأسست وفق القانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وبتاريخ 01 مارس 2001 نصّ على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها إسم " اتصالات الجزائر". تركز المؤسسة على ثلاث أهداف أساسية: الجودة- الفعالية- نوعية الخدمات، وهي أهداف تتماشى وموضوع الدراسة الحالية.

##### 2.IV. منهج وأداة الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع حول أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات في قطاع الاتصالات، تم اعتماد المنهج الوصفي في الجزء النظري بالرجوع إلى الأدبيات السابقة، والمنهج التحليلي في الجزء التطبيقي للدراسة من خلال تحليل مخرجات برنامج SPSS لاختبار فرضيات الدراسة.

ولقياس أبعاد الدراسة قد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، والذي ينقسم إلى:

❖ المحور الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية للمستجوب المتمثلة في: الجنس، المؤهل الدراسي،

الوظيفة، الخبرة، التحكم في التكنولوجيا؛

❖ المحور الثاني: يتعلق بقياس أبعاد التحول الرقمي من خلال خمسة أبعاد (بناء استراتيجية،

المتطلبات التقنية، المتطلبات الإجرائية، المتطلبات البشرية، الثقافة التنظيمية)؛

❖ المحور الثالث: مرتبط بالأبعاد الخمسة لجودة الخدمة.

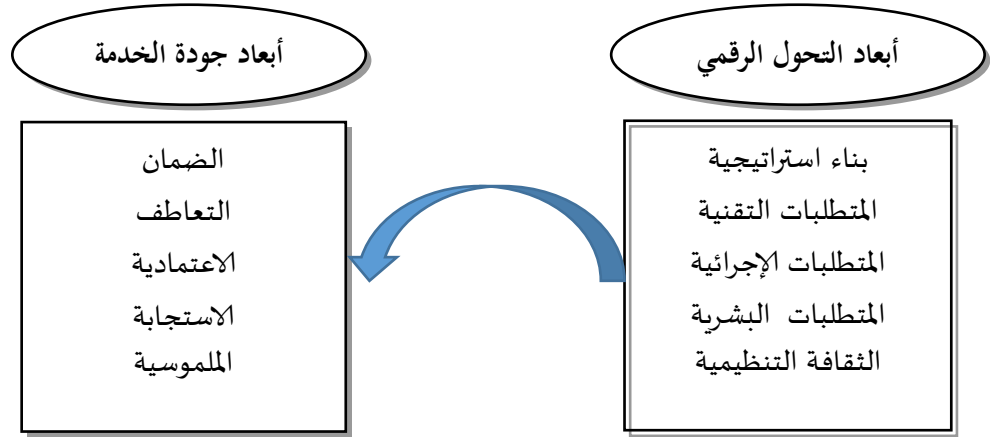
وقد تم استخدام سلم ليكرت الخماسي في المحورين الثاني والثالث للاستبيان، حيث يتدرج هذا المستوى تصاعدياً من درجة ضعيفة جداً إلى درجة ضعيفة إلى متوسطة إلى مرتفعة إلى مرتفعة جداً.

##### 3.IV. نموذج وعينة الدراسة

ناسباً مع موضوع الدراسة وبالاعتماد على الدراسات السابقة تم اتباع النموذج الموضح في الشكل حيث:

- ❖ المتغير المستقل: التحول الرقمي بأبعاده الخمس؛
- ❖ المتغير التابع: جودة الخدمة بأبعادها الخمسة.

الشكل رقم 2: نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

فيما يخص مجتمع الدراسة فهو يتمثل في جميع موظفي اتصالات الجزائر عبر القطر الجزائري، أما عينة الدراسة فشملت موظفي اتصالات الجزائر بولاية سطيف، حيث تضم حوالي 500 اطار وعامل موزعين عبر 13 وكالة تجارية من بينها ستة نقاط حضور موزعة عبر مختلف أرجاء الولاية و 40 فرقة تدخل و 45 مؤسسة فرعية تسهر على تجسيد برنامج المديرية العامة التي تضع تحسين جودة الخدمة محور انشغالاتها، حيث تم توزيع 50 استبياناً قابلاً للتحليل.

#### 4.IV. المعالجة الاحصائية لبيانات الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة وتحليلاً للبيانات التي تم جمعها تم الاعتماد على العديد من الاختبارات الاحصائية باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.20) وفق المراحل التالية:

أ. خصائص عينة الدراسة: التعرف على الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من خلال التكرارات والنسب المئوية، حيث تم تجميعها في الجدول الموالي:

الجدول رقم 1: خصائص عينة الدراسة.

