



جامعة عمار ثلجي
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية



تخصص : إدارة الموارد البشرية

الموضوع:

تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية في الجزائر
دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر - الأغواط -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية
تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الدكتور:

أ.د. شمسة بوشنافة

إعداد الطالبة:

- بشرى بن بريك

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
أ.د. عبد العزيز لزهري	جامعة الأغواط	رئيسا
أ.د. شمسة بوشنافة	جامعة الأغواط	مشرفا ومقررا
أ.د. حماد مختار	جامعة الأغواط	مناقشا وممتحنا

السنة الجامعية: 2026/2025

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله نثيسر الصعاب وتنجز الأعمال، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين.

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذة المشرفة بوشنافة شمسمة على إشرافها القيم، وتوجيهاتها العلمية السديدة، وصبرها ومرارفتها لي طوال فترة إنجاز هذه المذكرة، والتي كان لها بالغ الأثر في إثراء هذا العمل وإخراجه في صورته النهائية.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذتي الكرام بقسم العلوم السياسية، الذين لم يخلوا عليّ بالنصح والتوجيه طوال مساري الدراسي، فجزاهم الله عني خير الجزاء وإلى أستاذتي الكرام الذين تكبدوا عناء مناقشة هذا العمل المتواضع.

ولا يفوتني أن أتقدم بأسمى عبارات الشكر والعرفان إلى السيد شقنان محمد على مرافقتي خلال فترة التريض بمؤسسة بربر الجزائر بولاية الأغواط، وعلى وعمه المتواصل وتقديمه يد المساعدة والتسهيلات التي كانت عوناً كبيراً لي في إنجاز هذا العمل.

كما أتوجه بالشكر إلى جميع عمال مؤسسة بربر الجزائر بالأغواط، على حسن الاستقبال والتعاون وتوفير الظروف الملائمة لإنجاز الجانب التطبيقي من هذه الدراسة.

وأخيراً، أتقدم بالشكر إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل، سواء بكلمة طيبة أو نصيحة صادقة أو دعم معنوي.

بشرى

الإهداء

إلى من جعلت لجنة تحت قدميها، إلى من حملتني وهنأ على وهن، وكانت سندي في كل مراحل حياتي... أُمِّي الغالية.

إلى من علمني معنى الصبر والكفاح، وكان مصدر قوتي وعمي... أبي العزيز.

إلى روح أختي المرحومة سعيدة نيزاح تقبلها الله وغفر لها

إلى رفيق دوبي وشريك حياتي، إلى زوجي العزيز الذي كان سندًا لي في هذه الرحلة.

إلى فلذات كبدي، ابني صديق وابنتي عائشة،

إلى قرّة عيني وبهجة أيامي ابنتي زهرة .

إلى أختي جليدة التي كانت ولا تزال سندًا وعونًا في الحياة.

إلى خالي العزيز لخضر بن يطو الذي كان سندًا طيلة حياتي

إلى أهلي وأقابي جميعًا، رمز المحبة والتواصل.

إلى أصدقائي وزملائي فاطمة بن شنيبة وياسين بن عيدة، الذين شاركوني هذه المرحلة بكل تفاصيلها.

إليكُم جميعًا أهدي هذا العمل المتواضع، عرفانًا وامتنانًا.

بشرى

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الفجوة الرقمية وعلاقتها بمستوى أداء الخدمات العمومية الرقمية بمؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، والكشف عن طبيعة ارتباط أبعاد الفجوة الرقمية، والمتمثلة في الولوج إلى التكنولوجيا والمهارات والكفاءات الرقمية والاستخدام الفعلي للتكنولوجيا والخدمات الرقمية، بأداء الخدمة العمومية الرقمية. وانطلقت الدراسة من إشكالية رئيسية مفادها: ما هي تداعيات الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية في الجزائر، وما حدود هذه التداعيات؟ ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتوظيف دراسة الحالة من خلال دراسة مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، كما تم استخدام الاستبيان أداةً لجمع البيانات من عينة من موظفي المؤسسة.

أظهرت النتائج أن الفجوة الرقمية في مجال الخدمات العمومية لا تقتصر على مسألة توفر التكنولوجيا أو غيابها، وإنما تتخذ أبعادًا متعددة ترتبط بجودة الولوج إلى الخدمات الرقمية، ومستوى امتلاك المهارات والكفاءات اللازمة لاستخدامها، ومدى تحويل الاستخدام إلى استفادة فعلية. وقد كشفت النتائج عن وجود مستوى مقبول نسبيًا من الولوج إلى التكنولوجيا والخدمات الرقمية داخل المؤسسة، مع استمرار بعض الفروق بين الزبائن في القدرة على الوصول إلى الخدمات الرقمية والاستفادة منها.

كما بينت النتائج أن موظفي المؤسسة يمتلكون مستوى معتبرًا من المهارات والكفاءات الرقمية، خاصة في التعامل مع الخدمات الرقمية ومرافقة الزبائن وحماية البيانات والمعاملات، غير أن الحاجة إلى التكوين المستمر ومواكبة التطورات التقنية لا تزال قائمة. وأظهرت النتائج كذلك وجود أثر إيجابي لاستخدام التكنولوجيا والخدمات الرقمية على عدد من مؤشرات أداء الخدمة العمومية؛ إذ ساهمت الرقمنة، وفق تقديرات أفراد العينة، في تقليل تنقل الزبائن والحد من مدة الانتظار، وتسريع إنجاز العمليات، وتخفيف الضغط على الشبابيك، وتحسين مستوى رضا الزبائن. في المقابل، كشفت النتائج عن تفاوت في مستوى الاستفادة الفعلية من بعض الخدمات الرقمية، بما يؤكد أن إتاحة الخدمة إلكترونيًا لا تعني بالضرورة قدرة جميع المستفيدين على استخدامها والاستفادة منها بالدرجة نفسها.

وتخلص الدراسة إلى أن الفجوة الرقمية في الخدمات العمومية تمثل ظاهرة متعددة المستويات، تبدأ من الولوج إلى التكنولوجيا، وتمتد إلى امتلاك المهارات والقدرة على الاستخدام، وصولاً إلى تحقيق المنفعة الفعلية من الخدمات الرقمية. ومن ثم، فإن نجاح التحول الرقمي لا يرتبط برقمنة الخدمات وتوفير المنصات التقنية فقط، وإنما بمدى قدرة مختلف الفئات على الوصول إليها وفهمها واستخدامها والاستفادة منها. كما تشير النتائج الوصفية إلى انسجام الاتجاه العام للبيانات مع الفرضية الرئيسية للدراسة، مع التأكيد على أن إثبات طبيعة العلاقة إحصائياً وسببياً يتطلب الاستناد إلى نتائج الاختبارات الاستدلالية. وعليه، توصي الدراسة بضرورة تعزيز البنية الرقمية، وتطوير التكوين المستمر للموظفين، وتبسيط الخدمات والإجراءات الرقمية، وتوفير المرافقة للفئات التي تواجه صعوبات في استخدامها، بما يسهم في تقليص الفجوة الرقمية وتعزيز فعالية وعدالة الخدمات العمومية الرقمية.

الكلمات المفتاحية: الفجوة الرقمية؛ الخدمات العمومية الرقمية؛ التحول الرقمي؛ الولوج الرقمي؛ المهارات الرقمية؛ الاستخدام الرقمي؛ أداء الخدمة العمومية؛ مؤسسة بريد الجزائر؛ ولاية الأغواط.

Abstract:

This study aimed to examine the state of the digital divide and its relationship with the performance level of digital public services at Algérie Poste in the Province of Laghouat, as well as to identify the nature of the relationship between the dimensions of the digital divide—namely access to technology, digital skills and competencies, and the actual use of digital technologies and services—and the performance of digital public services. The study was guided by the following main research question: What are the implications of the digital divide for public services in Algeria, and what are the limits of these implications? To achieve the objectives of the study, the descriptive method was adopted, alongside a case study of Algérie Poste in the Province of Laghouat. A questionnaire was also used as a data collection instrument and administered to a sample of the institution's employees.

The findings showed that the digital divide in the field of public services is not limited to the availability or absence of technology; rather, it encompasses multiple dimensions related to the quality of access to digital services, the level of digital skills and competencies required to use them, and the extent to which actual use is transformed into effective benefits. The results revealed a relatively acceptable level of access to technology and digital services within the institution, while some disparities persist among customers in their ability to access and benefit from digital services.

The findings also indicated that the institution's employees possess a considerable level of digital skills and competencies, particularly in dealing with digital services, assisting customers, and ensuring data and transaction security. Nevertheless, the need for continuous training and adaptation to technological developments remains evident. The results further revealed a positive contribution of the use of digital technologies and services to several indicators of public service performance. According to the respondents' assessments, digitalization contributed to reducing customers' need to travel to postal offices, shortening waiting times, accelerating the completion of transactions, reducing pressure on service counters, and improving customer satisfaction. However, the findings also revealed disparities in the actual use of some digital services, indicating that the availability of a service electronically does not necessarily mean that all beneficiaries are equally able to use and benefit from it.

The study concludes that the digital divide in public services is a multidimensional phenomenon that begins with access to technology, extends to the acquisition of digital skills and the ability to use digital services, and ultimately involves the capacity to derive actual benefits from such use. Therefore, the success of digital transformation does not depend solely on digitizing services and providing technological platforms, but also on the ability of different groups to access, understand, use, and benefit from these services. The descriptive findings also indicate that the overall direction of the data is consistent with the main hypothesis of the study. However, establishing the statistical and causal nature of this relationship requires reliance on the results of inferential statistical tests. Accordingly, the study recommends strengthening digital infrastructure, developing continuous training programs for employees, simplifying digital services and procedures, and providing support and guidance to groups facing difficulties in using them. Such measures may contribute to reducing the digital divide and enhancing the effectiveness and equity of digital public services.

Keywords: Digital Divide; Digital Public Services; Digital Transformation; Digital Access; Digital Skills; Digital Use; Public Service Performance; Algérie Poste; Province of Laghouat.

الفهرس

الفهرس

الصفحة	فهرس المحتويات
	شكر وعرفان
	اهداء
	ملخص الدراسة باللغة العربية
	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
1	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية	
31	تمهيد
32	المبحث الأول: الإطار العام للفجوة الرقمية
32	المطلب الأول: مفهوم الفجوة الرقمية وأنواعها:
39	المطلب الثاني: العوامل المؤدية لظهور الفجوة الرقمية:
43	المطلب الثالث: مؤشرات قياس الفجوة الرقمية.
48	المبحث الثاني: ماهية الخدمات العمومية:
48	المطلب الأول: مفهوم قطاع الخدمات وأهميته في اقتصاد الدول
51	المطلب الثاني: التحول الرقمي في الخدمات العمومية:
54	المطلب الثالث: متطلبات رقمنة الخدمات العمومية
57	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها	
59	تمهيد:
60	المبحث الأول: أسباب الفجوة الرقمية في الجزائر
60	المطلب الأول: الأسباب التكنولوجية والاقتصادية للفجوة الرقمية

65	المطلب الثاني: الأسباب التعليمية والثقافية والقانونية
71	المطلب الثالث: الأسباب الإدارية والمؤسسية للفجوة الرقمية في الجزائر
78	المبحث الثاني: مؤشرات الفجوة الرقمية في الجزائر
79	المطلب الأول: مؤشرات النفاذ إلى الإنترنت والبنية الرقمية
81	المطلب الثاني: مؤشرات الاستخدام والمهارات الرقمية
82	المطلب الثالث: مؤشرات الفجوة في الخدمات الرقمية والحكومة الإلكترونية
84	خلاصة الفصل:
الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر -الأغواط-	
86	تمهيد
87	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
87	المطلب الأول : التعريف بمؤسسة بريد الجزائر:
87	المطلب الثاني: مهام مؤسسة بريد الجزائر:
90	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد الاغواط.
93	المطلب الرابع: الخدمات التي تقدمها مكاتب وحدة بريد الاغواط
96	المبحث الثاني: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية
96	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
158	المطلب الثاني: تفسير نتائج الدراسة:
167	المطلب الثالث: استنتاج عام
172	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	96
02	توزيع أفراد العينة حسب العمر.	97
03	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية.	98
04	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.	99
05	توزيع أفراد العينة حسب تقييم توفر الوسائل والتجهيزات الرقمية اللازمة للعمل.	100
06	توزيع أفراد العينة حسب تقييم خدمة الإنترنت داخل المؤسسة.	101
07	توزيع أفراد العينة حسب تقدير مدى مساعدة الخدمات الرقمية للزبائن على قضاء حاجاتهم عن بُعد.	104
08	توزيع أفراد العينة حسب مستوى استفادة الزبائن من خدمات BaridiMob و E-CCP و BaridiWeb.	107
09	توزيع أفراد العينة حسب سهولة وصول الزبائن إلى وسائل الدفع الإلكتروني.	111
10	توزيع أفراد العينة حسب تقدير الفروق بين الزبائن في القدرة على الوصول إلى الخدمات الرقمية.	114
11	يوضح رأي الموظفين حسب عمرهم في استفادة كبار السن من الخدمات الرقمية الخاصة ببريد الجزائر.	116
12	يوضح رأي الموظفين حسب عمرهم في استفادة ذوي المستوى التعليمي المحدود من الخدمات الرقمية الخاصة ببريد الجزائر.	120
13	توزيع أفراد العينة حسب قدرتهم على حل المشكلات الرقمية التي تواجه الزبائن.	123
14	توزيع أفراد العينة حسب كيفية تعامل الموظفين مع اختلاف مستويات الزبائن في فهم الخدمات الرقمية.	126

128	توزيع أفراد العينة حسب مستوى وعي الموظفين بحماية بيانات الزبائن وأمن المعاملات.	15
131	توزيع أفراد العينة حسب حضور التكنولوجيا الرقمية في العمل اليومي.	16
134	يوضح وصف الموظفين لمواكبتهم للتحديثات الرقمية حسب أقدميتهم.	17
137	توزيع أفراد العينة حسب مستوى إقبال الزبائن على الخدمات الرقمية.	18
139	توزيع أفراد العينة حسب أثر الخدمات الرقمية على تنقل الزبائن إلى مكتب البريد.	19
142	يوضح تقييم الموظفين لدور التكوين في تطوير مهاراتهم الرقمية حسب أقدميتهم .	20
145	توزيع أفراد العينة حسب أثر الرقمنة على مدة انتظار الزبائن.	21
147	توزيع أفراد العينة حسب أثر الرقمنة على سرعة إنجاز العمليات.	22
150	يوضح وصف الموظفين لقدرتهم على توجيه الزبائن للخدمات الرقمية المناسبة.	23
152	يوضح تأثير الخدمات الرقمية على الضغط على الشبابيك حسب وظيفة المبحوثين.	24
155	توزيع أفراد العينة حسب قدرة الخدمات الرقمية على تلبية حاجات مختلف الزبائن.	25
157	توزيع أفراد العينة حسب أثر الخدمات الرقمية على رضا الزبائن	26

قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
01	فجوة الفجوات	34
02	الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر	89
03	الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد الاغواط	90

مقدمة

يشهد العالم تحولات متسارعة بفعل التطور الكبير في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، حيث أصبحت الرقمنة أحد أبرز مظاهر التحول في الإدارة العمومية، ولم تعد التكنولوجيا الرقمية مجرد وسيلة تقنية، بل أصبحت أداة لإعادة تنظيم العمل الإداري وتطوير أساليب تقديم الخدمات وتحسين علاقة الدولة بالمواطن. وفي هذا السياق، برزت الحكومة الإلكترونية والحوكمة الرقمية كمدخلين أساسيين لعصرنة الإدارة العمومية، من خلال رقمنة الإجراءات، وتسهيل الحصول على الخدمات، وتقليل الوقت والجهد، والحد من بعض مظاهر البيروقراطية.

ولا ترتبط فعالية الخدمات الرقمية بالبنية التقنية وحدها، وإنما تتأثر كذلك بقدرة الموارد البشرية داخل الإدارة على تشغيل النظم الرقمية والتكيف، الأمر الذي يتطلب السهر على أهمية العنصر البشري وضرورة التكوين والتدريب المستمر للموظفين لتطوير قدراتهم في استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال. بالنظر إلى أن الكفاءات البشرية تمثل أحد العوامل المؤسسية المهمة في نجاح سياسات الرقمنة وتحويلها إلى خدمات فعلية يستفيد منها المواطن.

غير أن الانتقال إلى الخدمات العمومية الرقمية يطرح إشكالية أخرى تتمثل في الفجوة الرقمية؛ إذ لا يعني توفير المنصات والخدمات الإلكترونية بالضرورة قدرة جميع المواطنين على استخدامها والاستفادة منها بصورة متساوية. ولم تعد الفجوة الرقمية تقتصر على امتلاك جهاز أو الاتصال بالإنترنت، وإنما أصبحت تشمل تفاوتات في الولوج إلى التكنولوجيا، والمهارات الرقمية، وأنماط الاستخدام، والقدرة على تحويل الاستخدام الرقمي إلى منفعة فعلية.

وفي السياق الجزائري، تمثل عملية تدارك الفجوة الرقمية أحد الرهانات الأساسية للتحول الرقمي وتحسين الخدمة العمومية، حيث أن تضيق الفجوة الرقمية يعد شرطاً مهماً للانتقال الفعال نحو الحكومة الإلكترونية. ويجب الإشارة في هذا الإطار، إلى أن فجوة الحكومة الإلكترونية لم تعد مرتبطة بمجرد الاتصال بالإنترنت، وإنما بمدى شمول الخدمات الرقمية وقدرة المواطنين على الاستفادة منها، واقترح برامج للشمول الرقمي للحد من هذه الفجوات.

ومن خلال استقراء هذه الدراسات، يتضح أن الأدبيات اهتمت من جهة بالعلاقة بين الحكومة الإلكترونية والحوكمة الرقمية وجودة الخدمات العمومية، ومن جهة أخرى بظاهرة الفجوة الرقمية والشمول الرقمي، غير أن الربط بين الفجوة الرقمية ومستوى استفادة المواطن من الخدمة

العمومية الرقمية لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة، خصوصًا في المؤسسات العمومية الجزائرية ومن منظور العلوم السياسية.

أن رقمنة الخدمة العمومية قد تؤدي إلى تحسين سرعة ومرونة الإدارة وتقريبها من المواطن، لكنها قد تؤدي في المقابل إلى أشكال جديدة من عدم المساواة إذا كانت بعض الفئات تفتقر إلى وسائل الولوج أو المهارات الرقمية أو القدرة على الاستخدام. ومن ثم تصبح الفجوة الرقمية قضية مرتبطة بفعالية الإدارة العمومية، وعدالة الوصول إلى الخدمة، والمساواة بين المواطنين، وطبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن.

وفي هذا الإطار، تكتسب مؤسسة بريد الجزائر بالأغواط أهمية باعتبارها مؤسسة عمومية تقدم مجموعة من الخدمات التي شهدت توجهًا متزايدًا نحو الرقمنة، الأمر الذي يجعلها مجالًا مناسبًا لدراسة مدى قدرة المواطنين على الوصول إلى الخدمات الرقمية واستخدامها والاستفادة منها. ومن هنا تسعى الدراسة إلى فحص الفجوة الرقمية لدى مستخدمي خدمات بريد الجزائر بالأغواط، من خلال أبعادها المتمثلة في الولوج، والمهارات الرقمية، والاستخدام، وربطها بمستوى الاستفادة من الخدمات العمومية الرقمية من حيث سهولة الوصول، والقدرة على إتمام الإجراءات، وتقليل الوقت والجهد، والحصول على المعلومات والخدمات عن بُعد.

أولاً: أهمية الدراسة:

1- الأهمية العلمية

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من عدة اعتبارات، يمكن توضيحها فيما يلي:
- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بـ الفجوة الرقمية والخدمات العمومية الرقمية، باعتبارهما من الموضوعات الحديثة المرتبطة بالتحول الرقمي في الإدارة العمومية.
- تبرز أهمية الدراسة في محاولة الربط بين الفجوة الرقمية وأداء الخدمات العمومية الرقمية، بدل تناول كل منهما بصورة منفصلة، بما يسمح بفهم أفضل للعوامل التي قد تحد من فعالية التحول الرقمي داخل المؤسسات العمومية.
- تسهم الدراسة في توضيح أبعاد الفجوة الرقمية من خلال التركيز على الولوج إلى التكنولوجيا والخدمات الرقمية، والمهارات والكفاءات الرقمية، ومستوى الاستخدام، وربطها بأداء الخدمات العمومية الرقمية.

- تكتسب الدراسة أهمية خاصة من منظور العلوم السياسية، لارتباط موضوعها بقضايا الإدارة العمومية، والحوكمة الرقمية، وفعالية السياسات العمومية، والمساواة في الولوج إلى الخدمات العمومية.
- توفر الدراسة معطيات ميدانية حول واقع الفجوة الرقمية وأداء الخدمات العمومية الرقمية في مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، بما يمكن أن يشكل إضافة للدراسات المحلية في هذا المجال.
- يمكن أن تشكل نتائج الدراسة منطلقاً لدراسات لاحقة تتناول الفجوة الرقمية والتحول الرقمي في مؤسسات عمومية أخرى، أو تقارن بين المؤسسات والمناطق المختلفة.

2-الأهمية العملية

- تتمثل الأهمية العملية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في الجوانب الآتية:
- تشخيص واقع الفجوة الرقمية داخل مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، والكشف عن أبرز مظاهرها المرتبطة بالولوج والمهارات والاستخدام.
- تحديد مدى ارتباط أبعاد الفجوة الرقمية بمستوى أداء الخدمات العمومية الرقمية، بما يساعد على التعرف على الجوانب التي تحتاج إلى تحسين.
- مساعدة المسؤولين والقائمين على المؤسسة في التعرف على الصعوبات التي قد تواجه الموظفين في استخدام الوسائل والأنظمة الرقمية أثناء أداء مهامهم.
- المساهمة في توجيه برامج التكوين والتدريب الرقمي للموظفين بما يتناسب مع الاحتياجات الفعلية التي تكشف عنها الدراسة الميدانية.
- المساهمة في دعم جهود التحول الرقمي في المؤسسات العمومية من خلال التركيز ليس فقط على توفير التجهيزات والوسائل الرقمية، وإنما كذلك على تنمية المهارات وضمان الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا.
- يمكن أن تساعد نتائج الدراسة صانعي القرار والمسؤولين على المستوى المحلي في وضع إجراءات أكثر ملاءمة للحد من مظاهر الفجوة الرقمية وتحسين جودة وفعالية الخدمات العمومية الرقمية.

ثانياً: -أسباب اختيار الموضوع:

1-الأسباب الذاتية:

- تتمثل الأسباب الذاتية التي دفعت الباحثة إلى اختيار هذا الموضوع فيما يلي:
- الاهتمام الشخصي بموضوع التحول الرقمي والرقمنة في المؤسسات العمومية، وما يرتبط بهما من تغيرات في أساليب تقديم الخدمات العمومية.
- الرغبة في التعرف على واقع استخدام التقنيات والخدمات الرقمية داخل المؤسسات العمومية، ومدى قدرة الموظفين على التعامل معها في أداء مهامهم اليومية.
- الاهتمام بدراسة الفجوة الرقمية باعتبارها ظاهرة لا تقتصر على توفر الوسائل والتجهيزات الرقمية، وإنما تمتد إلى امتلاك المهارات والقدرة على الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا.
- الرغبة في توظيف المعارف النظرية والمنهجية المكتسبة خلال التكوين الجامعي في دراسة ميدانية تعالج موضوعاً معاصراً في مجال العلوم السياسية.
- اختيار مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط كمجال للدراسة انطلاقاً من الرغبة في دراسة الموضوع في بيئة مؤسساتية محلية، والوقوف على واقع الخدمات العمومية الرقمية من خلال العاملين فيها.

2-الأسباب الموضوعية:

- تتمثل الأسباب الموضوعية في مجموعة من الاعتبارات العلمية والميدانية، أهمها:
- الأهمية المتزايدة التي أصبح يحتلها التحول الرقمي في تحديث الإدارة العمومية وتطوير الخدمات العمومية وتحسين طرق تقديمها.
- بروز الفجوة الرقمية باعتبارها أحد التحديات التي يمكن أن تحد من الاستفادة الفعلية من التحول الرقمي، خاصة عندما لا تتوفر شروط الولوج والمهارات والاستخدام بالشكل الكافي.
- أهمية الخدمات الرقمية التي توفرها مؤسسة بريد الجزائر، باعتبارها من المؤسسات العمومية التي تشهد توسعاً في اعتماد التقنيات والوسائط الرقمية في تقديم خدماتها.
- الحاجة إلى التعرف على مدى انعكاس الفجوة الرقمية على أداء الخدمات العمومية الرقمية داخل المؤسسة، من حيث السرعة والفعالية وسهولة تقديم الخدمة.

- قلة الدراسات التي تجمع بصورة مباشرة بين الفجوة الرقمية وأداء الخدمات العمومية الرقمية في المؤسسات العمومية الجزائرية، خاصة على المستوى المحلي.
- أهمية الموضوع من منظور العلوم السياسية، لارتباطه بقضايا فعالية الإدارة العمومية، الحوكمة الرقمية، المساواة في الولوج إلى الخدمات العمومية، وعلاقة الإدارة بالمواطن.
- إمكانية أن تسهم نتائج الدراسة في تشخيص بعض الصعوبات المرتبطة بالتحول الرقمي داخل مؤسسة بريد الجزائر، وتقديم مقترحات يمكن أن تساعد في تحسين الأداء وتعزيز الاستفادة من الخدمات الرقمية.
- أهمية الدراسة الميدانية بولاية الأغواط في توفير معطيات واقعية يمكن أن تساعد على فهم خصوصية التحول الرقمي والفجوة الرقمية في المؤسسات العمومية خارج المراكز الحضرية الكبرى.

ثالثاً:- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الفجوة الرقمية وعلاقتها بمستوى أداء الخدمات العمومية الرقمية بمؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، والكشف عن مدى ارتباط أبعاد الفجوة الرقمية بأداء هذه الخدمات.

كما تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف على واقع الولوج إلى التكنولوجيا والخدمات الرقمية بمؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، ومدى ارتباطه بأداء الخدمات العمومية الرقمية.
- التعرف على مستوى المهارات والكفاءات الرقمية لدى موظفي مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، ومدى ارتباطها بأداء الخدمات العمومية الرقمية.
- التعرف على مستوى استخدام التكنولوجيا والخدمات الرقمية في مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، ومدى ارتباطه بأداء الخدمات العمومية الرقمية.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين الفجوة الرقمية وأداء الخدمات العمومية الرقمية داخل مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط.
- تقديم مقترحات وتوصيات يمكن أن تسهم في الحد من مظاهر الفجوة الرقمية وتعزيز أداء الخدمات العمومية الرقمية بالمؤسسة.

رابعاً:-الإشكالية والفرضيات . تتمثل الإشكالية الرئيسية للدراسة في التساؤل الآتي:
إلى أي مدى تؤثر الفجوة الرقمية على أداء الخدمة العمومية في الجزائر عموماً وفي مؤسسة البريد والمواصلات على وجه الخصوص وكيفية تقليصها؟
التساؤلات الجزئية:

-ما هو مفهوم الفجوة الرقمية والخدمة العمومية؟
-ما هي طبيعة الفجوة الرقمية في الجزائر؟ وكيف تؤثر على قطاع الخدمات العمومية؟
- إلى أي مدى يرتبط مستوى استخدام التكنولوجيا والخدمات الرقمية بأداء الخدمات العمومية الرقمية بمؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط؟
-الفرضيات:

1-الفرضية الرئيسية:

- كلما اتسعت الفجوة الرقمية كلما قلت فعالية الخدمة العمومية؛
هناك علاقة طردية بين فعالية الخدمة العمومية والفجوة الرقمية .

خامساً:-منهج وأدوات الدراسة:

1-منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي اعتباره من أكثر المناهج ملاءمة لطبيعة الدراسات الاجتماعية والإدارية التي تهدف إلى وصف الظواهر وتحليلها وتفسير أبعادها المختلفة في الواقع الميداني. ويقوم هذا المنهج على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع دون تدخل الباحث في توجيهها أو التحكم في متغيراتها، حيث يسمح بجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة وتنظيمها وتحليلها بطريقة علمية دقيقة تساهم في الوصول إلى نتائج موضوعية قابلة للتفسير العلمي¹.

ويُعرف المنهج الوصفي أنه: “أحد أساليب البحث العلمي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، من خلال جمع البيانات المتعلقة بها وتحليلها وتفسيرها من أجل الوصول إلى استنتاجات علمية تساعد على فهم الظاهرة وتفسيرها”. كما

¹ - السيد، عبد الباسط محمد ، مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في ميدان العلوم الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية، مصر -الإسكندرية الطبعة الأولى 2005 ص 134.

يُعرف كذلك بأنه: “المنهج الذي يسعى إلى تشخيص الظاهرة وتحليل أبعادها والعوامل المؤثرة فيها اعتمادًا على الوصف الكمي والكيفي، دون التدخل في تغيير مجريات الظاهرة¹.”

وقد مكن هذا المنهج الباحثة من دراسة واقع الفجوة الرقمية من منظور الموظفين بمؤسسة بريد الجزائر بالأغواط، من خلال الكشف عن مستوى توفر الوسائل والتقنيات الرقمية ومدى قدرة الموظفين على الولوج إليها واستخدامها، وقياس مستوى امتلاكهم للمهارات والكفاءات الرقمية اللازمة لأداء مهامهم المرتبطة بتقديم الخدمات العمومية. كما أتاح تحليل طبيعة استخدام الموظفين للتقنيات والأنظمة الرقمية في أداء وظائفهم، ومدى انعكاس ذلك على سرعة تقديم الخدمة العمومية، وسهولة الإجراءات، ودقة الأداء، والاستجابة لاحتياجات المرتفقين.

كما سمح المنهج بالوقوف على أهم الصعوبات والمعوقات التي تواجه الموظفين في استخدام الوسائل والتقنيات الرقمية، سواء تعلق الأمر بنقص التجهيزات والبنية التحتية الرقمية، أو محدودية التكوين والتدريب، أو نقص المهارات والكفاءات الرقمية، أو الصعوبات المرتبطة بالتكيف مع التحول من أساليب العمل التقليدية إلى الأساليب الرقمية.

ويتميز هذا المنهج بمرونته وقدرته على الجمع بين المعطيات الكمية والكيفية، بما يسمح بتكوين فهم أكثر شمولاً للظاهرة المدروسة، من خلال قياس أبعاد الفجوة الرقمية لدى الموظفين، وتحليل مستوى استخدام التقنيات الرقمية في أداء العمل، والوقوف على انعكاسات ذلك على تقديم الخدمات العمومية. وهو ما يجعله مناسباً لطبيعة هذه الدراسة الميدانية التي تسعى إلى الربط بين البعد البشري والتقني للتحول الرقمي والبعد الإداري المتعلق بفعالية تقديم الخدمة العمومية.

كما اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، باعتباره من المناهج التي تسمح بدراسة وحدة محددة دراسة معمقة، من خلال جمع المعلومات والبيانات المرتبطة بها وتحليلها في سياقها الواقعي، بما يساعد على تكوين فهم متكامل للظاهرة المدروسة وعلاقتها بالظروف المحيطة بها. ويقوم هذا المنهج على الانتقال من دراسة الجزئيات المرتبطة بالحالة إلى فهمها في إطارها الكلي. ويشير عبيدات وآخرون إلى أن دراسة الحالة تهتم بدراسة حالة فرد أو جماعة أو

¹ - سعيد سبعون، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر، الجزائر، 2012، ص75.

مؤسسة، من خلال جمع المعلومات المتعلقة بوضعها الراهن وأوضاعها السابقة والعوامل المؤثرة فيها، بما يسمح بتكوين صورة متكاملة عنها¹.

وانطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة الحالية، تم توظيف منهج دراسة الحالة لدراسة واقع الفجوة الرقمية وانعكاساتها على الخدمات العمومية الإلكترونية في الجزائر، من خلال اتخاذ مديرية بريد الجزائر بولاية الأغواط مجاًلاً مكانياً للدراسة. وقد سمح هذا الاختيار بدراسة الظاهرة داخل مؤسسة عمومية تقدم مجموعة من الخدمات الرقمية، والوقوف على مظاهر الفجوة الرقمية المرتبطة بالولوج إلى الوسائل والخدمات الرقمية، والمهارات الرقمية، وأنماط الاستخدام، ثم بحث انعكاس هذه الجوانب على أداء الخدمات العمومية الإلكترونية من وجهة نظر أفراد الدراسة.

وبذلك لا ينظر منهج دراسة الحالة في هذه الدراسة إلى مؤسسة بريد الجزائر بالأغواط باعتبارها مجرد مكان لجمع البيانات، وإنما باعتبارها حالة ميدانية محددة يتم من خلالها فهم العلاقة بين الفجوة الرقمية والخدمات العمومية الإلكترونية في سياقها المؤسسي والاجتماعي والتقني.

2- أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبيان باعتباره الأداة الأساسية لجمع البيانات الميدانية، وذلك لملاءمته لطبيعة الموضوع وأهداف الدراسة، ولا سيما ما يتعلق بقياس أبعاد الفجوة الرقمية وعلاقتها بأداء الخدمات العمومية الرقمية بمؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط. كما يتيح الاستبيان جمع بيانات منظمة من أفراد عينة الدراسة، بما يسمح بمعالجتها إحصائياً وتحليلها بصورة موضوعية، والكشف عن طبيعة العلاقات القائمة بين متغيرات الدراسة وأبعادها.

وقد وُجّه الاستبيان إلى عينة من موظفي مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، باعتبارهم من الفاعلين الأساسيين في تقديم الخدمات العمومية الرقمية والتعامل مع مختلف التقنيات والمنصات الرقمية المعتمدة في المؤسسة. ويهدف الاستبيان إلى الوقوف على مستوى الفجوة الرقمية من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية، تتمثل في: مستوى الولوج إلى التكنولوجيا والخدمات الرقمية، والمهارات والكفاءات الرقمية، ومستوى استخدام التكنولوجيا والخدمات الرقمية، إلى جانب قياس مستوى أداء الخدمات العمومية الرقمية بالمؤسسة.

¹ - ذوقان عبيدات، عبد الرحمن عدس، كايد عبد الحق، البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر، عمان، 2010، ص. 121

ويُعرف الاستبيان بأنه أداة من أدوات البحث العلمي تتكون من مجموعة من الأسئلة أو العبارات المكتوبة التي تُعد بصورة منظمة ومنهجية، ويقوم أفراد عينة الدراسة بالإجابة عنها بهدف الحصول على بيانات ومعلومات ترتبط بموضوع البحث ومتغيراته. كما يمثل وسيلة مناسبة لقياس الآراء والاتجاهات والممارسات المتعلقة بظاهرة معينة، وتحويلها إلى بيانات قابلة للتحليل الإحصائي¹.

وقد تم بناء الاستبيان في ضوء الإطار النظري للدراسة وتساؤلاتها، بحيث تعكس محاوره أبعاد الفجوة الرقمية باعتبارها المتغير المفسر، في مقابل أداء الخدمات العمومية الرقمية باعتباره المتغير الذي تسعى الدراسة إلى تفسير مستوى أدائه في مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط. **سادسا: مجتمع الدراسة:**

يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد أو العناصر التي تشترك في خصائص معينة ترتبط بموضوع البحث، ويُعد الإطار العام الذي يستهدفه الباحث من أجل جمع البيانات وتحليلها والوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع الأصلي للدراسة. كما يُعرف مجتمع الدراسة بأنه مجموع الوحدات أو المفردات التي تتعلق بالظاهرة موضوع البحث، والتي يسعى الباحث إلى دراستها بهدف فهم طبيعة العلاقات القائمة بينها وتحليلها علمياً.²

وانطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة الموسوم بـ: «الفجوة الرقمية وعلاقتها بالخدمات العمومية في الجزائر»، فقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين العاملين بمؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، بمختلف مصالحها ووحداتها الإدارية والتنظيمية والخدماتية، باعتبارهم يمثلون المورد البشري الذي يضطلع بمختلف المهام المرتبطة بتقديم الخدمات العمومية وتنفيذ العمليات والإجراءات التي تعتمد بصورة متزايدة على الوسائل والتقنيات الرقمية.

ويكتسي اختيار هذا المجتمع أهمية بالنظر إلى الدور الذي تؤديه مؤسسة بريد الجزائر في تقديم مجموعة من الخدمات العمومية، وما تشهده من اعتماد متزايد على الأنظمة والوسائل الرقمية في أداء المهام وتسيير العمليات وتقديم الخدمات للمرتفقين. كما أن الموظفين يمثلون الفاعل المباشر في توظيف هذه التقنيات داخل المؤسسة، الأمر الذي يجعل دراسة مستوى

1 - السيد، عبد الباسط محمد، مرجع سابق، ص 97.

2 - مورييس أنجريس، منهجية البحث العلمي للعلوم الإنسانية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصب للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص 112.

الولوج إلى الوسائل الرقمية، والمهارات والكفاءات اللازمة لاستخدامها، وأنماط استخدامها في أداء العمل، مدخلاً مهماً لفهم مظاهر الفجوة الرقمية وانعكاساتها على تقديم الخدمات العمومية. وعليه، فإن التركيز على الموظفين لا يقتصر على قياس مدى استخدامهم للتكنولوجيا الرقمية، وإنما يتجه إلى الكشف عن مدى امتلاكهم للقدرات والمهارات الرقمية، ومدى توفر الظروف التقنية والتنظيمية التي تمكنهم من توظيفها في أداء وظائفهم، فضلاً عن التعرف على الصعوبات والمعوقات التي قد تحد من الاستخدام الفعال للوسائل الرقمية، وما يمكن أن يترتب عن ذلك من انعكاسات على مستوى فعالية وجودة الخدمات العمومية المقدمة داخل المؤسسة.

سابعاً: - عينة الدراسة

تُعرف العينة بأنها جزء من مجتمع الدراسة يتم اختياره وفق أسس ومعايير علمية محددة، بهدف تمثيل المجتمع الأصلي تمثيلاً يسمح للباحث بجمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج وتعميمها على مجتمع الدراسة ككل. كما تعرف أيضاً بأنها مجموعة جزئية من الأفراد أو الوحدات يتم اختيارها بطريقة مدروسة لتسهيل عملية البحث، خاصة عندما يصعب دراسة جميع أفراد المجتمع بسبب ضيق الوقت أو محدودية الإمكانيات.¹

وقد اعتمدت هذه الدراسة على العينة القصدية، وهي إحدى العينات غير الاحتمالية التي يقوم الباحث من خلالها باختيار مفردات العينة بصورة مقصودة، استناداً إلى مجموعة من الخصائص والمعايير التي تتلاءم مع طبيعة موضوع الدراسة وأهدافها، بما يسمح بالحصول على بيانات ذات صلة مباشرة بالظاهرة المدروسة.

ويُعد هذا النوع من العينات مناسباً للدراسات التي تستلزم اختيار أفراد لديهم معرفة مباشرة بالموضوع محل الدراسة وخبرة بواقع العمل داخل المؤسسة. وانطلاقاً من ذلك، تم اختيار عينة قصدية مكونة من 48 موظفاً وعاملاً من العاملين بمؤسسة بريد الجزائر بالأغواط، باعتبارهم يمثلون المورد البشري المباشر في تنفيذ مختلف العمليات وتقديم الخدمات العمومية، فضلاً عن تعاملهم المستمر مع الأنظمة والوسائل والتقنيات الرقمية المعتمدة في أداء مهامهم.

وقد استند اختيار أفراد العينة إلى مدى ارتباط وظائفهم باستخدام الوسائل الرقمية والمشاركة في تنفيذ العمليات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، بما يتيح الوقوف على واقع الفجوة الرقمية

¹ - رشيد زرواتي، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (أسس علمية وتدريبية)، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2004، ص 89.