الجنس	ذكر	31	62%	الخبرة	أقل من 3 سنوات		
					5	7	14%
الوظيفة <td>أنثى</td> <td>19</td> <td>38%</td> <td rowspan="4">التحكم في التكنولوجيا</td> <td colspan="3">أكثر من 5 سنوات</td>	أنثى	19	38%	التحكم في التكنولوجيا	أكثر من 5 سنوات		
	مدير عام	5	10%		5	10%	ضعيف
رئيس مصلحة	20	40%	10		20%	متوسط	
عون	17	34%	18		36%	جيد	
أخرى	8	16%	17	34%	ممتاز		
المؤهل العلمي							
ثانوي	تقني سامي	ليسانس	دراسات عليا				

3	34	12	1
%6	%68	%24	%2

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.20

تشرح قيم الجدول أعلاه النسبة الأكبر من أفراد العينة هم ذكور (62%) رغم أن طبيعة الوظيفة لا تشترط الجنس الموظف في التوظيف، كما يبيّن أن معظم موظفي المؤسسة يحوزون على مستوى علي يليق بطبيعة الوظيفة حيث أن (68%) منهم خريجي الجامعات والمعاهد ومراكز التكوين، مما يدل على أن المؤسسة تولي أهمية للمؤهل العلمي في التوظيف، ويمكن تأكيد ذلك من خلال متغير التحكم في التكنولوجيا، إذ يوضح لنا الجدول أن النسب الأكبر على التوالي (36%، 34%) مستوى ممتاز وجيد يتمتعون بمهارات عالية في التكنولوجيا وهذا يؤكد حرص المؤسسة على توظيف كفاءات بشرية عالية المستوى والتكوين في الرقمنة والتي تتناسب وطبيعة العمل. أما عنصر الوظيفة فيبيّن أن (40%) من أفراد العينة رؤساء مصالح وهذا راجع لتعدد المصالح في المؤسسة محل الدراسة. تشير النسبة (76%) في عنصر الخبرة إلى أن معظم موظفي المؤسسة يتمتعون بخبرة تفوق الخمس سنوات، وهذا ما يساعد تمرّن وتمكّن الموظف من عمله جيدا لتقديمه بالجودة المطلوبة.

ب. اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال الصدق الظاهري بعرضه على مجموعة من المحكمين من أهل الاختصاص، أما للتأكد من صدق وثبات الاتساق الداخلي تمّ الاعتماد على نتائج قيمة معامل الارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient) ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق بين العبارات (الفقرات) والبعد الذي تنتمي إليه والذي يجب أن لا تقل قيمته عن 0.7.

الجدول رقم 3: معامل الارتباط (person correlation coefficient) بين كل بعد والدرجة الكلية للمحور

البعد	عدد العبارات	معامل الارتباط	قيمة الاحتمالية
بناء استراتيجي	4	0.808	0.000
المتطلبات التقنية	4	0.888	0.000
المتطلبات الإجرائية	4	0.799	0.000
المتطلبات البشرية	4	0.869	0.000
الثقافة التنظيمية	4	0.875	0.000
المحور 1: أبعاد التحول الرقمي	20	0.944	0.000
المحور 2: جودة الخدمة المقدمة	15	0.928	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.20

يظهر الجدول أعلاه أنّ جميع معاملات الارتباط في محوري الاستبيان ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.01$ )، حيث بلغ معامل الارتباط (0.944) للمحور الأول التحول الرقمي، و(0.928) لمحور جودة الخدمة المقدمة وبذلك نعتبر أن الاستبيان يتمتع بمعامل صدق مرتفع أي أنه يقاس لما وضع لقياسه.

الجدول رقم 4: نتائج اختبار ألفا كرونباخ لثبات نموذج الدراسة

البيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
التحول الرقمي	20	0.958
جودة الخدمة	15	0.926

0.971	35	ألفا كرونباخ الكلي
-------	----	--------------------

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.20

يتضح من خلال الجدول أن شرط الثبات محقق لأن قيمة معامل الثبات ألفا كانت تفوق 0.7 لكل أبعاد النموذج. وهذا يعني تحقق شرط ثبات الاتساق الداخلي للمحور التحول الرقمي ومحور جودة الخدمة، كما جاءت قيمة ألفا الاجمالي مرتفعة دلالة على أن أداة الدراسة تتمتع بالثبات والاتساق الداخلي بالتالي يمكن الاعتماد عليها.