داخل بيئة العمل من حيث توفر الوسائل الرقمية، ومستوى المهارات والكفاءات اللازمة لاستخدامها، وأنماط الاستخدام الفعلي، والصعوبات التي تواجه الموظفين في توظيفها أثناء أداء مهامهم، إلى جانب التعرف على انعكاسات ذلك على مستوى تقديم الخدمات العمومية. كما روعي في اختيار مفردات العينة قدر من التنوع من حيث الوظائف والمستويات المهنية والأقدمية، بما يسمح بتباين الخبرات والتصورات حول استخدام التقنيات الرقمية وتقديم الخدمات العمومية، ويساعد على تكوين صورة أكثر شمولاً عن طبيعة الفجوة الرقمية داخل المؤسسة وعلاقتها بمستوى أداء الخدمات العمومية.

ثامنا- حدود الدراسة:

تُعد حدود الدراسة من العناصر الأساسية في البحوث العلمية، حيث تسهم في تحديد الإطار العام الذي تُجرى ضمنه الدراسة، سواء من الناحية الزمانية أو المكانية أو البشرية أو الموضوعية، بما يساعد على ضبط متغيرات البحث وتحديد مجاله بدقة، وبالتالي تسهيل عملية تفسير النتائج وربطها بسياق الدراسة.

وقد أشار العديد من الباحثين إلى أهمية تحديد حدود الدراسة باعتبارها المعالم التي تحدد نطاق البحث وتوجه إجراءاته العلمية والمنهجية¹.

وفي ضوء ذلك، تمثلت حدود هذه الدراسة فيما يلي:

1- الحدود الزمانية

امتدت الدراسة خلال الفترة الممتدة من 15 جويلية إلى 05 سبتمبر 2026، وهي الفترة التي تم خلالها تنفيذ مختلف الإجراءات الميدانية والمنهجية للدراسة، بما في ذلك إعداد أداة جمع البيانات وتطبيقها على أفراد عينة الدراسة، وجمع الاستبيانات، ثم تفريغ البيانات وتنظيمها وتحليلها واستخلاص النتائج المتعلقة بموضوع الفجوة الرقمية وعلاقتها بالخدمات العمومية.

2- الحدود المكانية

أُجريت الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، باعتبارها مؤسسة عمومية تقدم مجموعة من الخدمات للمواطنين، وتعتمد في تسيير أنشطتها وأداء مهامها بصورة متزايدة على الوسائل والتقنيات والأنظمة الرقمية. ويجعل هذا السياق المؤسسة مجالاً مناسباً لدراسة واقع الفجوة الرقمية لدى الموظفين وعلاقتها بمستوى تقديم الخدمات العمومية.

¹ - صالح العساف مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2002، ص 32

3-الحدود البشرية

تمثلت الحدود البشرية للدراسة في الموظفين والعمال العاملين بمؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، باعتبارهم يمثلون وحدة التحليل في الدراسة والمورد البشري المباشر في تنفيذ مختلف العمليات والمهام المرتبطة بتقديم الخدمات العمومية. وقد شملت الدراسة الموظفين باختلاف وظائفهم ومستوياتهم المهنية وأقدميتهم، بما يسمح بالتعرف على تصوراتهم وممارساتهم المتعلقة باستخدام الوسائل والتقنيات الرقمية في بيئة العمل.

4-الحدود الموضوعية

اقتصرت الدراسة موضوعيًا على بحث العلاقة بين الفجوة الرقمية والخدمات العمومية، من خلال التركيز على الفجوة الرقمية في بيئة العمل من منظور الموظفين، وذلك عبر دراسة أبعادها المرتبطة بمدى توفر والولوج إلى الوسائل الرقمية، ومستوى المهارات والكفاءات الرقمية، وأنماط استخدام التقنيات والأنظمة الرقمية في أداء المهام. كما تناولت الدراسة مستوى الخدمات العمومية من خلال مجموعة من المؤشرات المرتبطة بفعالية تقديم الخدمة، وسرعة الأداء، وسهولة الإجراءات، ودقة الخدمة والاستجابة لاحتياجات المرتفقين، مع الوقوف على أهم الصعوبات والمعوقات التي قد تحد من الاستخدام الفعال للتقنيات الرقمية وانعكاساتها على تقديم الخدمات العمومية.

تاسعا-الدراسات السابقة:

1-الدراسات الأجنبية:

*دراسة Miguel Ángel Esteban-Navarro و Tamara Morte-Nadal

(2025)، بعنوان Recommendations for digital inclusion in the use of

Humanities and European digital public services، والمنشورة في مجلة

Social Sciences Communications، المجلد 12، العدد 1، الصفحات 1-14

تناولت هذه الدراسة موضوع الإدماج الرقمي في استخدام الخدمات العمومية الرقمية الأوروبية، مركزةً على العوائق التي تحد من استفادة المواطنين من هذه الخدمات بصورة متكافئة. وانطلقت الدراسة من أن التحول الرقمي للخدمات العمومية لا يضمن بالضرورة استفادة الجميع منها، خاصة في ظل التفاوت في امتلاك التكنولوجيا والمهارات الرقمية، إلى جانب اختلاف قدرة الفئات الاجتماعية على التعامل مع الخدمات الرقمية.

سعت الدراسة إلى فهم طبيعة تفاعل المواطنين مع الخدمات العمومية الرقمية، وتحديد أهم العوامل التي تعيق تبنيها والاستفادة منها، مع التركيز على الفئات الأكثر عرضة للإقصاء الرقمي، ككبار السن وذوي الدخل المنخفض والأفراد ذوي المستوى التعليمي المحدود. كما هدفت إلى تقديم توصيات من شأنها تعزيز الإدماج الرقمي وتحقيق استفادة أكثر عدالة من الخدمات الحكومية الرقمية.

انطلقت من افتراض مفاده أن ضعف الوصول إلى التكنولوجيا والمهارات الرقمية، إلى جانب تعقيد تصميم الخدمات، يحد من قدرة المواطنين على استخدامها والاستفادة منها، وأن هذه العوائق تكون أكثر وضوحاً لدى الفئات الاجتماعية الهشة.

اعتمد الباحثان المنهج المختلط، مستفيدين من المراجعة المنهجية وفق PRISMA وتحليل الوثائق والسياسات والبرامج الرقمية للاتحاد الأوروبي والدول الأعضاء. كما استخدمنا 33 مقابلة شبه موجهة مع خبراء، إلى جانب استبيان موجه إلى القيادات الوسطى في إسبانيا، بما أتاح الجمع بين المعطيات الكيفية والكمية.

تمثلت العينة الكيفية في 33 خبيراً خضعوا للمقابلات شبه الموجهة، بينما شملت العينة الكمية مجموعة من القيادات الوسطى في إسبانيا. ولم يحدد الملخص المتاح الحجم العددي للعينة الكمية.

أظهرت النتائج أن الفجوة الرقمية لا ترتبط فقط بتوفر الإنترنت والأجهزة، وإنما تشمل أيضاً المهارات الرقمية، والقدرة على التفاعل مع الخدمات، والاستفادة الفعلية منها. كما تبين أن كبار السن وذوي الدخل المنخفض والمستويات التعليمية المحدودة يواجهون صعوبات أكبر في استخدام الخدمات الرقمية، فضلاً عن أن تعقيد واجهات الخدمات وعدم ملائمتها لاحتياجات المستخدمين يمثلان عائقاً أمام الاستفادة منها.

***دراسة Raymond P. Fisk وزملائه (2023)، بعنوان Healing the Digital Divide With Digital Inclusion: Enabling Human Capabilities، والمنشورة في مجلة Journal of Service Research، المجلد 26، العدد 4، الصفحات 478-496**

تناولت هذه الدراسة موضوع الفجوة الرقمية والإدماج الرقمي، من خلال التركيز على آثار عدم المساواة في الوصول إلى التكنولوجيا والقدرات الرقمية والنتائج المترتبة عن استخدامها، خاصة

بالنسبة للأفراد الذين يعيشون حالات من الهشاشة أثناء تعاملهم مع الخدمات الأساسية، كالصحة والتعليم والخدمات الاجتماعية.

سعت الدراسة إلى الكشف عن الكيفية التي تؤثر بها الفجوة الرقمية في هشاشة الأفراد، والتعرف على الممارسات التي يمكن أن تعتمد عليها أنظمة تقديم الخدمات للحد من هذه الفجوة، فضلاً عن بيان مدى مساهمة ممارسات الإدماج في بناء القدرات البشرية اللازمة لتحقيق إدماج رقمي فعال.

وانطلقت الدراسة من ثلاثة تساؤلات بحثية رئيسية، تمحورت حول تأثير الفجوة الرقمية في هشاشة الأفراد، والكيفية التي يمكن من خلالها معالجة هذه الفجوة عبر ممارسات إدماج الخدمة، وكيف تساهم هذه الممارسات في تعزيز القدرات البشرية اللازمة للإدماج الرقمي. اعتمد الباحثون على دراسة تجريبية في سياقات الخدمات الأساسية، شملت الرعاية الصحية والتعليم والخدمات الاجتماعية، بهدف فهم تجارب الأفراد في تفاعلات الخدمة والكشف عن الممارسات التي يمكن للعاملين في هذه الخدمات اعتمادها لمعالجة مظاهر الهشاشة المرتبطة بالفجوة الرقمية. ويركز الإطار المفاهيمي للدراسة على إدماج الخدمة باعتباره مدخلاً لمعالجة الفجوة الرقمية وتنمية القدرات البشرية.

أظهرت النتائج أن معالجة الفجوة الرقمية لا تتوقف عند توفير التكنولوجيا، وإنما تتطلب ممارسات مباشرة من مقدمي الخدمات، من بينها المرونة في تطبيق القواعد ووجهات النظر التقليدية، ومشاركة المستفيدين في التحكم بالخدمة، وتقديم المساعدة التي تتجاوز أحياناً حدود المهام الوظيفية، وتسهيل الروابط والعلاقات الاجتماعية.

كما بينت الدراسة أن هذه الممارسات تساعد على بناء القدرات البشرية اللازمة للإدماج الرقمي، من خلال تنمية المهارات الأساسية، والتدريب والتوجيه، والتعلم من خلال النمذجة، وتشجيع تبادل الخبرات بين المستفيدين، وتوسيع شبكاتهم الاجتماعية. وبذلك خلصت الدراسة إلى أن تحقيق الإدماج الرقمي يتطلب الانتقال من مجرد توفير الوسائل الرقمية إلى تمكين الأفراد من امتلاك القدرات التي تسمح لهم باستخدامها بصورة هادفة وتحقيق نتائج ملموسة من الخدمات التي تقدم من خلالها.

*دراسة Vikkram Singh وJoshua Chobotaru (2022)، بعنوان Digital Divide: Barriers to Accessing Online Government Services in Canada، والمنشورة في مجلة Administrative Sciences، المجلد 12، العدد 3.

تناولت هذه الدراسة موضوع الفجوة الرقمية وعوائق الوصول إلى الخدمات الحكومية عبر الإنترنت في كندا، انطلاقاً من أهمية تحقيق العدالة الرقمية لما لها من انعكاسات مباشرة على رفاه الأفراد وقدرتهم على الاستفادة من الخدمات الحكومية.

سعت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في وصول المواطنين إلى الخدمات الحكومية الإلكترونية، والكشف عن الفئات الاجتماعية والمجالية التي تواجه صعوبات أكبر في الاستفادة من هذه الخدمات، بما يسمح بفهم أبعاد عدم المساواة الرقمية المرتبطة باستخدام الحكومة الإلكترونية.

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، من خلال استخدام نموذج الانحدار اللوجستي الثنائي لتقدير محددات الوصول إلى خدمات الحكومة الإلكترونية، وتحليل أثر مجموعة من الخصائص الاجتماعية والاقتصادية والمجالية في إمكانية الوصول إلى هذه الخدمات.

أما فيما يتعلق بعينة الدراسة، فقد اعتمد الباحثان على بيانات المواطنين في كندا لتحليل محددات الوصول إلى الخدمات الحكومية الإلكترونية. ولا يوضح الملخص المتاح حجم العينة بشكل دقيق، ولذلك لا يمكن تحديد عدد أفرادها اعتماداً على المعلومات المتاحة.

أظهرت النتائج وجود فوارق واضحة في إمكانية الوصول إلى الخدمات الحكومية الرقمية؛ إذ تبين أن النساء، والأفراد الذين لا يتحدثون اللغات الرسمية، والسكان المقيمين في المناطق الريفية، وكذلك الأسر الواقعة ضمن مستويات الدخل المنخفضة، يواجهون معدلات وصول أقل إلى الخدمات الحكومية عبر الإنترنت مقارنة بالفئات الأخرى.

وفي ضوء هذه النتائج، أكدت الدراسة أن الحد من الفجوة الرقمية يتطلب تدخلات في السياسات العمومية، من أبرزها تطوير البنية التحتية الرقمية في المناطق الريفية، وتعزيز العدالة الرقمية، وتبسيط إجراءات الوصول إلى الخدمات الحكومية الإلكترونية، بما يسمح بتوسيع نطاق الاستفادة منها وتقليل أوجه التفاوت في الوصول الرقمي.

2-الدراسات العربية:

*دراسة محمد صلاح السيد شلبي وعلي رفعت أحمد السيد ودينا يحي حليم جورج (2025) ، بعنوان «تطبيق الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة خدمة الأحوال المدنية: دراسة مقارنة»، والمنشورة في مجلة بحوث الأعمال، المجلد الثاني، العدد الثاني، الصفحات 846-878،

تناولت هذه الدراسة موضوع تطبيق الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة خدمة الأحوال المدنية، من خلال دراسة مقارنة بين مصلحة الأحوال المدنية بجمهورية مصر العربية والهيئة الاتحادية للهوية والجنسية بدولة الإمارات العربية المتحدة. وركزت الدراسة على مدى توافر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، ومدى ارتباطها بمستوى جودة الخدمات المقدمة للمتعاملين.

سعت الدراسة إلى التعرف على الفروق في آراء المتعاملين حول مدى توافر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسستين محل الدراسة، إلى جانب تحديد الأهمية النسبية لهذه المتطلبات، والكشف عن طبيعة العلاقة بين تطبيق الحوكمة الإلكترونية ومستوى جودة الخدمة المقدمة في كل من مصر والإمارات.

وانطلقت من مجموعة من الفرضيات التي تناولت وجود فروق معنوية بين آراء المتعاملين في المؤسستين حول مدى توافر متطلبات الحوكمة الإلكترونية والأهمية النسبية لها، إضافة إلى افتراض وجود علاقة ارتباط معنوية بين تطبيق الحوكمة الإلكترونية ومستوى جودة الخدمة. اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، واستخدموا الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات من المتعاملين مع المؤسستين محل الدراسة، كما استعانوا ببرنامج SPSS في معالجة البيانات وتحليلها إحصائياً.

أما فيما يتعلق بعينة الدراسة، فقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع المتعاملين مع مصلحة الأحوال المدنية في مصر والهيئة الاتحادية للهوية والجنسية في الإمارات، وبلغ حجم العينة 412 مفردة من المتعاملين مع المؤسستين.

أظهرت النتائج عدم وجود فروق معنوية في آراء المتعاملين في مصر والإمارات حول مدى توافر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، كما لم تظهر فروق معنوية في آرائهم من حيث الأهمية النسبية لهذه المتطلبات، وهو ما أدى إلى قبول الفرضين الأول والثاني جزئياً. وفي

المقابل، كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط معنوية بين تطبيق الحوكمة الإلكترونية ومستوى جودة الخدمة المقدمة في كل من مصلحة الأحوال المدنية المصرية والهيئة الاتحادية للهوية والجنسية الإماراتية. وانتهت الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات العلمية والعملية، واقتراح آليات لتنفيذها بهدف تعزيز تطبيق الحوكمة الإلكترونية والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة.

*دراسة علاء الدين خليل السيد ورحمة رياض سلامة (2026)، بعنوان «الحوكمة الرقمية كمدخل لتعزيز جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية: دراسة حالة القطاع الحكومي الفلسطيني»، والمنشورة في المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 33، العدد 2، الصفحات 391-427.

تناولت هذه الدراسة موضوع الحوكمة الرقمية كمدخل لتعزيز جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية، من خلال دراسة حالة القطاع الحكومي الفلسطيني في قطاع غزة. وانطلقت الدراسة من أهمية الحوكمة الرقمية في تطوير الأداء الحكومي وتحسين مستوى الخدمات الإلكترونية المقدمة للمواطنين.

سعت الدراسة إلى الكشف عن الدور الذي تؤديه الحوكمة الرقمية في تعزيز جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية في قطاع غزة، وذلك من خلال بحث العلاقة بين أبعاد الحوكمة الرقمية وأبعاد جودة الخدمات الإلكترونية، والتعرف على مدى إسهام تطبيق الحوكمة الرقمية في الارتقاء بمستوى هذه الخدمات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث جُمعت البيانات الميدانية باستخدام الاستبانة، بما سمح للباحثين بتحليل العلاقة بين متغيري الحوكمة الرقمية وجودة الخدمات الحكومية الإلكترونية.

أما فيما يتعلق بعينة الدراسة، فقد استهدفت عينة عشوائية من 174 موظفة يعملن في الإدارات العامة لتكنولوجيا المعلومات لدى القطاعات الحكومية في قطاع غزة، وتم استرداد 154 استبانة صالحة، أي بنسبة استجابة بلغت 88%.

أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائياً بين جميع أبعاد الحوكمة الرقمية وأبعاد جودة الخدمات الإلكترونية الخمسة، كما كشفت عن وجود تأثير لأبعاد الحوكمة الرقمية في تعزيز جودة الخدمات الإلكترونية. وتشير هذه النتائج إلى أن تحسين ممارسات الحوكمة الرقمية يمثل عاملاً مهماً في الارتقاء بجودة الخدمات الحكومية المقدمة إلكترونياً.

وأشارت الدراسة إلى أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوكمة الرقمية وجودة الخدمات الحكومية الإلكترونية ما تزال محدودة، ولا سيما في القطاع الحكومي، وهو ما يمنحها أهمية من حيث تناولها مجتمعاً يتميز بخصوصية في ظروفه وخصائصه. كما أوصى الباحثان بضرورة توسيع البحث مستقبلاً لدراسة المتغيرات الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر في العلاقة بين الحوكمة الرقمية وجودة الخدمات الحكومية، إلى جانب توسيع نطاق الدراسات ليشمل قطاعات خدمية أخرى خارج المؤسسات الحكومية الرائدة في تقديم الخدمات الإلكترونية.

***دراسة (2025) Doaa Talaat Zakaria، بعنوان The Role of the Digital Divide in Navigating E-Government Services: Insights from The Scientific المنشورة في Egypt. A Conceptual Framework، Journal of Commercial and Environmental Studies، المجلد 16، العدد 3، الصفحات 2784-2817**

تناولت هذه الدراسة موضوع دور الفجوة الرقمية في التعامل مع خدمات الحكومة الإلكترونية، من خلال التركيز على التحديات التي تواجه الحكومات في توفير خدمات رقمية فعالة وشاملة، مع اتخاذ مصر حالةً للدراسة. وانطلقت الدراسة من أن التحول نحو الحكومة الإلكترونية لا يضمن بالضرورة استفادة جميع المواطنين بصورة متساوية، في ظل استمرار التفاوت في الوصول إلى التكنولوجيا والمهارات الرقمية والظروف الاجتماعية والاقتصادية.

سعت الدراسة إلى بناء إطار نظري يفسر محددات الفجوة الرقمية وتأثيرها في أداء الحكومة الإلكترونية، وذلك من خلال تحديد أهم العوامل المساهمة في نشوء هذه الفجوة، والمتمثلة أساساً في تفاوت فرص الوصول إلى التكنولوجيا، وفجوات المهارات الرقمية، والحوافز الاجتماعية والاقتصادية. كما هدفت إلى توضيح الكيفية التي يمكن أن تؤثر بها الفجوة الرقمية في نتائج الخدمات الحكومية الإلكترونية، وخاصة مشاركة المواطنين، وسهولة الحصول على الخدمة، ومستوى رضاهم.

وانطلقت الدراسة من تصور نظري يقوم على أن الفجوة الرقمية تؤدي دوراً وسيطاً في العلاقة بين محدداتها الاجتماعية والتكنولوجية وبين نتائج الحكومة الإلكترونية، بحيث يمكن أن يؤدي عدم المساواة في الوصول والمهارات والظروف الاجتماعية والاقتصادية إلى الحد من قدرة

المواطنين على التفاعل مع الخدمات الإلكترونية والاستفادة منها، وهو ما ينعكس بدوره على مستوى المشاركة والراحة والرضا عن الخدمة.

اعتمدت الدراسة مقارنة نظرية ومفاهيمية من خلال بناء إطار مفاهيمي يربط بين أبعاد الفجوة الرقمية ومخرجات الحكومة الإلكترونية، مع توظيف مصر كحالة للدراسة. كما استفادت من المؤشرات والتقارير الدولية المتعلقة بتطور الحكومة الرقمية، ومن بينها مؤشر النضج التقني للحكومات ومسح تنمية الحكومة الإلكترونية، إلى جانب تحليل الاستراتيجيات والسياسات التي اعتمدتها الحكومة المصرية للحد من أوجه عدم المساواة الرقمية.

أما فيما يتعلق بالعينة والأدوات الميدانية، فالدراسة مفاهيمية وليست دراسة ميدانية قائمة على عينة من المواطنين أو الموظفين؛ ولذلك لا تتضمن عينة إحصائية بالمعنى التقليدي ولا استبانة ميدانية، وإنما اعتمدت على تحليل الأطر النظرية والمؤشرات الدولية والسياسات والمبادرات المصرية المرتبطة بالتحول الرقمي والإدماج الرقمي.

أوضحت الدراسة أن الفجوة الرقمية تمثل عاملاً مؤثراً في أداء الحكومة الإلكترونية وقدرتها على تحقيق الإدماج الرقمي، وأن معالجة مشكلات الوصول إلى التكنولوجيا وحدها لا تكفي، بل ينبغي أيضاً الاهتمام بتنمية المهارات الرقمية ومعالجة الحواجز الاجتماعية والاقتصادية التي تحد من قدرة بعض الفئات على استخدام الخدمات الإلكترونية. كما أبرزت أهمية مراعاة هذه الفوارق عند تصميم السياسات والخدمات الحكومية الرقمية، بما يسمح بتعزيز مشاركة المواطنين وسهولة استخدام الخدمات ورفع مستوى رضاهم عنها.

وخلصت الدراسة إلى أن تحقيق حوكمة رقمية شاملة يتطلب الجمع بين تطوير الخدمات الإلكترونية ومعالجة أسباب الإقصاء الرقمي في الوقت نفسه، بحيث لا تتحول الرقمنة إلى مصدر جديد لعدم المساواة. ومن خلال الحالة المصرية، قدمت الدراسة إطاراً يمكن أن يساعد صانعي السياسات على تحسين أداء الحكومة الإلكترونية بالتوازي مع الحد من مظاهر الفجوة الرقمية.

*دراسة فاطمة الزهراء سعد محمد طه (2024) ، بعنوان «العوامل المؤثرة على جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية وقيمتها المدركة لدى المواطنين ونية استخدامها المستمر: دراسة ميدانية»، والمنشورة في مجلة البحوث الإعلامية، جامعة الأزهر، كلية الإعلام بالقاهرة، المجلد 72، العدد 3، أكتوبر 2024،

تناولت هذه الدراسة موضوع العوامل المؤثرة على جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية والقيمة المدركة لدى المواطنين ونية استخدامها المستمر، انطلاقاً من تزايد الاعتماد على الخدمات الحكومية الإلكترونية وأهمية فهم العوامل التي تشكل اتجاهات المواطنين نحو جودتها ومدى استعدادهم للاستمرار في استخدامها.

سعت الدراسة إلى الكشف عن العوامل التي تسهم في تشكيل إدراكات المواطنين المصريين لجودة الخدمات الحكومية الإلكترونية، والتعرف على مستوى القيمة المدركة لهذه الخدمات وتأثيرها في العلاقة بين جودة الخدمة ونية الاستمرار في استخدامها، إلى جانب التعرف على مستوى رضا المواطنين عن الخدمات والمواقع الحكومية الإلكترونية.

وانطلقت الدراسة من افتراض أساسي مفاده أن جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية تؤثر في القيمة المدركة للخدمة وفي رضا المواطنين، بما ينعكس بدوره على نية الاستمرار في استخدام هذه الخدمات، مع التركيز على الدور الذي تؤديه القيمة المدركة في تفسير العلاقة بين جودة الخدمة ونية الاستخدام المستمر.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باستخدام أسلوب المسح، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُجّه إلى عينة ميدانية مكونة من 400 مفردة من المواطنين المستفيدين من الخدمات الحكومية في مصر.

أظهرت النتائج أن معظم عناصر جودة الخدمة الإلكترونية حظيت بتقييم مرتفع من قبل المواطنين، كما سجلت القيم المرتبطة باستخدام المواقع الحكومية، والمتمثلة في الكفاءة والديمقراطية والشمولية، مستويات مرتفعة لدى أفراد العينة. كما كشفت النتائج عن ارتفاع مستوى القيمة المدركة للخدمات الحكومية الإلكترونية، وارتفاع نية المواطنين في الاستمرار في استخدامها، إلى جانب ارتفاع مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة. وبينت الدراسة كذلك أن جودة الخدمة الحكومية تؤثر بصورة غير مباشرة في نية الاستخدام المستمر، من خلال

القيمة المدركة للخدمة ورضا المواطنين عن الموقع الإلكتروني، في حين سجل مؤشر المصادقية مستوى منخفضاً نسبياً باعتباره أحد مكونات جودة الخدمة لدى أفراد العينة.

3-الدراسات الجزائرية

*دراسة خديجة جوجي والعربي عطية(2020) ، بعنوان «أثر تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء قطاع الخدمات الحكومية في بلديات الجنوب الشرقي الجزائري»، والمنشورة في المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، الصفحات 161-176

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء قطاع الخدمات الحكومية في بلديات الجنوب الشرقي الجزائري، وذلك في ظل التحول المتزايد نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير المرافق العمومية وتقديم الخدمات للمواطنين، وما يترتب عن ذلك من ضرورة توفير بنية رقمية وموارد بشرية وتنظيمية قادرة على ضمان فعالية هذا التحول.

سعت الدراسة إلى الكشف عن مدى تأثير نظام الحكومة الإلكترونية بأبعاده المختلفة على أداء قطاع الخدمات الحكومية في بلديات الجنوب الشرقي الجزائري، إلى جانب اختبار ما إذا كانت اتجاهات المبحوثين نحو أثر الحكومة الإلكترونية تختلف باختلاف بعض المتغيرات الديمغرافية والوظيفية، والمتمثلة في الجنس والسن والمستوى التعليمي والخبرة المهنية والمركز الوظيفي. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، من خلال توزيع استبيان على عينة عشوائية قوامها 360 موظفاً من موظفي بلديات الجنوب الشرقي الجزائري، كما تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS 23 واستخدمت الدراسة مجموعة من الاختبارات الإحصائية، من بينها اختبار T للكشف عن الفروق المرتبطة بالجنس، واختبار تحليل التباين الأحادي الاتجاه للكشف عن الفروق المرتبطة بالسن والمستوى التعليمي والخبرة المهنية والمركز الوظيفي.

أظهرت النتائج أن تطبيق الحكومة الإلكترونية يحتاج إلى بنية تحتية رقمية متطورة وذات كفاءة عالية، وأن العديد من المؤسسات العمومية الجزائرية تقدم خدمات إلكترونية، إلا أن مستوى جودتها لا يزال دون المستوى المطلوب. كما بينت الدراسة أن نظام الحكومة الإلكترونية يساهم في تقديم الخدمات للمواطنين بصورة أكثر جودة وسرعة ودقة وسهولة، ويسهم في رفع كفاءة وفعالية أداء القطاع الحكومي، فضلاً عن الدور الريادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في

تطوير مؤسسات الخدمة العمومية. وأكدت النتائج كذلك أن الخدمات العمومية الإلكترونية تتميز بدرجة أكبر من الدقة وانخفاض معدلات الأخطاء، وأن تطبيق الحكومة الإلكترونية يساهم في تسريع أداء القطاع الحكومي.

وفيما يتعلق بالمتغيرات الديمغرافية والوظيفية، أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول أثر تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء قطاع الخدمات الحكومية تعزى إلى الجنس أو السن أو المستوى التعليمي أو الخبرة المهنية أو المركز الوظيفي. كما خلصت الدراسة إلى أن التأثير العام لتطبيق الحكومة الإلكترونية في البلديات محل الدراسة كان متوسطاً، مع تسجيل تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأقوى تأثير مقارنة ببقية الأبعاد، وهو ما أرجعته الدراسة إلى الاستثمارات التي قامت بها الحكومة في هذا المجال، وتوفر قواعد بيانات وشبكات تساعد على تخزين المعلومات ومعالجتها واسترجاعها وتحقيق التواصل السريع بين مختلف الجهات.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة التعامل مع الحكومة الإلكترونية باعتبارها مشروعاً استراتيجياً قائماً على أهداف واضحة تراعي خصوصية المجتمع واحتياجاته والإمكانات المتاحة، وليس مجرد وسيلة لمواكبة التطورات التكنولوجية. كما أوصت بتعميم الإنترنت ذات التدفق السريع لتحسين جودة وسرعة الاتصال بالخدمات الإلكترونية، والاهتمام بالعنصر البشري من خلال تكتيف برامج التكوين والتدريب والتوعية لفائدة الموظفين والقيادات الإدارية، بما يعزز قدرتهم على تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين.

***دراسة نور الدين دخان وعامر هني(2018) ، بعنوان «الحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية في الجزائر: بين التحديات والرهانات»، والمنشورة في مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 8، العدد 1، الصفحات 542-570،**

تناولت هذه الدراسة موضوع الحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية في الجزائر بين التحديات والرهانات، في سياق التحولات التي تعرفها الإدارة العمومية نتيجة التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما تفرضه هذه التحولات من ضرورة عصنة الإدارة وتحسين مستوى الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين.

سعت الدراسة إلى التعرف على واقع تجربة الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ومدى مساهمتها في عصرنة الإدارة العامة وتحقيق جودة الخدمة العمومية، مع الوقوف على أبرز التحديات والمشكلات التي تعيق الانتقال من نمط تقديم الخدمات التقليدية إلى الخدمات الإلكترونية بصورة فعالة.

اعتمدت الدراسة على مقارنة تحليلية ذات طابع نظري لواقع الحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية في الجزائر، ولم تتضمن الدراسة، وفق المعطيات المتاحة في الملخص، عينة ميدانية أو أداة لجمع البيانات كالاستبيان أو المقابلة، وإنما ركزت على تحليل تجربة الجزائر في مجال التحول نحو الخدمات الحكومية الإلكترونية والتحديات المرتبطة بها.

خلصت الدراسة إلى أن التجربة الجزائرية في مجال الحكومة الإلكترونية، رغم حداثتها، تمكنت من تحقيق تطبيق مقبول لجزء من هذا المشروع، إلا أنها لم تصل بعد إلى المستوى الكافي لتحقيق الأهداف المرجوة، وعلى رأسها تنمية وعصرنة الإدارة العامة وتحقيق جودة أفضل للخدمة العمومية. كما أشارت إلى نجاح الجزائر في تحويل عدد من الخدمات العمومية التقليدية إلى خدمات إلكترونية، ولا سيما الخدمات الإدارية والمالية، غير أن هذا التحول ظل يواجه مجموعة من المشكلات التي حدّت من فعاليته، وانعكست على مستوى أداء الإدارة والخدمات المقدمة للمواطنين. وأبرزت الدراسة أن سوء تسيير الإدارة العمومية وضعف بعض الخدمات العمومية يمثلان من أبرز الإشكالات التي عانى منها المواطن الجزائري، وأن الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية يمكن أن يشكل مدخلاً لمعالجة هذه الاختلالات وترشيد أداء الإدارة وتحسين الخدمة العمومية. ومن ثم، أكدت أهمية مواصلة جهود العصرنة وتطوير الحكومة الإلكترونية وتوفير الشروط الكفيلة بإنجاحها، بما يسمح بالارتقاء بمستوى الخدمات العمومية والاستجابة بصورة أفضل لاحتياجات المواطنين.

***دراسة عوني علال ومعوج عبد الحكيم(2023) ، بعنوان «قياس وتقييم جودة الخدمات العمومية في ظل تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على مصالح الحالة المدنية باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية»، والمنشورة في مجلة دفاتر السياسة والقانون، المجلد 15، العدد 1، الصفحات 429-447**

تناولت هذه الدراسة موضوع قياس وتقييم جودة الخدمات العمومية في ظل تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية، من خلال دراسة تطبيقية على مصالح الحالة المدنية بقطاع الداخلية في

الجزائر، وذلك في سياق التحول نحو تقديم الخدمات العمومية إلكترونياً، وما يترتب عن ذلك من ضرورة تقييم مستوى جودة هذه الخدمات ومدى إدراك المستفيدين لها. هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية على جودة الخدمات العمومية المقدمة من طرف مصالح الحالة المدنية، مع قياس مستوى الجودة المدركة للخدمات الإلكترونية من خلال مجموعة من الأبعاد الأساسية لجودة الخدمة. اعتمد الباحثان على دراسة ميدانية باستخدام الاستبيان الإلكتروني، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من 114 مستجوباً. ولقياس جودة الخدمات العمومية الإلكترونية، استخدم الباحثان نموذج الأداء الفعلي، الذي يقوم على تقييم الأداء المدرك للخدمة من خلال خمسة أبعاد تتمثل في: العناصر الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الثقة والأمان، والتعاطف. كما تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS V21، إلى جانب توظيف النمذجة بالمعادلات الهيكلية بواسطة برنامج AMOS V21 لتحليل العلاقات بين المتغيرات المقترحة. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر موجب لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة الخمسة في الجودة المدركة للخدمات الإلكترونية المقدمة من مصالح الحالة المدنية، بما يشمل العناصر الملموسة والاعتمادية والاستجابة والثقة والأمان والتعاطف. وتشير هذه النتائج إلى وجود مستوى معين من جودة الخدمات العمومية الإلكترونية في مصالح الحالة المدنية، رغم حداثة مشروع الحكومة الإلكترونية في الإدارات الجزائرية.

عاشرا- مفاهيم الدراسة:

1- مفهوم الفجوة الرقمية

أ- التعريف اللغوي

يتكون مصطلح الفجوة الرقمية من كلمتين: «الفجوة» و«الرقمية». وتشير كلمة «الفجوة» في اللغة العربية إلى المتسع أو الفراغ الموجود بين شيئين، أي المسافة أو الفاصل الذي يفصل بين طرفين. وقد ورد في المعجم الوسيط أن «الفجوة» هي: «المتسع بين الشيئين»، وهو ما يسمح من الناحية الدلالية باستخدام المصطلح للدلالة على وجود تفاوت أو مسافة تفصل بين طرفين.¹ أما «الرقمية» فهي وصف لما يتم التعامل معه بلغة الحاسب الآلي، ومنه الإدارة

¹ - مجمع اللغة العربية بالقاهرة، المعجم الوسيط، مادة «فجوة»، بوابة مجمع اللغة العربية بالقاهرة.

الرقمية والمكتبة الرقمية.¹ وبناءً على ذلك، فإن المعنى اللغوي المركب للفجوة الرقمية يشير إلى وجود مسافة أو تفاوت في المجال المرتبط بالتكنولوجيا الرقمية.

ب- التعريف الاصطلاحي

يعد مفهوم الفجوة الرقمية من المفاهيم التي تطورت دلالتها مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ إذ لم يعد مقتصرًا على مجرد امتلاك الحاسوب أو الاتصال بالإنترنت، وإنما أصبح يشمل مستويات متعددة من عدم المساواة في الوصول إلى التكنولوجيا واستخدامها والاستفادة منها.

وتعرّف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الفجوة الرقمية بأنها الفجوة بين الأفراد والأسر والمؤسسات والمناطق الجغرافية ذات المستويات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة، من حيث فرصها في الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.² ويظهر هذا التعريف أن الفجوة الرقمية ترتبط أساسًا بعدم المساواة في فرص الوصول إلى الموارد والتقنيات الرقمية.

أما Jan van Dijk فينظر إلى الفجوة الرقمية بصورة أكثر شمولًا، إذ يرى أن الوصول إلى التكنولوجيا لا يتوقف عند توفير الوسائل المادية، وإنما يمر بمراحل متتابعة تشمل الوصول التحفيزي، والوصول المادي، والوصول المرتبط بالمهارات، ثم الوصول من خلال الاستخدام. وبالتالي فإن امتلاك جهاز أو اتصال بالإنترنت لا يعني بالضرورة تحقيق وصول رقمي فعلي، ما دام الأفراد قد يختلفون في مهاراتهم وقدرتهم على استخدام التكنولوجيا وفي طبيعة الاستخدامات التي يحققونها منها.³

كما تشير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية إلى أن الفجوات الرقمية المعاصرة تظهر عبر أبعاد متعددة، من بينها الموقع الجغرافي، والتعليم، والعمر، والدخل، وأن الفروق لا تتعلق فقط بالاتصال بالإنترنت، وإنما كذلك بالقدرة على استخدام الخدمات الرقمية بصورة فعالة.⁴ ومن هذا المنظور، فإن الفجوة الرقمية تمثل ظاهرة متعددة الأبعاد، ترتبط بالموارد المادية والبشرية والاجتماعية التي تمكن الأفراد من الاستفادة الفعلية من البيئة الرقمية.

¹ - مجمع اللغة العربية بالقاهرة، معجم «الرقمية»، بوابة مجمع اللغة العربية بالقاهرة.

² - OECD, Understanding the Digital Divide, OECD Digital Economy Papers, No. 49, OECD Publishing, Paris, 2001.

³ - Jan A. G. M. van Dijk, "Digital Divide: Impact of Access," The International Encyclopedia of Media Effects, Wiley, 2017

⁴ - OECD, Digital Divides, OECD, digital policy resources

ج-التعريف الإجرائي للفجوة الرقمية

يقصد بالفجوة الرقمية في هذه الدراسة مستوى التفاوت بين المواطنين في فرص الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاستفادة من الخدمات الرقمية، نتيجة الاختلاف في توفر الأجهزة والاتصال بالإنترنت وجودته وتكلفته، وكذلك اختلاف مستوى المهارات والقدرات الرقمية، وتفاوت القدرة على استخدام الخدمات الإلكترونية بصورة مستقلة وفعالة. وعليه، لا تُقاس الفجوة الرقمية في الدراسة بمجرد توفر الإنترنت أو امتلاك الهاتف الذكي، وإنما من خلال مدى قدرة المواطن على الوصول إلى الخدمة الإلكترونية، وفهمها، واستخدامها، والاستفادة منها، مع مراعاة العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والجغرافية التي يمكن أن تؤثر في هذا الاستخدام.

2- مفهوم الخدمات الإلكترونية

أ-التعريف اللغوي

يرتبط مفهوم الخدمة في اللغة العربية بالفعل «خَدَمَ»، ويشير إلى القيام بحاجة الغير أو العمل على تلبية حاجته؛ فقد ورد في المعجم الوسيط: «خَدَمَهُ: قام بحاجته».¹ ومن ثم فإن الخدمة في معناها اللغوي ترتبط بفعل تقديم المنفعة أو القيام بحاجة شخص أو جهة أخرى. أما «الإلكترونية» فهي صفة مرتبطة بالأدوات والأجهزة والأنظمة الإلكترونية، ويعرفها مجمع اللغة العربية بالقاهرة بأنها صفة لكل ما يتصل بالأدوات والأجهزة والأنظمة التي تستخدمها.² وبناءً على الجمع بين الدالتين، يمكن فهم الخدمات الإلكترونية لغويًا باعتبارها خدمات تقدم لتلبية حاجات المستفيدين باستخدام الوسائل والأدوات والأنظمة الإلكترونية.