ت. عرض وتحليل الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة

سيتم حساب المتوسط الحسابي (متوسط إجابات أفراد العينة عن كل عبارة من عبارات الاستبيان)، وحساب الانحراف المعياري لتحديد مدى تشتت الإجابات عن المتوسط الحسابي. لذا فهو يقيس التجانس في الإجابات أي كلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على تركيز الاجابات وانخفاض تشتتها والعكس صحيح في حالة اقتراب قيمته من 1 الصحيح.

أما المدى فتم استخدامه لقياس التشتت بين المتغيرات من خلال تحديد المجالات التي تنتمي إليها الإجابات وتفسير مستوى الإجابة، حيث تم تقسيم إجابات أفراد العينة وفقاً للمتوسطات الحسابية تناسباً مع المقياس الخماسي الذي بنيت عليه أداة الدراسة، ما يسمح بتحديد الفئات التالية للمتوسط الحسابي:

- [1 – 1.8] درجة منخفضة جداً؛
- [1.81 – 2.6] درجة منخفضة؛
- [2.61 – 3.40] درجة متوسطة؛
- [3.41 – 4.20] درجة مرتفعة؛

الجدول رقم 5: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات الأفراد على محور "التحول الرقمي"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الدرجة
1	توجد لدى المؤسسة رؤية ورسالة واضحة المعالم لعملية التحول الرقمي	4.28	0.79	1	مرتفعة
2	يوجد لدى المؤسسة تنسيق بين استراتيجية التحول الرقمي ورؤية وأهداف المؤسسة	4.04	0.88	2	مرتفعة
3	تحدد المؤسسة متطلباتها من موارد مادية وبشرية ومالية لتطبيق التحول الرقمي	4.00	0.86	3	مرتفعة
4	تقوم المؤسسة بإعادة تقييم دوري لخططها وبرامجها لتتوافق مع عملية التحول الرقمي	3.76	0.95	4	مرتفعة
	<b>بناء استراتيجية</b>	<b>4.10</b>	<b>0.73</b>	<b>1</b>	<b>مرتفعة</b>
5	المؤسسة مدعّمة ببنية تحتية تكنولوجية متطورة تشمل أجهزة وأنظمة تشغيل حديثة.	3.25	0.76	4	متوسطة
6	توظف المؤسسة حلولاً رقمية متكاملة تشمل أنظمة تخزين موثوقة وبرامج إدارة ذكية وفعّالة لضمان سير العمليات بسلاسة.	3.42	0.70	2	مرتفعة
7	تعزّز المؤسسة التعاون بين الأقسام والادارات من خلال تقليص الحواجز باستخدامها للإنترنت في نظام الاتصال	4.05	0.63	1	مرتفعة

الداخلي.				
8	توظف المؤسسة نظامًا إلكترونيًا متطورًا لتلقي طلبات العملاء ومعالجتها بسرعة وكفاءة	3.36	0.73	3
	<b>المتطلبات التقنية</b>	<b>3.78</b>	<b>0.85</b>	<b>4</b>
9	تتبع المؤسسة جميع الاجراءات لأمن المعلومات وحماية البيانات من القرصنة والسرقة الالكترونية، وتُطبّق عقوبات صارمة لأي اختراقات.	4.30	0.75	2
10	تُخصّص المؤسسة موازنة مالية لحماية خصوصية البيانات واحترام حقوق العملاء والموظفين.	4.31	0.74	1
11	تقوم المؤسسة باختبارات اختراق دورية لتقييم فعالية قواعد منع القرصنة والسرقة الإلكترونية.	3.84	0.86	4
12	تتعاون المؤسسة مع شركات متخصصة في أمن المعلومات لضمان حماية البيانات بشكل شامل.	4.20	0.80	3
	<b>المتطلبات الإجرائية</b>	<b>4.01</b>	<b>0.75</b>	<b>2</b>
13	توظف المؤسسة متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتنفيذ مشاريع التحول الرقمي	3.82	1.01	1
14	تشجع وتحقّر المؤسسة الموظف على الابتكار والإبداع للرقمنة	3.74	1.00	2
15	تكافئ المؤسسة كل المبادرات والاسهامات الرامية إلى تحقيق التحول الرقمي.	3.24	0.84	4
16	تحرص المؤسسة على تدريب وتأهيل الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة	3.41	1.04	3
	<b>المتطلبات البشرية</b>	<b>3.67</b>	<b>0.81</b>	<b>5</b>
17	توفر المؤسسة آليات وبرامج لنشر ثقافة التحول الرقمي	3.92	0.75	1
18	تساعد المؤسسة موظفيها على تطوير مهاراتهم الرقمية	3.79	0.78	3
19	تتجاوب المؤسسة مع جميع اقتراحات الموظفين التي من شأنها تحسين جودة وأداء الخدمة الرقمية	3.60	0.89	4
20	تحرص المؤسسة على مشاركة جميع المهارات المعرفية لتكثيف الموظفين مع التغيرات التكنولوجية السريعة	3.84	1.02	2
	<b>الثقافة التنظيمية</b>	<b>3.80</b>	<b>0.83</b>	<b>3</b>
	<b>نتيجة المحور الأول</b>	<b>3.93</b>	<b>0.61</b>	<b>/</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.20

يوضّح الجدول أعلاه أن متطلبات التحول الرقمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف تتفاوت من حيث الدرجة، حيث جاء متوسط درجة الموافقة من وجهة نظر موظفي المؤسسة على الأبعاد المقترحة ككل (3.93) بانحراف معياري (0.61). هذا ما يدلّ على أنّ درجة تطبيق أبعاد التحول الرقمي في المؤسسة كانت مرتفعة، وفيما يلي نتائج كل بعد على حدى حسب الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد العينة:

➤ بناء استراتيجية للتحول الرقمي: بلغ متوسط الدرجة الكلية لهذا البعد (4.10) بانحراف معياري (0.73) على رأس الترتيب مقارنة بالأبعاد الأخرى. وهذا يفسّر أن المؤسسة تعطي الأولوية لبناء رؤية واستراتيجية واضحة للتحول الرقمي، وهذا ما يتناسب مع العبارة الأولى من عبارات هذا البعد فجاء ترتيبها الأول في الأهمية النسبية.



- المتطلبات الاجرائية: جاء هذا البعد في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة من قبل موظفي المؤسسة، بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي مرتفع (4.01) يعكس حرص المؤسسة على خصوصية وتخزين البيانات وأخذ التدابير اللازمة لمنع القرصنة ، مما يعزّز ثقة وأمان الموظف والزبون.
  - الثقافة التنظيمية: بلغ متوسط درجة هذا البعد (3.80) وهي درجة مرتفعة محتلاً الترتيب الثالث ضمن اجمالي أبعاد التحول الرقمي، دليل على امتلاك مؤسسة اتصالات الجزائر لثقافة تنظيمية واضحة مستمدة من طبيعة عمل المؤسسة القائم على تكنولوجيا المعلومات.
  - المتطلبات التقنية: حقق بعد المتطلبات التقنية متوسط حسابي (3.78) بدرجة مرتفعة، بانحراف معياري (0.85) وبترتيب رابع ضمن اجمالي الأبعاد، وهو يعكس نيّة المؤسسة في خلق بنية تحتية للمعلومات فهي الأرضية الأولى لتطبيق التحول الرقمي، غير أن هذه البنية لازت تحتاج إلى مزيد من التطوير وهذا متعكسه العبارة " المؤسسة مدعّمة ببنية تحتية تكنولوجية متطورة تشمل أجهزة وأنظمة تشغيل حديثة." فقد حازت على درجة متوسطة من اجابات أفراد العينة.
  - المتطلبات البشرية: بناء على 4 عبارات خصصت لقياس هذا البعد سجّل متوسط حسابي (3.67) بانحراف معياري (0.83)، ورغم أنه جاء في المرتبة الأخيرة مقارنة بباقي الابعاد إلا أن درجة القبول جاءت مرتفعة، تؤكّد محورية المورد البشري وكفاءته في تطبيق التحول الرقمي خاصة في مؤسسة الدراسة اتصالات الجزائر كونها مؤسسة خدمية هامة تعتمد بالدرجة الأولى على الفرد في تقديم الخدمة.
- أما فيما فيما يتعلّق بالمتغير التابع جودة الخدمة المقدمة من قبل اتصالات الجزائر فالقيم موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم 6: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات الأفراد على محور " جودة الخدمة"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الدرجة
1	تساعد التجهيزات الرقمية على تقديم خدمات ذات جودة عالية على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع.	4.10	0.88	3	مرتفعة
2	يساهم التحول الرقمي في توفير أدوات جديدة للتواصل مع العملاء عن طريق تصميمات مبتكرة.	3.73	0.93	9	مرتفعة
3	توفّر المؤسسة لوحات ارشادية ودليل اجرائي رقمي واضح يبسط الخدمات المقدمة للعملاء	3.79	0.77	7	مرتفعة
4	يساعد التحول الرقمي مقدّمي الخدمة على تقديم الخدمات بنمط سريع وفي الوقت المناسب	3.96	1.02	5	مرتفعة
5	يمكن لمقدّمي الخدمة تقديم الخدمات بدقّة عالية باستخدام الوسائل الرقمية	3.35	1.12	14	مرتفعة
6	تسهل أدوات التحول الرقمي متابعة الخدمات المقدمة للعملاء باستمرار	3.45	1.03	12	مرتفعة
7	يساعد التحول الرقمي مقدّمي الخدمة على الردّ على شكاوى العملاء بسرعة وكفاءة	3.82	0.96	6	مرتفعة