ب-التعريف الاصطلاحي

تتعدد تعريفات الخدمات الإلكترونية في الأدبيات، ولا سيما في مجال الإدارة والحكومة الإلكترونية. وتعرف Lindgren and Jansson الخدمات الإلكترونية في القطاع العام باعتبارها خدمات تقدمها المنظمات الحكومية، ويجمع مفهومها بين ثلاثة عناصر أساسية هي: كونها خدمة، وإلكترونية، وعامة. ويعني ذلك أن الخدمة الإلكترونية العامة ليست مجرد استخدام

1 - مجمع اللغة العربية بالقاهرة، المعجم الوسيط، مادة «خدم»

2 - مجمع اللغة العربية بالقاهرة، معنى «إلكتروني»، بوابة مجمع اللغة العربية بالقاهرة

التكنولوجيا، بل هي عملية خدمية تُنشأ فيها قيمة للمستفيد، وتُستخدم التكنولوجيا كوسيط في تقديم هذه الخدمة من طرف منظمة عامة.¹

كما ينظر مفهوم الخدمات الإلكترونية إلى الخدمة باعتبارها عملية تتضمن تفاعلات رقمية بين مقدم الخدمة ومستقبلها، بحيث تضيف هذه التفاعلات قيمة للمستفيد. ومن هذا المنظور، لا تقتصر الخدمة الإلكترونية على مجرد نشر المعلومات، وإنما تشمل مختلف العمليات الرقمية التي تسمح للمواطن بالتفاعل مع الجهة المقدمة للخدمة وإنجاز جزء من حاجته أو معاملته إلكترونياً.²

وفي مجال الحكومة الإلكترونية، تعرف الأمم المتحدة الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات لتبادل المعلومات مع المواطنين والمؤسسات ومختلف أجهزة الحكومة، ولتقديم الخدمات عبر الإنترنت.³ ويؤكد هذا التصور أن الخدمات الإلكترونية الحكومية تمثل أحد المخرجات الأساسية للتحويل الرقمي في الإدارة العمومية، لأنها تنقل جزءاً من العلاقة بين المواطن والإدارة من الشكل التقليدي المباشر إلى فضاء رقمي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ج- التعريف الإجرائي للخدمات الإلكترونية

يقصد بالخدمات الإلكترونية في هذه الدراسة مجموعة الخدمات العمومية التي توفرها المؤسسات والهيئات العمومية للمواطنين من خلال الوسائط والتقنيات الرقمية، بما يسمح لهم بالحصول على المعلومات أو إنجاز الإجراءات والمعاملات أو طلب الخدمة ومتابعتها إلكترونياً، دون الحاجة، كلياً أو جزئياً، إلى الحضور المادي إلى مقر المؤسسة. وتشمل الخدمات الإلكترونية محل الدراسة، في إطار المؤسسة العمومية محل البحث، الخدمات التي يستطيع المواطن الوصول إليها واستخدامها عبر الإنترنت والمواقع والمنصات والتطبيقات والوسائط الرقمية، مع التركيز على مدى سهولة الوصول إليها، وتوفير الوسائط التقنية اللازمة لاستخدامها، وقدرة المواطن على التعامل معها، ومدى استفادته الفعلية منها.

¹ - Ida Lindgren and Gabriella Jansson, "Electronic Services in the Public Sector: A Conceptual Framework," Government Information Quarterly, Vol. 30, No. 2, 2013, pp. 163–172

² -Lindgren and Jansson, op. cit.

³ -United Nations, UNBIST – E-Government, United Nations Linked Data Services.

حادي عشر: التقسيم الهيكلي للدراسة:

اقتضت طبيعة موضوع الدراسة وأهدافها تقسيمها إلى ثلاثة فصول، يسبقها تمهيد عام للموضوع، وتتبعها خاتمة تتضمن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إلى جانب جملة من الاستنتاجات المرتبطة بموضوع الفجوة الرقمية والخدمات العمومية الإلكترونية في الجزائر.

يتناول الفصل الأول، الموسوم بـ«الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية»، الأسس النظرية والمفاهيمية التي تقوم عليها الدراسة، من خلال مبحثين متكاملين. يستهل الفصل بمقدمة توضح الإطار العام للموضوع وأهمية تحديد المفاهيم الأساسية المرتبطة بالفجوة الرقمية والخدمات العمومية، ثم يتناول المبحث الأول «ماهية الفجوة الرقمية وأبعادها»، حيث يتضمن مقدمة تمهيدية للمبحث، يليه ثلاثة مطالب؛ يتناول المطلب الأول تعريف الفجوة الرقمية وأنواعها، مع التركيز على فجوة الوصول وفجوة المهارات، بينما يتناول المطلب الثاني العوامل المؤدية إلى ظهور الفجوة الرقمية، من خلال العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتقنية، في حين يخصص المطلب الثالث لمؤشرات قياس الفجوة الرقمية عالمياً ومحلياً. وينتقل الفصل في المبحث الثاني «ماهية الخدمات العمومية»، بعد تقديم مقدمة تمهيدية له، إلى تناول مفهوم الخدمات العمومية وأبعادها المرتبطة بموضوع الدراسة. ويتضمن هذا المبحث ثلاثة مطالب؛ يتناول المطلب الأول مفهوم قطاع الخدمات وأهميته في اقتصاد الدول، ثم يتناول المطلب الثاني التحول الرقمي في الخدمات العمومية من حيث ماهيته وأهدافه، بينما يركز المطلب الثالث على متطلبات رقمنة الخدمات العمومية، من خلال التطرق إلى البنية التحتية، والإطار القانوني، والموارد البشرية. أما الفصل الثاني، الموسوم بـ«الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها»، فينتقل بالدراسة من الإطار المفاهيمي العام إلى السياق الجزائري، بهدف التعرف على طبيعة الفجوة الرقمية في الجزائر ومختلف العوامل المرتبطة بظهورها ومظاهرها. ويتضمن هذا الفصل المبحث الأول «أسباب الفجوة الرقمية في الجزائر»، الذي يعالج الأسباب من عدة جوانب؛ حيث يتناول المطلب الأول الأسباب التكنولوجية والاقتصادية، ثم يتناول المطلب الثاني الأسباب التعليمية والثقافية والقانونية، في حين يخصص المطلب الثالث للأسباب الإدارية والمؤسسية. ويخصص المبحث الثاني لمؤشرات الفجوة الرقمية في الجزائر، من خلال عرض وتحليل أبرز المؤشرات والمعطيات التي تسمح بتحديد واقع الانتشار الرقمي ومستوى الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال والقدرة على استخدامها في السياق

الجزائري. ويأتي الفصل الثالث بعنوان «الإطار الميداني للدراسة»، ويمثل الجانب التطبيقي للدراسة، حيث تم اختيار مديرية وحدة بريد الجزائر بولاية الأغواط مجالاً مكانياً لإجراء الدراسة الميدانية، باعتبارها مؤسسة عمومية تقدم خدمات متعددة، من بينها خدمات ذات طابع رقمي. ويبدأ الفصل بتمهيد يوضح طبيعة الدراسة الميدانية ومجالها وإجراءاتها، ثم يتضمن المبحث الأول «تقديم المؤسسة محل الدراسة»، ويتناول التعريف بمؤسسة بريد الجزائر، وتنظيمها، ومهامها، ثم عرض الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد الأغواط، وصولاً إلى التعريف بالخدمات التي تقدمها مكاتب وحدة بريد الأغواط. أما المبحث الثاني «عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية»، فيخصص لمعالجة البيانات التي تم جمعها ميدانياً وتحويلها إلى نتائج قابلة للعرض والمناقشة. ويتضمن المطلب الأول عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية، من خلال تقديم البيانات والنتائج وفق محاور الدراسة، ثم المطلب الثاني تفسير نتائج الدراسة وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، بما يسمح بفهم دلالاتها في ضوء موضوع الفجوة الرقمية والخدمات العمومية الإلكترونية. ويختتم المبحث بالمطلب الثالث المتعلق بالنتائج العامة للدراسة، الذي يتم فيه استخلاص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية وربطها بإشكالية الدراسة وتساؤلاتها.

وتختتم الدراسة بخاتمة عامة يتم فيها تقديم خلاصة مركزة لأهم ما توصلت إليه الدراسة بشقيها النظري والميداني، مع إبراز أهم الاستنتاجات المرتبطة بواقع الفجوة الرقمية وعلاقتها بالخدمات العمومية الإلكترونية في مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، بما يسمح بتكوين صورة متكاملة عن موضوع الدراسة والإجابة عن التساؤلات المطروحة في بدايتها.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

تمهيد

المبحث الأول: الإطار العام للفجوة الرقمية

المطلب الأول: مفهوم الفجوة الرقمية وأنواعها:

المطلب الثاني: العوامل المؤدية لظهور الفجوة الرقمية:

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الفجوة الرقمية.

المبحث الثاني: ماهية الخدمات العمومية:

المطلب الأول: مفهوم قطاع الخدمات وأهميته في اقتصاد الدول

المطلب الثاني: التحول الرقمي في الخدمات العمومية:

المطلب الثالث: متطلبات رقمنة الخدمات العمومية

خلاصة الفصل

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

تمهيد

برز مفهوم الفجوة الرقمية نتيجة الانتشار المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويشير إلى التفاوت بين الأفراد والمجتمعات والدول في إمكانية الوصول إلى التقنيات الرقمية والقدرة على استخدامها والاستفادة منها. ولم تعد هذه الفجوة مرتبطة بتوفر الوسائل التكنولوجية فحسب، بل أصبحت تشمل أيضاً المهارات الرقمية والقدرة على الوصول إلى المعلومات والخدمات الإلكترونية.

وقد أصبح التحول الرقمي أحد المداخل الأساسية لتطوير قطاع الخدمات، خاصة الخدمات العمومية، من خلال تبسيط الإجراءات، وتسريع تقديم الخدمات، وتوسيع نطاق الوصول إليها. غير أن تفاوت المواطنين في القدرة على استخدام الوسائل الرقمية قد يؤدي إلى تفاوت في الاستفادة من هذه الخدمات، مما يجعل الفجوة الرقمية تحدياً أمام تحقيق تحول رقمي شامل. وعليه، يكتسب تحليل واقع الفجوة الرقمية في الجزائر وعلاقتها بقطاع الخدمات أهمية خاصة، من خلال الوقوف على مظاهرها وأسبابها، ومدى تأثيرها في إمكانية الوصول إلى الخدمات والاستفادة منها، بما يساعد على فهم التحديات المرتبطة بمسار الرقمنة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

المبحث الأول: الإطار العام للفجوة الرقمية

لقد أدت النقلة النوعية نحو مجتمع المعلومات، التي أفرزتها التحولات العميقة التي شهدها قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إلى بروز نوع جديد من الفوارق بين الفقراء والأغنياء، تمثل في ظهور مفهوم الفجوة الرقمية، الذي أصبح يُتخذ من المعرفة ومن أدوات الوصول إليها واستغلالها مؤشراً للتباين بين الدول والمجتمعات.

المطلب الأول: مفهوم الفجوة الرقمية وأنواعها:

الفرع الأول: مفهوم الفجوة الرقمية:

يتكون مصطلح الفجوة الرقمية (Digital Gap) من كلمتين؛ تشير الأولى Gap إلى الفجوة، أي الفرق أو التفاوت، بينما تشير الثانية Digital إلى الطابع الرقمي، وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية digitus التي تعني رقماً حسابياً، في إشارة إلى كون المعلومات يتم تخزينها وتحويلها إلى نسق رقمي¹.

ولا تعد مشكلة الفجوة في الوصول إلى المعلومات وليدة اليوم، إذ تعود جذورها إلى فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية. ففي تقرير بعنوان «مجاعة الإعلام في العالم»، قدمته الجمعية العامة للأمم المتحدة سنة 1957، وهو أول تقرير في هذا المجال على المستوى الدولي، أُشير إلى أن أكثر من ملياري شخص من أصل حوالي ثلاثة مليارات نسمة آنذاك لم تكن لديهم إمكانية الوصول إلى المعلومات الجماهيرية².

أما بداية استخدام مصطلح الفجوة الرقمية فقد كانت على المستوى المحلي في البداية، حيث ظهر في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1995، مع صدور تقرير وزارة التجارة الأمريكية الشهير بعنوان السقوط الحر من فتحات الشبكات، والذي لفت الانتباه إلى الفارق الكبير بين فئات المجتمع الأمريكي في استخدام الحاسوب والإنترنت، ولا سيما بالنسبة للسود والنازحين إليها من آسيا وإسبانيا والمكسيك وأمريكا اللاتينية.

¹ - نسرين سعدون واقع الفجوة الرقمية في الجزائر، ورقة عمل للمؤتمر الدولي لتكنولوجيا المعلومات الرقمية، جامعة الزرقاء الأردنية، 2012.

² - محمد عثمان واقع توجه الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة نحو مجتمع المعرفة وعلاقته بالحد من اتساع الفجوة الرقمية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة 2018، ص 51.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

غير أن مفهوم الفجوة الرقمية سرعان ما تجاوز نطاقه المحلي، واتسع استخدامه ليصبح مفهوماً عالمياً يصف الفوارق بين العالم المتقدم والعالم النامي، وكذلك بين مختلف أقاليم العالم. وأصبح المفهوم، من منظور معلوماتي، وصفاً جامعاً لمظاهر التفاوت في الوصول إلى مصادر المعرفة، من حيث توفر البنى التحتية اللازمة للحصول على موارد المعلومات والمعرفة بالوسائل الآلية أساساً، دون إغفال الوسائل غير الآلية القائمة على التواصل البشري¹.

كما ينظر إلى الفجوة الرقمية باعتبارها الفارق بين الدول الثرية والبلدان النامية في إمكانيات السيطرة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تساعد على الإسراع بتحويل شعوبها إلى مجتمع المعرفة².

وبناءً على ذلك، تعني الفجوة الرقمية، بوجه عام، حالة من اللامساواة في إمكانية الوصول إلى المعلومات والمساهمة فيها، وإلى المعرفة والشبكات، فضلاً عن الاستفادة من مقدرات التنمية التي توفرها تكنولوجيا الإعلام والاتصال³.

وترى الباحثة أن مختلف التعريفات المتعلقة بالفجوة الرقمية، رغم اختلاف مصادرها وجنسيات مؤلفيها، تلتقي في مجال واحد، يتمثل في أهمية توفر الإمكانيات المادية والبشرية التي تساعد على استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الإجراءات اليومية بمختلف أنواع المنظمات، بما يساهم في الحد من مظاهر الفجوة الرقمية والخروج منها.

وقد أبرزت الوقائع أن تطور التكنولوجيا، كلما ارتفعت مستوياته، زادت قدرته على إحداث نوع من الغلبة الاقتصادية والاجتماعية، وهو ما قد يؤدي إلى تفاقم حدة بعض المشكلات المرتبطة بها. ومن منظور التنمية الشاملة، تبرز الفجوة الرقمية باعتبارها فجوة مركبة تطفو فوق طبقات متراكمة من فجوات عدم المساواة التي تصب فيها بصورة أو بآخرى، وتحمل بداخلها مختلف مظاهر التخلف المجتمعي. ومن ثم، فإن معالجة هذه الهوة لا تتحقق بمجرد توفير الوسائل التكنولوجية، وإنما تتطلب كذلك معالجة أنواع الفجوات الأخرى وإيجاد بدائل للتنمية المعلوماتية. وبالرغم من أن أغلبية المجتمعات ترجع حدة الفجوة الرقمية وتفاقمها إلى التفاوت التكنولوجي ومستوى النفاذ إلى التكنولوجيا باعتبارهما سببين رئيسيين، فإن هناك اتجاهات أخرى حديثة

¹ - Henri Mahe, dictionnaire de gestion , economica-édition, 1998, paris, p 67.

² - أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003، ص 45

³ - علي نبيل وحجازي نادية، الفجوة الرقمية : رؤية عربية لمجتمع المعرفة، عالم المعرفة، الكويت، 2005، ص 121.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

تسعى إلى اكتشاف تأثير الفوارق الثقافية والإقليمية والاقتصادية والتعليمية في فجوة عدم المساواة، وهو ما يوسع من فهم الفجوة الرقمية باعتبارها ظاهرة لا ترتبط بالجانب التقني وحده، وإنما تتداخل في تشكيلها مجموعة من العوامل المختلفة¹.



الشكل رقم (01): فجوة الفجوات

(المصدر: علي نبيل وحجازي نادية، الفجوة الرقمية رؤية عربية لمجتمع المعرفة، عالم المعرفة، الكويت، 2005 ، ص 11).

إذا كانت للفجوة الرقمية جذور تاريخية سوسيو-اقتصادية، فإنها ترتبط أساساً بالعلاقة السائدة بين دول الشمال ودول الجنوب، وهي علاقة ازدادت حدتها مع انفجار الثورة الرقمية واندماج شبكات الاتصال والسمعي البصري والمعلومات. وفي هذا السياق، لم تكن دعوة دول الجنوب، منذ بداية سبعينيات القرن الماضي، إلى إقامة نظام اقتصادي عالمي جديد، ثم دعوتها في أواخر الثمانينيات إلى إقامة نظام إعلامي جديد، سوى تعبير عن حجم الفجوة والهوة القائمة بينها وبين دول الشمال.

الفرع الثاني: أنواع الفجوة الرقمية:

تتخذ الفجوة الرقمية أشكالاً متعددة نتيجة اختلاف قدرة الأفراد والمجتمعات على الوصول إلى التكنولوجيا الرقمية واستخدامها والاستفادة من إمكانياتها. ولم تعد هذه الفجوة مقتصرة على توفر الأجهزة والاتصال بالإنترنت، بل امتدت لتشمل طبيعة الاستخدام، وتوفر المحتوى الملائم،

¹ - شركة الحاسبات المصرية، الفجوة الرقمية والصراع من أجل البقاء، متاح على الموقع:

<https://www.feedo.net/ScienceAndTechnology/Technology/Technology/DigitalDivide.htm>

تم الاطلاع عليه يوم 2026/08/11 على الساعة 21:29.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

والقدرة على تحويل الاستخدام الرقمي إلى فرص ومنافع فعلية. ومن هذا المنطلق، يمكن تناول أبرز أبعاد الفجوة الرقمية من خلال فجوة الوصول، وفجوة الاستخدام، وفجوة المحتوى، وفجوة الفرص والمشاركة.

أولاً- الفجوة في الوصول.

تمثل فجوة الوصول الصورة الأولى والتقليدية للفجوة الرقمية، إذ ارتبط ظهور المفهوم في بداياته بالتفاوت بين الأفراد الذين يمتلكون إمكانية الوصول إلى الحاسوب والإنترنت والتقنيات الرقمية، وبين الذين يفتقرون إليها. وقد كان هذا التصور يقوم أساساً على ثنائية «متصل/غير متصل» أو «مستخدم/غير مستخدم». غير أن انتشار الإنترنت وتطور التكنولوجيا أظهر أن مجرد توفر الاتصال لا يعني بالضرورة تحقيق المساواة الرقمية، وهو ما أدى إلى توسيع مفهوم الوصول ليشمل أبعاداً أخرى¹.

وتأخذ فجوة الوصول عدة صور، من بينها عدم توفر البنية التحتية للاتصالات، وضعف تغطية الشبكات في بعض المناطق، وعدم امتلاك الأجهزة الرقمية، فضلاً عن ارتفاع تكلفة الأجهزة والاشتراك في الإنترنت مقارنة بالقدرة الاقتصادية للأفراد والأسر. ولذلك قد توجد شبكة اتصالات على المستوى الوطني، دون أن يستفيد منها المواطنون بالشروط نفسها، بسبب اختلاف مواقعهم الجغرافية ومستويات دخلهم وتعليمهم وظروفهم الاجتماعية.

ولا تقتصر فجوة الوصول على وجود الاتصال من عدمه، وإنما تشمل أيضاً جودة الوصول؛ فالإتصال البطيء أو غير المستقر لا يوفر الإمكانيات نفسها التي يوفرها الإتصال السريع والمستقر، خاصة مع توسع الخدمات الرقمية واعتمادها على تطبيقات تتطلب سرعة وجودة مرتفعتين. ولهذا أصبحت الدراسات الحديثة تنظر إلى الوصول باعتباره مفهوماً أكثر تعقيداً، يرتبط كذلك بنوع التكنولوجيا وإمكاناتها وجودة الخدمة.

وقد بينت (Lythreath et al. (2022)، من خلال مراجعة منهجية شملت 50 دراسة، أن الفجوة الرقمية تتأثر بعوامل متعددة، منها البنية التحتية ونوع التكنولوجيا والخصائص الاجتماعية والاقتصادية والتدريب الرقمي. ومن ثم، فإن الحد من فجوة الوصول لا يتطلب توسيع الشبكات

¹ -Wei, L. Number Matters: The Multimodality of Internet Use as an Indicator of the Digital Inequalities. Journal of Computer-Mediated Communication, 17(3), 2012, p 308.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

فقط، بل يستوجب ضمان قدرة الأفراد على الوصول إلى التكنولوجيا بصورة ميسورة ومنظمة وذات جودة.

ومن منظور اجتماعي، تكمن خطورة فجوة الوصول في إمكانية مساهمتها في إعادة إنتاج التفاوتات القائمة؛ فالأفراد الذين يعجزون عن الوصول المنتظم والميسور إلى الإنترنت يكونون أقل قدرة على الاستفادة من المعلومات والتعليم والعمل والخدمات العمومية الرقمية. وبالتالي تصبح الفجوة الرقمية امتدادًا للتفاوتات الاجتماعية والاقتصادية الموجودة أصلاً¹.

ثانياً- الفجوة في الاستخدام .

إذا كانت فجوة الوصول ترتبط بسؤال من يستطيع الوصول إلى التكنولوجيا؟ فإن فجوة الاستخدام ترتبط بسؤال أكثر عمقاً يتمثل في كيف يستخدم الأفراد التكنولوجيا، وما مدى تنوع وكثافة استخدامهم لها؟ فامتلاك جهاز أو الاتصال بالإنترنت لا يعني أن جميع المستخدمين يستعملون التكنولوجيا بالطريقة نفسها أو يحصلون منها على المنافع ذاتها.

ومع اتساع انتشار الإنترنت، انتقلت الدراسات تدريجياً من التركيز على فجوة الوصول إلى الاهتمام بفجوة الاستخدام. ويشير (Wei 2012) إلى أن تقلص الفجوة التقليدية بين المستخدمين وغير المستخدمين أدى إلى بروز تفاوتات جديدة مرتبطة بأنماط الاستخدام؛ فبعض الأفراد يقتصر استخدامهم على التطبيقات الأساسية والترفيه والتواصل، بينما يوظف آخرون الإنترنت في مجالات أكثر تنوعاً وتعقيداً، مثل التعليم والعمل والحصول على المعلومات والخدمات.

وتتجلى فجوة الاستخدام أيضاً في اختلاف المهارات الرقمية والخبرة والقدرة على البحث عن المعلومات وتقييمها واستخدام التطبيقات والخدمات الإلكترونية. كما تظهر في عدد الأنشطة الرقمية التي يمارسها المستخدم وطبيعتها. وقد أوضح (Wei 2012) أن تنوع الأنشطة الرقمية يرتبط بالانتقال من الاستخدامات الأساسية إلى استخدامات أكثر تقدماً وتشاركية، بما فيها الأنشطة المرتبطة بالمعلومات والمشاركة العامة والسياسية².

وبذلك يمكن لشخصين يمتلكان الجهاز والاتصال نفسيهما أن يختلفا بصورة كبيرة في مستوى الاستفادة من التكنولوجيا. فقد يستخدم أحدهما الإنترنت أساساً للترفيه والتواصل الاجتماعي، بينما يوظفه الآخر في التعليم والبحث عن العمل وإنجاز المعاملات والاستفادة من الخدمات

¹ - Lythreitis, S., Singh, S. K., & El-Kassar, A.-N. The digital divide: A review and future research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 2022, p4.

² - Wei, L, Op cit, pp, 309-310.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

الصحية والمالية والتعليمية. ومن هنا لا تقاس المساواة الرقمية بمجرد الاتصال، وإنما أيضًا بنوعية الاستخدام وقيّمته.

وترتبط هذه الفجوة بدرجة كبيرة بالمهارات الرقمية؛ فضعف التكوين أو قلة الخبرة قد يحولان دون الاستخدام الفعال حتى مع توفر الأجهزة والشبكات. ولهذا أدرج Mossberger et al. (2003) فجوة المهارات ضمن أبعاد عدم المساواة الرقمية، مؤكدين أن الوصول إلى الحاسوب والإنترنت لا يكفي في غياب المهارات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا بفعالية¹.

وعليه، فإن تضيق فجوة الاستخدام يتطلب الانتقال من مجرد توفير الأجهزة والاتصال إلى تنمية الكفاءات والمهارات الرقمية، وتدريب الأفراد على الاستخدام المنتج والأمن للتكنولوجيا، خصوصًا في مجالات التعليم والعمل والخدمات العمومية.

ثالثًا - فجوة المحتوى

تختلف فجوة المحتوى عن فجوة الوصول والاستخدام؛ فقد يمتلك الفرد جهازًا واتصالًا جيدًا بالإنترنت، ويمتلك المهارات اللازمة لاستخدامه، لكنه لا يجد محتوى رقميًا مناسبًا لحاجاته أو بلغته أو منسجمًا مع خصوصيته الثقافية والاجتماعية. ومن هنا تبرز فجوة المحتوى باعتبارها بعدًا مهمًا من أبعاد الفجوة الرقمية.

وتشير بوصبح (2022) في دراستها حول ثلوث الفجوة الرقمية في الدول العربية إلى فجوة المحتوى باعتبارها أحد مستويات الفجوة الرقمية في المنطقة العربية، بما يعكس أن تحقيق الإدماج الرقمي لا يتوقف على توفير الاتصال والتكنولوجيا، وإنما يرتبط أيضًا بوجود محتوى قادر على تلبية حاجات المستخدمين.

وترتبط فجوة المحتوى بصورة خاصة بمسألة اللغة والملاءمة الثقافية والمعرفية. فوجود عدد كبير من الصفحات والمصادر الرقمية لا يعني بالضرورة أن هذا المحتوى يلبي احتياجات جميع المستخدمين؛ فقد يكون محدودًا في لغة معينة، أو لا يعالج القضايا المحلية، أو لا يقدم معلومات تتلاءم مع البيئة الاجتماعية والثقافية للمستخدم.

وتكتسب هذه المسألة أهمية خاصة في المجتمعات العربية، حيث يمكن أن تحد محدودية المحتوى الرقمي باللغة العربية من الاستفادة الكاملة من الإمكانيات التي توفرها البيئة الرقمية.

¹ - Mossberger, K., Tolbert, C. J., & Stansbury, M. *Virtual Inequality: Beyond the Digital Divide*. Washington, DC: Georgetown University Press, 2003, p8.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

كما أن فجوة المحتوى لا تتعلق باللغة فقط، وإنما تشمل جودة المعلومات وموثوقيتها وحدائتها ومدى ملاءمتها للاحتياجات المحلية. فقد يكون المستخدم قادرًا على الوصول إلى الإنترنت، لكنه يواجه صعوبة في العثور على المعلومات التي يحتاج إليها، أو يضطر إلى الاعتماد على مصادر لا تراعي خصوصياته القانونية والثقافية والإدارية¹.

وتتضح أهمية هذه الفجوة بصورة أكبر في مجال الخدمات العمومية الرقمية؛ إذ لا يكفي أن تضع الإدارة خدمة إلكترونية على شبكة الإنترنت، بل ينبغي أن يكون محتواها واضحًا وموثوقًا ومتاحًا باللغة المناسبة، وأن يقدم المعلومات التي يحتاج إليها المواطن، وأن يكون سهل الفهم والاستخدام. وبذلك يصبح المحتوى عنصرًا أساسيًا في تحقيق الإدماج الرقمي، وليس مجرد جانب ثانوي من جوانب التكنولوجيا.

رابعاً - فجوة الفرص والمشاركة

تمثل فجوة الفرص والمشاركة مستوى أكثر تقدمًا في فهم الفجوة الرقمية، لأنها تركز على النتائج والمنافع التي يحققها الأفراد من استخدام التكنولوجيا، وليس فقط على امتلاك الأجهزة أو القدرة على الاتصال والاستخدام. فقد يكون الأفراد متساوين نسبيًا في الوصول إلى الإنترنت، لكنهم يختلفون في قدرتهم على تحويل هذا الوصول إلى فرص اقتصادية وتعليمية واجتماعية ومواطنة.

وقد تناول Mossberger et al. (2003) هذا البعد من خلال مفهوم فجوة الفرص الاقتصادية إلى جانب فجوة المشاركة الديمقراطية، حيث ينظر إلى التكنولوجيا باعتبارها وسيلة يمكن أن تؤثر في فرص الأفراد وقدرتهم على المشاركة في الحياة العامة، وليس مجرد غاية تقنية في حد ذاتها².

وتظهر فجوة الفرص الاقتصادية في اختلاف قدرة الأفراد على استخدام التكنولوجيا للوصول إلى فرص العمل والتكوين والتجارة الإلكترونية والخدمات المالية وتطوير المهارات المهنية. ومن ثم، فإن المساواة في الوصول لا تعني بالضرورة المساواة في النتائج، لأن بعض المستخدمين يمتلكون القدرة على توظيف التكنولوجيا لتحقيق فوائد اقتصادية واجتماعية أكبر من غيرهم.

¹ - بوصبع، سلاف. ثالث الفجوة الرقمية في الدول العربية. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، 12(1)، 2022، ص 162.

² - Mossberger, K., Tolbert, C. J., & Stansbury, M, Op cit, p 8-9.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

أما فجوة المشاركة فتتعلق بمدى قدرة الأفراد على توظيف الوسائل الرقمية في المشاركة في الحياة الاجتماعية والعامة، والتواصل مع المؤسسات، والحصول على المعلومات، وإبداء الرأي، والاستفادة من قنوات المشاركة الإلكترونية. وقد بين (Wei 2012) أن تنوع أنشطة استخدام الإنترنت يرتبط بأشكال أكبر من التواصل والمشاركة، بما يوضح أن الاختلاف في الاستخدام يمكن أن ينعكس على مستوى المشاركة الاجتماعية والسياسية¹.

وترتبط هذه الفجوة بصورة مباشرة بموضوع الخدمات العمومية الرقمية؛ فالمواطن الذي يمتلك جهازًا واتصالًا مناسبًا ومهارات رقمية جيدة ويستطيع الوصول إلى محتوى واضح وملئم يكون أكثر قدرة على الاستفادة من الخدمات الإلكترونية، مثل استخراج الوثائق وتقديم الطلبات والحصول على المعلومات ومتابعة الملفات والتواصل مع الإدارة. أما المواطن الذي يعاني من ضعف الوصول أو المهارات أو المحتوى فقد يظل خارج دائرة الاستفادة، حتى عندما تكون الخدمة متاحة من الناحية التقنية.

المطلب الثاني: العوامل المؤدية لظهور الفجوة الرقمية:

تتعدد أسباب الفجوة الرقمية وتختلف باختلاف زاوية النظر إليها، وبحسب مستوى تناولها، سواء على المستوى العالمي أو الإقليمي أو المحلي، كما تختلف تبعًا للوحدة الاجتماعية محل الدراسة، سواء تعلق الأمر بالأفراد أو الجماعات أو المؤسسات. كذلك تتأثر هذه الأسباب بظروف كل دولة وإقليم، من حيث مستوى التقدم الاجتماعي، وتوافر الموارد البشرية والمادية والطبيعية، ومدى القدرة على توظيفها في المجال الرقمي. وقد أسهم تعدد هذه العوامل في ظهور العديد من المبادرات الدولية والإقليمية الرامية إلى الحد من الفجوة الرقمية، من خلال منظمات ومؤسسات مختلفة، مثل الاتحاد الأوروبي والبنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنندى دافوس. غير أن تعدد هذه المبادرات وتداخلها، إلى جانب محدودية التنسيق بينها، قد أوجد في بعض الحالات نوعًا من التشتت في الجهود المبذولة لمعالجة المشكلة، ولا سيما في الدول النامية².

¹ - Wei, L, Op cit, p 311.

² - على نبيل وحجازي نادية ، مرجع سبق ذكره، ص 31.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

وعليه، يمكن تصنيف أهم الأسباب المؤدية إلى الفجوة الرقمية ضمن أربعة محاور رئيسية، تتمثل في الأسباب العلمية والتكنولوجية، والأسباب الاقتصادية والمالية، والأسباب الاجتماعية والثقافية، والأسباب السياسية.

أولاً: الأسباب العلمية والتكنولوجية

يرتبط ظهور الفجوة الرقمية، في جانب مهم منه، بالتطور المتسارع والمستمر في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تشهد هذه التكنولوجيا تغيرات متلاحقة في مجال الاتصالات، وقدرات المعالجة، والرقائق الإلكترونية، والبرمجيات والتطبيقات الرقمية. ويؤدي هذا التسارع إلى صعوبة مواكبة بعض الدول والمجتمعات، خاصة التي تعاني من محدودية الموارد التقنية والبشرية، لمتطلبات الثورة الرقمية المتجددة.

كما تسهم الاحتكارات التكنولوجية في تعميق الفجوة الرقمية، من خلال تمركز إنتاج عتاد الحاسوب والتقنيات الرقمية والبرمجيات في عدد محدود من الشركات والدول المتقدمة، الأمر الذي يجعل الدول الأقل تقدماً أكثر اعتماداً على استيراد التكنولوجيا بدلاً من إنتاجها وتطويرها محلياً¹.

وتتضح هذه المشكلة بصورة أكبر في البيئة العربية، التي تعاني من محدودية البيئة التقنية القادرة على دعم التحول الرقمي، ومن أبرز مظاهر ذلك ضعف توافر المواقع والمصادر العلمية العربية الموثوقة على شبكة الإنترنت، ومحدودية وجود شركات عربية متخصصة في إنتاج الحواسيب والبرمجيات مقارنة بالشركات الأجنبية، فضلاً عن انخفاض حجم الإنفاق على البحث والتطوير في مجال المعلوماتية. كما يرتبط ذلك ببطء الانتقال نحو الاقتصاد الرقمي وضعف استثمار إمكانات التجارة الإلكترونية، وهو ما يحد من قدرة المجتمعات العربية على مواكبة التطورات المتسارعة في المجال الرقمي².

ثانياً: الأسباب الاقتصادية والمالية

تعد العوامل الاقتصادية والمالية من أهم محددات الفجوة الرقمية، نظراً إلى أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتطلب موارد مالية كبيرة لإنشاء وتطوير بنية تحتية تقنية متقدمة. ويشمل ذلك توفير شبكات اتصالات قوية وثابتة ومحمولة، وتطوير المؤسسات

¹ - Korupp Sylvia and Szydluk Marc, Causes and Trends of the Digital Divide, 2005, P 23.

² - إخلاص ياقر النجار، قياس وتحليل الفجوة الرقمية في الوطن العربي، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة الأنبار، العدد 24، 2008، ص.193.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

التعليمية بما يدعم بناء مجتمع المعلومات، إلى جانب ضمان انتشار أجهزة الحاسوب والهواتف الذكية وخدمات الإنترنت وإتاحتها بتكاليف تتناسب مع القدرة الشرائية للسكان. وتواجه العديد من الدول العربية تحديات مرتبطة بضعف الإمكانيات المالية اللازمة لتمويل هذه المتطلبات، فضلاً عن غياب نماذج واضحة ومستدامة لتمويل البنية التحتية الرقمية يمكن الاستفادة منها وتعميمها. كما أن النظر إلى عوائد الاستثمار من منظور مالي قصير الأجل قد يقلل من أهمية الاستثمارات الرقمية، التي لا تظهر آثارها الاقتصادية والاجتماعية بصورة فورية، وإنما تحتاج إلى فترة زمنية أطول لتحقيق عوائدها. ويضاف إلى ذلك استمرار اعتماد عدد من الاقتصادات العربية على الأنشطة الريعية وتصدير المواد الأولية، الأمر الذي قد يحد من بناء اقتصاد معرفي ورقمي قادر على إنتاج التكنولوجيا وتطويرها محلياً. ومن ثم، فإن ضعف الموارد والاستثمارات الموجهة إلى قطاع المعلومات والاتصالات يؤدي إلى استمرار التفاوت في القدرة على الوصول إلى التقنيات الرقمية وتوظيفها¹.

ثالثاً: الأسباب الاجتماعية والثقافية

لا تقتصر الفجوة الرقمية على العوامل التقنية والاقتصادية، وإنما تتداخل معها مجموعة من العوامل الاجتماعية والثقافية التي تؤثر في قدرة الأفراد والمجتمعات على اكتساب التكنولوجيا واستخدامها بصورة فعالة. ومن أبرز هذه العوامل هجرة الكفاءات والعقول العربية إلى الخارج، وما يترتب عنها من فقدان جزء من الموارد البشرية المؤهلة التي يمكن أن تسهم في تطوير القطاعات العلمية والتكنولوجية داخل المجتمعات العربية. كما تمثل هجرة رؤوس الأموال عاملاً آخر يمكن أن يحد من فرص الاستثمار المحلي في المجالات التكنولوجية، في حين يؤدي الفقر الاقتصادي إلى تقليص قدرة الأفراد والأسر على اقتناء الأجهزة الرقمية وتحمل تكاليف الاتصال بالإنترنت، بما قد ينعكس على فرصهم في اكتساب المعرفة والمهارات الرقمية².

وتبرز كذلك الفجوة اللغوية باعتبارها أحد العوامل المهمة، خاصة في ظل محدودية المحتوى العربي الرقمي وتحديات تطوير اللغة العربية من حيث التنظير والتعليم والاستخدام والمعالجة

1- الأمم المتحدة، تقرير التنمية الانسانية العربية، المكتب الاقليمي للدول العربية، الأردن، 2005

2- اخلاص ياقر النجار، مرجع سبق ذكره، ص 194.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

الآلية بواسطة الحاسوب. فضعف المحتوى الرقمي الملائم لغويًا وثقافيًا قد يحد من قدرة المستخدمين على الاستفادة الكاملة من الإمكانيات التي توفرها التكنولوجيا. ومن العوامل الأخرى غياب أو ضعف الثقافة العلمية والتكنولوجية، وعدم تكافؤ فرص التعليم، وانتشار الأمية، وهي عوامل تؤثر بصورة مباشرة في اكتساب المهارات الرقمية وفي القدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة. ولذلك فإن معالجة الفجوة الرقمية تتطلب بالتوازي مع تطوير البنية التحتية الرقمية تحسين مستويات التعليم ونشر الثقافة العلمية والتكنولوجية وتوسيع فرص التعلم والتكوين¹.

رابعًا: الأسباب السياسية

ترتبط الفجوة الرقمية كذلك بمجموعة من العوامل السياسية التي تتصل بطبيعة إدارة المجال المعلوماتي، والسياسات المعتمدة في التنمية الرقمية، ومدى قدرة الدول على المشاركة في صياغة القواعد المنظمة للفضاء الرقمي الدولي.

ومن بين العوامل التي يطرحها هذا الاتجاه هيمنة القوى الكبرى على البنية الدولية للمعلومات والاتصالات، وما يرتبط بذلك من تفاوت في القدرة على التحكم في الموارد والتقنيات الرقمية وفي صياغة القرارات الدولية ذات الصلة. كما يمكن أن تسهم محدودية حرية الفكر والتعبير وضعف المشاركة في صنع القرار في الحد من قدرة المجتمعات على الاستفادة الكاملة من الإمكانيات التي توفرها البيئة الرقمية.

وتواجه الدول النامية كذلك صعوبة في وضع سياسات متكاملة للتنمية المعلوماتية، بسبب ارتباط التنمية الرقمية بمجالات اجتماعية واقتصادية متعددة، مثل التعليم والصحة والسكن والغذاء والتشغيل. وهو ما يجعل صانع القرار أمام تحدي تحديد موقع التنمية الرقمية ضمن سلم الأولويات الوطنية، خاصة عندما تكون الموارد المتاحة محدودة.