مرتفعة	13	0.93	3.36	يتمّ معالجة شكاوى العملاء واعلامهم بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاء منها عن طريق التطبيقات الرقمية	8
مرتفعة	10	0.92	3.72	تتأقلم المؤسسة مع الحاجات الفريدة لكل زبون من خلال التطبيقات والمواقع الإلكترونية الخاصة بها	9
مرتفعة	4	0.85	4.03	يتمتع مقدّمو الخدمة بدرجة عالية من المصداقية في التعامل مع البيانات الرقمية للأفراد	10
مرتفعة	2	0.83	4.11	يعزّز التحول الرقمي الشعور بالثقة والأمان بين العميل والمؤسسة	11
مرتفعة	8	0.91	3.74	يساهم التحول الرقمي في حفظ المعلومات بالسرية التامة	12
مرتفعة	11	1.04	3.66	تضع المؤسسة مصلحة العملاء وراحتهم على سلم أولوياتها	13
مرتفعة	1	0.74	4.22	تحرص المؤسسة على تقديم الخدمة للعملاء بشكل لائق ومحترم	14
متوسطة	15	0.98	3.24	تقلّل التقنيات الحديثة من الاحتكاك المباشر بين العامل والعميل ممّا يعزّز على الودّ والاحترام بينهما	15
مرتفعة	/	0.65	3.94	نتيجة المحور الثاني	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.20

بناء على أرقام الجدول رقم 6 فإنّ قيمة المتوسط الحسابي لجميع عبارات المحور الثاني جودة الخدمة المقدمة بلغت (3.94) بدرجة مرتفعة، كما أنّ درجة كل عبارة على حدى جاءت درجتها مرتفعة ما عدا العبارة رقم (15) درجتها متوسطة، وهذا دليل على أنّ الخدمات المقدّمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف ذات جودة عالية على جميع المستويات من وجهة نظر مقدّمها، وقد حازت العبارة رقم (14) على أعلى متوسط حسابي (4.22) وهي تعبّر على الحرص الشديد من قبل المؤسسة على أن يتمتّع مقدّم الخدمة بأخلاق عالية وأن يسود جوّ الاحترام في التعامل، وما يدعم ذلك هو العبارة رقم (12) حيث أهميتها النسبية جاءت في المركز الثاني.

ث. نتائج اختبار الفرضيات

باستخدام نموذج الإنحدار البسيط تمّ اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية، بقياس أثر المتغير المستقل (أبعاد التحول الرقمي) على المتغير التابع (جودة الخدمة المقدمة بأبعدها).

➤ نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تنص الفرضية على وجود علاقة موجبة وذات دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمة المقدمة على

مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف.

الجدول رقم 7: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة Sig	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	قيمة T	قيمة المعامل	القيمة
0.000	0.75	0.86	11.37	0.86	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.20

يوضّح الجدول أعلاه من خلال قيمة T المحسوبة (11.37) بقيمة احتمالية (0.000) أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) وقيمة معامل الارتباط (0.86) على وجود علاقة موجبة وقوية وذات معنوية إحصائية بين التحول الرقمي وجودة المقدمة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية سطيف. كما أظهرت قيمة معامل

التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.75) القوة التفسيرية لأبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمة أي أنّ الأبعاد الخمسة للتحول الرقمي تفسّر ما نسبته 75% من التغيرات في المتغير التابع وهو جودة الخدمة وهي نسبة عالية أما باقي النسبة 25% تعزى لمتغيرات أخرى لم تدرج في الدراسة، ولهذا يمكن تحقّق قبول الفرضية الرئيسية.

➤ نتائج اختبار الفرضيات الفرعية: يشرح الجدول رقم 8 نتائج اختبار الفرضيات الفرعية على النحو التالي:

بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين بناء استراتيجية للتحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المقدمة) فقد بيّنت القيمة المرتفعة ( $T=10.10$ ) والدالة احصائيا وقيمة الارتباط ( $R=0.77$ ) عن وجود علاقة موجبة وقوية بين بناء استراتيجية للتحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف، حيث أن بناء استراتيجية واضحة لدى المؤسسة يمكنه تفسير نسبة عالية من تغيرات مستوى جودة الخدمة (70%) وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى.

أما الفرضية الفرعية الثانية (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين المتطلبات الاجرائية للتحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المقدمة)، فقد وضّحت قيمة ( $R^2=0.68$ ) القوة التفسيرية لبعدها المتطلبات الاجرائية في تأثيره على جودة الخدمة في المؤسسة، وهي نتيجة تتناسق وما تم التّوصل اليه في تحديد الأهمية النسبية أعلاه، كما تشرح قيمة ( $T=7.76$ ) ومعنويتها (0.000) وقيمة معامل الارتباط العلاقة الطردية والقوية بين المتطلبات الاجرائية للتحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف، ويعزى السبب إلى تقديم المؤسسة عروضاً تتعلق بخدمات الأمن السيبراني لحماية الموارد المعلوماتية من الهجمات السيبرانية، وهكذا يمكن تأكيد صحة الفرضية الفرعية الثانية.

في السياق ذاته أثبتت قيمة ( $T=5.55$ ) بمستوى دلالة أقل من ( $\alpha \leq 0,05$ ) وبقوة تفسيرية تقدر ب (61%) وجود علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين توفر ثقافة تنظيمية للتحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة وهو فحوى الفرضية الفرعية الثالثة مما يؤكّد صحتها، وهذا يؤكد على الدور المهم الذي يلعبه جميع الأطراف الفاعلين في المؤسسة في ارساء ثقافة الرقمنة في المجتمع المحلي خاصة عبر منصات التواصل الاجتماعي.

وقد أشارت معنوية قيمة ( $T=5.97$ ) ومعامل التحديد المربّع ( $R^2=0.66$ ) للتأثير القوي لبعدها المتطلبات التقنية في التحسين من مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة. أي أن ما نسبته 66% من مستوى جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات سطيف سببها التغيرات في البنية التحتية الرقمية.

وقد جاءت نتائج الفرضية الفرعية الخامسة (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين المتطلبات البشرية للتحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المقدمة) متناسقة ونتائج الفرضيات الفرعية السابقة، حيث بلغت قيمة الارتباط (0.59) وقيمة T (4.58) بمعنوية مرتفعة وقوة تفسيرية عالية (0.59) تأكيدا على وجود ارتباط طردي وقوي بين بعد الموارد البشرية وتحسين مستوى الخدمة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الخامسة. وهذا لا يتنافى والدور الحيوي الذي يلعبه المورد البشري عموما في المؤسسات الخدمية حيث أن مؤسسة اتصالات الجزائر بالولاية تعطي أهمية بالغة في التوظيف للكفاءة والمهارة لرقمية التي يتمتع بها العنصر البشري.

الجدول رقم 8: نتائج إختبار الفرضيات الفرعية

المتغير	قيمة المعامل	قيمة T	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	مستوى الدلالة Sig
بناء استراتيجية	0.77	10.10	0.77	0.70	0.000
المتطلبات التقنية	0.54	5.97	0.54	0.66	0.001
المتطلبات الاجرائية	0.68	7.76	0.68	0.68	0.000
المتطلبات البشرية	0.59	4.58	0.59	0.59	0.000
الثقافة التنظيمية	0.64	5.55	0.64	0.61	0.001