وكذلك اختلال توازن المصالح داخل بعض المنظمات الدولية، نتيجة الدور المؤثر للدول المتقدمة في عدد من المؤسسات الدولية، وهو ما قد يؤدي إلى تفاوت في القدرة على التأثير في القرارات والسياسات المتعلقة بالتنمية الرقمية. ومن ثم، فإن تضيق الفجوة الرقمية لا يعتمد

¹ - Korupp Sylvia and Szydluk Marc, op cite, P 24.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

فقط على توفير الموارد والتكنولوجيا، وإنما يتطلب أيضًا سياسات وطنية ودولية أكثر توازنًا، تسمح للدول النامية بالمشاركة الفعلية في صياغة القرارات المتعلقة بمستقبل المجال الرقمي¹. وعليه، يتضح أن الفجوة الرقمية ليست نتيجة عامل منفرد، وإنما هي محصلة تفاعل بين عوامل تكنولوجية واقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية. ويجعل هذا التداخل من معالجتها عملية تتطلب سياسات شاملة تجمع بين تطوير البنية التحتية، وتحسين الاستثمار والبحث العلمي، ورفع مستوى التعليم والثقافة الرقمية، وتوفير المحتوى الملائم، إلى جانب تعزيز قدرة الدول والمجتمعات على المشاركة في صياغة السياسات الرقمية والاستفادة من ثمار التحول الرقمي.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الفجوة الرقمية.

يختلف مجتمع المعلومات من مجتمع إلى آخر تبعًا لظروفه الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، وهو ما يجعل تحديد مؤشرات ومعايير موحدة ونهائية لقياسه أمرًا معقدًا. وقد حدد ويليام مارتين مجموعة من المعايير لقياس مجتمع المعلومات، ترتبط أساسًا بمستوى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع اختلاف المؤشرات المعتمدة باختلاف الجهات والمنهجيات المستخدمة في القياس.

ومن أبرز النماذج المعتمدة في هذا المجال مؤشرات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية)، التي تعتمد مجموعة من المؤشرات لقياس مستوى انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطور الاقتصاد الرقمي، ومن أهمها:

أولاً: مؤشرات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

تتمثل أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المنظمة في خمسة عشر مؤشرًا رئيسيًا²:

1. البنية الأساسية للاتصالات: عدد خطوط ومسارات التوصيل لكل 100 نسمة، وعدد مشتركى الهاتف المحمول لكل 100 نسمة.
2. النفاذ إلى الإنترنت: العدد الإجمالي لمستخدمي الإنترنت، وعدد مشتركى خدمات النطاق العريض وخطوط الاشتراك الرقمي.
3. انتشار التلفزيون الرقمي: عدد المشتركين في خدمات التلفزيون بالكابل.

¹ - سلمة محمد شعت، تقييم الفجوة الرقمية في المكتبات الجامعية بغزة، مذكرة ماجستير في أصول التربية، الجامعة الإسلامية غزة، 2012، ص18.

² - Erik Brynjolfsson & Brian Kahin, Understanding the Digital Economy, USA: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, 2000, pp: 19-25.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

4. النفاذ المنزلي إلى التكنولوجيا: نسبة انتشار الحواسيب في المنازل، ونسبة المنازل المتصلة بالإنترنت، ونسبة المنازل المتصلة بشبكات النطاق العريض.
5. استخدام الإنترنت في المؤسسات: مدى استخدام الإنترنت حسب حجم المؤسسات، ونسبة المؤسسات التي تضم عشرة عمال أو أكثر وتستخدم الإنترنت، إلى جانب استخدام التجارة الإلكترونية وخدمات النطاق العريض في مجال الأعمال.
6. العمالة المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات: نسبة الوظائف المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من إجمالي الوظائف في الاقتصاد الوطني.
7. إيرادات واستثمارات الاتصالات: العائد الإجمالي لخدمات الاتصالات والهاتف المحمول، وحجم الاستثمار في البنية التحتية للاتصالات.
8. القيمة المضافة والبحث والتطوير: حصة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من إجمالي القيمة المضافة لقطاع الأعمال، ونفقات البحث والتطوير في صناعات التكنولوجيا، ونسبة العمالة في هذا المجال.
9. براءات الاختراع التكنولوجية: نسبة براءات الاختراع المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من إجمالي براءات الاختراع.
10. التجارة في منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: نسبة تجارة المنتجات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
11. الشركات الرائدة: عدد وحجم الشركات الكبرى العاملة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
12. مساهمة خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: قياس مساهمة هذه الخدمات في القيمة المضافة لكل فرد مستفيد منها.
13. مساهمة الاستثمارات الرقمية: نسبة مساهمة الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الناتج المحلي الإجمالي.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

ثانيًا: مؤشرات البنك الدولي

اعتمد البنك الدولي مجموعة من المؤشرات لقياس مستوى انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومن أبرزها¹:

1. إجمالي الهواتف لكل 1000 نسمة .
2. عدد الخطوط الهاتفية الأرضية لكل 1000 نسمة .
3. عدد مستخدمي الهاتف المحمول لكل 1000 نسمة .
4. عدد مستخدمي الحاسوب لكل 1000 نسمة .
5. نسبة توافر أجهزة التلفزيون في المنازل .
6. سعة النطاق الدولي للإنترنت، مقاسة بالببت لكل نسمة .
7. عدد مستخدمي الإنترنت لكل 1000 نسمة .
8. تكلفة استخدام الإنترنت شهريًا بالدولار الأمريكي .
9. مدى توافر خدمات الحكومة الإلكترونية .
10. مدى استخدام الإنترنت في الأعمال والتجارة .
11. الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي .

وتسمح هذه المؤشرات بتقييم مستوى انتشار البنية التحتية الرقمية واستخدامها، إلى جانب قياس القدرة الاقتصادية والمؤسسية على توظيف التكنولوجيا في التنمية.

ثالثًا: مؤشرات الاتحاد الدولي للاتصالات

طور الاتحاد الدولي للاتصالات سنة 2010 تقريرًا حول المؤشرات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بمساهمة عدد من المنظمات الدولية، من بينها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية ، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة . وقد صنفت المؤشرات ضمن ستة قطاعات رئيسية²:

1 - أبو بكر محمود ، التقنية الحديثة في المعلومات والمكتبات نحو استراتيجية عربية لمستقبل مجتمع المعلومات دار الشروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 13.

2 - Sheridan Roberts Partnership on Measuring ICT for Development, Core ICT indicators, International Telecommunication Union, Switzerland, Geneva, p p: 5-8

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

1- قطاع البنية التحتية والنفاذ:

يشمل خطوط الهاتف الثابت والمحمول، والاشتراكات في الإنترنت والنطاق العريض، وسعة النطاق الدولي، ونسبة تغطية السكان بشبكات الهاتف المحمول، وتكلفة الاشتراك في الإنترنت والهاتف المحمول مقارنة بالدخل، إضافة إلى نسبة مراكز الاتصال العمومية بالإنترنت.

2- قطاع الأسر والأفراد:

يشمل نسبة الأسر التي تمتلك أجهزة الراديو والتلفزيون والهاتف والحاسوب، ونسبة الأسر المتصلة بالإنترنت، ونسبة الأفراد الذين استخدموا الحاسوب أو الإنترنت خلال الاثني عشر شهرًا السابقة.

3- قطاع الأعمال:

يتناول استخدام الحاسوب والإنترنت داخل المؤسسات، ونسبة العاملين الذين يستخدمونهما بصورة منتظمة، ووجود المؤسسات على شبكة الإنترنت، واستخدام التجارة الإلكترونية، وشبكات الإنترنت والإكسترنات والشبكات المحلية¹.

4- القطاع الإنتاجي:

يشمل نسبة العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من إجمالي القوة العاملة في قطاع الأعمال، وحصة هذا القطاع من إجمالي القيمة المضافة.

5- قطاع التجارة الدولية:

يقيس واردات وصادرات منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كنسبة من إجمالي الواردات والصادرات.

6- قطاع التربية والتعليم:

يشمل استخدام التكنولوجيا في المؤسسات التعليمية، مثل الحاسوب والإنترنت والهاتف والتلفزيون والراديو، ونسبة المدارس والطلاب المتصلين بالإنترنت، ونسبة الطلاب المسجلين في تخصصات مرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكفاءة الأساتذة في هذا المجال، إضافة إلى توفر الكهرباء في المدارس.

1 - هبة مدثر محمدين مقومات مجتمع المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات دراسة حالة السودان، ماجستير في علوم المكتبات، جامعة الخرطوم، 2010، ص 43.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

ومن خلال هذه القطاعات، يوفر الاتحاد الدولي للاتصالات إطاراً أكثر شمولاً لقياس مدى انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها في مختلف مجالات الحياة، بما يسمح بتحديد جوانب التفاوت الرقمي وتوجيه السياسات الرامية إلى الحد منه.

رابعاً - أساليب أخرى لقياس الفجوة الرقمية

يمثل قياس الفجوة الرقمية تحدياً أمام الباحثين وصانعي السياسات، لأن المطلوب لا يقتصر على معرفة مدى انتشار الاتصال بالإنترنت، وإنما تحديد ما إذا كانت الفجوة ناتجة عن ضعف الاتصال، أو نقص البنية التحتية، أو محدودية الاستخدام والاستفادة من التكنولوجيا. كما أن حداثة المفهوم وتعدد تعريفاته وتنوع أبعاده أدت إلى صعوبات منهجية وإحصائية في قياسه¹. وتتمثل أهم هذه الصعوبات في تعقيد ظاهرة عدم المساواة الرقمية، وصعوبة جمع بيانات دقيقة ومتجانسة، واختلاف الدول في تفسير بعض بنود الاستبيانات، فضلاً عن صعوبة اختزال القدرات الرقمية والتنمية لمجتمع أو جماعة في مؤشر واحد. ولمواجهة هذه الصعوبات، ظهرت مجموعة من المؤشرات والمقاربات التي تسعى إلى قياس الفجوة الرقمية من زوايا مختلفة، ومن أهمها²:

- مؤشر الوصول الرقمي أو الكثافة الاتصالية: وضعه الاتحاد الدولي للاتصالات، وقيس انتشار الهواتف الثابتة والمحمولة لكل مائة فرد، إلى جانب سعة شبكات الاتصالات ومعدل تدفق البيانات .
- مؤشر الإنجاز التكنولوجي: يقيس مستوى الابتكار والقدرة على إنتاج التكنولوجيا من خلال براءات الاختراع، وتراخيص التكنولوجيا، وصادرات المنتجات التكنولوجية العالية والمتوسطة .
- مؤشر التقدم التكنولوجي: يعتمد على مؤشرات مثل عدد أجهزة الحاسوب ومستخدمي الإنترنت وحيازة الأجهزة الإلكترونية من قبل الأفراد والجماعات والمؤسسات .
- مؤشر الجاهزية الشبكية: يقيس مستوى البنية التحتية لمجتمع المعلومات في القطاعات الحكومي والخاص والأهلي، ومدى ملاءمة البيئة التشريعية للتحويل نحو مجتمع المعلومات .

1- مارياتي محمد ملامح التحول إلى مجتمع المعرفة والاقتصاد القائم عليها في الوطن العربي، ورقة عمل مقدمة لاجتماع الخبراء حول الابتكار والتكنولوجيا للنهوض باقتصاد المعرفة في المنطقة العربية، عمان، الأردن، 2015، ص 13.

2 - أحمد بدر التكامل المعرفي لعلم المعلومات والمكتبات، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 52.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

• مؤشر الانخراط في حركة العولمة: يبعد مؤشراً غير مباشر للفجوة الرقمية، ويقاس مدى تقارب الأسعار المحلية والعالمية، وتنافسية الموارد البشرية، وحجم الاستثمارات الأجنبية والمبادلات المالية عبر الحدود .

• مؤشر استخدام وسائل الإعلام: وضعته اليونسكو، ويقاس انتشار وسائل الإعلام الجماهيري، كالراديو والتلفزيون والصحف والمجلات، إضافة إلى معدلات الاستماع والمشاهدة والقراءة واستهلاك الورق، ومدى اعتماد الإعلام المحلي على المصادر المحلية مقارنة بالمصادر الخارجية¹ .

وعليه، يتضح أن قياس الفجوة الرقمية لا يمكن أن يعتمد على مؤشر منفرد، لأن الظاهرة متعددة الأبعاد؛ فهي تشمل البنية التحتية والنفاد، والاستخدام والمهارات، والقدرة الاقتصادية، والإنتاج والابتكار، والتعليم، والأعمال، والمحتوى، والآثار الاجتماعية والاقتصادية. ولذلك فإن الجمع بين مجموعة من المؤشرات يوفر صورة أكثر دقة عن مستوى الفجوة الرقمية وأشكالها داخل المجتمع.

المبحث الثاني: ماهية الخدمات العمومية:

تُعدّ الخدمات العمومية من أهم المجالات التي تضطلع بها الدولة في تلبية حاجات الأفراد وتحقيق المصلحة العامة، لما تؤديه من دور أساسي في ضمان استفادة المواطنين من مختلف الخدمات الاجتماعية والإدارية والاقتصادية. ومع التطورات التكنولوجية المتسارعة، لم يعد تقديم هذه الخدمات بالأساليب التقليدية كافياً لمواكبة التحولات التي يشهدها المجتمع، الأمر الذي دفع الدول إلى تبني التحول الرقمي وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير طرق تقديم الخدمات العمومية، بما يحقق السرعة والشفافية والكفاءة ويحسن علاقة الإدارة بالمواطن. وعليه، يتناول هذا المبحث مفهوم قطاع الخدمات وأهميته، ثم يوضح التحول الرقمي في مجال الخدمات العمومية وأهدافه، وصولاً إلى أبرز المتطلبات الضرورية لرقمنة هذه الخدمات، لاسيما ما يتعلق بالبنية التحتية والإطار القانوني والموارد البشرية.

المطلب الأول: مفهوم قطاع الخدمات وأهميته في اقتصاد الدول

يُعد قطاع الخدمات أحد المكونات الأساسية للنشاط الاقتصادي، إلى جانب القطاعين الزراعي والصناعي، ويضم مجموعة واسعة من الأنشطة التي تهدف إلى تقديم خدمات للأفراد

¹ - السيد يس، المعلوماتية وحضارة العولمة رؤية نقدية عربية، دار النهضة للطباعة والنشر، القاهرة، 2001، ص 15.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

والمؤسسات، مثل التعليم والصحة والنقل والاتصالات والسياحة والخدمات المالية والمصرفية وغيرها. وقد تطور هذا القطاع بصورة ملحوظة مع التحولات الاقتصادية والتكنولوجية التي عرفتھا المجتمعات، فأصبح يمثل جزءًا مهمًا من النشاط الاقتصادي ومصدرًا للقيمة المضافة والتشغيل.

ويشير غواس وكعوان إلى أن دراسة قطاع الخدمات تشمل التعريف بمفهوم الخدمات والأنشطة التي تدخل ضمنه، مع إبراز الدور الذي يؤديه القطاع في الاقتصاد، ولا سيما من خلال مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي ونصيبه من المشاريع والاستثمارات.¹ ولا تقتصر أهمية قطاع الخدمات على تقديم الخدمات الاستهلاكية المباشرة، بل تتجاوز ذلك إلى توفير الخدمات الضرورية لعمل القطاعات الاقتصادية الأخرى. فالنقل والاتصالات والخدمات المالية والمصرفية والتأمين والخدمات المهنية تمثل مدخلات أساسية للنشاط الزراعي والصناعي والتجاري، الأمر الذي يجعل تطور قطاع الخدمات مرتبطًا بدرجة كبيرة بكفاءة الاقتصاد ككل.

كما أصبح القطاع الخدماتي يحتل مكانة متزايدة في الاقتصادات الحديثة، بالنظر إلى اتساع الأنشطة التي يضمها وتنوعها، وارتباط عدد كبير منها بالمعرفة والتكنولوجيا والموارد البشرية. وتوضح بعض الدراسات الجزائرية أن اتساع قطاع الخدمات عالميًا ارتبط بتشعب مجالاته، التي تشمل الخدمات الجماعية والفردية، كالتعليم والصحة والخدمات المالية وغيرها، وهو ما انعكس على مساهمته في الناتج المحلي والتشغيل.²

وتتجلى أهمية قطاع الخدمات في عدة جوانب، أولها المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي، إذ يمثل القطاع مصدرًا مهمًا للقيمة المضافة في العديد من الاقتصادات. كما أن أهمية الخدمات لا ترتبط بحجم مساهمتها المباشرة في الناتج فحسب، وإنما أيضًا بالدور الذي تؤديه في دعم القطاعات الاقتصادية الأخرى وتسهيل عمليات الإنتاج والتبادل والاستثمار.

وثانيًا، يسهم قطاع الخدمات في توفير فرص العمل، نتيجة تنوع الأنشطة التي يضمها وحاجتها إلى موارد بشرية بمستويات مختلفة من التأهيل. وفي الحالة الجزائرية، أظهرت دراسة حول تأثير القطاع الخدمي على النمو الاقتصادي أن الخدمات كانت تستحوذ على نحو 60% من

¹ - غواس سفيان، كعوان سليمان، تحرير قطاع الخدمات كآلية للتنويع الاقتصادي في الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد 4، العدد 2، 2021، ص 235.

² - بورويبة عزيز، رأس المال الفكري ودوره في تحسين جودة الخدمات الصحية، دراسة حالة مجموعة مؤسسات صحية عمومية، أطروحة دكتوراه، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، الجزائر، ص 68.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

اليد العاملة خارج قطاع المحروقات خلال الفترة المدروسة، وهو ما يعكس أهميته في سوق العمل الجزائري¹.

وثالثاً، يؤدي قطاع الخدمات دوراً مهماً في التنوع الاقتصادي، خاصة بالنسبة للدول التي تعتمد بصورة كبيرة على قطاع واحد، كالاقتصادات الريعية. وفي الجزائر، تشير دراسة غواس وكعوان إلى أهمية قطاع الخدمات باعتباره أحد المجالات التي يمكن أن تسهم في تنوع الاقتصاد الوطني، مع التأكيد على ضرورة استغلال الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة وتوسيع مساهمة القطاع الخاص والاستثمار في هذا المجال².

كما يمثل قطاع الخدمات مجاًلاً مهماً في دعم التحول الرقمي والاقتصاد الرقمي، خصوصاً مع تطور الاتصالات والخدمات المالية الإلكترونية والتجارة الإلكترونية والخدمات الإدارية الرقمية. وقد أصبحت التكنولوجيا عاملاً مؤثراً في طريقة إنتاج الخدمات وتقديمها واستهلاكها، الأمر الذي يفتح مجالات جديدة أمام القطاع ويزيد من ارتباطه بالتحويلات الاقتصادية والتكنولوجية المعاصرة.

ومن جهة أخرى، يؤدي قطاع الخدمات دوراً في تحقيق التنمية الاجتماعية من خلال الخدمات الأساسية، وفي مقدمتها التعليم والصحة والنقل والاتصالات، إذ لا تقتصر آثاره على الجانب الاقتصادي وإنما تمتد إلى تحسين نوعية الحياة وتعزيز القدرات البشرية وتسهيل حصول السكان على مختلف الخدمات³.

وعليه، يمكن القول إن قطاع الخدمات لم يعد قطاعاً ثانوياً مقارنة بالزراعة والصناعة، بل أصبح أحد المكونات الرئيسية للاقتصاد الحديث، لما يقدمه من قيمة مضافة وفرص عمل، ولما يؤديه من دور في دعم القطاعات الأخرى وتنوع الاقتصاد وتحقيق التنمية. وتكتسب هذه الأهمية خصوصية أكبر في الحالة الجزائرية، بالنظر إلى الحاجة إلى تقليص الاعتماد على المحروقات وتوسيع قاعدة النشاط الاقتصادي خارجها.

¹ - فورغالي شريفة، شين لزه، تأثير القطاع الخدمي على النمو الاقتصادي بالجزائر (1980-2018) باستخدام مقاربة Toma and Yamamoto، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 5، العدد 1، 2021، ص 130.

² - غواس سفيان، كعوان سليمان، المرجع السابق، ص 237.

³ - فورغالي شريفة، شين لزه، المرجع السابق، ص 133.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

المطلب الثاني: التحول الرقمي في الخدمات العمومية:

أولاً- مفهوم التحول الرقمي:

أصبح التحول الرقمي من المفاهيم الحديثة المرتبطة بتطوير الخدمة العمومية، نتيجة التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وانتشار الإنترنت والمنصات الرقمية. وقد دفع ذلك المؤسسات والهيئات العمومية إلى إعادة النظر في أساليب تسييرها وطرق تقديم خدماتها، بما يسمح بالانتقال التدريجي من الإجراءات التقليدية إلى أنماط أكثر سرعة ومرونة واستجابة لاحتياجات المواطنين. ومن ثم، لا يقتصر التحول الرقمي في الخدمة العمومية على إدخال الوسائل التكنولوجية، وإنما يمثل تحولاً في طريقة تنظيم العمل وتقديم الخدمة والتفاعل مع المرتفقين.

ويُقصد بالتحول الرقمي في هذا السياق دمج التقنيات الرقمية في مختلف العمليات والأنشطة المرتبطة بتقديم الخدمة العمومية، بما يؤدي إلى إعادة تنظيم الإجراءات وتحسين طريقة تقديم الخدمات للمواطنين. ويشمل ذلك استخدام الأنظمة والمنصات الرقمية وقواعد البيانات وغيرها من التقنيات الحديثة بهدف تسهيل الحصول على الخدمة، وتسريع معالجة الطلبات، وتحسين تدفق المعلومات بين مختلف المصالح. وبذلك يصبح التحول الرقمي وسيلة لإعادة تصميم الخدمة العمومية بما يجعلها أكثر كفاءة وملاءمة لاحتياجات المستفيدين.¹

ولا تقتصر أهمية الرقمنة في المرفق العمومي على استبدال الوثائق والإجراءات الورقية بأخرى إلكترونية، وإنما تمتد إلى تبسيط الإجراءات وتحسين الأداء وتقليل الوقت والتكاليف، فضلاً عن إتاحة الخدمات بصورة أكثر انتظاماً وسهولة. كما تسمح الأنظمة الرقمية باستثمار البيانات والمعلومات المتاحة في تحسين عملية اتخاذ القرار والتخطيط للخدمات العمومية، بما يعزز قدرة الإدارة على الاستجابة للتغيرات في حاجات المواطنين.

ويرتبط التحول الرقمي كذلك بتغيير أساليب العمل داخل المؤسسات العمومية؛ إذ قد يفرض إعادة تنظيم الإجراءات والهياكل وتوزيع الأدوار والمسؤوليات، إلى جانب تطوير مهارات الموظفين بما يتناسب مع متطلبات البيئة الرقمية. وتشير تباني وآخرون إلى أن التحول الرقمي

¹ - نادية ابراهيمي، واقع التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية في ظل تطبيق المخطط التوجيهي للرقمنة، مجلة أبحاث ودراسات، 2024، ص 137.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

في المؤسسات الخدماتية يمثل عملية تتجاوز الجانب التقني لتشمل أساليب العمل والممارسات التنظيمية، وهو ما يجعل العنصر البشري والثقافة التنظيمية من العوامل الأساسية في نجاحه.¹ كما يؤدي التحول الرقمي إلى إعادة تشكيل العلاقة بين الإدارة العمومية والمواطن، من خلال توفير قنوات إلكترونية جديدة للحصول على المعلومات والخدمات والتواصل مع الهيئات العمومية. وبذلك يمكن للمواطن الاستفادة من بعض الخدمات دون الاضطرار إلى التنقل المتكرر إلى الإدارات، وهو ما يعزز سهولة الوصول إلى الخدمة ويرفع مستوى الاستجابة والفعالية.

وفي هذا الإطار، يمكن أن يتخذ التحول الرقمي شكلاً أكثر تقدماً من مجرد رقمنة الإجراءات، إذ يشمل إحلال بعض الأنظمة الرقمية والآلية محل الإجراءات التي تعتمد بصورة كبيرة على التدخل البشري المباشر. ويترتب على ذلك تغير في طبيعة العمل داخل الإدارة العمومية وارتفاع الحاجة إلى موظفين يمتلكون الكفاءات والمهارات الرقمية اللازمة لتشغيل هذه الأنظمة وإدارتها بكفاءة.²

ثانياً-أهداف التحول الرقمي في مجال الخدمة العمومية

لا يقتصر التحول الرقمي في مجال الخدمة العمومية على إدخال الوسائل التكنولوجية إلى الإدارة، وإنما يهدف إلى إحداث تغيير في طرق تسيير المرافق العمومية وأساليب تقديم الخدمات للمواطنين. فهو يمثل توجهًا استراتيجيًا يسعى إلى الاستفادة من التقنيات الرقمية في تحسين الأداء الإداري، وتسهيل الوصول إلى الخدمات، وتعزيز سرعة الاستجابة لاحتياجات المواطنين، وبناء إدارة أكثر كفاءة ومرونة وقدرة على مواكبة التحولات الرقمية.

ومن أبرز أهداف التحول الرقمي نشر الثقافة الرقمية داخل المؤسسات العمومية وبين المواطنين، إذ إن نجاح الرقمنة يتطلب قدرة الموظفين والمرتقنين على التعامل مع الوسائل والمنصات الرقمية والاستفادة منها. كما تساهم الثقافة الرقمية في تشجيع تداول المعلومات وتبادل المعرفة، وتعزيز قدرة الأفراد على استخدام الخدمات الإلكترونية بصورة فعالة، وهو ما يجعل تنمية الوعي والمهارات الرقمية شرطاً مهماً لنجاح التحول الرقمي.³

¹ - شيماء تيباني، إلهام صخري، شيماء عقون، استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدماتية، مذكرة ماستر، قسم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة قلمة، 2022، ص 24-25.

² - دارين عبد الله أبو سالم، أبعاد التحول الرقمي وأثره على التطور الوظيفي: تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك، مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد الرابع، 2024، ص 188.

³ - شاهينار بن شاعة، اتجاهات الأساتذة نحو التحول الرقمي في الجامعة، مذكرة ماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثلجي الأغواط، ص 2024، ص 33.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

كما يهدف التحول الرقمي إلى تطوير الإدارة العمومية والانتقال بها نحو أنماط حديثة من التسيير وتقديم الخدمة، من خلال إدماج التقنيات الرقمية في مختلف العمليات الإدارية. ويسهم ذلك في تقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية، وتسهيل معالجة الملفات، وتسريع إنجاز المعاملات، بما يسمح بتحسين كفاءة المرفق العمومي والاستجابة بصورة أفضل لمتطلبات المواطنين. ويرتبط هذا المسار كذلك بالانتقال التدريجي نحو الاقتصاد الرقمي وتوسيع استخدام التكنولوجيا في مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية.¹

ومن الأهداف الأساسية كذلك تنظيم المعلومات والبيانات العمومية ورقمنتها، بما يسمح بتخزينها وحفظها واسترجاعها بسهولة. فالتحول الرقمي يوفر للإدارة إمكانية إنشاء قواعد بيانات منظمة تساعد على إدارة المعلومات وتبادلها بين المصالح، كما تتيح البيانات الرقمية دعم عملية اتخاذ القرار والتخطيط للخدمات العمومية بصورة أكثر دقة وفعالية.

ويرتبط بذلك هدف تسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات العمومية، إذ تتيح المنصات وقواعد البيانات الرقمية للمواطن الحصول على المعلومات وإنجاز بعض الإجراءات عن بعد، بدل الاضطرار إلى التنقل المتكرر إلى المصالح الإدارية. كما تسمح الأدوات الرقمية بالبحث عن المعلومات واسترجاعها بسرعة، الأمر الذي يقلل الوقت والجهد المبذولين من طرف الإدارة والمواطن على حد سواء.

ويهدف التحول الرقمي أيضاً إلى حماية الوثائق والمصادر الإدارية والمحافظة عليها من التلف أو الضياع، من خلال رقمنة الوثائق وإنشاء نسخ إلكترونية يمكن تخزينها وحفظها لفترات طويلة. وتكتسب هذه العملية أهمية خاصة بالنسبة للأرشيف الإداري، لأنها تضمن استمرارية الوصول إلى الوثائق وتسهيل تداولها بين المصالح المختصة، مع الحد من الاعتماد على الوثائق الورقية.

كما يسعى التحول الرقمي إلى توسيع نطاق الاستفادة من الخدمات والمعلومات العمومية، من خلال إتاحتها عبر المنصات الإلكترونية في أوقات وأماكن مختلفة، بما يقلل القيود المكانية والزمنية المرتبطة بالإدارة التقليدية. ويساعد ذلك على تحسين علاقة الإدارة بالمواطن وتعزيز

¹ - شاهينار بن شاعة ، مرجع سابق، ص 34.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

سهولة الوصول إلى الخدمة، وهو ما يرتبط بمبدأ تحسين جودة الخدمة العمومية وعدالة الاستفادة منها.¹

وإضافة إلى ذلك، يسهم التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل تكاليف الإجراءات الإدارية، وتعزيز الشفافية وتحسين التواصل مع المواطنين. كما تتيح البيانات الرقمية للإدارة إمكانية التعرف بصورة أفضل على احتياجات المرتفقين وتحسين تصميم الخدمات المقدمة لهم. ومن ثم، فإن الهدف النهائي للتحول الرقمي في الخدمة العمومية يتمثل في الانتقال من إدارة تقليدية تركز على الإجراءات إلى إدارة رقمية أكثر سرعة وكفاءة وشفافية، تتمحور حول المواطن وجودة الخدمة المقدمة له.

المطلب الثالث: متطلبات رقمنة الخدمات العمومية

تُعد رقمنة الخدمات العمومية عملية متعددة الأبعاد، ولا يمكن نجاحها بمجرد إدخال الحاسوب أو إنشاء منصات إلكترونية، وإنما تتطلب توفير مجموعة من الشروط التقنية والقانونية والبشرية والتنظيمية التي تسمح بتحويل الإجراءات التقليدية إلى خدمات رقمية فعالة. وفي الحالة الجزائرية، ترتبط عملية الرقمنة أساساً بتطوير البنية التحتية، وتوفير إطار قانوني وتنظيمي ملائم، وتأهيل الموارد البشرية القادرة على تشغيل الأنظمة الرقمية والاستفادة منها.

أولاً: توفير البنية التحتية الرقمية

تمثل البنية التحتية التكنولوجية الأساس المادي لرقمنة الخدمات العمومية، إذ تحتاج الإدارة إلى شبكات اتصال سريعة وموثوقة، وتجهيزات معلوماتية، وأنظمة وقواعد بيانات، ومراكز لمعالجة وتخزين المعلومات، إضافة إلى أنظمة تضمن أمن البيانات واستمرارية الخدمات. فكلما كانت البنية التحتية أكثر تطوراً، أصبحت الإدارة أكثر قدرة على ربط مصالحها وتبادل المعلومات وتقديم الخدمات إلكترونياً للمواطنين. وقد أشارت دراسة حول رقمنة المرفق العام في الجزائر إلى أهمية البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ضمان التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية، باعتبارها من الشروط الأساسية لتجسيد الرقمنة وتعميمها.²

¹ - سيرين بن قارة، ابتهاج زيغمي، التحول الرقمي في جامعة 8 ماي 1945 قالمة كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية، مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 2023، ص 4.

² - ابن عياش، أسية، وأوكيل، محمد أمين، «رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر»، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 04، العدد 02، الجزائر، 2020، ص. 270.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

ولا تقتصر البنية التحتية على الأجهزة وشبكات الاتصال، وإنما تشمل كذلك الربط البيني بين الأنظمة وقواعد البيانات، بما يسمح بتبادل المعلومات بين مختلف الإدارات ويقلل من مطالبة المواطن بتقديم الوثيقة نفسها إلى أكثر من مصلحة. وفي هذا الاتجاه، تجعل الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي 2025-2030 من «البنية التحتية الأساسية» أحد المحاور الاستراتيجية للتحويل الرقمي في الجزائر، وتشمل أساسًا شبكات الاتصال عالية الجودة ومراكز البيانات.¹

ثانيًا: توفير الإطار القانوني والتنظيمي

تحتاج رقمنة الخدمات العمومية إلى إطار قانوني يواكب طبيعة المعاملات الرقمية ويمنحها الشرعية والحماية اللازمتين. فانتقال الإدارة من التعامل الورقي والحضور المباشر إلى المنصات الإلكترونية يفرض إعادة النظر في القواعد المنظمة للوثائق والمعاملات الإدارية، وحماية البيانات الشخصية، والأمن الرقمي، والتوقيع والمعاملات الإلكترونية، وتحديد المسؤوليات المترتبة عن استخدام الأنظمة الرقمية.

وتكتسب هذه المسألة أهمية خاصة لأن القوانين والإجراءات التي نشأت في ظل الإدارة التقليدية قد لا تكون كافية لتنظيم مختلف جوانب الإدارة الرقمية. وقد خلص طراد وصادقي إلى أن غياب الأطر القانونية والتنظيمية الكافية لمواكبة التحولات التكنولوجية يمثل عائقًا أمام تحسين المرفق العمومي في الجزائر، وأكدوا ضرورة توفير إطار قانوني متكامل يرافق التحويل الرقمي ويرفع مستوى الخدمة المقدمة للمواطن.²

ومن ثم، فإن الإطار القانوني لا ينبغي أن ينظر إلى الرقمنة باعتبارها مجرد استعمال تقني، بل ينبغي أن ينظم العلاقة الرقمية بين الإدارة والمواطن، وحماية المعلومات والبيانات، وحجية الوثائق الإلكترونية، وأمن المعاملات، وحقوق المستفيدين ومسؤوليات مختلف الأطراف. كما أن الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي تضع الجانب القانوني والتنظيمي ضمن الركائز المصاحبة للتحويل الرقمي، إلى جانب الأمن الرقمي وحماية البيانات والأنظمة.³

¹ - المحافظة السامية للرقمنة، الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي 2025-2030، <https://www.hcn.dz/projets/juridique/SNTN>، تم الإطلاع عليه يوم 2026/08/14 على الساعة 21:35.

² - طراد، طارق، وصادقي، فوزية، «تأثير غياب الأطر القانونية المتضمنة آليات تبني التحولات التكنولوجية على تحسين المرفق العمومي في الجزائر»، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، المجلد 08، العدد 04، الجزائر، 2021، ص ص. 74-54.

³ - المحافظة السامية للرقمنة، الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي 2025-2030، مرجع سابق.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

ثالثاً: تأهيل الموارد البشرية

يمثل العنصر البشري أحد أهم متطلبات نجاح رقمنة الخدمات العمومية، لأن توفر الأجهزة والشبكات والأنظمة الرقمية لا يضمن وحده نجاح عملية التحول ما لم تتوفر الموارد البشرية القادرة على استخدامها وإدارتها وتطويرها. ولذلك تحتاج الإدارات العمومية إلى موظفين يمتلكون المهارات الرقمية الأساسية، وإلى كفاءات متخصصة في نظم المعلومات والشبكات والبرمجيات وأمن المعلومات.

كما يتطلب التحول الرقمي التكوين المستمر للموظفين، حتى يتمكنوا من مواكبة التطورات التكنولوجية والتكيف مع التغيرات التي تطرأ على أساليب العمل والإجراءات الإدارية. ولا يقتصر الأمر على تكوين التقنيين والمتخصصين، وإنما يشمل مختلف الموظفين الذين يتعاملون مع الأنظمة الرقمية أو يقدمون الخدمات للمواطنين، لأن نجاح الخدمة الرقمية يعتمد في النهاية على قدرة العنصر البشري على تشغيلها واستعمالها وتقديم الدعم للمستفيدين. وتولي الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر أهمية واضحة لهذا الجانب، إذ تجعل الموارد البشرية والتكوين والبحث والتطوير أحد المحاور الأساسية لإنجاح التحول الرقمي، إلى جانب البنية التحتية الأساسية.¹

وعليه، فإن رقمنة الخدمات العمومية تتطلب تكامل هذه المتطلبات وعدم التعامل معها بصورة منفصلة؛ فالبنية التحتية توفر الإمكانيات التقنية، والإطار القانوني يوفر الشرعية والتنظيم والحماية، بينما توفر الموارد البشرية القدرة على تشغيل هذه الإمكانيات وتحويلها إلى خدمات فعلية يستفيد منها المواطن. ومن ثم، فإن نجاح الرقمنة يرتبط بمدى قدرة الإدارة على الجمع بين هذه العناصر ضمن رؤية استراتيجية متكاملة، وهو ما يتوافق مع التوجه الذي تبنته الجزائر ضمن استراتيجيتها الوطنية للتحول الرقمي 2025-2030.

¹ - المحافظة السامية للرقمنة، الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 2025-2030، مرجع سابق.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفجوة الرقمية والخدمات العمومية

خلاصة الفصل

يتضح من خلال هذا الفصل أن الفجوة الرقمية تمثل ظاهرة متعددة الأبعاد، لا تقتصر على مجرد التفاوت في إمكانية الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإنما تمتد لتشمل تفاوت الأفراد والفئات الاجتماعية في امتلاك المهارات والقدرات اللازمة لاستخدام هذه التكنولوجيا والاستفادة منها بصورة فعالة. كما أن ظهور هذه الفجوة يرتبط بمجموعة من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتقنية، التي تؤثر بدرجات متفاوتة في فرص الوصول إلى الموارد والخدمات الرقمية، وهو ما يجعل قياسها يعتمد على مجموعة من المؤشرات المرتبطة بالبنية التحتية، والاتصال بالإنترنت، ومستويات الاستخدام والمهارات الرقمية.

وفي المقابل، تمثل الخدمات العمومية أحد المجالات الأساسية التي تستهدف الدولة من خلالها تلبية حاجات المواطنين وتحقيق المصلحة العامة. وقد أدى التطور التكنولوجي إلى انتقال متزايد من أنماط تقديم الخدمات التقليدية إلى أنماط رقمية تقوم على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بهدف تحسين جودة الخدمات، وتسهيل الوصول إليها، وتقليل الوقت والتكاليف، وتعزيز الشفافية والكفاءة الإدارية. غير أن نجاح هذا التحول لا يتوقف على توفير الوسائل التقنية فحسب، بل يتطلب أيضاً وجود بنية تحتية رقمية ملائمة، وإطار قانوني وتنظيمي يضمن سلامة المعاملات الرقمية وحماية البيانات، إلى جانب موارد بشرية مؤهلة وقادرة على توظيف التقنيات الحديثة.

وبذلك يكشف الإطار المفاهيمي للفصل عن وجود علاقة وثيقة بين الفجوة الرقمية ورقمنة الخدمات العمومية؛ فكلما تفاوتت قدرة الأفراد على الوصول إلى التكنولوجيا واستخدامها، تفاوتت أيضاً قدرتهم على الاستفادة من الخدمات العمومية الرقمية. ومن ثم، فإن معالجة الفجوة الرقمية تعد شرطاً مهماً لضمان شمولية التحول الرقمي وعدم تحوله إلى عامل جديد لإعادة إنتاج التفاوت الاجتماعي، وهو ما يمهد للانتقال إلى الجانب الميداني للدراسة والبحث في واقع هذه الظاهرة وانعكاساتها على الاستفادة من الخدمات العمومية.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر،

أسبابها ومظاهرها

تمهيد:

المبحث الأول: أسباب الفجوة الرقمية في الجزائر

المطلب الأول: الأسباب التكنولوجية والاقتصادية للفجوة الرقمية

المطلب الثاني: الأسباب التعليمية والثقافية والقانونية

المطلب الثالث: الأسباب الإدارية والمؤسسية للفجوة الرقمية في

الجزائر

المبحث الثاني: مؤشرات الفجوة الرقمية في الجزائر

المطلب الأول: مؤشرات النفاذ إلى الإنترنت والبنية الرقمية

المطلب الثاني: مؤشرات الاستخدام والمهارات الرقمية

المطلب الثالث: مؤشرات الفجوة في الخدمات الرقمية والحكومة

الإلكترونية

خلاصة الفصل:

تمهيد:

تتخذ الفجوة الرقمية في الجزائر طابعاً متعدد الأبعاد، نتيجة تداخل مجموعة من العوامل التكنولوجية والاقتصادية والتعليمية والثقافية والقانونية والإدارية والمؤسسية. فالتفاوت في البنية التحتية وجودة الاتصال، والقدرة الاقتصادية على تحمل تكاليف التكنولوجيا، ومستوى التعليم والمهارات الرقمية، فضلاً عن الثقافة الرقمية والبيئة القانونية ومدى جاهزية المؤسسات والإدارات، كلها عوامل تسهم بدرجات متفاوتة في تحديد مستوى الاندماج الرقمي للأفراد والمجتمعات.

ومن هذا المنطلق، فإن دراسة الفجوة الرقمية لا تقتصر على تحديد أسبابها، وإنما تستوجب أيضاً التعرف على المؤشرات التي تكشف عن حجمها وتجلياتها في الواقع الجزائري. لذلك يتناول هذا الفصل، من جهة أولى، أهم الأسباب التكنولوجية والاقتصادية والتعليمية والثقافية والقانونية والإدارية والمؤسسية التي تسهم في استمرار الفجوة الرقمية في الجزائر، ومن جهة ثانية، يستعرض أبرز المؤشرات المرتبطة بالإنفاذ إلى الإنترنت والبنية الرقمية، والاستخدام والمهارات الرقمية، ومدى تطور الخدمات الرقمية والحكومة الإلكترونية، بما يسمح بتكوين صورة أكثر شمولاً عن طبيعة الفجوة الرقمية وأبعادها في الجزائر.

المبحث الأول: أسباب الفجوة الرقمية في الجزائر

تُعَدّ الفجوة الرقمية في الجزائر ظاهرة مركبة لا يمكن تفسيرها بعامل واحد، إذ تتداخل في إنتاجها مجموعة من المحددات التكنولوجية والاقتصادية والتعليمية والثقافية والقانونية، إلى جانب العوامل الإدارية والمؤسسية. فالتفاوت في الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا يرتبط فقط بمدى توفر الأجهزة وشبكات الاتصال، وإنما يتصل كذلك بالقدرة الاقتصادية على اقتناء التكنولوجيا، وبمستوى التعليم والمهارات الرقمية، وبالبيئة القانونية والتنظيمية، فضلاً عن مدى استعداد المؤسسات والإدارات للانتقال من أنماط العمل التقليدية إلى أنماط رقمية. وقد أكدت الدراسات الجزائرية الحديثة أن مفهوم الفجوة الرقمية تجاوز التصور التقني الضيق الذي يحصرها في عدم المساواة في الوصول إلى الإنترنت، ليشمل أيضاً التفاوت في المهارات الرقمية وفي القدرة الفعلية على الاستفادة من التكنولوجيا .

المطلب الأول: الأسباب التكنولوجية والاقتصادية للفجوة الرقمية

تمثل العوامل التكنولوجية والاقتصادية أحد أهم المداخل لتفسير نشأة الفجوة الرقمية واستمرارها في الجزائر، وذلك لأن الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتطلب أولاً توفر بنية تحتية تسمح بالوصول إلى الشبكات والخدمات الرقمية، كما تتطلب ثانياً قدرة اقتصادية تمكّن الأفراد والمؤسسات من اقتناء التجهيزات والاشتراك في خدمات الاتصال واستخدام التطبيقات والمنصات الرقمية بصورة منتظمة. ومن ثم، فإن عدم التوازن في توزيع البنية التحتية الرقمية، إلى جانب ارتفاع تكاليف النفاذ والاستعمال بالنسبة لبعض الفئات، يؤدي إلى تفاوت واضح في فرص الاستفادة من البيئة الرقمية¹.

¹ - تقرورت محمد، حسان طاهر شريف، ولكحل، محمد، متطلبات تقليص الفجوة الرقمية في الدول العربية: حالة الجزائر. مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، 4(2)، 2020، ص 27.

أولاً: العوامل التكنولوجية

يقصد بالعوامل التكنولوجية مجموع الظروف المرتبطة بتوفر البنية التحتية للاتصالات وتطورها وانتشارها، ومدى جودة الشبكات وسرعتها، وتوفر الأجهزة والتجهيزات، فضلاً عن قدرة المجتمع والمؤسسات على مواكبة التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال. وتكتسي هذه العوامل أهمية أساسية لأن الاتصال الرقمي لا يتحقق بمجرد وجود شبكة من الناحية التقنية، وإنما يتطلب اتصالاً متاحاً وموثوقاً وذا جودة وميسور التكلفة. وهذا هو الاتجاه الذي يعتمده الاتحاد الدولي للاتصالات في مفهومه الحديث للاتصال الشامل والهادف، حيث لا يقتصر الأمر على مجرد الاتصال بالإنترنت، بل يشمل إمكانية الولوج إليه في ظروف مناسبة وبكلفة ميسورة وفي الوقت والمكان المطلوبين .

وفي الحالة الجزائرية، تكشف الدراسات أن التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال شكل تحدياً أمام قدرة الاقتصاد والمجتمع على مواكبة التحولات المتلاحقة. فقد خلصت دراسة لزرق وبن زيدان إلى أن معظم مؤشرات الجزائر خلال الفترة التي تناولتها الدراسة كانت تعكس تأخراً في مواكبة التطور التكنولوجي مقارنة بالدول المتقدمة، الأمر الذي يجعل تطوير البنية التحتية والاستعمال المنظم للتكنولوجيا شرطاً أساسياً لتقليص الفجوة الرقمية¹ .

ويتمثل أحد أوجه العامل التكنولوجي في التفاوت في جودة البنية التحتية الرقمية. فوجود شبكة للاتصال لا يعني بالضرورة استفادة جميع السكان من الخدمة بالمستوى نفسه؛ إذ يمكن أن تختلف جودة الاتصال وسرعته واستقراره من منطقة إلى أخرى، ولا سيما بين المناطق الحضرية والمناطق الأقل استفادة من البنية التحتية. وقد أشار البنك الدولي، في تحليله للاقتصاد الجزائري، إلى وجود تفاوتات واضحة في الوصول إلى الإنترنت، مع تأثر الوصول خصوصاً بعوامل الموقع الجغرافي والدخل والمستوى التعليمي. كما أشار إلى محدودية انتشار الاتصال

¹ - لزرق، نبيلة، وبن زيدان، حاج. الاقتصاد الرقمي والفجوة الرقمية، حالة الجزائر. مجلة الدراسات الاقتصادية المعقدة، (1)، 2017، ص 37.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

المنزلي بالإنترنت في الفترة التي تناولها التقرير، وإلى ضعف استفادة بعض الفئات من تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

ويُضاف إلى ذلك التفاوت في انتشار البنية التحتية بين المناطق، وهو عامل لا يمكن فصله عن الطبيعة الجغرافية للجزائر واتساع رقعتها. فكلما كانت المنطقة بعيدة عن مراكز التجمعات الحضرية والاقتصادية، زادت التحديات المرتبطة بتوفير بنية اتصالات ذات جودة، وهو ما قد ينعكس على فرص السكان في الاستفادة من الخدمات الرقمية والتعليم الإلكتروني والعمل عن بعد والتجارة الإلكترونية والخدمات الإدارية الرقمية. ومن هذه الزاوية، لا تصبح الفجوة الرقمية مجرد تفاوت بين الأفراد، بل تتحول أيضًا إلى فجوة مكانية وجغرافية.

وتظهر مشكلة أخرى في سرعة التطور التكنولوجي مقارنة بسرعة التكيف معه. فالتكنولوجيا الرقمية تتغير بوتيرة متسارعة، الأمر الذي يفرض على الأفراد والمؤسسات تحديث أجهزتهم وبرمجياتهم وشبكاتهم بصورة مستمرة. وقد يؤدي عدم القدرة على مواكبة هذه التحولات إلى ظهور شكل جديد من الفجوة الرقمية، يتمثل في وجود اتصال أو تجهيزات قديمة لا تسمح للمستخدم بالاستفادة من التطبيقات والخدمات الحديثة بالمستوى نفسه الذي يستفيد به المستخدمون الذين يمتلكون تجهيزات أكثر تطورًا. وقد صنفت الأدبيات المتعلقة بالفجوة الرقمية سرعة التطور التكنولوجي والاحتكار التكنولوجي والانغلاق التكنولوجي ضمن الأسباب التي تساعد على إعادة إنتاج الفوارق الرقمية¹.

كما أن الاعتماد الكبير على التكنولوجيا المنتجة خارج البلد يطرح بدوره إشكالية مرتبطة بتوطين التكنولوجيا والقدرة على إنتاجها وتطويرها محليًا. فالفجوة لا تقاس فقط بعدد مستخدمي الإنترنت أو حجم التجهيزات المستوردة، وإنما كذلك بقدرة الاقتصاد الوطني على إنتاج المعرفة والتقنيات والخدمات الرقمية وتطويرها. ومن ثم، فإن ضعف القدرات المحلية في مجال تطوير البرمجيات

¹ -قلازة أمال ، تحديات التنمية الاقتصادية والفجوة الرقمية في العالم العربي، دراسة مقارنة بين الدول المتقدمة والدول النامية ، مجلة الابداع، (2)2، 2012، ص 108.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

والتقنيات المتقدمة قد يجعل عملية التحول الرقمي أكثر ارتباطاً بالتكنولوجيا المستوردة، وهو ما يمكن أن يزيد من تكاليف الرقمنة ويحد من استقلالية النظام الرقمي الوطني.

وفي هذا السياق، خلصت دراسة بشاري حول تطوير الرقمنة في الجزائر إلى أن عملية الرقمنة تتأثر بمجموعة واسعة من العوامل الهيكلية والاقتصادية، إذ حددت الدراسة، من خلال تحليل 34 عاملاً، 18 عاملاً أساسياً مؤثراً في ديناميكية تطوير الرقمنة في الجزائر. وهذا يؤكد أن العائق التكنولوجي لا ينبغي فهمه باعتباره مجرد نقص في الأجهزة أو الشبكات، بل باعتباره منظومة مترابطة من العوامل المؤثرة في قدرة المجتمع والاقتصاد على التحول الرقمي¹.

ثانياً: العوامل الاقتصادية

لا يمكن فصل الفجوة الرقمية عن الوضع الاقتصادي للأفراد والأسر والمؤسسات، إذ تمثل القدرة على تحمل تكلفة التكنولوجيا شرطاً أساسياً للاستفادة منها. فالحاسوب أو الهاتف الذكي، والاشتراك في الإنترنت، ومصاريف الاتصالات، والبرمجيات والخدمات الرقمية، كلها تمثل تكاليف قد تكون سهلة التحمل بالنسبة إلى بعض الفئات، بينما تشكل عبئاً على فئات أخرى ذات الدخل المحدود.

ومن هنا، فإن انخفاض الدخل أو ضعف القدرة الشرائية يمكن أن يؤدي إلى تفاوت في امتلاك الأجهزة الرقمية وفي انتظام استخدام خدمات الإنترنت. وقد أظهر تحليل البنك الدولي للحالة الجزائرية أن الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال كان غير متكافئ، وأن القدرة على تحمل التكلفة تمثل أحد القيود التي تحد من الوصول إلى الخدمات الرقمية، مع وجود تفاوتات مرتبطة بالدخل والمستوى التعليمي والموقع الجغرافي.

ولا تقتصر التكلفة الاقتصادية للفجوة الرقمية على الأفراد، وإنما تشمل أيضاً تكلفة تطوير البنية التحتية الرقمية. فتوسيع شبكات الاتصالات، ومد الألياف البصرية، وتطوير مراكز البيانات،

¹ - شاري سلمي، تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا (كوفيد-19) *Les Cahiers du CREAD*، (3)36، 2020، ص 550.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

وتوفير التجهيزات والخوادم، وصيانة الشبكات، وتحديث الأنظمة، كلها تتطلب استثمارات مالية كبيرة ومستمرة. وبالتالي فإن محدودية الموارد أو ارتفاع تكلفة الاستثمار في بعض المناطق قد يؤدي إلى تفاوت في سرعة تطوير البنية التحتية الرقمية.

كما ترتبط الفجوة الرقمية بـ تكلفة توطین تكنولوجيا المعلومات والاتصال. فقد أشارت الأدبيات الاقتصادية إلى أن ارتفاع تكلفة توطین التكنولوجيا، إلى جانب تكلفة الملكية الفكرية وهيمنة الشركات متعددة الجنسيات على جزء من الأسواق التكنولوجية، يمثل أحد العوامل الاقتصادية التي يمكن أن توسع الفجوة بين الاقتصادات المتقدمة والاقتصادات النامية.¹

وتزداد أهمية هذا العامل عندما ننقل من مستوى الفرد إلى مستوى المؤسسات؛ فالمؤسسة التي ترغب في الانتقال إلى الرقمنة تحتاج إلى استثمارات في الأجهزة والشبكات والبرمجيات والتكوين والأمن السيبراني والصيانة. وإذا لم تكن العوائد المتوقعة من الرقمنة واضحة أو سريعة، فقد تتردد بعض المؤسسات في الاستثمار فيها، خاصة المؤسسات الصغيرة التي تكون قدرتها المالية محدودة مقارنة بالمؤسسات الكبرى.

ومن جهة أخرى، فإن التفاوت الاقتصادي بين الفئات الاجتماعية يمكن أن يتحول إلى تفاوت رقمي. فالأفراد ذوو الدخل المرتفع يستطيعون عادة اقتناء أجهزة أكثر تطوراً والاستفادة من اشتراكات ذات جودة أعلى والحصول على تكوين إضافي، بينما قد يضطر أصحاب الدخل المحدود إلى الاكتفاء بأجهزة أقل كفاءة أو اشتراكات محدودة، الأمر الذي يؤثر في نوعية استخدامهم للتكنولوجيا وليس فقط في إمكانية الوصول إليها.

وهنا تظهر إحدى الخصائص الأساسية للفجوة الرقمية الحديثة: فهي لم تعد تعني فقط أن شخصاً متصل بالإنترنت وآخر غير متصل، وإنما أصبحت تشمل كذلك الفرق بين شخص يستطيع استخدام التكنولوجيا بصورة منتظمة وفعالة لتحقيق أهداف تعليمية واقتصادية وإدارية، وشخص آخر يملك اتصالاً محدوداً لا يسمح له بتحقيق الاستفادة نفسها. وهذا ما تؤكد

¹ - قلابزة آمال ، مرجع سابق، ص 110.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

الدراسات الجزائرية الحديثة التي تتعامل مع الفجوة الرقمية باعتبارها ظاهرة متعددة الأبعاد تشمل الوصول والمهارات والقدرة على الاستفادة من التكنولوجيا¹.

المطلب الثاني: الأسباب التعليمية والثقافية والقانونية

لا ترتبط الفجوة الرقمية في الجزائر بالعوامل التكنولوجية والاقتصادية فحسب، وإنما تتداخل في تشكيلها مجموعة من العوامل التعليمية والثقافية والاجتماعية والقانونية. فإتاحة التجهيزات الرقمية وخدمات الاتصال بالإنترنت لا تضمن، بمفردها، تحقيق الاندماج الرقمي، ما لم تتوفر لدى الأفراد والمؤسسات المعارف والمهارات والبيئة الثقافية والقانونية التي تمكنهم من توظيف هذه الوسائل بصورة فعالة. وعليه، يمكن تناول أهم هذه العوامل من خلال ما يأتي:

أولاً: الأسباب التعليمية

يمثل التعليم أحد المحددات الأساسية لمستوى الاندماج الرقمي، باعتباره المجال الذي تُكتسب من خلاله المعارف والمهارات الضرورية للتعامل مع التكنولوجيات الحديثة. ومن ثم، فإن أوجه القصور التي تعرفها المنظومة التعليمية في مجال التكوين الرقمي وإدماج تكنولوجيات المعلومات والاتصال يمكن أن تسهم في استمرار الفوارق بين الأفراد في القدرة على الوصول إلى الموارد الرقمية والاستفادة منها. وفي هذا السياق، تشير الأدبيات المتعلقة بالفجوة الرقمية في الجزائر إلى أن نقص التكوين، وتفاوت مستوى المهارات الرقمية، وضعف إدماج التكنولوجيا في العملية التعليمية، تعد من العوامل التي تحد من تحقيق استفادة متكافئة من البيئة الرقمية، خاصة في مجال التعليم عن بعد والتعليم العالي².

¹ - دريدش حلمي، وزرف فؤاد. (2026). التحول الرقمي والعمل عن بُعد في الجزائر: بين الفجوة الرقمية وثقافة الحضور الجسدي. مجلة المعيار، 17(1)، 2026، ص 628.

² - Hmaidia Asma, Bouameur Khadidja, *Distance Learning in Algeria and the Challenge of the Digital Divide*, majalat Alwahat lilbouhouth w dirasat, 18(2), 2025, p155.

1- ضعف التكوين في المهارات الرقمية:

يُعد نقص المهارات الرقمية من العوامل التي تفسر استمرار الفجوة بين مجرد الوصول إلى التكنولوجيا وبين القدرة على استخدامها استخداماً فعالاً. فامتلاك الفرد جهازاً إلكترونياً أو إمكانية الاتصال بشبكة الإنترنت لا يعني بالضرورة امتلاكه الكفاءة اللازمة للبحث عن المعلومات، وتقييمها، ومعالجتها، وإنتاج المحتوى الرقمي، أو توظيف التطبيقات والمنصات الإلكترونية في التعليم والعمل. ويظهر هذا الإشكال كذلك لدى بعض الفئات التعليمية، بما فيها المتعلمون والأساتذة، نتيجة محدودية فرص التدريب على الاستخدام المتقدم لتكنولوجيات المعلومات والاتصال. ومن ثم، فإن التفاوت في مستوى المهارات الرقمية يمكن أن يؤدي إلى تفاوت موازٍ في القدرة على الاستفادة من الفرص التي يتيحها التحول الرقمي¹.

2- محدودية إدماج التكنولوجيا الرقمية في المناهج والممارسات التعليمية:

لا يقتصر دور المؤسسة التعليمية في مواجهة الفجوة الرقمية على توفير الأجهزة وشبكات الاتصال، وإنما يمتد إلى إدماج التكنولوجيا في المناهج وطرائق التدريس والممارسات البيداغوجية. غير أن هذا الإدماج لا يزال يواجه مجموعة من الصعوبات، من بينها طبيعة بعض المناهج الدراسية، وضغط البرامج، ومحدودية توظيف الأدوات والمنصات الرقمية في العملية التعليمية. ويترتب عن ذلك استمرار الفصل النسبي بين التعليم التقليدي والإمكانات التي توفرها البيئة الرقمية، الأمر الذي يحد من قدرة المتعلمين على اكتساب الكفايات الرقمية بصورة منتظمة ومنهجية².

3- محدودية التكوين المستمر للمعلمين والأساتذة:

يمثل التكوين المستمر للموارد البشرية التعليمية شرطاً أساسياً لنجاح التحول الرقمي في قطاع التعليم. فالتطور المتسارع في الأدوات والتطبيقات الرقمية يجعل من الصعب الاكتفاء بالتكوين

¹ -Ibid, p156

² - بورني إيناس، تجاني عيبر، واقع الثقافة الرقمية في المدرسة الجزائرية، دراسة ميدانية في المدرسة الثانوية، مذكرة ماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، 2024-2025، ص 27.

الأولي، مما يستدعي برامج تدريبية مستمرة تمكن المعلمين والأساتذة من تطوير كفاءاتهم التقنية والرقمية والبيداغوجية. وفي هذا الإطار، يمكن أن يؤدي ضعف فرص التكوين المستمر إلى اقتصار استخدام التكنولوجيا على وظائف بسيطة وتقليدية، بدل توظيفها في تصميم المحتوى التعليمي، وإدارة التعلم الإلكتروني، وتنمية التعلم التفاعلي والتشاركي.

4- استمرار مظاهر الأمية وضعف المستوى التعليمي لدى بعض الفئات:

ترتبط القدرة على الاستفادة من البيئة الرقمية ارتباطاً وثيقاً بالمستوى التعليمي للفرد؛ إذ تتطلب الاستفادة من الموارد الرقمية حدّاً أدنى من مهارات القراءة والكتابة والبحث والتحليل والتعامل مع المعلومات. ولذلك، فإن استمرار مظاهر الأمية أو انخفاض المستوى التعليمي لدى بعض الفئات يمكن أن يشكل عائقاً أمام اندماجها في المجتمع الرقمي. فالفجوة الرقمية، بهذا المعنى، لا تعكس فقط تفاوتاً في امتلاك الأجهزة أو الوصول إلى الإنترنت، وإنما تعكس أيضاً تفاوتاً في القدرة على تحويل الوصول إلى التكنولوجيا إلى معرفة ومهارة وفرصة للتعلم والعمل والمشاركة الاجتماعية¹.

وبناءً عليه، يمكن القول إن البعد التعليمي للفجوة الرقمية في الجزائر يتجاوز مسألة توفير الوسائل التقنية، ليشمل مدى قدرة النظام التعليمي على إعداد أفراد يمتلكون الكفايات الضرورية للتعامل الواعي والمنتج مع التكنولوجيا الرقمية.

ثانياً: الأسباب الثقافية والاجتماعية

تتأثر الفجوة الرقمية كذلك بالبيئة الثقافية والاجتماعية التي يتحرك فيها الفرد؛ إذ إن استخدام التكنولوجيا لا تحدده الإمكانيات المادية والتقنية فقط، وإنما يتأثر أيضاً بمستوى الوعي الرقمي، والاتجاهات نحو التكنولوجيا، وأنماط الاستخدام، واللغة، والقدرة على التكيف مع التحولات التي يفرضها المجتمع الرقمي. ومن هذا المنطلق، فإن وجود اتصال بالإنترنت لا يعني بالضرورة

¹ - بورني إيناس، تجاني عيبر، مرجع سابق، ص 29.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

تحقق استفادة متساوية من هذا الاتصال، إذ تختلف طبيعة الاستخدامات ومستويات الاستفادة باختلاف الخصائص الثقافية والاجتماعية للمستخدمين.

1- ضعف الثقافة الرقمية:

تمثل الثقافة الرقمية أحد العناصر الأساسية في تحديد طبيعة علاقة الفرد بالتكنولوجيا. فهناك فرق بين الاستخدام العرضي للتكنولوجيا، خاصة لأغراض الترفيه والتواصل الاجتماعي، وبين الاستخدام الواعي والمنتج لها في مجالات التعليم والعمل والبحث عن المعلومات والاستفادة من الخدمات العمومية. ومن ثم، فإن محدودية الثقافة الرقمية لدى بعض الفئات قد تجعل استخدام التكنولوجيا مقتصرًا على وظائف محدودة، بما يقلل من قدرتها على الاستفادة من الإمكانيات الاقتصادية والتعليمية والاجتماعية التي يوفرها التحول الرقمي¹.

2- الفجوة اللغوية:

تمثل اللغة أحد العوامل التي يمكن أن تحد من قدرة بعض المستخدمين على الاستفادة الكاملة من الموارد الرقمية، خاصة في المجالات العلمية والتعليمية والتقنية التي يتوافر جزء مهم من محتواها بلغات أجنبية. ويؤدي ضعف القدرة على التعامل مع هذه اللغات إلى الحد من الوصول إلى جزء من المعرفة المتاحة على شبكة الإنترنت، وبالتالي قد يتحول الاتصال بالشبكة من فرصة لتوسيع المعرفة إلى استخدام محدود بالمحتوى المتاح والمتداول باللغة التي يتقنها المستخدم².

3- مقاومة التغيير والتمسك ببعض أنماط الممارسة التقليدية:

يفرض التحول الرقمي تغييرًا في أساليب التعلم والعمل والتواصل والحصول على المعلومات وتقديم الخدمات. ولذلك، فإن ضعف الاستعداد لتقبل هذه التحولات أو التمسك المفرط ببعض أنماط الممارسة التقليدية قد يحد من سرعة تبني التكنولوجيا. وتظهر هذه المشكلة بصورة

تم الاطلاع عليه يوم 2026/08/17 ? <https://elearning.univ-biskra.dz/moodle2024/mod/book/tool/print/index.php> -¹ على الساعة 11:25

² - بورني إيناس، تجاني عبيد، مرجع سابق، ص 31.

خاصة عندما ينظر إلى التكنولوجيا باعتبارها وسيلة للترفيه والتواصل فقط، بدل النظر إليها باعتبارها أداة للتعليم والإنتاج وتحسين الأداء والوصول إلى الخدمات.

4- ضعف الوعي باستخدام المنتج للتكنولوجيا:

لا ترتبط الفجوة الرقمية بمسألة الاتصال بالشبكة فحسب، وإنما تتصل كذلك بمدى قدرة المستخدم على توظيف هذا الاتصال بصورة تحقق له فوائد فعلية. فقد يكون الفرد مستخدماً منتظماً للإنترنت، ولكنه لا يمتلك المهارات اللازمة للاستفادة منه في تطوير معارفه أو تحسين فرصه التعليمية والمهنية أو الوصول إلى الخدمات الرقمية. ومن هنا، انتقلت دراسة الفجوة الرقمية من التركيز على فجوة الوصول إلى الاهتمام أيضاً بفجوة الاستخدام والمهارات والنتائج المتحققة من الاستخدام، وهو ما يجعل الثقافة والوعي الرقمي عنصرين أساسيين في تفسير استمرار الفوارق الرقمية.¹

ثالثاً: الأسباب القانونية والتشريعية

يمثل الإطار القانوني والتشريعي أحد الشروط الأساسية لنجاح عملية التحول الرقمي؛ إذ تحتاج البيئة الرقمية إلى قواعد قانونية واضحة ومتكاملة تنظم استخدام التكنولوجيا، وتحمي حقوق المستخدمين، وتحدد مسؤوليات مختلف الفاعلين، وتوفر الضمانات اللازمة للمعاملات والخدمات الرقمية. ومن ثم، فإن عدم مواكبة التشريعات للتطور التكنولوجي أو وجود نقائص في التنظيم القانوني لبعض المجالات الرقمية يمكن أن يشكل عاملاً يحد من سرعة التحول الرقمي وانتشاره.

1- محدودية مواكبة التشريعات للتطور التكنولوجي:

يتسم المجال الرقمي بسرعة التطور، إذ تظهر باستمرار تقنيات وتطبيقات وممارسات جديدة تفرض تحديات قانونية لم تكن مطروحة بالصيغة نفسها في البيئة التقليدية. وعليه، فإن بطء

¹ - بورني إيناس، تجاني عيبر، مرجع سابق، ص 32.

تحديث التشريعات أو عدم شمولها لبعض الاستخدامات الرقمية المستحدثة قد يؤدي إلى وجود فجوة بين التطور التكنولوجي والإطار القانوني المنظم له. وتبرز هذه المسألة في عدد من المجالات، من بينها حماية المحتوى الرقمي والبيانات والحقوق المرتبطة باستخدام التكنولوجيا¹.

2- وجود نقائص في الإطار القانوني المنظم للتعليم الإلكتروني:

أدى التوسع في استخدام التعليم عن بعد إلى بروز مجموعة من الإشكالات القانونية والبيداغوجية المرتبطة بتنظيم العملية التعليمية الرقمية. فنجاح التعليم الإلكتروني لا يتطلب توفير المنصات والتجهيزات فحسب، وإنما يحتاج أيضًا إلى إطار قانوني وتنظيمي يحدد طبيعة التعليم عن بعد، وآليات الاعتراف بالمرجات التعليمية، وحقوق وواجبات مختلف الأطراف، وآليات حماية البيانات والمحتوى التعليمي. ولذلك، فإن وجود نقائص أو ثغرات في التنظيم القانوني يمكن أن يحد من الانتقال الفعال من التعليم التقليدي إلى أنماط التعليم الرقمي².

3- الحاجة إلى تطوير التشريعات بما يواكب التحول الرقمي الشامل:

لا يقتصر التحول الرقمي على التعليم، وإنما يشمل الإدارة والخدمات العمومية والتجارة الإلكترونية والمعاملات الرقمية وحماية البيانات والأمن السيبراني وغيرها من المجالات. ولذلك، فإن بناء مجتمع رقمي متكامل يتطلب إطارًا تشريعيًا قادرًا على مواكبة هذه التحولات وتوفير الحماية القانونية للمستخدمين والمؤسسات. كما أن وضوح القواعد المنظمة للمعاملات الرقمية يمكن أن يساهم في تعزيز الثقة في الخدمات الإلكترونية وتشجيع الأفراد على استخدامها.

4- محدودية التنسيق والتهيئة التنظيمية والمؤسسية:

لا تتوقف عملية تقليص الفجوة الرقمية على سن القوانين، وإنما تتطلب كذلك وجود مؤسسات قادرة على تنفيذها وتنسيق السياسات الرقمية ومتابعة تطبيقها. فضعف التنسيق بين القطاعات،

¹ -ربيعة فراح، إلهام فاضل، التراث الثقافي بين ضرورات الرقمنة وغياب التشريع، حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 15(2)، 2021، ص 182

² - قمار بومدين خديجة، الإشكالات القانونية والبيداغوجية للتعليم عن بعد في الجزائر. مدار: منبر الدراسات الاتصالية الرقمية، 3(1)، 2023، ص 48.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

أو محدودية القدرات المؤسساتية، أو عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، يمكن أن يحد من فعالية السياسات الرامية إلى تحقيق التحول الرقمي. ومن هذا المنظر، فإن الحوكمة الرقمية وتطوير رأس المال البشري والتكوين وتعزيز المجتمع الرقمي تمثل عناصر مترابطة في معالجة الفجوة الرقمية وتحقيق تحول رقمي أكثر شمولاً¹.

وخلاصة القول، إن الأسباب التعليمية والثقافية والقانونية للفجوة الرقمية في الجزائر تكشف عن طبيعة هذه الظاهرة بوصفها ظاهرة متعددة الأبعاد، لا يمكن تفسيرها بمجرد تفاوت الأفراد والمناطق في امتلاك الأجهزة أو إمكانية الاتصال بشبكة الإنترنت. فضعف التكوين والمهارات الرقمية، ومحدودية إدماج التكنولوجيا في التعليم، وتفاوت مستويات الثقافة الرقمية، والعوائق اللغوية والثقافية، إلى جانب الحاجة إلى تطوير الإطار القانوني والتنظيمي والمؤسسي، كلها عوامل يمكن أن تؤثر في قدرة الأفراد والمؤسسات على الانتقال من مجرد الوصول إلى التكنولوجيا إلى الاستخدام الفعال والمنتج لها. ومن ثم، فإن تقليص الفجوة الرقمية في الجزائر يستدعي مقاربة شاملة تجمع بين الاستثمار في التعليم والتكوين، ونشر الثقافة والوعي الرقمي، وتطوير المحتوى، وتحديث التشريعات، وتعزيز الحوكمة والمؤسسات الداعمة للتحول الرقمي.

المطلب الثالث: الأسباب الإدارية والمؤسسية للفجوة الرقمية في الجزائر

لا ترتبط الفجوة الرقمية في الجزائر بالعوامل التكنولوجية والاقتصادية أو بمستوى امتلاك الأفراد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فحسب، وإنما ترتبط كذلك بمدى قدرة المؤسسات العمومية على توظيف هذه التكنولوجيا ضمن منظومة إدارية متكاملة وفعالة. فالفجوة الرقمية أصبحت تتجاوز مسألة الاتصال بالإنترنت إلى درجة شمول المواطنين بالخدمات الرقمية العمومية وقدرتهم على الاستفادة منها، وهو ما يجعل أداء المؤسسات الحكومية وطريقة تنظيمها وإدارة خدماتها الرقمية أحد الأبعاد الأساسية في تفسير استمرار الفجوة الرقمية².

¹ - تم الاطلاع عليه يوم 2026/08/17 على الساعة 11:32. <https://www.hcn.dz/projets/juridique/SNTN>

² - مويسات أمين، وبن عيو جيلالي، فجوة الحكومة الإلكترونية للجزائر وبرامج الشمول الرقمي. مجلة اقتصاد المال والأعمال، 12(1)، 2025، ص 134.

وتبرز أهمية العامل الإداري والمؤسسي في الحالة الجزائرية من خلال الانتقال التدريجي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية؛ إذ إن الرقمنة لا تقتصر على إدخال الحاسوب أو تحويل الوثائق الورقية إلى صيغ إلكترونية، وإنما تتطلب إعادة تنظيم طرق التسيير وتحديث الإجراءات وتوفير الموارد البشرية والتنظيمية والتقنية اللازمة لإنشاء إدارة رقمية متكاملة، إذ أظهرت دراسة فاضل وبلال (2025) على موظفي مديرية الخدمات الجامعية بمعسكر أن معوقات تطبيق الإدارة الرقمية تتخذ أبعادًا تنظيمية وتقنية ومالية وشخصية، بما يؤكد أن نجاح الرقمنة مرتبط بجملة من الشروط الداخلية للمؤسسة وليس بتوفير التكنولوجيا فقط.¹

أولاً: ضعف الحوكمة والتنسيق المؤسسي في مجال الرقمنة

يُعد ضعف التنسيق والتكامل بين المؤسسات والإدارات العمومية من العوامل التي يمكن أن تحد من فعالية التحول الرقمي؛ لأن بناء حكومة رقمية لا يتحقق بمجرد إنشاء مجموعة من المواقع والمنصات الإلكترونية المنفصلة، وإنما يتطلب تكامل الخدمات والبيانات والأنظمة المعلوماتية بما يسمح بتسهيل وصول المواطن إلى الخدمة العمومية. وقد أكدت دراسة حول فجوة الحكومة الإلكترونية في الجزائر أن تقييم الفجوة الرقمية ينبغي ألا يقتصر على مدى اتصال الأفراد بالإنترنت، بل يجب أن يشمل كذلك درجة شمولية الخدمات الرقمية العمومية ومدى إمكانية استفادة المواطنين منها.

ويرتبط هذا الأمر بطبيعة الحوكمة الرقمية نفسها؛ فكلما كانت الخدمات والأنظمة المعلوماتية تعمل بصورة منفصلة، زادت احتمالات استمرار الإجراءات الإدارية التقليدية، بينما يؤدي التكامل بين الأنظمة إلى تسهيل تداول المعلومات وتقليل الحاجة إلى إعادة تقديم البيانات والوثائق نفسها. ولذلك فإن الانتقال من الإدارة الإلكترونية الجزئية إلى الحكومة الرقمية المتكاملة يتطلب تنسيقًا مؤسسيًا يتجاوز حدود كل إدارة منفردة.

¹ - فاضل فايزة، وبلال لبنه، معوقات تطبيق الإدارة الرقمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية. مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، (1)10، 2025، ص 687.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

وتؤكد الأدبيات الجزائرية المتعلقة بالرقمنة الإدارية أن الوصول إلى إدارة إلكترونية حديثة ومتكاملة يتطلب الانتقال من نمط الإدارة التقليدية إلى نمط إداري يعتمد بصورة واسعة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مع إدخال تغييرات وتحديثات في مختلف الجوانب الإدارية.¹ ومن ثم، فإن ضعف التنسيق بين القطاعات، وتعدد الأنظمة المعلوماتية غير المتكاملة، وعدم توحيد إجراءات تبادل البيانات، يمكن أن يقلل من الأثر الفعلي للاستثمارات الرقمية، لأن المواطن قد يجد نفسه أمام خدمات إلكترونية متعددة دون أن تكون هذه الخدمات مترابطة بصورة كافية.

ثانيًا: استمرار البيروقراطية ومقاومة التغيير داخل الإدارة

يمثل استمرار بعض أنماط الإدارة التقليدية ومقاومة التغيير أحد العوامل المؤسسية المؤثرة في مسار الرقمنة. فالتحول الرقمي الحقيقي لا يعني فقط استخدام وسائل إلكترونية في تنفيذ الإجراءات القديمة، وإنما يتطلب تغييرًا في طرق العمل وإعادة النظر في الإجراءات الإدارية بما يتلاءم مع البيئة الرقمية. وتؤكد دراسة حول الرقمنة الإدارية في الجزائر أن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يمثل تحولًا في أساليب التسيير الإداري، وأن الرقمنة تهدف إلى تحديث الجوانب المختلفة للعمل الإداري ورفع كفاءة الأداء وسرعة الإنجاز وخفض التكاليف.

وتشير دراسة حديثة حول دور الرقمنة في عصنة الخدمات الإدارية بالجزائر إلى أن مقاومة التغيير تمثل إحدى التحديات التي تواجه مشاريع الرقمنة، إلى جانب نقص الكفاءات وضعف البنية التحتية وارتفاع التكاليف.²

وتكتسب مقاومة التغيير أهمية خاصة لأن الرقمنة تعيد توزيع الأدوار داخل المؤسسة وتفرض على الموظفين اكتساب مهارات جديدة والتخلي عن بعض الإجراءات التقليدية. وبالتالي، فإن

¹ - قمار خديجة، الرقمنة الإدارية في الجزائر- بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق. مجلة المفكر، 18(1)، 2023، ص 143.
² - نذير ياسين، وقانة حسين، دور الرقمنة في عصنة الخدمات الإدارية بالجزائر. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، 10(1)، 2026، ص 531.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

وجود الوسائل التقنية لا يضمن وحده نجاح الرقمنة إذا لم ترافقه قابلية تنظيمية وثقافية للتغيير. وفي هذا السياق، أظهرت الدراسة الميدانية حول معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في مؤسسة عمومية جزائرية أن المعوقات التنظيمية والشخصية تمثل جزءًا من العوامل التي تعيق تطبيق الإدارة الرقمية.

وعليه، فإن استمرار البيروقراطية، والتمسك بالإجراءات التقليدية، ومقاومة التغيير التنظيمي، قد يؤدي إلى استخدام التكنولوجيا داخل إطار إداري قديم، وهو ما يقلل من قدرتها على إحداث تحول حقيقي في علاقة المواطن بالمؤسسة العمومية.

ثالثًا: نقص الكفاءات والموارد البشرية الرقمية داخل المؤسسات

تُعد الموارد البشرية من المقومات الأساسية لنجاح التحول الرقمي، لأن تشغيل الأنظمة والمنصات الرقمية وتطويرها وصيانتها يتطلب موظفين يمتلكون المهارات والمعارف اللازمة. وقد أظهرت الدراسة الحديثة حول الرقمنة وعصرنة الخدمات الإدارية في الجزائر أن نقص الكفاءات يمثل أحد التحديات الرئيسية التي تواجه عملية الرقمنة، إلى جانب ضعف البنية التحتية ومقاومة التغيير وارتفاع التكاليف.¹

ولا تتعلق المشكلة بمجرد نقص المتخصصين في الإعلام الآلي، وإنما تشمل أيضًا الحاجة إلى رفع مستوى الكفاءة الرقمية لمختلف الموظفين الذين يستخدمون الأنظمة الرقمية في أعمالهم اليومية. فالإدارة الرقمية تتطلب موظفًا قادرًا على التعامل مع المنصات الإلكترونية، وإدخال البيانات ومعالجتها، وفهم الإجراءات الرقمية، والتعامل مع المشكلات التقنية الأولية.

وتؤكد الدراسة الميدانية التي أجريت في مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر أن معوقات تطبيق الإدارة الرقمية لا تقتصر على الجانب التقني، بل تشمل أيضًا معوقات تنظيمية وشخصية، وهو ما يبرز أهمية العامل البشري والتنظيمي في عملية التحول الرقمي.²

¹ - نذير ياسين، وقانة حسين، مرجع سابق، ص 532.

² - فاضل فايزة، وبلال لبنه، مرجع سابق، ص 686.

ومن هذا المنطلق، فإن ضعف التكوين المستمر للموظفين أو محدودية الكفاءات الرقمية داخل بعض المؤسسات قد يؤدي إلى انخفاض القدرة على استغلال الإمكانيات التي توفرها الأنظمة والمنصات الرقمية. كما يمكن أن يؤدي الاعتماد على عدد محدود من الموظفين ذوي الخبرة التقنية إلى خلق تفاوت في القدرة على استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسة نفسها، الأمر الذي ينعكس بصورة غير مباشرة على جودة الخدمات الرقمية المقدمة للمواطن.

رابعاً: تجزؤ مشاريع الرقمنة وضعف التكامل بين الأنظمة المعلوماتية

من بين الأبعاد المؤسساتية للفجوة الرقمية أيضاً تنفيذ الرقمنة بصورة قطاعية وجزئية دون الوصول دائماً إلى درجة كافية من التكامل بين مختلف الأنظمة والخدمات. ويظهر هذا الإشكال في أهمية التمييز بين مجرد توفير خدمات إلكترونية وبين بناء منظومة حكومة إلكترونية متكاملة؛ إذ تؤكد دراسة "فجوة الحكومة الإلكترونية للجزائر وبرامج الشمول الرقمي" أن تقييم تطور الحكومة الإلكترونية يرتبط بدرجة شمول الخدمات الرقمية العمومية، وليس بمجرد توفر الاتصال بالإنترنت.¹

ويؤدي تجزؤ الخدمات والأنظمة إلى الحد من الاستفادة الكاملة من الرقمنة؛ إذ قد تتوفر للمواطن خدمة إلكترونية في مؤسسة معينة، بينما يظل مضطراً إلى اللجوء إلى مؤسسة أخرى لاستكمال الإجراء نفسه أو للحصول على وثيقة أو معلومة سبق تقديمها. وبذلك تصبح الرقمنة جزئية، ولا تحقق بالضرورة التحول الكامل في مسار الخدمة العمومية.