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.20

## V. الخاتمة :

من خلال عرض الدراسة للجانب النظري المتعلق بموضوع متطلبات التحول الرقمي وأثرها في تحسين جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات "، تمّ التعريف بالمتغيرين وأهميتهما وكذا أهم الأبعاد التي تسهّل عملية القياس. ولمعالجة اشكالية الدراسة تم اسقاط هذه الأبعاد على الواقع من خلال الثيام بدراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف، لتقييم واقع ومستوى كلا المتغيرين ، لتستخلص الدراسة جملة من النتائج نورها كما يلي:

### 1. V. نتائج الدراسة:

- تساهم متطلبات التحول الرقمي بأبعادها الخمس في تفسير ما نسبته (70%) من التغيرات الحاصلة في جودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف، ممّا يدل على الأثر الايجابي والقوي بين المتغيرين؛
- حاز بعد بناء استراتيجية للتحول الرقمي على المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية لأبعاد التحول الرقمي حسب تقييم اطارات المؤسسة، وهذا ما يتّنه معامل الارتباط (0.77) فهو دليل على وجود خطة بعيدة المدى وواضحة المعالم لدى المؤسسة في تبني عملية التحول الرقمي على المستوى المحلي؛
- حظي بعد المتطلبات الاجرائية بدلالة احصائية وأهمية نسبية جعلته يأتي في المرتبة الثانية بقوة تفسيرية قدرها (68%) ليعكس مساهمته البالغة في تحسين جودة الخدمة المقدمة في المؤسسة ، وهذا راجع للتدابير والاجراءات الصارمة التي تتبناها مؤسسة الاتصالات بالولاية في التعامل مع البيانات والمعلومات؛
- توصلت لنتائج إلى أن الثقافة التنظيمية ساهمت في تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة بقوة تفسيرية تعادل (59%)، وتعكس هذه النسبة مدى ايلاء المؤسسة أهمية لنشر الثقافة الرقمية بين الأوساط المجتمعية المحلية؛

➤ أظهرت النتائج أنّ توفّر متطلبات تقنية وبنية تحتية رقمية متينة وعالية الجودة ساهمت بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة لدى المؤسسة بمعامل ارتباط يعادل (0.54)، وهذا يشجّع المؤسسة على التحسين والتطوير المستمر للأجهزة والمعدات المرتبطة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال؛

➤ من خلال اختبار الفرضية الأخيرة توضح أنّ المورد البشري المؤهل في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال يساهم في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة سطيف بقوة تفسيرية (61%) ، وهذا يعكس حرص المؤسسة على توظيف كوادر وطاقات بشرية قادرة على تقديم الخدمة الرقمية بأحسن جودة وأقل تكلفة.

## 2. V. مقترحات الدراسة:

بناء على ما تمّ تقديمه مسبقا خلصت الدراسة بجملة من المقترحات التي من شأنها مساعدة المؤسسة محل الدراسة في تطبيق التحول الرقمي بما يخدم مستوى أداء الخدمة المقدمة نورد بعضها:

➤ ضرورة تبني رؤية واستراتيجية رقمية مناسبة وقابلة للتطبيق في قطاع الاتصالات تحاكي التطورات السريعة في عالم التكنولوجيا؛

➤ الحرص على غرس ثقافة الرقمنة لدى عمّال والعلماء من خلال التواصل الفعّال بينهما في قطاع الاتصالات ؛

➤ ضرورة تشجيع الاستثمار في البنية التحتية الرقمية في قطاع الاتصالات بتوفير مخصصات مالية معتبرة لتطوير الأجهزة والبرامج والشبكات والأمن السيبراني؛

➤ الاعتماد على مخرجات الثورة الرقمية العالمية في تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة وتحقيق الرضا لدى زبائن مؤسسات الاتصال؛

➤ تكثيف وتنويع الدورات التدريبية في مجال التكنولوجيا الحديثة لموظّفي قطاع الاتصالات تحقيقا للابداع والسرعة في تقديم الخدمة.

## 3. □. آفاق الدراسة:

أثمرت الدراسة الحالية على الخروج بأفاق مستقبلية للبحث على سبيل الذكر لا الحصر:

➤ تقييم دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي؛

➤ دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة وتحقيق الولاء من وجهة نظر الزبائن.

## VI. الإحالات والمراجع :

### المراجع العربية

أمين محمد مصطفى. (2018). التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة. مجلة الادراى التربوية (19).