كما أن الدراسة الحديثة لنذير وقانة (2026) ركزت على الفجوة بين الأهداف المعلنة لمشاريع الرقمنة وبين الجاهزية الفعلية للإدارة المحلية، وهو ما يبرز أن الإعلان عن المشاريع الرقمية لا يعني بالضرورة تحققها بالمستوى نفسه على أرض الواقع.²

¹ - مويسات أمين، وبن عيو جيلالي، مرجع سابق، ص 134.

² - نذير ياسين، وقانة حسين، مرجع سابق، ص 532.

خامسًا: المعوقات التنظيمية والمالية داخل المؤسسات العمومية

تؤثر البنية التنظيمية والقدرة المالية للمؤسسات العمومية في قدرتها على تنفيذ مشاريع الرقمنة واستدامتها. فقد أظهرت دراسة ميدانية في مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر أن المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الرقمية تشمل المعوقات التنظيمية والتقنية والمالية والشخصية، وبمستويات متفاوتة.¹

كما توصلت دراسة نذير وقانة (2026) إلى أن الرقمنة في الإدارة الجزائرية تواجه، إلى جانب نقص الكفاءات ومقاومة التغيير وضعف البنية التحتية، مشكلة ارتفاع التكاليف، وهو ما يعني أن توفير التجهيزات والمنصات الرقمية يحتاج إلى موارد مالية لا تقتصر على مرحلة إنشاء النظام، وإنما تشمل كذلك الصيانة والتحديث والحماية والتكوين.²

وتتضح أهمية هذا العامل في المؤسسات العمومية التي تمتلك موارد محدودة أو تواجه أولويات إدارية متعددة؛ إذ قد يؤدي ضعف الموارد المالية أو سوء ترتيب الأولويات إلى تأجيل تحديث التجهيزات أو الأنظمة، أو إلى الاعتماد على حلول رقمية محدودة لا تستجيب لجميع احتياجات المؤسسة.

وعليه، فإن الفجوة الرقمية يمكن أن تتخذ شكلاً مؤسسانياً عندما تختلف قدرة الإدارات على تمويل مشاريع الرقمنة وتحديث بنيتها التنظيمية والتقنية، وهو ما قد يؤدي بدوره إلى تفاوت في مستوى الخدمات الرقمية المقدمة للمواطنين.

سادسًا: قصور الإطار القانوني والأمني المرتبط بالرقمنة

يحتاج التحول الرقمي إلى بيئة قانونية وتنظيمية تضمن سلامة المعاملات الإلكترونية وتحمي البيانات وتحدد المسؤوليات المرتبطة باستخدام الأنظمة الرقمية. ولذلك فإن الرقمنة لا يمكن أن تكون عملية تقنية منفصلة عن الإطار القانوني والمؤسساتي الذي ينظمها.

¹ - فاضل فايزة، وبلال لبنه، مرجع سابق، ص 687.

² - نذير ياسين، وقانة حسين، مرجع سابق، ص 534.

وقد خلصت دراسة قمار (2023) إلى ضرورة اتخاذ إجراءات تشريعية وأمنية لمواجهة مخاطر الرقمنة الإدارية، وربطت ذلك بأهمية الأمن السيبراني في خلق الثقة في التعاملات الإدارية الإلكترونية¹.

ويكتسب الأمن والثقة أهمية خاصة في علاقة المواطن بالخدمات الحكومية الرقمية؛ فحتى عندما تتوفر الخدمة إلكترونياً، فإن الخوف من تسرب البيانات أو إساءة استخدامها يمكن أن يؤثر في استعداد الأفراد لاستخدامها. ولهذا فإن الأمن السيبراني وحماية البيانات لا يمثلان مجرد متطلبات تقنية، وإنما يمثلان أيضاً شروطاً مؤسسية لبناء الثقة في الإدارة الرقمية.

سابعاً: ضعف الجاهزية الرقمية للإدارة المحلية

تُعد الإدارة المحلية من أهم المستويات التي يظهر فيها أثر الجاهزية المؤسسية للتحويل الرقمي، لأنها تمثل المستوى الأقرب إلى المواطن في تقديم العديد من الخدمات العمومية. ولذلك فإن وجود استراتيجية وطنية للرقمنة لا يعني بالضرورة تحقق مستوى متجانس من الجاهزية لدى جميع الإدارات المحلية.

وقد تناولت دراسة نذير وقانة (2026) بصورة مباشرة الفجوة بين الأهداف المعلنة لمشاريع الرقمنة وبين الجاهزية الفعلية للإدارة المحلية، كما حددت من بين التحديات التي تواجه الرقمنة نقص الكفاءات ومقاومة التغيير وضعف البنية التحتية وارتفاع التكاليف².

ويؤدي هذا التفاوت في الجاهزية إلى إمكانية وجود اختلافات بين المؤسسات والمناطق في مستوى توفر الخدمات الرقمية وجودتها وسهولة استخدامها. ومن ثم، فإن الفجوة الرقمية لا تظهر فقط بين الأفراد الذين يمتلكون التكنولوجيا والأفراد الذين لا يمتلكونها، وإنما قد تظهر أيضاً بين المواطنين الذين يعيشون في بيئات مؤسسية أكثر جاهزية للتحويل الرقمي ومواطنين يتعاملون مع إدارات أقل قدرة على توفير الخدمات الرقمية.

¹ - قمار خديجة، مرجع سابق، ص 145.

² - نذير ياسين، وقانة حسين، مرجع سابق، ص 534.

ثامناً: الفجوة بين الاستراتيجيات الرقمية والتنفيذ الفعلي

من الأسباب المؤسسية المهمة كذلك وجود فجوة بين الأهداف التي تضعها السياسات والاستراتيجيات الرقمية وبين مستوى تنفيذها الفعلي. وتظهر أهمية هذه المسألة في الدراسة الحديثة حول فجوة الحكومة الإلكترونية في الجزائر، التي لم تكتف بدراسة انتشار الإنترنت، وإنما قامت بتحليل مؤشرات تطور الحكومة الإلكترونية وتحديد طبيعة وعمق الفجوات المرتبطة بها، مع اقتراح برامج للشمول الرقمي.¹

كما تناولت دراسة نذير وقانة (2026) الفجوة بين الأهداف المعلنة والجاهزية الفعلية للإدارة المحلية، وهو ما يدل على أهمية عدم الاكتفاء بقياس عدد المشاريع والمنصات التي تم إطلاقها، بل ينبغي تقييم مدى استخدامها وفعاليتها وقدرتها على تحسين الخدمة العمومية.² ومن منظور مؤسسي، فإن ضعف المتابعة والتقييم قد يجعل نجاح المشروع الرقمي يقاس بإنشاء المنصة أو النظام بدل قياس أثره الحقيقي على المواطن. ولذلك فإن تقليص الفجوة الرقمية يتطلب اعتماد مؤشرات دورية تقيس مدى استخدام الخدمات الإلكترونية، وسهولة الوصول إليها، ودرجة رضا المواطنين عنها، وقدرتها على تقليل الإجراءات والوثائق والتنقلات.

المبحث الثاني: مؤشرات الفجوة الرقمية في الجزائر

بعد دراسة الأسباب الاقتصادية والتكنولوجية والتعليمية والثقافية والإدارية والمؤسسية للفجوة الرقمية في الجزائر، تبرز أهمية الانتقال إلى دراسة المؤشرات التي تكشف عن حجم هذه الظاهرة وتجلياتها المختلفة. فالفجوة الرقمية لا تقتصر على وجود انقسام بسيط بين الأفراد الذين يستخدمون الإنترنت والأفراد الذين لا يستخدمونه، بل أصبحت ظاهرة متعددة الأبعاد تشمل النفاذ إلى البنية التحتية الرقمية، واستخدام التكنولوجيا، ومستوى المهارات الرقمية، والقدرة على الاستفادة من الخدمات الحكومية الإلكترونية.

¹ - مويسات أمين، وبن عيو جيلالي، مرجع سابق، ص 135.

² - نذير ياسين، وقانة حسين، مرجع سابق، ص 534.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

وتؤكد دراسة مويسات وبن عبو أن فجوة الحكومة الإلكترونية في الجزائر أصبحت أكثر تعقيداً من مجرد مسألة الاتصال بالإنترنت، إذ ترتبط بدرجة شمول النفاذ إلى الإنترنت من جهة، وشمولية الخدمات الرقمية العمومية وقدرة المواطنين على الاستفادة منها من جهة أخرى.¹ وعليه، يمكن دراسة مؤشرات الفجوة الرقمية في الجزائر من خلال ثلاثة مطالب رئيسية : مؤشرات النفاذ إلى الإنترنت والبنية الرقمية، ومؤشرات الاستخدام والمهارات الرقمية، ثم مؤشرات الفجوة في الخدمات الرقمية والحكومة الإلكترونية.

المطلب الأول: مؤشرات النفاذ إلى الإنترنت والبنية الرقمية

يُعد النفاذ إلى الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال المؤشر الأول والأساسي لدراسة الفجوة الرقمية، لأنه يعكس مدى توفر الإمكانيات التقنية التي تسمح للأفراد بالدخول إلى الفضاء الرقمي. وتشمل هذه المؤشرات عدد مستخدمي الإنترنت، ونسبة انتشار الإنترنت، وعدد اشتراكات الإنترنت الثابت والمتنقل، وانتشار شبكات الاتصال.

وفق أحدث تقرير Digital 2026 Algeria، بلغ عدد الأفراد المستخدمين للإنترنت في الجزائر 37,8 مليون مستخدم في أكتوبر 2025، وهو ما يمثل 79,5% من مجموع السكان. وهذا يعني، وفق تقديرات التقرير نفسه، أن نحو 9,74 مليون شخص ظلوا خارج استخدام الإنترنت، أي ما يعادل 20,5% من السكان. ويشكل هذا الرقم مؤشراً مباشراً على استمرار فجوة النفاذ، رغم التوسع الكبير الذي عرفه استخدام الإنترنت في الجزائر.²

ومن المهم منهجياً التمييز بين عدد مستخدمي الإنترنت وعدد الاشتراكات؛ فعدد المستخدمين يشير إلى الأفراد الذين يستعملون الإنترنت، في حين أن عدد الاشتراكات يشمل الخطوط والاشتراكات النشطة، وقد يمتلك الفرد الواحد أكثر من اشتراك أو بطاقة اتصال. ولهذا لا يمكن اعتبار ارتفاع عدد الاشتراكات دليلاً مباشراً على أن جميع السكان يستخدمون الإنترنت .

¹ - مويسات أمين، وبن عبو جيلالي، مرجع سابق، ص 136.

² - تم الاطلاع عليه يوم 2026/08/23 على الساعة 09:59 <https://datareportal.com/reports/digital-2026-algeria>

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

وتظهر بيانات سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية أن سوق الإنترنت في الجزائر شهد توسعاً مستمراً خلال سنة 2025. ففي الربع الثالث من سنة 2025 بلغ العدد الإجمالي لاشتراكات الإنترنت الثابت والمتنقل حوالي 60,54 مليون مشترك، منها 53,64 مليون مشترك نشط في الإنترنت المتنقل و 6,82 مليون مشترك في الإنترنت الثابت .

وتكشف هذه الأرقام عن هيمنة الإنترنت المتنقل على أنماط الاتصال في الجزائر؛ إذ مثل مشتركو الإنترنت المتنقل حوالي 88,72% من إجمالي اشتراكات الإنترنت خلال الربع الثالث من سنة 2025، مقابل 11,28% فقط للإنترنت الثابت.

ويظهر التفاوت كذلك عند النظر إلى مكونات الإنترنت الثابت؛ فقد بلغ عدد مشتركى الألياف البصرية إلى المنزل FTTH نحو 2,57 مليون مشترك في الربع الثالث من سنة 2025، مقابل حوالي 2,20 مليون مشترك في ADSL ، وحوالي 2,05 مليون مشترك في الإنترنت الثابت عبر 4. GLTE. وتعكس هذه الأرقام توسع البنية الرقمية الحديثة، لكنها تكشف أيضاً استمرار تعدد مستويات وتقنيات الاتصال داخل المجتمع الجزائري.¹

وعلى المستوى الدولي، سجلت الجزائر سنة 2024 حوالي 110 اشتراكات نشطة في النطاق العريض المتنقل لكل 100 نسمة وفق بيانات الاتحاد الدولي للاتصالات. ويجب التعامل مع هذا المؤشر باعتباره مؤشراً على كثافة الاشتراكات وليس عدد المستخدمين الفعليين، لأن الفرد يمكن أن يمتلك أكثر من اشتراك للاتصال بالإنترنت.

كما بلغ معدل اشتراكات الإنترنت ذي النطاق العريض الثابت في الجزائر 13,3 اشتراكاً لكل 100 نسمة سنة 2024، وهو ما يعكس استمرار الفارق بين انتشار الاتصال المتنقل والاتصال الثابت .²

¹ - تم الاطلاع عليه يوم 2026/08/23 على الساعة 10:02 , <https://www.arpce.dz/en/indic/internet>

² - <https://datahub.itu.int/data/?e=DZA&i=11632&u=per+100+people&v=chart&utm> تم الاطلاع عليه يوم 2026/08/23 على الساعة 10:11.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

وتشير هذه المعطيات إلى أن الفجوة الرقمية في الجزائر لم تعد تتمثل فقط في غياب الشبكة، وإنما يمكن أن تظهر كذلك في نوع الاتصال وجودته ووسيلة النفاذ إليه. فالاعتماد الواسع على الهاتف المحمول يتيح الدخول إلى الإنترنت، لكنه لا يوفر دائماً الإمكانيات نفسها التي يتيحها الحاسوب والاتصال الثابت، خاصة بالنسبة للاستخدامات التعليمية والمهنية التي تتطلب معالجة الوثائق والبرمجيات والملفات الكبيرة.

المطلب الثاني: مؤشرات الاستخدام والمهارات الرقمية

لا يؤدي توفر الاتصال بالإنترنت بالضرورة إلى تحقيق اندماج رقمي كامل، إذ تمثل نوعية الاستخدام ومستوى المهارات الرقمية بعداً ثانياً من أبعاد الفجوة الرقمية. فالفرد قد يمتلك هاتفاً ذكياً واتصلاً بالإنترنت، لكنه قد يستخدمهما بصورة محدودة تقتصر على التواصل الاجتماعي أو الترفيه، دون القدرة على توظيفهما في التعليم والعمل والبحث العلمي أو الاستفادة من الخدمات الرقمية.

وتشير أحدث البيانات إلى أن الجزائر شهدت توسعاً كبيراً في الاستخدام الاجتماعي للفضاء الرقمي. فقد بلغ عدد هويات مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي حوالي 27,5 مليون في أكتوبر 2025، وهو ما يعادل 57,7% من إجمالي السكان. غير أن DataReportal ينبه إلى أن هذا الرقم يتعلق بـ«هويات المستخدمين» ولا يمثل بالضرورة العدد الدقيق للأفراد، بسبب إمكانية وجود أكثر من حساب للشخص نفسه أو اختلاف منهجيات المنصات في احتساب المستخدمين.¹

وبالتالي، لا ينبغي اعتبار انتشار شبكات التواصل الاجتماعي دليلاً مباشراً على ارتفاع مستوى المهارات الرقمية. فالفرق كبير بين الاستخدام الاستهلاكي للإنترنت وبين الاستخدام المنتج الذي يشمل البحث عن المعلومات، والتعلم الإلكتروني، وإنتاج المحتوى، واستخدام البرمجيات والخدمات الحكومية والمصرفية الرقمية.

تم الاطلاع عليه يوم 2026/08/23 على الساعة 11:12، <https://datareportal.com/reports/digital-2026-algeria>، ¹

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

وهنا تظهر أهمية ما يمكن تسميته بـ الفجوة الرقمية من المستوى الثاني، أي الفجوة المتعلقة بالقدرة على الاستخدام والاستفادة. فتحليل الفجوة الرقمية لم يعد يقتصر على مسألة الاتصال، بل ينبغي أن يمتد إلى شمول الخدمات الرقمية وقدرة الأفراد على الاستفادة الفعلية منها.

ومن ثم، فإن ارتفاع نسبة مستخدمي الإنترنت إلى 79,5% لا يعني أن هذه النسبة نفسها تمتلك مستوى متجانساً من المهارات الرقمية. فالمستخدم الذي يستطيع إنجاز معاملة إدارية إلكترونية، أو استخدام منصات التعلم والعمل، أو البحث عن المعلومات وتقييمها، أو حماية بياناته الشخصية، يختلف من حيث مستوى الاندماج الرقمي عن المستخدم الذي يقتصر نشاطه على التصفح والتواصل والترفيه.

كما أن المتوسط الوطني قد يخفي تفاوتات اجتماعية مرتبطة بالعمر والمستوى التعليمي والوضع الاقتصادي والمكان الجغرافي. ولذلك فإن دراسة الفجوة الرقمية تتطلب الانتقال من مجرد قياس «من يتصل بالإنترنت؟» إلى تحليل أسئلة أخرى، مثل: كيف يستخدم الأفراد الإنترنت؟ وفي أي المجالات؟ وما مدى قدرتهم على الاستفادة من الخدمات والفرص التي يوفرها؟¹

وبذلك يمكن اعتبار نوعية الاستخدام ومستوى الكفاءة الرقمية من المؤشرات الأساسية لفجوة الرقمية في الجزائر، لأن توسع الاتصال بالشبكة لا يؤدي تلقائياً إلى تحقيق المساواة في الاستفادة من الفرص التعليمية والاقتصادية والإدارية التي توفرها البيئة الرقمية.

المطلب الثالث: مؤشرات الفجوة في الخدمات الرقمية والحكومة الإلكترونية

أصبح مستوى الاستفادة من الخدمات الحكومية الرقمية أحد المؤشرات الأساسية لقياس الفجوة الرقمية المعاصرة. فمع انتقال عدد متزايد من الخدمات والإجراءات إلى المنصات الإلكترونية، أصبحت القدرة على استخدام هذه الخدمات شرطاً مهماً للاندماج الكامل في المجتمع الرقمي.

¹ - موبسات أمين، وبن عبو جيلالي، مرجع سابق، ص 136.

الفصل الثاني: الفجوة الرقمية في الجزائر، أسبابها ومظاهرها

وبحسب مسح الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية لسنة 2024، سجلت الجزائر قيمة قدرها 0,5956 في مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية EGD، واحتلت المرتبة 116 عالميًا . وتصنف الجزائر ضمن فئة الدول ذات المستوى المرتفع في مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية High EGD.

ويتكون مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية من ثلاثة أبعاد رئيسية هي: مؤشر الخدمات عبر الإنترنت (OSI) ، ومؤشر البنية التحتية للاتصالات (TII) ، ومؤشر رأس المال البشري (HCI). وفي حالة الجزائر بلغت القيم سنة 2024 0,3320 :للخدمات عبر الإنترنت، و0,8129 للبنية التحتية للاتصالات، و0,6418 لرأس المال البشري .

وتكشف هذه المؤشرات عن وجود تفاوت بين أبعاد الحكومة الإلكترونية؛ إذ يظهر مؤشر البنية التحتية للاتصالات بمستوى أعلى من مؤشر الخدمات عبر الإنترنت . وهذا يعني أن تطور البنية التقنية لا ينعكس بالضرورة بالوتيرة نفسها على مستوى الخدمات الحكومية المتاحة إلكترونياً، وهو ما يمثل أحد الجوانب المهمة لفجوة الحكومة الإلكترونية في الجزائر .

ومن هنا تتضح أهمية الانتقال من قياس توفر الإنترنت إلى قياس مدى تحويل الاتصال إلى خدمة فعلية . فالمواطن لا يحتاج فقط إلى شبكة إنترنت، وإنما يحتاج أيضاً إلى خدمات إلكترونية سهلة الاستخدام، وإجراءات رقمية واضحة، ومنصات متكاملة، إضافة إلى امتلاك المهارات التي تمكنه من التعامل معها.

خلاصة الفصل:

يتضح من خلال هذا الفصل أن الفجوة الرقمية في الجزائر ظاهرة متعددة الأبعاد، لا ترتبط فقط بمدى توفر الإنترنت والتجهيزات، وإنما تتأثر بعوامل تكنولوجية واقتصادية وتعليمية وثقافية وقانونية وإدارية ومؤسسية. فرغم التوسع الملحوظ في البنية التحتية وانتشار الإنترنت، ما تزال هناك تفاوتات في جودة النفاذ، والقدرة على تحمل تكاليف التكنولوجيا، ومستوى المهارات والثقافة الرقمية، فضلاً عن تفاوت جاهزية المؤسسات والخدمات العمومية الرقمية.

كما أظهر التحليل أن ارتفاع عدد مستخدمي الإنترنت لا يعني بالضرورة تحقق الاندماج الرقمي الكامل، لأن الفجوة أصبحت تشمل نوعية الاستخدام والمهارات والقدرة على الاستفادة من الخدمات والفرص الرقمية. وعليه، فإن الحد منها يتطلب مقاربة شاملة تقوم على تطوير البنية التحتية، وتعزيز التعليم والتكوين والمهارات الرقمية، ونشر الثقافة الرقمية، وتحديث التشريعات، وتحسين الخدمات الإلكترونية، ودعم التكامل والحوكمة الرقمية، بما يضمن تحولاً رقمياً أكثر شمولاً وعدالة في الجزائر.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر - الأغواط-

تمهيد

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

المطلب الأول : التعريف بمؤسسة بريد الجزائر:

المطلب الثاني: مهام مؤسسة بريد الجزائر:

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد الاغواط.

المطلب الرابع: الخدمات التي تقدمها مكاتب وحدة بريد الاغواط

المبحث الثاني- عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية

المطلب الأول- عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

المطلب الثاني- تفسير نتائج الدراسة:

المطلب الثالث-استنتاج عام

تمهيد

يتضمن هذا الفصل عرضًا وتحليلًا لنتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بموضوع الفجوة الرقمية وتأثيرها على فعالية الخدمات العمومية بمؤسسة بريد الجزائر بالأغواط، وذلك اعتمادًا على الاستبيان الموزع على أفراد العينة. وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مجموعة من المحاور، حيث تم عرض البيانات الشخصية للمبحوثين، ثم تحليل نتائج كل محور من محاور الدراسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

المطلب الأول : التعريف بمؤسسة بريد الجزائر:

تعتبر مؤسسة بريد الجزائر مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، حيث وضعت تحت وصاية وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، وهي تحظى بالصفة الاعتبارية وبالاستقلالية المالية، وتخضع لقواعد القانون العمومي من جهة في نشاطاتها مع الدولة، وتعتبر تجارية في تعاملاتها مع الغير من جهة أخرى. وتأسست بريد الجزائر بموجب المرسوم التنفيذي 43/02 المؤرخ في 14 جانفي 2002 بعد الإصلاحات التي باشرتها الوزارة الوصية، لكن الانطلاقة الحقيقية كانت في سنة 2003، ويجمع بريد الجزائر بين المهام العمومية الإدارية وبين الخدمة العمومية الصناعية والتجارية، محافظا في ذلك على المهنة القاعدية والمتمحورة أساسا حول خدمة البريد والطرود والخدمات المالية البريدية.¹

إن مؤسسة بريد الجزائر ذات الطابع الصناعي والاقتصادي موضوعة تحت وصاية وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، يديرها مجلس إدارة يرأسه الوزير المكلف بالبريد أو ممثل عنه، يسيروها مدير عام، معين بموجب مرسوم رئاسي. محدّدة بقرار وزاري مؤرخ في 21 يناير 2010 (رقم 002/أخ/و.ب.م.س.ل.ت.ر.) ومؤطرة من قبل لجنتين الأولى تنفيذية والثانية تجارية، وكذلك مكلفة بالتسويق، يتمحور نشاط مؤسسة بريد الجزائر حول المهن البريدية الكلاسيكية، وهذا على ثلاث أصعدة وهي (المركزي، الجهوي، والمحلي).

يقع مقر المديرية العامة لمؤسسة بريد الجزائر بباب الزوار بالجزائر العاصمة.

المطلب الثاني: مهام مؤسسة بريد الجزائر:

تكلف مؤسسة بريد الجزائر على مسؤولية الإشراف في سائر قطر الوطن وعلى تفعيل وتنفيذ السياسة الوطنية لتعزيز وتنمية الخدمات البريدية والخدمات المالية المتعلقة بالبريد، من خلال تنظيم عمليات إدارة الخدمات، وتحديث وتطوير الهياكل المسؤولة عن تقديم هذه الخدمات. بفضل شبكتها الجوية الفعالة والشاملة التي تمتد عبر جميع أنحاء الوطن، تسعى مؤسسة بريد الجزائر بجدية للحفاظ على تحديث هياكلها، مع التركيز بشكل خاص على تحويلها إلى نظام رقمي في مختلف المجالات، كما تهدف المؤسسة إلى تطوير اقتصاد رقمي

¹ Alger poste .dz <https://www.poste.dz/page/historique>

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتسعى جاهدة لتعزيز هذا التحول من خلال الاستثمار في تقنيات الاتصال وتطبيقات الويب والحلول الرقمية الأخرى.

وتتمحور الرؤية الاستراتيجية لمؤسسة بريد الجزائر حول تعزيز الخدمات المقدمة وفقا للمهن المختلفة، وتهدف إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تطوير دورها كرائد في تقديم الخدمات الجوارية والخدمات المنزلية على مستوى الجزائر.
- تعزيز مكانتها كمرجعية في مجال الإدماج المالي للمواطنين، من خلال توفير الحلول المالية المبتكرة والملائمة.
- تعزيز دورها كعنصر فاعل في مجال البريد والطرود الكبيرة، وتسريع عمليات التحول الرقمي والتوافق بين شبكتها الفعلية والرقمية.
- تسعى مؤسسة بريد الجزائر إلى تكثيف وتطوير شبكتها البريدية بما يلبي إحتياجات المجتمع ويسهم في تحسين الخدمات المقدمة. يتضمن هذا الجهد:
- تكثيف الشبكة: من خلال فتح مزيد من المكاتب البريدية ونقاط التوزيع في المناطق الحضرية والريفية، وذلك لتوفير خدمات البريد بشكل مريح ومتاح للمواطنين في كل مكان.
- تطوير البنية التحتية: بالاستثمار في تحديث وتطوير البنية التحتية لشبكة البريد، بما في ذلك تحديث التجهيزات وتحسين التكنولوجيا المستخدمة في معالجة وتوزيع البريد.
- رقمنة العمليات: عن طريق تطوير نظم المعلومات والتكنولوجيا الحديثة لتحسين كفاءة عمليات البريد، وتوفير خدمات إلكترونية تفاعلية للمستخدمين مثل تتبع الطرود والدفع الإلكتروني.
- توسيع الخدمات الرقمية: بتقديم مزيد من الخدمات الرقمية مثل البريد الإلكتروني، والتوقيع الإلكتروني، وخدمات البريد الإلكتروني المضافة مثل التسوق عبر الإنترنت وتوصيل الطرود. كما تتطلب هذه الجهود التعاون مع القطاعات ذات الصلة والاستثمار في التكنولوجيا وتدريب الكوادر البشرية.

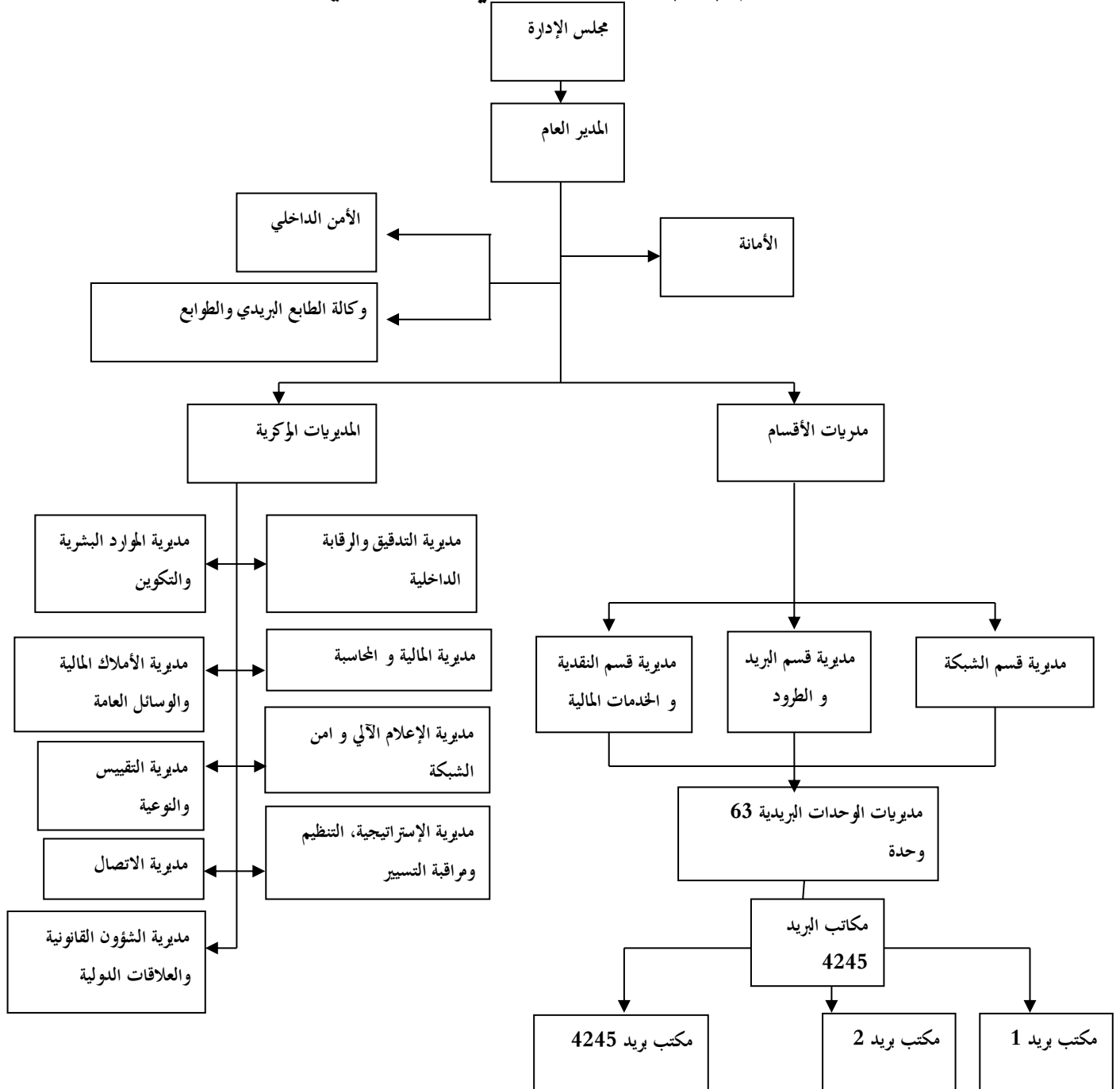
الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة بريد الجزائر ووحدة بريد الاغواط

فيما يلي نعرض الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لبريد الجزائر

*الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة بريد الجزائر

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر



المصدر: المديرية الولائية لوحدة بريد الاغواط

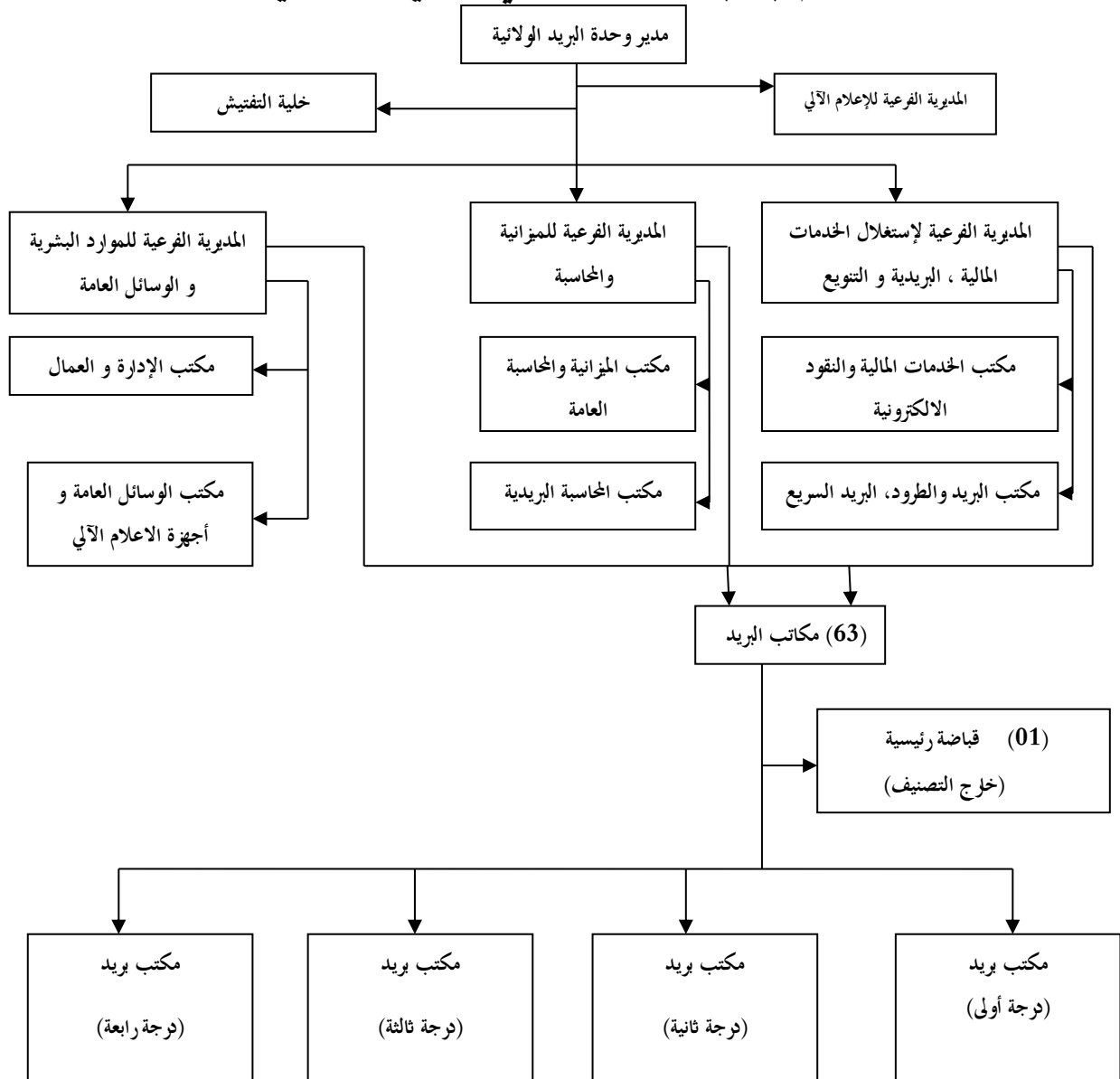
الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد الاغواط.

مؤسسة بريد الجزائر ممثلة على مستوى ولاية الاغواط من خلال مجموعة من الهياكل

منتشرة عبر كامل إقليم الولاية وفقا لهيكل تنظيمي موضح في الشكل رقم (02).

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد الاغواط



المصدر: القرار رقم 2011 / 486 المتعلق بالتنظيم المفصل لمديرية وحدة البريد الولائية

المؤرخ في 01 سبتمبر 2011.

يبرز الهيكل التنظيمي السابق أن مديرية وحدة بريد الجزائر لولاية الاغواط مشكلة من:

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

- مديرية الوحدة :¹

- تشرف مديرية الوحدة على جميع مكاتب البريد المتواجدة على مستوى الولاية، يديرها مدير ولائي له السلطة الهرمية على كامل المستخدمين، تتكفل بما يلي:
- ضمان إدارة الحسابات المالية لمديرية الوحدة الولائية.
- تنظيم وتنسيق استثمار المؤسسات البريدية التابعة لسلطتها.
- السهر على إحترام وتطبيق برامج العمل المحددة من طرف مديريات الأقسام والمديريات المركزية.
- السهر على المراقبة المستمرة ومعاينة المكاتب البريدية.
- الترويج لخدمات المؤسسة على مستوى الولاية.
- ترقية وتنشيط السياسات التجارية حول منتوجات المؤسسة.
- ولأداء هذه المهام تتشكل وحدة البريد من خلية تفتيش وثلاث مديريات فرعية:
- **خلية التفتيش:**

- مكلفة بالمحافظة على وسائل المؤسسة والسهر على تقديم خدمات نوعية وبصورة دائمة على مستوى كافة مكاتب بريد الولاية من خلال زيارات تفتيش ومراقبة نشاطاتها.
- **المديرية الفرعية لاستغلال الخدمات المالية البريدية والتنوع:**
- مكلفة بتنفيذ برنامج العمل المنبثق عن مديريات أقسام المهن من خلال ما يلي:
- تنفيذ السياسة التجارية للمؤسسة على مستوى مكاتب بريد الولاية وحسب كل منتج.
- متابعة وتنفيذ الإستراتيجية التسويقية.
- نشر وسائل الإعلام الموجهة للزبائن.
- ضمان ومراقبة تنفيذ مخطط تحسين الجودة.
- نشر الإجراءات المتعلقة بأداء الخدمات وتأمين التطبيقات المعلوماتية.
- السهر على تقديم الخدمة على مستوى مكاتب البريد.
- تسيير المحاسبة للهياكل التابعة لوحدة البريد الولائية.
- تنفيذ الإجراءات وطرق التسيير المالي والمحاسبي المرتبطة بمكاتب البريد.

¹ المديرية الولائية لوحدة بريد الجزائر الاغواط، 2026.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

- المديرية الفرعية للموارد البشرية والوسائل العامة: مكلفة بما يلي:¹
 - تنفيذ ومتابعة برنامج التجهيز المتعلق بالهياكل التابعة لوحدة البريد الولائية (الوسائل المادية، التجهيزات، وسائل النقل، المطبوعات اللازمة لاستغلال الخدمات).
 - تنفيذ البرامج المتعلقة بالبناء وإعادة التهيئة لمكاتب البريد.
 - تسيير الموارد البشرية.
- المديرية الفرعية للإعلام الآلي:
 - أما فيما يخص نشاطات وحدة البريد الولائية المرتبطة بالمعلوماتية فهي مكلفة بما يلي:
 - ضمان استمرار استغلال أجهزة الإعلام الآلي لجميع مكاتب بريد الولاية.
 - التكفل بصيانة مكاتب البريد في مجال الموارد المعلوماتية.
 - التكفل بتنصيب التطبيقات الجديدة على مستوى كامل الهياكل التابعة لوحدة البريد الولائية.
 - التكفل بتكوين الأفراد في مجال استخدام الأجهزة والتطبيقات الجديدة.
 - تزويد مكاتب البريد بوسائل استغلال المعلوماتية.
- المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة: مكلفة بما يلي:²
 - العمل على تطبيق طرق التسيير المعدة من قبل المديرية العامة.
 - تحضير الميزانية التقديرية.
 - إعداد ومتابعة تنفيذ الميزانية.
 - إعداد الوثائق التلخيصية السنوية وتحليلها.
 - متابعة تمويل المشاريع.
 - متابعة القضايا المتعلقة بالنزاعات.
 - إعداد الوضعيات المحاسبية الشهرية للمكاتب البريدية.
 - معالجة حالة العجز في الصندوق.

¹ المديرية الولائية لوحدة بريد الجزائر الاغواط، مرجع سبق ذكره.

² المديرية الولائية لوحدة بريد الجزائر الاغواط، مرجع سبق ذكره.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

- مكاتب البريد:

تمثل تلك المنشآت التي تتم فيها كل العمليات البريدية والمكان الذي تستقبل فيه بريد الجزائر زبائنها من أجل خدمتهم. يسيرها قباض بريد (رئيس مؤسسة) وتخضع لتصنيف يستند إلى معيار حجم الرواج وعدد العمليات المنجزة بحيث يمكن أن نجد خمسة أصناف مختلفة:¹

- قباضة رئيسية (مكتب بريد خارج التصنيف).

- مكتب بريد قسم 1.

- مكتب بريد قسم 2.

- مكتب بريد قسم 3.

- مكتب بريد قسم 4.

فيما يخص مكاتب بريد الجزائر بولاية الاغواط والمقدر عددها ب 62 مكتب، مصنفة كما يلي:

- **القباضة الرئيسية:** تأخذ التصنيف خارج القسم، متواجدة على مستوى مقر الولاية، تمثل جميع الهياكل التابعة لمديرية وحدة البريد أمام الهيئات المالية المحلية (البنك المركزي، الخزينة العمومية)، كما تعتبر القابض الرئيسي للأموال بالنسبة لكافة مكاتب بريد الولاية.

- مكتب بريد تصنيف قسم 1.

- مكتب بريد تصنيف قسم 2.

- مكتب بريد تصنيف قسم 3.

- مكتب بريد تصنيف قسم 4.

المطلب الرابع: الخدمات التي تقدمها مكاتب وحدة بريد الاغواط

على غرار مكاتب البريد المتواجدة على المستوى الوطني، تسعى مكاتب بريد ولاية الاغواط من وراء الأنشطة والأعمال التي تقوم بها إلى تقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات لفائدة زبائنها.

¹ المديرية الولائية لوحدة بريد الجزائر الاغواط، مرجع سبق ذكره.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

- خدمات مالية: كافة فئات المجتمع.¹

تقدم مكاتب البريد العديد من الخدمات المالية والتي تلقى إقبالا كبيرا من طرف الزبائن والتي تتمثل في:

- الخدمات على الحسابات البريدية الجارية وتتمثل في جميع العمليات المتعلقة بالصندوق من إيداع وسحب للأموال، توطين الأجور، وكذا جميع الخدمات الملحقة بها.
- الحوالات البريدية بكل صيغها: حوالة بطاقية، الحوالات الاجتماعية، التحويل الإلكتروني للأموال، حوالات النظام الدولي (IFS / IMO)، التحويل السريع للأموال (Western Union)، خدمة دفاتر التوفير و الإحتياط. كما تتوفر لزبائن بريد الجزائر قنوات أخرى تمكنهم من الاستفادة من بعض الخدمات المرتبطة بالحساب البريدي الجاري وذلك من خلال الشبائيك الآلية للنقود باستخدام البطاقات الإلكترونية (الذهبية)، أو عن بعد، عبر الموزع الصوتي 1530 والموقع الإلكتروني للمؤسسة eccp وتطبيق بريدي موب.

- خدمات بريدية:²

يشمل هذا الصنف كذلك العديد من الخدمات:

- جمع، ترحيل وتوزيع المواد البريدية العادية وخدمة البريد السريع.
- خدمة الطرود البريدية.
- إصدار الطوابع البريدية وكل علامات التخليص.
- الخدمات المقدمة لفائدة الغير: تتمثل في أداء عمليات لفائدة إدارات ومؤسسات أخرى مثل:³

- بيع الطوابع الجبائية، طوابع الغرامات وقسيمة السيارات ودفع المنح الحساب وزارة المالية.
- تحصيل لفائدة الزبائن الكبار مثل اتصالات الجزائر وسونلغاز والجزائرية للمياه.
- تعبئة رصيد الهاتف المحمول.

¹ المديرية الولائية لوحدة بريد الجزائر الاغواط، مرجع سبق ذكره.

² المديرية الولائية لوحدة بريد الجزائر الاغواط، مرجع سبق ذكره.

³ www.poste.dz 04/09/2026.

CCP الحساب البريدي الجاري. CNEP حساب التوفير و الإحتياط. TEF التحويلات الإلكترونية للحوالات.

Western Union تحويل الأموال من مختلف دول العالم الكترونيا.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

- عرض الخدمات البريدية.

تعرض مكاتب بريد الجزائر بولاية الاغواط العديد من الخدمات، منها المالية ومنها البريدية، تقصدها فئات متباينة من الزبائن، وما يزيد من شدة هذا الاختلاف طريقة عرضها، حيث يتم تقديمها بطرق مختلفة، فمنها الخدمات المحوسبة وأخرى يتم تقديمها بطرق يدوية، منها ما يتم عرضها بشبابيك مختصة ومنها ما يتم أدائها في شبابيك موحدة. وهذا حسب درجة تصنيف المكتب وعدد الشبابيك الذي يتوفر عليه.

ويمكن توضيح الاعمال التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر بالاغواط فيما يلي:¹

- سحب أموال
- إيداع وتخليص الحوالات.
- إيداع وتوزيع البريد والطرود.
- بيع اتاوات السيارات.
- تخليص منح وعلاوات وزارة التضامن الاجتماعي AFS.
- بيع الطوابع البريدية والجبائية والغرامات.
- توفير الخدمات المالية للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط.
- صب أجور مختلف القطاعات.
- تحويل الأموال.
- تجهيز المؤسسات الاقتصادية و التجارية بأجهزة الدفع الالكتروني TPE.
- توفير خدمة التلغراف عن طريق WEB.
- تخليص فواتير شركات الكهرباء و الغاز، المياه، اتصالات الجزائر و بعض البنوك.
- بيع رصيد تعبئة الهواتف لصالح جميع متعاملي الهواتف النقالة.
- توفير الخدمة المالية الخاصة بالاقتطاع الجزئي من حسابات الزبائن لصالح التجار المتعاقدين.
- توفير خدمة الصكوك المصادق عليها.

¹www. poste.dz 04/09/2026

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

المبحث الثاني- عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية

المطلب الأول- عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

1- البيانات الشخصية للمبحوثين

الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	30	62,5%
أنثى	18	37,5%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

يبين الجدول رقم (01) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، حيث بلغ عدد الذكور (30) مفردة بنسبة قدرت بـ (62,5%)، في حين بلغ عدد الإناث (18) مفردة بنسبة (37,5%). ومن خلال هذه النتائج يتضح أن فئة الذكور تمثل النسبة الأكبر ضمن عينة الدراسة مقارنة بالإناث، وهو ما يعكس غلبة العنصر الذكوري داخل المؤسسة محل الدراسة أو داخل الوظائف المرتبطة بمجال العلاقات العامة والخدمات البريدية. كما يمكن تفسير هذا التفاوت بطبيعة المهام المهنية التي قد تتطلب حضوراً ميدانياً وتعاملًا مباشراً مع الزبائن وضغطاً وظيفياً مستمراً، الأمر الذي يجعل نسبة الذكور أعلى نسبياً. وفي المقابل، فإن وجود نسبة معتبرة من الإناث يدل على مساهمة المرأة في الوظائف الإدارية والخدمات داخل المؤسسة، مما يمنح العينة نوعاً من التنوع الذي يساعد في إعطاء صورة أكثر شمولاً عن آراء العاملين تجاه موضوع الدراسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب العمر.

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	14	29,2%
من 30 سنة إلى 45 سنة	20	41,6%
45 سنة فما فوق	14	29,2%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

يشير الجدول رقم (02) إلى توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر، حيث جاءت الفئة العمرية من 30 سنة إلى 45 سنة في المرتبة الأولى بتكرار بلغ (20) مفردة وبنسبة (41,6%)، بينما سجلت فئتا أقل من 30 سنة و45 سنة فما فوق نفس التكرار والمقدر بـ (14) مفردة لكل فئة، أي بنسبة (29,2%) لكل منهما. وتبرز هذه النتائج أن أغلبية أفراد العينة ينتمون إلى فئة عمرية متوسطة، وهي فئة غالبًا ما تتميز بالنشاط المهني والخبرة العملية والقدرة على التكيف مع التحولات المهنية والتنظيمية، خاصة في ظل التغيرات المرتبطة بالتحول الرقمي وتطوير الخدمات الإدارية. كما أن تقارب نسب الفئتين الأخريين يعكس نوعًا من التوازن العمري داخل المؤسسة بين فئة الشباب التي تمتاز بالحيوية والقدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة، وفئة الأكبر سنًا التي تمتلك خبرة مهنية ومعرفة متراكمة بطبيعة العمل الإداري والبريدي. ويساهم هذا التنوع العمري في إثراء نتائج الدراسة من خلال تعدد وجهات النظر والخبرات المهنية المختلفة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية.

الأقدمية	التكرار	النسبة
أقل من 10 سنوات	25	52,1%
10 سنوات فأكثر	23	47,9%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

يوضح الجدول رقم (03) توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية المهنية، حيث بلغت نسبة العاملين الذين نقل أقدمتهم عن 10 سنوات (52,1%) بتكرار قدره (25) مفردة، في حين بلغت نسبة العاملين الذين تفوق أقدمتهم 10 سنوات فأكثر (47,9%) بتكرار (23) مفردة. وتكشف هذه النتائج عن وجود تقارب واضح بين الفئتين، مع تفوق نسبي لفئة ذوي الأقدمية الأقل من 10 سنوات، وهو ما قد يشير إلى اعتماد المؤسسة على موارد بشرية حديثة نسبياً أو إلى وجود تجديد وظيفي داخل المؤسسة. كما تعكس هذه المعطيات مزيجاً بين الخبرة المهنية المتراكمة لدى أصحاب الأقدمية الطويلة، وبين الكفاءات الجديدة الأكثر قدرة على التكيف مع متطلبات العمل الحديثة واستخدام الوسائل الرقمية والتكنولوجية. ويساعد هذا التوازن في منح الدراسة مصداقية أكبر، لأنه يجمع بين آراء موظفين يمتلكون خبرة ميدانية طويلة وآخرين يمثلون جيلاً مهنيًا أكثر حداثة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.

الوظيفة	التكرار	النسبة
مكلف بالزبائن	26	54,2%
أخرى	14	29,2%
رئيس مؤسسة بريدية	8	16,6%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

يوضح الجدول رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة، حيث جاءت فئة المكلفين بالزبائن في المرتبة الأولى بتكرار بلغ (26) مفردة بنسبة (54,2%)، تلتها فئة الوظائف الأخرى بتكرار (14) مفردة بنسبة (29,2%)، ثم فئة رؤساء المؤسسات البريدية بتكرار (8) مفردات بنسبة (16,6%). وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى الوظائف التي تعتمد على الاتصال المباشر مع الزبائن، وهو ما يتماشى مع طبيعة الدراسة المرتبطة بوظائف العلاقات العامة والخدمات البريدية. كما أن ارتفاع نسبة المكلفين بالزبائن يعكس أهمية هذه الفئة باعتبارها الحلقة الأساسية في التواصل مع الجمهور وتمثيل المؤسسة أمام العملاء، مما يجعل آرائهم ذات أهمية كبيرة في تقييم واقع العمل والخدمات المقدمة. في المقابل، فإن وجود رؤساء المؤسسات البريدية ضمن العينة يساهم في توفير رؤية إدارية وتنظيمية للموضوع المدروس، بينما تسمح فئة الوظائف الأخرى بإضافة وجهات نظر متنوعة مرتبطة بالجوانب التقنية أو الإدارية المختلفة داخل المؤسسة، وهو ما يعزز شمولية النتائج ودقتها.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب تقييم توفر الوسائل والتجهيزات الرقمية اللازمة للعمل.

تقييم توفر الوسائل	التكرار	النسبة
جيدة	21	43,8%
مقبولة	15	31,2%
محدودة	12	25,0%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (05) إلى أن تقييم أفراد عينة الدراسة بمديرية بريد الجزائر بالأغواط لمدى توفر الوسائل والتجهيزات الرقمية اللازمة للعمل يتجه بصورة عامة نحو التقييم الإيجابي، مع وجود تفاوت في مستوى توفرها. فقد جاءت فئة الذين قيموا توفر الوسائل والتجهيزات الرقمية بأنه جيد في المرتبة الأولى، بواقع 21 فردًا، أي بنسبة 43.8 % من مجموع أفراد العينة، تليها فئة الذين اعتبروا توفرها مقبولا بواقع 15 فردًا بنسبة 31.2 %، في حين أفاد 12 فردًا بنسبة 25 % بأن توفر هذه الوسائل محدود.

وتبين هذه النتائج أن ما مجموعه 75% من أفراد العينة يقيمون توفر الوسائل والتجهيزات الرقمية بأنه جيد أو مقبول، مقابل 25% يرونه محدودًا. ويشير ذلك، في إطار الدراسة الحالية، إلى أن الوسائل والتجهيزات الرقمية متوفرة بدرجة تسمح للعاملين بمديرية بريد الجزائر بالأغواط بأداء جزء مهم من المهام المرتبطة بالعمل الرقمي وتقديم الخدمات ذات الصلة، غير أن هذه الإمكانيات لا تبدو متاحة بالمستوى نفسه لجميع أفراد العينة.

ومن زاوية الفجوة الرقمية، فإن نسبة 25% التي سجلت تقييمًا محدودًا تستحق الانتباه، لأنها تعكس وجود فئة من العاملين قد تواجه قيودًا مرتبطة بوسائل الوصول إلى التكنولوجيا الرقمية داخل بيئة العمل. وقد يكون لذلك انعكاس على سهولة استخدام الأنظمة والخدمات الرقمية البريدية، خاصة في ظل تنامي الاعتماد على الوسائل الإلكترونية في تقديم الخدمات العمومية. وبذلك، تكشف النتائج أن الفجوة في هذا البعد لا تتمثل في غياب الوسائل الرقمية بشكل كامل، وإنما تظهر أساسًا في درجة تفاوت توفرها وكفايتها داخل بيئة العمل بمديرية بريد الجزائر بالأغواط.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب تقييم خدمة الإنترنت داخل المؤسسة.

النسبة	التكرار	تقييم خدمة الانترنت
39,6%	19	مستقرة
33,3%	16	مقبولة
18,8%	9	متذبذبة
8,3%	4	ضعيفة
100%	48	المجموع

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (06) إلى أن تقييم أفراد عينة الدراسة بمديرية بريد الجزائر بالأغواط لخدمة الإنترنت داخل المؤسسة يتجه عموماً نحو الاستقرار والقبول، مع تسجيل بعض مظاهر التذبذب والضعف. فقد جاءت فئة الذين وصفوا خدمة الإنترنت بأنها مستقرة في المرتبة الأولى، بواقع 19 فرداً بنسبة 39.6%، تليها فئة الذين قيّموها بأنها مقبولة بواقع 16 فرداً بنسبة 33.3%، بينما أفاد 9 أفراد بنسبة 18.8% بأنها متذبذبة، في حين وصفها 4 أفراد بنسبة 8.3% بأنها ضعيفة.

وتوضح النتائج أن 72.9% من أفراد العينة يقيمون خدمة الإنترنت داخل المؤسسة بأنها مستقرة أو مقبولة، مقابل 27.1% يرون أنها متذبذبة أو ضعيفة. ويعكس ذلك أن غالبية أفراد العينة تتوفر لديهم خدمة إنترنت يمكن الاعتماد عليها بدرجة مقبولة في أداء المهام الرقمية، غير أن أكثر من ربع العاملين يواجهون بدرجات مختلفة مشكلات مرتبطة باستقرار الاتصال وجودته.

وفي سياق دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط، يمكن اعتبار استقرار الإنترنت أحد العناصر الأساسية في توفير شروط الوصول الفعلي إلى البيئة الرقمية، إذ لا يكفي توفر الأجهزة والتجهيزات إذا كانت البنية التحتية للاتصال تعاني من التذبذب أو الضعف. وعليه، فإن نسبة 27.1% التي سجلت تقييمًا غير إيجابي نسبياً تشير إلى استمرار جانب من فجوة الوصول الرقمي داخل المؤسسة، وهو ما قد يحد من الانتظام في استخدام الأنظمة والخدمات الرقمية ويؤثر في ظروف تقديم الخدمات العمومية الرقمية.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

في الغالب، من غياب الاتصال بالبيئة الرقمية، وإنما تظهر المشكلة بدرجة أكبر في جودة هذا الاتصال واستمراريته. وهو تحول مهم في فهم الفجوة الرقمية، التي لم تعد ترتبط فقط بالسؤال عما إذا كان الفرد يمتلك إمكانية الوصول إلى التكنولوجيا، وإنما أصبحت تشمل طبيعة هذا الوصول ومدى استقراره وقدرته على توفير شروط الاستخدام المنتظم والفعلي.

وتسمح هذه النتيجة بالنظر إلى الاتصال المستقر بوصفه أكثر من مجرد وسيلة تقنية؛ فهو يوفر للعامل فرصة متواصلة للتعامل مع الأنظمة والتطبيقات الرقمية، وممارسة استخدامها، واكتساب الخبرة اللازمة في توظيفها. وفي المقابل، فإن العامل الذي يواجه اتصالاً متذبذباً أو ضعيفاً قد يجد نفسه أمام فرص أقل للاستعمال المنتظم، حتى وإن كانت الأجهزة والأنظمة الرقمية متاحة له من حيث المبدأ. ومع مرور الوقت، يمكن أن ينتج عن هذا التفاوت في ظروف الاستخدام تفاوت آخر في الخبرة والقدرة على الاستفادة من البيئة الرقمية. غير أن المعطيات الحالية لا تسمح بالقول إن هذا التفاوت يرتبط بالمستوى التعليمي أو الاجتماعي والاقتصادي للعاملين، لأن الجدول لا يختبر العلاقة بين هذه المتغيرات، وإنما يكشف أساساً عن تفاوت في تقييم جودة الاتصال.

ومن جهة أخرى، فإن استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسة لا يتحدد بمجرد إتاحتها، وإنما يتأثر بالظروف التي تحيط باستخدامها. فالعامل الذي يجد أمامه شبكة مستقرة يكون أكثر قدرة على الاعتماد على الأنظمة الرقمية في أداء مهامه اليومية، بينما قد يؤدي الانقطاع أو التذبذب المتكرر إلى تعطيل الاستخدام أو الحد منه، وربما العودة بصورة مؤقتة إلى الإجراءات التقليدية عند تعذر الاستفادة من الوسائل الرقمية. ومن ثم، فإن الانتقال نحو الخدمات الرقمية لا يرتبط فقط بإدخال التكنولوجيا إلى المؤسسة، وإنما بتهيئة الظروف التي تجعل استخدامها ممكناً بصورة منتظمة ومستقرة.

وتتضح أهمية هذه المسألة بصورة أكبر إذا نظرنا إلى طبيعة الخدمات التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر، حيث يرتبط جزء من العمل اليومي بمعالجة المعلومات والعمليات والخدمات الرقمية التي تتطلب اتصالاً مستمراً. لذلك فإن جودة الإنترنت تصبح عنصراً من عناصر الأداء اليومي، وليست مجرد عامل تقني ثانوي. وارتفاع نسبة التقييمات الإيجابية إلى 72.9% يشير إلى أن معظم العاملين يجدون في الاتصال المتاح شروطاً مقبولة لأداء مهامهم الرقمية،

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

إلا أن وجود 27.1% من التقييمات التي تراوحت بين التذبذب والضعف يكشف في الوقت نفسه عن عدم تجانس هذه الظروف داخل البيئة المهنية.

كما أن توفر الاتصال الجيد لا يضمن وحده الاستفادة الفعلية من التكنولوجيا؛ فالقيمة التي تحققها الوسيلة الرقمية تتوقف كذلك على مدى ارتباطها بحاجات العمل اليومية. فكلما كان الإنترنت قادرًا على توفير اتصال مستقر، أصبح بإمكان العامل توظيف التطبيقات والخدمات الرقمية بصورة أكثر سهولة وانتظامًا، وكلما تكرر الانقطاع أو التباطؤ، تراجعت القيمة العملية التي يمكن أن تحققها هذه الوسائل، مهما كانت الإمكانيات التقنية المتوفرة. وعليه، فإن النسبة المسجلة لا تعكس فقط مستوى الرضا عن خدمة الإنترنت، وإنما تكشف بصورة غير مباشرة عن مدى ملائمة البيئة التقنية لمتطلبات الاستخدام الفعلي داخل المؤسسة.

وفي هذا السياق، لا ينبغي النظر إلى نسبة 27.1% باعتبارها مجرد نسبة محدودة يمكن تجاوزها، لأنها تمثل أفرادًا يعملون داخل البيئة الرقمية نفسها لكنهم لا يعيشون شروط الوصول إليها بالجودة ذاتها. وهذا يوضح أن الفجوة الرقمية قد توجد داخل المؤسسة الواحدة، وليس بالضرورة بين فئات اجتماعية أو مناطق جغرافية مختلفة. فقد تتوفر التكنولوجيا لجميع العاملين من الناحية الشكلية، لكن تختلف قدرتهم على استخدامها تبعًا لجودة الاتصال واستمراريتها. ومن هنا يظهر الفرق بين المساواة في إتاحة الوسيلة والمساواة في شروط الاستفادة منها.

وتقود هذه النتيجة كذلك إلى النظر في الجانب البنيوي للمشكلة؛ فاستقرار الإنترنت يرتبط بالبنية التحتية للاتصالات وبجودة التجهيزات والصيانة والموارد المخصصة للتحويل الرقمي. غير أن البيانات التي يوفرها هذا الجدول لا تسمح بإرجاع التذبذب أو الضعف بصورة مباشرة إلى نقص الاستثمار أو ضعف الإمكانيات الاقتصادية، لأن إثبات ذلك يحتاج إلى مؤشرات أخرى تتعلق بسرعة الشبكة، ونوعية التجهيزات، وأعطال الشبكة، ومدد الانقطاع، وبرامج الصيانة والاستثمار في البنية التحتية الرقمية. ولذلك فإن النتيجة تشير إلى وجود مشكلة في جودة الوصول بالنسبة إلى جزء من العينة، لكنها لا تحدد بمفردها الأسباب المؤسسية أو الاقتصادية الكامنة وراءها.

وبالعودة إلى مجمل النتائج، يمكن القول إن الصورة التي يقدمها الجدول لا تعكس فجوة رقمية قائمة على الحرمان من التكنولوجيا بقدر ما تعكس فجوة أكثر دقة تتعلق بجودة النفاذ واستمراريتها. فغالبية العاملين تتوفر لديهم خدمة يمكن استخدامها بدرجة مقبولة، إلا أن جزءًا

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

معتبرًا منهم لا يحصل على المستوى نفسه من الاستقرار. وهذا التفاوت يمكن أن ينعكس على انتظام استخدام الأنظمة الرقمية، وعلى سرعة اكتساب الخبرة في التعامل معها، وعلى مقدار المنفعة العملية المتحققة منها، وبالتالي على قدرة المؤسسة على تحويل الرقمنة من مجرد توفر تقني إلى ممارسة يومية مستقرة.

وعليه، فإن النتيجة الأساسية التي يمكن استخلاصها هي أن التحول الرقمي داخل مؤسسة بريد الجزائر بالأغواط يبدو متحققًا من حيث إتاحة الاتصال بدرجة واسعة، لكنه لا يزال يواجه تحديًا يتعلق بتوحيد جودة هذا الاتصال واستمراريته. وهذا يعني أن معالجة الفجوة الرقمية لا تتوقف عند توفير الأجهزة والأنظمة أو إتاحة الإنترنت، وإنما تتطلب ضمان ظروف تقنية تسمح لجميع العاملين باستخدام هذه الوسائل بصورة مستقرة ومنظمة. فالفجوة لا تبدأ بالضرورة عندما يغيب الاتصال، وإنما يمكن أن تظهر أيضًا عندما يكون الاتصال موجودًا ولكن متفاوتًا في الجودة والقدرة على تلبية متطلبات العمل الرقمي.

الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب تقدير مدى مساعدة الخدمات الرقمية للزبائن على قضاء حاجاتهم عن بُعد.

النسبة	التكرار	تقدير مدى مساعدة
39,6%	19	بشكل كبير
35,4%	17	إلى حد ما
16,7%	8	بشكل محدود
8,3%	4	لا تساعده كثيرًا
100%	48	المجموع

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (07) إلى أن أفراد عينة الدراسة ب مديرية بريد الجزائر بالأغواط يقدّرون الخدمات الرقمية بدرجة إيجابية نسبيًا من حيث مساعدتها للزبائن على قضاء حاجاتهم عن بُعد. فقد جاءت فئة الذين يرون أن الخدمات الرقمية تساعد الزبائن بشكل كبير في المرتبة الأولى، بواقع 19 فردًا بنسبة 39.6%، تليها فئة الذين يرون أنها تساعدهم إلى حد ما بواقع 17 فردًا بنسبة 35.4%، بينما أفاد 8 أفراد بنسبة 16.7% بأن مساعدتها محدودة، في حين رأى 4 أفراد بنسبة 8.3% أنها لا تساعدهم كثيرًا.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وتظهر النتائج أن 75% من أفراد العينة يرون أن الخدمات الرقمية تساعد الزبائن بشكل كبير أو إلى حد ما في قضاء حاجاتهم عن بُعد، مقابل 25% يرون أن هذه المساعدة محدودة أو ضعيفة. وتعكس هذه النتيجة إدراك غالبية العاملين لأهمية الخدمات الرقمية في تمكين الزبائن من إنجاز بعض معاملاتهم دون الحاجة إلى الحضور المباشر إلى المؤسسة.

وفي إطار موضوع الدراسة المتعلق بتأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية، تكشف هذه النتيجة عن وجود استفادة فعلية من الخدمات الرقمية في تسهيل الوصول إلى الخدمات البريدية عن بُعد، إلا أن استفادة جميع الزبائن ليست بالمستوى نفسه؛ إذ إن ربع أفراد العينة يرون أن هذه الخدمات تقدم مساعدة محدودة أو لا تساعد الزبائن كثيرًا. ويمكن أن يرتبط ذلك، من منظور الفجوة الرقمية، باختلاف قدرة الزبائن على الوصول إلى الوسائل الرقمية واستخدامها، وليس فقط بتوفر الخدمة الرقمية في حد ذاتها. فالنسبة المرتفعة من التقديرات الإيجابية تعني أن الخدمات الرقمية أصبحت، بالنسبة إلى غالبية أفراد العينة، وسيلة عملية تتيح للزبائن إنجاز بعض حاجاتهم دون الارتباط الكامل بالحضور إلى المؤسسة. وهذا يعكس تحولًا في طبيعة العلاقة بين مقدم الخدمة ومتلقيها؛ فلم يعد الحصول على الخدمة مرتبطًا بالضرورة بالمكان والوقت اللذين تفرضهما المؤسسة، بل أصبح بإمكان الزبون، متى توفرت له الشروط المناسبة، الوصول إليها عن بُعد. ومن هذه الزاوية، تبدو الرقمنة أداة لتوسيع مجال الوصول إلى الخدمة العمومية وتقليل بعض القيود المرتبطة بالتنقل والانتظار والحضور الشخصي.

غير أن نسبة 25% التي ترى أن الخدمات الرقمية تساعد الزبائن بصورة محدودة أو لا تساعد كثيرًا تفرض قراءة أكثر حذرًا للنتيجة. فتوفر الخدمة على المنصة الرقمية لا يعني بالضرورة أن جميع الزبائن قادرون على استخدامها والاستفادة منها بالدرجة نفسها. فقد يمتلك الزبون إمكانية الوصول إلى الخدمة من الناحية التقنية، لكنه قد يفتقر إلى المهارات اللازمة للتعامل معها، أو يواجه صعوبة في فهم إجراءاتها، أو لا يجد فيها ما يلبي حاجته بصورة كاملة. وهنا يظهر أن الفجوة الرقمية لا تنحصر في غياب الوسيلة، وإنما يمكن أن تستمر حتى بعد إتاحتها، عندما تختلف قدرة المستخدمين على تحويلها إلى استخدام فعلي ومنفعة ملموسة.

وتكتسب هذه الملاحظة أهمية خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار أن استخدام الخدمات الرقمية يفترض قدرًا من المعرفة والمهارة والاعتقاد على التعامل مع التطبيقات والمنصات الإلكترونية.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

فالزبون الذي يمتلك هذه المتطلبات يستطيع الانتقال بسهولة أكبر من مجرد معرفة وجود الخدمة إلى استخدامها بصورة مستقلة، بينما قد يحتاج زبون آخر إلى المساعدة أو يكتفي بالحضور إلى المؤسسة لإنجاز حاجته. وبذلك يمكن أن تتحول الفروق في المهارات الرقمية إلى فروق في القدرة على الاستفادة من الخدمة العمومية نفسها، رغم أن الخدمة من حيث المبدأ متاحة لجميع الزبائن.

كما أن النتيجة توضح أن نجاح الرقمنة لا يقاس فقط بعدد الخدمات التي أصبحت متاحة إلكترونياً، وإنما بمدى قدرتها على حل المشكلة التي جاء الزبون من أجلها. فكلما تمكن المستخدم من إنجاز حاجته بصورة كاملة وسهلة وعن بُعد، أصبحت الرقمنة ذات قيمة عملية واضحة، أما إذا اضطر إلى الحضور إلى المؤسسة بعد محاولة استخدام الخدمة الرقمية، فإن الإتاحة التقنية تفقد جزءاً من قيمتها. ومن هنا فإن نسبة 25% المسجلة في الفئات ذات التقدير المحدود تستحق الاهتمام، لأنها قد تشير إلى وجود مسافة بين تصميم الخدمة الرقمية وبين قدرة بعض المستخدمين على الانتفاع بها فعلياً.

وتسمح النتيجة كذلك بربط الاستفادة من الخدمات الرقمية بالظروف المحيطة بالمستخدم، وليس بالمستخدم وحده. فالقدرة على قضاء الحاجة عن بُعد تتطلب توفر جهاز مناسب، واتصالاً بالإنترنت، ومعرفة بكيفية استخدام الخدمة، إلى جانب وضوح الإجراءات وسهولة المنصة وموثوقيتها. وبالتالي فإن محدودية الاستفادة لدى ربع أفراد العينة قد تكون نتاج تفاعل عدة عوامل، وليس عاملاً واحداً. وهذا ما يجعل تفسير الفجوة الرقمية باعتبارها مجرد نقص في الأجهزة أو الاتصال تفسيراً غير كافٍ لفهم واقع الخدمات العمومية الرقمية.

ومن جهة أخرى، ينبغي التمييز بين تقدير العاملين للخدمة وبين قياس استفادة الزبائن بصورة مباشرة. فالجدول يعكس وجهة نظر الموظفين حول مدى مساعدة الخدمات الرقمية للزبائن، ولا يقدم قياساً مباشراً لتجارب الزبائن أنفسهم. لذلك يمكن اعتبار النتيجة مؤشراً مهماً على إدراك العاملين لفعالية الخدمات الرقمية، لكنها لا تسمح وحدها بالحكم على مستوى استفادة جميع الزبائن. وقد تكون النسبة الفعلية للاستفادة مختلفة إذا تم قياسها من خلال آراء الزبائن أو بيانات الاستخدام الفعلي للمنصات والخدمات الرقمية.

وعند وضع هذه النتيجة ضمن موضوع الدراسة، يتبين أن الرقمنة قد ساهمت بالفعل في توسيع إمكان الوصول إلى الخدمات البريدية عن بُعد، وهو ما تؤكدته النسبة المرتفعة نسبياً للتقييمات

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الإيجابية، غير أن هذا التوسع لا يعني اختفاء الفجوة الرقمية. فوجود ربع أفراد العينة في الفئات التي ترى أن المساعدة محدودة أو ضعيفة يدل على أن بعض الزبائن لا يستفيدون من الإمكانيات الرقمية بالقدر نفسه الذي يستفيد منه الآخرون. وبذلك تنتقل المشكلة من سؤال «هل توجد خدمة رقمية؟» إلى سؤال أكثر أهمية: «من يستطيع استخدامها، وكيف، وإلى أي مدى تلبي حاجته؟»

وعليه، فإن نتائج الجدول تشير إلى أن الخدمات الرقمية في مؤسسة بريد الجزائر بالأغواط قطعت شوطاً في جعل بعض الخدمات قابلة للإنجاز عن بُعد، لكنها في الوقت نفسه تكشف عن استمرار تفاوت في مستوى الاستفادة منها. وهذا يعني أن توسيع الخدمات الرقمية ينبغي ألا يقتصر على زيادة عدد الخدمات المتاحة إلكترونياً، وإنما يتطلب أيضاً تحسين سهولة استخدامها، ودعم المستخدمين الذين يواجهون صعوبات في التعامل معها، وضمان توفر شروط الوصول والمهارات اللازمة للاستفادة منها. فنجاح التحول الرقمي لا يتحقق بمجرد نقل الخدمة من الشباك إلى المنصة، وإنما عندما يصبح هذا الانتقال قادراً على إنتاج منفعة فعلية ومتقاربة لمختلف فئات المستخدمين.

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب مستوى استفادة الزبائن من خدمات BaridiMob و E-CCP و BaridiWeb.

الخدمات الرقمية	التكرار	النسبة
جيدة	24	50,0%
محدودة	12	25,0%
ضعيفة	12	25,0%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (08) إلى أن مستوى استفادة الزبائن من الخدمات الرقمية BaridiMob و E-CCP و BaridiWeb بمديرية بريد الجزائر بالأغواط يتفاوت بين أفراد العينة، مع ميل نسبي نحو التقييم الإيجابي. فقد أفاد 24 فرداً بنسبة 50 % بأن مستوى استفادة الزبائن من هذه الخدمات جيد، في حين يرى 12 فرداً بنسبة 25 % أن مستوى الاستفادة محدود، بينما قيّم 12 فرداً آخرون بنسبة 25 % مستوى الاستفادة بأنه ضعيف.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وتبين النتائج أن نصف أفراد العينة فقط (50%) يرون أن استفادة الزبائن من الخدمات الرقمية جيدة، مقابل 50% يرون أنها محدودة أو ضعيفة. وتكشف هذه النتيجة عن وجود تفاوت واضح في مدى استفادة الزبائن من الخدمات الرقمية التي توفرها المؤسسة، رغم توفر هذه المنصات والتطبيقات.

وفي إطار دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط، يمكن أن تشير هذه النتائج إلى أن توفير الخدمات الرقمية لا يعني بالضرورة استفادة جميع الزبائن منها بالمستوى نفسه، إذ قد تحد عوامل مرتبطة بالوصول إلى الوسائل الرقمية والقدرة على استخدامها من الاستفادة الفعلية منها. ومن ثم، فإن بلوغ مستوى جيد من الرقمنة في تقديم الخدمات يتطلب، إلى جانب توفير المنصات الرقمية، تهيئة الظروف التي تمكن مختلف فئات الزبائن من الوصول إليها واستخدامها والاستفادة منها بصورة فعلية.

وبذلك، تبرز النتيجة الأساسية للجدول في أن الفجوة بين توفر الخدمة الرقمية والاستفادة الفعلية منها ما تزال قائمة لدى جزء معتبر من الزبائن، وهو ما يمنح بُعد المهارات والاستخدام أهمية إلى جانب بُعد الوصول في تفسير أثر الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية.

فإذا كانت الخدمات الرقمية متاحة من الناحية التقنية، فإن وصولها إلى المستخدم النهائي لا يتوقف عند امتلاك الهاتف أو الاتصال بالإنترنت، وإنما يتطلب جملة من الشروط المتداخلة، من بينها القدرة على التعامل مع التطبيقات والمنصات، وفهم إجراءات استخدامها، والثقة في المعاملات الإلكترونية، والقدرة على حل المشكلات التي قد تواجه المستخدم أثناء إنجاز الخدمة. ومن ثم، فإن وصول 50% فقط من أفراد العينة إلى تقدير «جيد» للاستفادة يوحي بأن الرقمنة لم تتحول بعد إلى تجربة متجانسة بين مختلف الزبائن، وأن جزءاً معتبراً منهم ما يزال يجد صعوبة في تحويل الإمكانيات الرقمية المتاحة إلى منفعة فعلية.

وتكتسب هذه النتيجة أهميتها عندما نميز بين الوصول إلى التكنولوجيا واستخدامها ثم الاستفادة منها. فقد يكون الزبون قادراً على امتلاك هاتف ذكي والاتصال بالإنترنت، لكنه لا يمتلك بالضرورة المهارات التي تمكنه من استخدام BaridiMob أو E-CCP أو BaridiWeb

بصورة مستقلة وفعالة. كما قد يستخدم الخدمة بصورة جزئية، ثم يعود إلى المؤسسة لإتمام حاجته. وفي هذه الحالة لا يمكن اعتبار توفر المنصة دليلاً كافياً على تجاوز الفجوة الرقمية، لأن الفجوة انتقلت من مستوى الوصول إلى مستوى الاستخدام والمهارة والاستفادة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

ويظهر في هذا السياق أن نصف أفراد العينة الذين قدروا الاستفادة بأنها محدودة أو ضعيفة لا يمثلون بالضرورة غيابًا للخدمة الرقمية، وإنما قد يمثلون حدود القدرة على تحويل التكنولوجيا إلى مورد عملي. فالمنصة الرقمية يمكن أن تكون متاحة للجميع من الناحية القانونية والتقنية، لكن الاستفادة منها قد تختلف تبعًا للمعرفة الرقمية، والخبرة السابقة، والقدرة على التعامل مع الإجراءات الإلكترونية، بل وحتى طبيعة الحاجة التي يريد الزبون تلبيتها. وهذا يوضح أن المساواة في إتاحة الخدمة لا تؤدي بصورة تلقائية إلى المساواة في نتائج استخدامها.

كما أن التوزيع المتساوي بين التقييم الإيجابي والتقييم المحدود أو الضعيف يلفت الانتباه إلى أن العائق أمام الرقمنة قد لا يكون دائمًا في التكنولوجيا نفسها. فلو كانت المشكلة مرتبطة فقط بعدم توفر المنصات أو الخدمات، لكان من الصعب تفسير وجود نسبة 50% ترى أن مستوى الاستفادة جيد. وفي المقابل، فإن وجود النسبة نفسها التي ترى أن الاستفادة محدودة أو ضعيفة يشير إلى أن هناك عوامل أخرى تتدخل بعد توفير الخدمة، تتعلق بقدرة المستخدمين على الوصول إليها والتعامل معها والاستمرار في استخدامها. وبذلك تكشف النتيجة عن انتقال مركز المشكلة من توفير التكنولوجيا إلى شروط الاستفادة منها.

ومن زاوية أخرى، يمكن فهم هذه النتيجة باعتبارها انعكاسًا لتفاوت الخبرة الرقمية بين المستخدمين. فالزبون الذي اعتاد التعامل مع التطبيقات والخدمات الإلكترونية قد يجد في BaridiMob أو E-CCP أو BaridiWeb وسيلة تختصر الوقت والجهد، بينما قد يرى زبون آخر أن الإجراءات الرقمية أكثر تعقيدًا من التعامل المباشر مع موظف المؤسسة. ومع استمرار هذا التفاوت، يمكن أن تتسع الفروق بين من يستطيعون توظيف التكنولوجيا بصورة مستقلة ومن يحتاجون إلى مساعدة الغير أو يفضلون العودة إلى الخدمة التقليدية. وبالتالي، فإن المهارة الرقمية تصبح عنصرًا مؤثرًا في تحويل الإمكانية التقنية إلى استفادة فعلية.

وتشير النتيجة أيضًا إلى أن تقييم الخدمات الرقمية لا ينبغي أن ينفصل عن مدى ملاءمتها لحاجات المستخدمين. فارتفاع مستوى الاستفادة لا يرتبط فقط بوجود التطبيق أو الموقع، وإنما بقدرته على تمكين الزبون من إنجاز حاجته بسهولة ووضوح وفي الوقت المتوقع. فإذا كانت الخدمة الرقمية لا تغطي حاجة المستخدم بصورة كاملة، أو كانت إجراءاتها معقدة، أو واجه المستخدم صعوبات في الدخول أو تنفيذ العملية، فإن وجودها يصبح أقل أهمية من الناحية العملية. ومن هنا فإن نسبة الاستفادة المحدودة أو الضعيفة قد تعكس، إلى جانب مشكلة

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

المهارات، وجود مسافة بين الإمكان التقني للخدمة وبين تجربتها الفعلية من وجهة نظر المستخدم.