- عبدة سليمة، و محمد علي حسين الشامي. (2023). دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي. مجلة الابداع، 13(1)، الصفحات 449-470.
- عدنان مصطفى البار . (2020). تقنيات التحول الرقمي. جامعة الملك عبد العزيز، السعودية. تم الاسترداد من file:///C:/Users/pc/Downloads/Article-of-this-week-DrAdnan-ALBAR-Feb-2018%20(2).pdf
- فهد العازمي، و حسنين السيد طه. (2022). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين "دراسة تطبيقية". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، 13(3)، الصفحات 1059-1078.
- فوزي فايز أبو عكر. (2016). دور جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة (رسالة ماجستير). غزة، كلية التجارة، غزة.
- محمد حسين محمد، و نها محمد غنام. (2022). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة المقدمة بالقطاع السياحي والفندقي وفقا لرؤية مصر 2030. مجلة كلية السياحة والفنادق، 3(11)، الصفحات 463-587.
- مصطفى محمد شديد . (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الادارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. دراسات، 22(4)، الصفحات 193-226.
- نبيلة قرزيز، محمد زيدان، و أحمد القطان. (2022). دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية. مجلة اقتصاديات افريقيا، 18(29)، الصفحات 375-394.
- وجيه عبد الستار نافع، عمار فتحي اسماعيل، و محمد فوزي البردان. (2021). دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة من جامعة مدينة السادات. المؤتمر الدولي السادس للدراسات والبحوث البيئية (نحو آفاق جديدة للتنمية المستدامة) (الصفحات 1-27). جامعة مدينة السادات. تاريخ الاسترداد 4-6 أكتوبر، 2021
- وليد كامل علام. (2022). التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء " دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد". المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 52(1)، الصفحات 159-220.

#### المراجع الأجنبية

- Aisyah, S., Nurqamarani, A., Wulandari, F., & Broto, M. (2023). The Influence of Digital Transformation on Service Quality in The Education Sector. *International Conference on Environment and Smart Society (ICEnSO 2023)*. 440, pp. 1-9. Indonesia: E3S Web of Conferences. Retrieved August 9-10, 2023, from [https://www.researchgate.net/publication/375183464\\_The\\_Influence\\_of\\_Digital\\_Transformation\\_on\\_Service\\_Quality\\_in\\_The\\_Education\\_Sector](https://www.researchgate.net/publication/375183464_The_Influence_of_Digital_Transformation_on_Service_Quality_in_The_Education_Sector)
- Cecilia Silvestri, B. A. (2017). Service quality and customer satisfaction in thermal tourism. *The TQM journal*, 29(29).
- Chanias, S., Myers, M., & Hess, T. (2019). Digital Transformation Strategy Making in Pre-digital Organizations: The case of financial services



- provider. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(1), pp. 17-33.
- Cronin, J., & Taylor, S. (1994). servperf versus servqual: reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *journal of marketing*, 58, pp. 125-131.
- Feroz, A., Zo, H., & Chiravuri, A. (2021). Digital Transformation and Environmental Sustainability: A Review and Research Agenda. *Sustainability*(13), pp. 1-20.
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), pp. 36-44.
- Prakash, A., & Mohanty, R. (2012). Understanding Service Quality. *Production Planning and Control: The Management of Operations*, pp. 1-18.
- Ramya, N., Kowsalya, A., & Dharanipriya, K. (2019, february). Services Quality and its Dimensions. *International Journal of Research and Development*, 4(2), pp. 37-41.
- Sayed Hasnain Alam Kazmi, M. R. (2020). Impact of destination service quality on revisit intention in tourism. *Journal of organizational studies and innovation*, 7(3).
- Shabani, L., Behluli, A., Qerimi, F., Pula, F., & Dalloshi, P. (2022). the effect of digitalization om the quality of service and customer loyalty. *emerging science journal*, 6(6), pp. 1274-1289.
- Soleimani, A. G., & Einolahzadeh, H. (2018). The influence of service quality on revisit intention: the mediating role of WOM and satisfaction (case study: Guilan travel agencies). *Cogent Social Sciences*, 4(1).
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *JOURNAL OF STRATEGIC INFORMATION SYSTEMS REVIEW*, 28(2), pp. 118-144.
- Zeithaml, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1988). Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, 52(2), pp. 35-48.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2010). Services Marketing Strategy. *Marketing Strategy*, 1, pp. 208-218.