ولا ينبغي كذلك إغفال أن هذه النتائج تمثل تقدير العاملين في المؤسسة لمستوى استفادة الزبائن، وليس قياساً مباشراً لسلوك الزبائن أنفسهم. ولذلك فإن النتيجة تقدم مؤشراً مهماً على الكيفية التي يدرك بها العاملون واقع استخدام الخدمات الرقمية، لكنها لا تكفي وحدها لتحديد الأسباب الدقيقة وراء محدودية الاستفادة. فإثبات ما إذا كان السبب يعود إلى نقص المهارات، أو ضعف الوصول، أو تعقيد الخدمات، أو ضعف الثقة، أو مشكلات تقنية، يحتاج إلى مؤشرات أخرى أو إلى استطلاع مباشر للزبائن.

وبالعودة إلى موضوع الدراسة، فإن هذه النتيجة تمنح بُعد الاستخدام والاستفادة مكانة أساسية في فهم الفجوة الرقمية داخل الخدمات العمومية. فالمشكلة لم تعد تتمثل فقط في سؤال ما إذا كانت مؤسسة بريد الجزائر قد وفرت منصات رقمية، وإنما في سؤال أكثر عمقاً يتعلق بمدى قدرة مختلف فئات الزبائن على تحويل هذه المنصات إلى خدمات فعلية تلبي حاجاتهم. والنصف الذي يرى أن الاستفادة محدودة أو ضعيفة يبين أن عملية التحول الرقمي لم تؤد بعد إلى إزالة الفوارق في الاستفادة من الخدمة العمومية.

وعليه، فإن الجدول رقم (08) يقدم نتيجة ذات دلالة واضحة: وجود الخدمات الرقمية لا يساوي بالضرورة انتشار الاستفادة الرقمية. فبينما يرى نصف أفراد العينة أن BaridiMob و E-CCP و BaridiWeb تحقق مستوى جيداً من الاستفادة، يرى النصف الآخر أن الاستفادة لم تتجاوز المستوى المحدود أو الضعيف. وهذا التوازن بين الطرفين يجعل من الصعب اعتبار الرقمنة في حد ذاتها حلاً للفجوة الرقمية؛ إذ إن تجاوز هذه الفجوة يتطلب الانتقال من توفير المنصات إلى ضمان القدرة على الوصول إليها، وفهمها، واستخدامها، والاستفادة منها بصورة مستقلة وفعالة.

وبهذا المعنى، تكشف النتيجة أن الفجوة الرقمية داخل مجال الخدمات العمومية يمكن أن تستمر حتى في بيئة تتوفر فيها الوسائل والتطبيقات الرقمية، لأن التفاوت قد ينتقل من فجوة في الوصول إلى فجوة في المهارات والاستخدام والاستفادة. وهو ما يجعل معالجة الفجوة الرقمية عملية تتجاوز الجانب التقني إلى بناء قدرة فعلية لدى المستخدمين على التعامل مع

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

التكنولوجيا، بما يسمح بأن تتحول الرقمنة من مجرد خدمة متاحة إلى خدمة عمومية قابلة للاستفادة منها على نطاق أوسع.

الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب سهولة وصول الزبائن إلى وسائل الدفع الإلكتروني.

الوصول إلى الدفع الإلكتروني	التكرار	النسبة
سهل	22	45,8%
مقبول	17	35,4%
صعب نسبياً	5	10,4%
صعب	4	8,4%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (09) إلى أن أفراد عينة الدراسة بـمديرية بريد الجزائر بالأغواط يقدّرون وصول الزبائن إلى وسائل الدفع الإلكتروني بدرجة إيجابية نسبياً. فقد أفاد 22 فرداً بنسبة 45.8 % بأن الوصول إلى وسائل الدفع الإلكتروني سهل، بينما اعتبره 17 فرداً بنسبة 35.4 % مقبولاً، في حين يرى 5 أفراد بنسبة 10.4 % أن الوصول إليها صعب نسبياً، واعتبره 4 أفراد بنسبة 8.4 % صعباً.

وتوضح النتائج أن 81.2% من أفراد العينة يقيّمون وصول الزبائن إلى وسائل الدفع الإلكتروني بأنه سهل أو مقبول، مقابل 18.8% يرونه صعباً نسبياً أو صعباً. وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة يرون أن وسائل الدفع الإلكتروني متاحة للزبائن بدرجة تسمح لهم بالوصول إليها والاستفادة منها، مع بقاء نسبة محدودة نسبياً تواجه صعوبات في هذا الجانب. وفي إطار دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية بـمديرية بريد الجزائر بالأغواط، تشير هذه النتيجة إلى أن عائق الوصول إلى وسائل الدفع الإلكتروني لا يبدو شاملاً لجميع الزبائن، وإنما يظهر بدرجات متفاوتة لدى فئة محدودة. غير أن وجود 18.8% من أفراد العينة الذين يرون أن الوصول صعب نسبياً أو صعب يظل مؤشراً على استمرار بعض مظاهر فجوة الوصول الرقمي، خاصة أن الاستفادة من الخدمات البريدية الإلكترونية لا تتوقف على وجود الخدمة فقط، وإنما تتطلب إمكانية الوصول إليها بسهولة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وبالتالي، تكشف النتائج عن ميل عام نحو سهولة الوصول إلى وسائل الدفع الإلكتروني، مع استمرار بعض الصعوبات التي قد تحد من استفادة جزء من الزبائن من الخدمات الرقمية البريدية.

غير أن دلالة هذه النتيجة تتجاوز مجرد تسجيل ارتفاع نسبة الوصول؛ فسهولة الوصول تمثل المرحلة الأولى فقط في العلاقة بين المستخدم والخدمة الرقمية. فقد يستطيع الزبون الوصول إلى وسيلة الدفع الإلكتروني، دون أن يعني ذلك بالضرورة أنه يستخدمها بانتظام أو يمتلك المهارة الكافية للتعامل معها أو يثق بها بدرجة تدفعه إلى تفضيلها على التعامل التقليدي. ولذلك فإن النسبة المرتفعة المسجلة هنا تشير أساسًا إلى تحسن شروط النفاذ إلى الوسيلة، لكنها لا تكفي للحكم على مستوى الاستفادة الفعلية منها.

وتبرز هذه النقطة بوضوح عند مقارنتها بالنتائج السابقة المتعلقة بمستوى استفادة الزبائن من BaridiMob وE-CCP وBaridiWeb، حيث انقسمت آراء أفراد العينة بالتساوي بين من يرون الاستفادة جيدة ومن يرونها محدودة أو ضعيفة. ويعني ذلك أن سهولة الوصول، رغم أهميتها، لا تختزل بقية مراحل الاستخدام. فقد يكون الطريق إلى الخدمة مفتوحًا نسبيًا، لكن الاستفادة منها تتوقف بعد ذلك على امتلاك المستخدم للمعرفة والمهارات الرقمية، وعلى وضوح الإجراءات، وسهولة التعامل مع التطبيق أو المنصة، وعلى مدى توافق الخدمة مع حاجته الفعلية.

ومن هذه الزاوية، تبدو النتيجة الحالية متسقة مع فكرة أن الفجوة الرقمية لم تعد مشكلة مرتبطة بالحرمان من الوسيلة فقط. فحين يرى 81.2% من أفراد العينة أن الوصول إلى وسائل الدفع الإلكتروني سهل أو مقبول، فإن ذلك يدل على أن جانبًا مهمًا من فجوة الوصول قد تراجع بالنسبة إلى غالبية الزبائن، لكنه لا يعني أن الفجوة الرقمية قد اختفت. إذ يمكن أن تنتقل المشكلة إلى مستويات أخرى، مثل القدرة على الاستخدام المستقل، والاستمرار في الاستخدام، وتحقيق المنفعة المرجوة من الخدمة.

وفي المقابل، فإن نسبة 18.8% التي ترى أن الوصول صعب نسبيًا أو صعب لا ينبغي إهمالها بحجة أنها أقلية. فهذه النسبة تمثل فئة من الزبائن قد تواجه عوائق تحول دون الوصول السلس إلى وسائل الدفع الإلكتروني، سواء ارتبطت هذه العوائق بامتلاك الوسيلة المناسبة، أو الاتصال بالإنترنت، أو القدرة على التعامل مع الإجراءات الرقمية، أو بعوامل أخرى لم يقسها

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

هذا السؤال بصورة مباشرة. ومن ثم فإن وجود هذه النسبة يؤكد أن التحول الرقمي لم ينتج بعد ظروف وصول متجانسة تمامًا بين جميع المستخدمين.

كما أن هذه النتيجة تبرز أهمية التمييز بين الإتاحة وسهولة النفاذ. فقد تكون وسيلة الدفع متوفرة من الناحية الرسمية، ولكن إذا احتاج استخدامها إلى إجراءات معقدة أو مهارات غير متوفرة لدى بعض الزبائن، فإن توفرها لا يتحول تلقائيًا إلى وصول فعلي ميسر. لذلك فإن تقييم سهولة الوصول ينبغي أن يفهم باعتباره مؤشرًا على أحد شروط نجاح الخدمة الرقمية، وليس دليلًا نهائيًا على تحقق الاستفادة منها.

وتكتسب وسائل الدفع الإلكتروني أهمية خاصة في هذا السياق لأنها تمثل نقطة التقاء مباشرة بين البنية الرقمية والخدمة العمومية اليومية. فكلما أصبح الدفع أكثر سهولة، أمكن تقليل بعض الإجراءات التقليدية وربط الخدمة البريدية بالاستعمال الرقمي بصورة أكثر مباشرة. أما الصعوبات التي يواجهها جزء من الزبائن، حتى وإن كانت محدودة نسبيًا، فقد تعني استمرار الحاجة إلى بدائل تقليدية أو إلى مساعدة من الآخرين، وهو ما يضعف جزئيًا الأثر المتوقع من الرقمنة في تبسيط الخدمة وتقليل الاعتماد على الحضور المباشر.

ومن المهم كذلك الانتباه إلى أن هذه النتيجة تعكس تقديرات العاملين وليست قياسًا مباشرًا لسلوك الزبائن. ولذلك فإن نسبة 81.2% لا تعني أن 81.2% من الزبائن يستخدمون وسائل الدفع الإلكتروني فعليًا، وإنما تعني أن هذه النسبة من أفراد العينة ترى أن الوصول إليها سهل أو مقبول. وهذا التمييز ضروري حتى لا تتحول النتيجة من مؤشر إدراكي إلى حكم كمي على السلوك الفعلي للمستخدمين.

وعند وضع النتيجة ضمن مسار الدراسة، يمكن ملاحظة أن صورة الفجوة الرقمية بدأت تتخذ شكلًا أكثر تركيبًا: فالوصول إلى وسائل الدفع الإلكتروني يبدو مقبولًا بالنسبة إلى أغلبية أفراد العينة، بينما أظهرت النتائج السابقة أن مستوى الاستفادة من الخدمات الرقمية عمومًا أكثر تفاوتًا. وهذا يعني أن تحسن الوصول لا يؤدي بصورة آلية إلى تحسن مماثل في الاستخدام والاستفادة. وبعبارة أخرى، قد تكون المشكلة في بعض الحالات قد تجاوزت مرحلة «هل يستطيع الزبون الوصول؟» لتصبح «هل يستطيع استخدام ما وصل إليه والاستفادة منه بصورة فعالة؟».

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وعليه، تشير نتائج الجدول إلى أن وسائل الدفع الإلكتروني تمثل جانبًا تتوفر فيه شروط وصول مقبولة نسبيًا لدى أغلبية الزبائن، وهو ما يعكس تقدمًا في توفير البيئة اللازمة للخدمة الرقمية، لكنه لا يلغي وجود فئة تواجه صعوبات في الوصول، ولا يحسم مسألة الاستخدام والاستفادة الفعلية. ومن ثم فإن تقليص الفجوة الرقمية في هذا المجال لا يتطلب فقط توسيع إتاحة وسائل الدفع، وإنما يستلزم أيضًا جعل الوصول إليها أكثر سهولة ووضوحًا، ومرافقة الفئات التي تواجه صعوبات، حتى يتحول توفر الوسيلة من إمكان تقني متاح إلى استخدام فعلي ومفيد للخدمة العمومية.

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب تقدير الفروق بين الزبائن في القدرة على الوصول إلى الخدمات الرقمية.

الفروق	التكرار	النسبة
بسيطة	15	31,2%
مقبولة	21	43,8%
واضحة	5	10,4%
كبيرة	7	14,6%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (10) إلى وجود تفاوت في تقدير أفراد عينة الدراسة بمديرية بريد الجزائر بالأغواط للفروق بين الزبائن في القدرة على الوصول إلى الخدمات الرقمية. فقد جاءت فئة الذين يرون أن هذه الفروق مقبولة في المرتبة الأولى، بواقع 21 فردًا بنسبة 43.8%، تليها فئة الذين يقدّرونها بأنها بسيطة بواقع 15 فردًا بنسبة 31.2%، في حين يرى 7 أفراد بنسبة 14.6% أن الفروق كبيرة، بينما أفاد 5 أفراد بنسبة 10.4% بأنها واضحة.

وتبين النتائج أن 75% من أفراد العينة يصفون الفروق بين الزبائن في القدرة على الوصول إلى الخدمات الرقمية بأنها بسيطة أو مقبولة، مقابل 25% يرون أنها واضحة أو كبيرة. وهذا يعني أن غالبية العاملين لا يدركون وجود تفاوت حاد بين الزبائن من حيث إمكانية الوصول إلى الخدمات الرقمية، غير أن ربع أفراد العينة يشيرون إلى وجود فروق أكثر وضوحًا.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وفي سياق دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية بمدينة بريد الجزائر بالأغواط، تعكس هذه النتيجة أن القدرة على الوصول إلى الخدمات الرقمية لا تبدو متساوية تمامًا بين مختلف الزبائن، حتى وإن كان مستوى الفروق في نظر أغلبية أفراد العينة بسيطاً أو مقبولاً. وقد يرتبط هذا التفاوت باختلاف امتلاك الوسائل الرقمية أو جودة الاتصال أو الظروف الاجتماعية والاقتصادية للزبائن.

وعليه، فإن النتائج تشير إلى أن فجوة الوصول الرقمي موجودة بدرجات متفاوتة بين الزبائن؛ فهي لا تظهر في صورة تفاوت حاد بالنسبة لأغلبية أفراد العينة، لكنها تظل واضحة أو كبيرة لدى ربع العينة، الأمر الذي يستدعي مراعاة الفئات الأقل قدرة على الوصول عند تطوير الخدمات العمومية الرقمية.

وتكشف هذه المعطيات أن ثلاثة أرباع أفراد العينة (75%) يرون أن الفروق بين الزبائن في القدرة على الوصول إلى الخدمات الرقمية تقع ضمن مستوى بسيط أو مقبول، في مقابل 25% يرون أن هذه الفروق واضحة أو كبيرة. ولا تعني الأغلبية هنا غياب الفجوة الرقمية، وإنما تشير إلى أن مظاهرها، من منظور العاملين، لا تصل في معظم الحالات إلى درجة تجعلها عائقاً عاماً أمام الوصول إلى الخدمات الرقمية. وفي المقابل، فإن وجود ربع أفراد العينة ضمن فئتي «واضحة» و«كبيرة» يظل مؤشراً مهماً، لأنه يعني أن صعوبات الوصول ليست موزعة بالتساوي بين جميع الزبائن.

وتكتسب هذه النتيجة دلالتها بصورة أكبر عند وضعها في سياق الجداول السابقة؛ فحتى عندما تكون وسائل الوصول إلى الخدمات الرقمية متاحة نسبياً، كما ظهر في تقدير سهولة الوصول إلى وسائل الدفع الإلكتروني، فإن ذلك لا يعني بالضرورة أن جميع الزبائن يمتلكون الظروف نفسها للاستفادة منها. فقد تختلف القدرة على الوصول تبعاً لامتلاك الأجهزة المناسبة، واستقرار الاتصال بالإنترنت، والقدرة على استخدام الوسائل الرقمية، فضلاً عن اختلاف الظروف الاجتماعية والاقتصادية ومستوى التعامل السابق مع التكنولوجيا. غير أن الجدول الحالي لا يسمح وحده بإثبات أن أحد هذه العوامل هو السبب المباشر في ظهور الفروق، وإنما يكشف عن وجود تفاوت يستحق البحث في أسبابه من خلال بقية مؤشرات الدراسة.

كما أن أهمية النتيجة تكمن في الانتقال من النظر إلى الوصول الرقمي باعتباره مجرد وجود خدمة أو منصة متاحة، إلى النظر إليه باعتباره قدرة فعلية على الوصول إليها والاستفادة

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

منها. فقد تكون الخدمة متاحة لجميع الزبائن من الناحية الرسمية، لكن شروط الوصول إليها قد لا تكون متكافئة عمليًا. ومن هنا يمكن أن تستمر الفجوة الرقمية حتى في ظل توسع الخدمات الإلكترونية، إذا ظلت بعض الفئات أقل قدرة على امتلاك الوسائل أو الاتصال أو التعامل الفعلي مع هذه الخدمات.

وفي الوقت نفسه، ينبغي الحذر في تفسير هذه النتيجة، لأن البيانات تعكس تقديرات العاملين بمؤسسة بريد الجزائر بالأغواط للفروق بين الزبائن، ولا تمثل قياسًا مباشرًا لسلوك الزبائن أنفسهم أو لمدى امتلاكهم الفعلي للأجهزة والاتصال والمهارات الرقمية. ولذلك فإن النتيجة تعتبر أساسًا عن كيفية إدراك العاملين لهذه الفروق في البيئة المهنية التي يتعاملون معها يوميًا. وعليه، يظهر أن فجوة الوصول الرقمي في مجال الخدمات البريدية لا تتمثل في حرمان واسع وشامل من الوصول، وإنما تظهر بدرجات متفاوتة بين الزبائن؛ إذ ترى الأغلبية أن الفروق بسيطة أو مقبولة، بينما يكشف وجود 25% من أفراد العينة الذين يصفونها بأنها واضحة أو كبيرة عن استمرار فئات تواجه ظروف وصول أقل ملاءمة. وهذا يجعل مسألة العدالة في التحول الرقمي مرتبطة ليس فقط بتوفير الخدمات الإلكترونية، وإنما أيضًا بضمان قدرة مختلف الفئات على الوصول إليها والاستفادة منها بصورة فعلية.

الجدول رقم (11): يوضح رأي الموظفين حسب عمرهم في استفادة كبار السن من الخدمات الرقمية الخاصة بـ بريد الجزائر.

العمر / الاستفادة	أقل من 30 سنة		من 30 سنة إلى 45 سنة		45 سنة فما فوق		المجموع	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
جيدة	6	42,9%	3	15,0%	4	28,6%	13	27,1%
مقبولة	5	35,7%	11	55,0%	6	42,8%	22	45,8%
محدودة	3	21,4%	5	25,0%	2	14,3%	10	20,8%
ضعيفة	0	0,0%	1	5,0%	2	14,3%	3	6,3%
المجموع	14	100,0%	20	100,0%	14	100,0%	48	100,0%

يتضح من بيانات الجدول رقم (11) وجود تفاوت في آراء موظفي مديرية بريد الجزائر بالأغواط حول مدى استفادة كبار السن من الخدمات الرقمية، باختلاف أعمار الموظفين. فقد بلغ عدد

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الموظفين الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة 14 موظفًا، بينما بلغ عدد الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 45 سنة 20 موظفًا، في حين بلغ عدد الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 45 سنة فما فوق 14 موظفًا.

وبالنسبة إلى فئة الموظفين الأقل من 30 سنة، يرى 42.9% منهم أن استفادة كبار السن من الخدمات الرقمية جيدة، و 35.7% أنها مقبولة، بينما يرى 21.4% أنها محدودة، ولم يسجل أي موظف في هذه الفئة تقييمًا ضعيفًا. أما لدى الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 45 سنة، فقد اعتبر 15% أن استفادة كبار السن جيدة، مقابل 55% يرونها مقبولة، و 25% محدودة، و 5% ضعيفة. وبالنسبة إلى الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 45 سنة فما فوق، فقد بلغت نسبة من يرون الاستفادة جيدة 28.6%، مقابل 42.8% يرونها مقبولة، و 14.3% محدودة، و 14.3% ضعيفة.

وتكشف المقارنة بين الفئات العمرية أن التقييم الأكثر شيوعًا لدى الموظفين الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة هو الاستفادة الجيدة (42.9%)، بينما يغلب تقييم الاستفادة المقبولة لدى الفئتين الآخرين، بنسبة 55% لدى فئة 30-45 سنة و 42.8% لدى فئة 45 سنة فما فوق. كما يلاحظ أن أعلى نسبة لتقييم الاستفادة بأنها ضعيفة ظهرت لدى الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 45 سنة فما فوق، حيث بلغت 14.3%، مقابل 5% لدى فئة 30-45 سنة، وعدم تسجيل أي حالة لدى الفئة الأقل من 30 سنة.

وعلى المستوى الإجمالي، يتبين أن 45.8% من مجموع الموظفين يقيمون استفادة كبار السن من الخدمات الرقمية بأنها مقبولة، بينما يرى 27.1% أنها جيدة، و 20.8% محدودة، و 6.3% ضعيفة. وبالتالي، فإن 72.9% من أفراد العينة يصنفون استفادة كبار السن ضمن المستوى الجيد أو المقبول، مقابل 27.1% يصنفونها ضمن المستوى المحدود أو الضعيف. وفي إطار دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط، توحى هذه النتائج بأن استفادة كبار السن من الخدمات الرقمية تمثل جانبًا مهمًا من جوانب الفجوة الرقمية، إذ تظهر لدى جزء من العينة صعوبات في استفادتهم من هذه الخدمات. كما تكشف المقارنة حسب عمر الموظفين عن اختلاف في تقدير هذه الاستفادة.

وتشير هذه النتيجة إلى أن كبار السن لا يظهرون، في تقدير غالبية الموظفين، باعتبارهم فئة محرومة بصورة كاملة من الخدمات الرقمية، غير أن مستوى استفادتهم لا يبدو مرتفعًا بالدرجة

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

نفسها لدى الجميع. فغلبة التقييم «المقبول» على التقييم «الجيد» مهمة في حد ذاتها، لأنها توحي بأن الوصول إلى الخدمة لا يعني بالضرورة سهولة استخدامها والاستفادة منها بصورة مريحة ومستقلة. وقد تكون الخدمة متاحة لكبير السن، لكنه قد يواجه صعوبات في فهم خطواتها، أو التعامل مع التطبيق، أو تذكر إجراءات الاستخدام، أو معالجة المشكلات التي قد تظهر أثناء تنفيذ الخدمة.

وتظهر المقارنة بين الفئات العمرية للموظفين اختلافاً ملحوظاً في تقدير هذه الاستفادة. فالموظفون الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة يميلون بصورة أكبر إلى اعتبار استفادة كبار السن «جيدة»، إذ بلغت هذه النسبة 42.9%، ولم يسجل بينهم أي تقييم للاستفادة بأنها ضعيفة. في المقابل، ينخفض هذا التقييم إلى 15% لدى الفئة التي تتراوح أعمارها بين 30 و45 سنة، وإلى 28.6% لدى الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 45 سنة فما فوق، بينما يصبح التقييم «المقبول» هو الأكثر حضوراً لدى هاتين الفئتين، بنسبة 55% و42.8% على التوالي.

ولا ينبغي تفسير هذا الاختلاف على أنه دليل على أن عمر الموظف يحدد بصورة مباشرة مدى استفادة كبار السن؛ فالجدول يعكس اختلافاً في وجهات نظر الموظفين فقط، ولا يختبر العلاقة الإحصائية بين العمر والتقييم. ومع ذلك، فإن هذا التباين يلفت الانتباه إلى أن الخبرة المهنية وطبيعة الاحتكاك اليومي بالزبائن قد تؤثر في الطريقة التي يلاحظ بها الموظف الصعوبات التي تواجه بعض الفئات. كما أن الموظف الذي يتعامل باستمرار مع طلبات الزبائن ومشكلاتهم قد يكون أكثر انتباهاً للفارق بين قدرة الشخص على الوصول إلى الخدمة وقدرته على إتمامها والاستفادة منها فعلياً.

ومن زاوية الفجوة الرقمية، تكتسب فئة كبار السن أهمية خاصة لأن الفجوة لا تنتهي بمجرد توفير الهاتف الذكي أو الإنترنت أو التطبيقات الرقمية. فكلما انتقلت الخدمات العمومية من التعامل المباشر إلى التعامل الرقمي، أصبحت القدرة على الاستخدام والفهم والتكيف مع الإجراءات الرقمية جزءاً من القدرة على الحصول على الخدمة نفسها. ولذلك، فإن وجود 27.1% من الموظفين الذين يقدرون استفادة كبار السن بأنها محدودة أو ضعيفة يمثل مؤشراً يستحق الاهتمام، حتى وإن كانت هذه النسبة أقل من الأغلبية؛ لأنه يكشف عن استمرار فئة من المستخدمين الذين قد لا يستفيدون من التحول الرقمي بالدرجة نفسها التي يستفيد بها الآخرون.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

كما أن ارتفاع التقييمات الإيجابية لدى الفئة الأقل من 30 سنة لا يعني بالضرورة أن كبار السن يستفيدون فعليًا بدرجة أفضل، وإنما يعكس أن هذه الفئة من الموظفين تنتظر إلى استفادتهم بصورة أكثر إيجابية. وبالمثل، فإن ارتفاع التقييمات المحدودة أو الضعيفة لدى بعض الفئات الأكبر سنًا لا يكفي وحده للحكم على مستوى الاستفادة الحقيقي لدى كبار السن. ومن ثم، فإن قيمة الجدول تتمثل أساسًا في كشف اختلاف الإدراك المهني لهذه المسألة، وليس في تقديم قياس مباشر لسلوك كبار السن أنفسهم.

وبالرابط مع النتائج السابقة، يتضح أن مشكلة الفجوة الرقمية تتجاوز مسألة وجود الوسيلة أو إمكانية الوصول إليها؛ إذ يمكن أن تكون الخدمات الرقمية متاحة، ويمكن للزبون الوصول إليها، ومع ذلك تبقى درجة الاستفادة مختلفة من فئة إلى أخرى. ويظهر كبار السن هنا باعتبارهم إحدى الفئات التي ينبغي الانتباه إلى شروط استفادتها الفعلية من التحول الرقمي، خاصة من حيث بساطة الإجراءات، وضوح التعليمات، سهولة الاستخدام، وإمكانية الحصول على المساعدة عند مواجهة صعوبة.

وعليه، فإن النتيجة الأساسية التي يكشفها الجدول هي أن استفادة كبار السن من الخدمات الرقمية تبدو، وفق تقديرات الموظفين، ممكنة ومقبولة بالنسبة إلى الأغلبية، لكنها ليست متساوية في مستواها؛ إذ يرى أكثر من ربع أفراد العينة أنها محدودة أو ضعيفة، كما تختلف درجة هذا التقدير باختلاف أعمار الموظفين. وهذا يؤكد أن نجاح رقمنة الخدمات العمومية لا يقاس فقط بتوفير المنصة أو التطبيق، وإنما بمدى قدرة مختلف الفئات، ومن بينها كبار السن، على تحويل هذا الإتاحة إلى استخدام فعلي والاستفادة من الخدمة دون أن تتحول الرقمنة نفسها إلى مصدر جديد للإقصاء.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الجدول رقم (12): يوضح رأي الموظفين حسب عمرهم في استفادة ذوي المستوى التعليمي المحدود من الخدمات الرقمية الخاصة ببريد الجزائر.

العمر	أقل من 30 سنة	من 30 سنة إلى 45 سنة		45 سنة فما فوق		المجموع	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
جيدة	6	42,9%	5	25,0%	7	50,0%	18
مقبولة	5	35,7%	10	50,0%	1	7,1%	16
محدودة	2	14,3%	2	10,0%	6	42,9%	10
ضعيفة	1	7,1%	3	15,0%	0	0,0%	4
المجموع	14	100,0%	20	100,0%	14	100,0%	48

تشير بيانات الجدول رقم (12) إلى وجود تفاوت في آراء موظفي مديرية بريد الجزائر بالأغواط حول مدى استفادة ذوي المستوى التعليمي المحدود من الخدمات الرقمية، باختلاف الفئات العمرية للموظفين. فقد بلغ عدد الموظفين الأقل من 30 سنة 14 موظفًا، مقابل 20 موظفًا تتراوح أعمارهم بين 30 و 45 سنة، و 14 موظفًا تبلغ أعمارهم 45 سنة فما فوق.

وبالنسبة إلى الموظفين الذين نقل أعمارهم عن 30 سنة، يرى 42.9% منهم أن استفادة ذوي المستوى التعليمي المحدود من الخدمات الرقمية جيدة، و 35.7% أنها مقبولة، بينما يرى 14.3% أنها محدودة و 7.1% أنها ضعيفة. أما لدى الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 45 سنة، فقد اعتبر 25% أن الاستفادة جيدة، و 50% أنها مقبولة، في حين بلغت نسبة من يرونها محدودة 10%، وضعيفة 15%.

وفي فئة الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 45 سنة فما فوق، جاءت نسبة التقييم الجيد في أعلى مستوياتها، حيث بلغت 50%، بينما رأى 7.1% أن الاستفادة مقبولة، و 42.9% أنها محدودة، ولم يسجل أي موظف في هذه الفئة تقييمًا ضعيفًا.

وعلى المستوى الإجمالي، يتضح أن 37.5% من أفراد العينة يرون أن استفادة ذوي المستوى التعليمي المحدود من الخدمات الرقمية جيدة، بينما يرى 33.3% أنها مقبولة، و 20.8% أنها محدودة، في حين يرى 8.3% أنها ضعيفة. وبذلك، فإن مجموع من يقيمون الاستفادة بأنها جيدة أو مقبولة يبلغ 70.8%، مقابل 29.1% يرونها محدودة أو ضعيفة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وتبرز المقارنة بين الفئات العمرية أن أعلى نسبة لتقييم الاستفادة بأنها جيدة سجلت لدى الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 45 سنة فما فوق (50%) ، بينما كانت النسبة الأدنى لدى فئة 30-45 سنة (25%) وفي المقابل، تظهر أعلى نسبة لتقييم الاستفادة بأنها محدودة لدى الفئة العمرية 45 سنة فما فوق (42.9%) ، وهو ما يكشف عن تباين داخل الفئة نفسها في تقدير قدرة ذوي المستوى التعليمي المحدود على الاستفادة من الخدمات الرقمية.

وفي سياق دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط، تعكس هذه النتائج أن محدودية المستوى التعليمي قد تمثل أحد الجوانب المرتبطة بتفاوت الاستفادة من الخدمات الرقمية، إذ إن وجود 29.1% من أفراد العينة الذين يصفون استفادة هذه الفئة بأنها محدودة أو ضعيفة يشير إلى استمرار صعوبات لدى جزء من المستفيدين.

وتشير هذه النتيجة إلى أن محدودية المستوى التعليمي لا تعني بالضرورة عدم القدرة على الاستفادة من الخدمات الرقمية؛ فالأغلبية ترى أن هذه الفئة تستطيع الاستفادة منها بدرجة جيدة أو مقبولة. غير أن ارتفاع نسبة التقييمات المحدودة والضعيفة إلى قرابة الثلث يبين في المقابل أن توفر الخدمة الرقمية لا يؤدي بالضرورة إلى استفادة متجانسة بين جميع الزبائن. فالتعامل مع الخدمة الرقمية يتطلب، إلى جانب توفر الوسيلة، قدرًا من الفهم للإجراءات، والقدرة على قراءة التعليمات، والتعامل مع الواجهات الرقمية، ومعالجة الخطوات المتتابعة التي تفرضها بعض الخدمات.

وعند مقارنة الفئات العمرية للموظفين، يظهر أن الموظفين الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة يميلون إلى تقييم استفادة ذوي المستوى التعليمي المحدود بصورة إيجابية؛ إذ يرى 42.9% منهم أن الاستفادة جيدة و35.7% أنها مقبولة، مقابل 21.4% فقط يرونها محدودة أو ضعيفة. أما فئة 30-45 سنة، فيغلب لديها التقييم المقبول بنسبة 50%، مع 25% للاستفادة الجيدة و25% للاستفادة المحدودة أو الضعيفة. بينما تقدم فئة الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 45 سنة فما فوق صورة أكثر تباينًا؛ إذ يرى نصفهم أن الاستفادة جيدة، في حين يرى 42.9% أنها محدودة، ولم يسجل أي منهم تقييمًا ضعيفًا.

وتكمن أهمية هذه النتيجة الأخيرة في أنها تكشف أن الاختلاف لا يظهر فقط بين الفئات العمرية، وإنما يظهر أيضًا داخل الفئة نفسها. ففي فئة 45 سنة فما فوق، نجد في الوقت ذاته أعلى نسبة للتقييم الجيد (50%) وأعلى نسبة للتقييم المحدود (42.9%). وهذا يجعل من

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الصعب اختزال العلاقة في اتجاه واحد، ويشير إلى أن تقدير استفادة ذوي المستوى التعليمي المحدود قد يتأثر بتجارب الموظفين اليومية مع الزبائن، وبطبيعة الخدمات التي يتعاملون معها، وباختلاف الحالات الفردية، وليس بالعمر وحده.

كما أن الفروق المسجلة بين الفئات العمرية لا ينبغي اعتبارها دليلاً على أن عمر الموظف هو العامل الذي يحدد تقديره لمستوى استفادة الزبائن؛ فالجدول يقدم توزيعاً وصفيّاً ولا يختبر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين. ومن ثم، فإن ما يمكن استخلاصه هو وجود اختلاف في التقديرات، أما تفسير مصدر هذا الاختلاف فيحتاج إلى اختبار إحصائي مناسب وإلى مؤشرات إضافية حول خصائص الزبائن وأنماط استخدامهم الفعلية للخدمات الرقمية.

ومن منظور الفجوة الرقمية، تكشف النتيجة عن نقطة مهمة تتمثل في أن الفجوة لا ترتبط فقط بامتلاك الوسائل الرقمية أو القدرة على الوصول إلى الإنترنت، وإنما يمكن أن تمتد إلى القدرة على فهم الخدمة واستخدامها بصورة مستقلة. فالشخص ذو المستوى التعليمي المحدود قد يمتلك هاتفًا ذكيًا واتصالًا بالإنترنت، ومع ذلك قد يواجه صعوبة في قراءة التعليمات، أو فهم المصطلحات الرقمية، أو الانتقال بين مراحل الخدمة، أو التعامل مع رسالة خطأ أو إجراء غير مألوف. وفي المقابل، لا يعني انخفاض المستوى التعليمي بصورة آلية عدم القدرة على استخدام التكنولوجيا، لأن الخبرة المتراكمة والممارسة اليومية قد تمكن الفرد من التعامل بكفاءة مع خدمات رقمية معينة حتى في غياب مستوى تعليمي مرتفع.

وتؤكد هذه النتيجة أهمية التمييز بين القدرة على الوصول إلى الخدمة والقدرة على استخدامها والاستفادة منها. فإذا كان توفير الخدمة يمثل خطوة أولى في عملية الرقمنة، فإن سهولة فهمها واستخدامها تمثل مرحلة أخرى لا تقل أهمية. ومن هذه الزاوية، فإن نسبة 29.1% من التقييمات المحدودة أو الضعيفة تستحق الاهتمام، لأنها تشير إلى وجود فئة من الزبائن قد لا تتحول إتاحة الخدمة الرقمية بالنسبة إليها تلقائيًا إلى استفادة فعلية.

ومع ذلك، ينبغي التأكيد على أن هذه النتائج تعكس رأي الموظفين وليست قياسًا مباشرًا للمستوى التعليمي للزبائن أو لاختبارات فعلية لقدرتهم على استخدام الخدمات الرقمية. ولذلك، فإن النتيجة تقدم مؤشرًا عن كيفية إدراك العاملين لهذه الفئة داخل البيئة البريدية، ولا تكفي وحدها لإثبات أن المستوى التعليمي هو السبب المباشر في انخفاض الاستفادة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وعليه، يمكن القول إن الخدمات الرقمية لبريد الجزائر تبدو قابلة للاستفادة من طرف ذوي المستوى التعليمي المحدود بالنسبة إلى غالبية أفراد العينة، إلا أن هذه الاستفادة لا تبدو متساوية لدى الجميع. وتبرز النتيجة أن تحقيق الشمول الرقمي لا يتوقف عند توفير الخدمة، بل يتطلب أيضًا أن تكون إجراءاتها واضحة وبسيطة وقابلة للفهم والاستخدام من طرف فئات تختلف في مستوياتها التعليمية وخبراتها الرقمية، حتى لا تتحول الرقمنة، بصورة غير مقصودة، إلى حاجز إضافي أمام بعض المستفيدين.

الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب قدرتهم على حل المشكلات الرقمية التي تواجه الزبائن.

القدرة على حل المشكلات الرقمية	التكرار	النسبة
جيدة جدًا	10	20,8%
جيدة	21	43,8%
محدودة	11	22,9%
ضعيفة	6	12,5%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (13) إلى أن مستوى قدرة موظفي مديرية بريد الجزائر بالأغواط على حل المشكلات الرقمية التي تواجه الزبائن يتجه عمومًا نحو المستوى الجيد، مع وجود تفاوت في هذه القدرة بين أفراد العينة. فقد أفاد 21 موظفًا بنسبة 43.8 % بأن قدرتهم على حل المشكلات الرقمية جيدة، وهي النسبة الأعلى، في حين قيم 10 موظفين بنسبة 20.8 % قدرتهم بأنها جيدة جدًا. بينما يرى 11 موظفًا بنسبة 22.9 % أن قدرتهم محدودة، وصرح 6 موظفين بنسبة 12.5 % بأنها ضعيفة.

وتبين هذه النتائج أن 64.6% من أفراد العينة يقيمون قدرتهم على حل المشكلات الرقمية بأنها جيدة أو جيدة جدًا، مقابل 35.4% يصفونها بأنها محدودة أو ضعيفة. ويشير ذلك إلى أن غالبية موظفي المديرية يمتلكون، وفق تقديرهم الذاتي، مستوى مقبولًا من القدرة على التعامل مع المشكلات الرقمية التي قد تواجه الزبائن، غير أن أكثر من ثلث أفراد العينة يقرون بوجود حدود في هذه القدرة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وفي إطار دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية بمدينة بريد الجزائر بالأغواط، تكتسب هذه النتيجة أهمية خاصة لأن قدرة الموظف على معالجة المشكلات الرقمية تمثل جانباً من فجوة المهارات الرقمية داخل بيئة تقديم الخدمة. فحتى مع توفر الوسائل والمنصات الرقمية، فإن محدودية مهارات بعض الموظفين في معالجة المشكلات التي تواجه الزبائن قد تؤثر في سهولة استخدام هذه الخدمات واستمرارية الاستفادة منها.

وعليه، تكشف النتائج عن وجود مستوى جيد نسبياً من المهارات الرقمية لدى غالبية الموظفين، مع بقاء فئة معتبرة (35.4%) تحتاج إلى مزيد من الدعم أو التدريب في مجال معالجة المشكلات الرقمية، بما يمكن أن يساهم في تحسين قدرة المؤسسة على مواكبة متطلبات تقديم الخدمات العمومية الرقمية.

وتكتسب هذه النتيجة أهميتها لأن المهارات الرقمية في مؤسسة تقدم خدمات عمومية إلكترونية لا تقتصر على قدرة الموظف على استخدام الحاسوب أو التعامل مع التطبيقات، وإنما تمتد إلى قدرته على مساعدة الزبون عندما يواجه مشكلة أثناء استخدام الخدمة. فقد يتمكن الزبون من الوصول إلى التطبيق أو المنصة، لكنه قد يتوقف عند خطوة معينة بسبب نسيان كلمة المرور، أو عدم فهم إجراء معين، أو ظهور مشكلة تقنية، أو عدم معرفة كيفية إتمام العملية. وفي هذه الحالات يصبح الموظف حلقة وصل بين الخدمة الرقمية والمستفيد، وتتحول قدرته على التشخيص والمساعدة إلى عنصر مؤثر في استمرار استخدام الخدمة.

ومن هذه الزاوية، فإن توفر المنصات الرقمية وحده لا يضمن جودة الخدمة العمومية الرقمية؛ إذ تحتاج الرقمنة إلى مهارات بشرية قادرة على مرافقة المستخدمين والتعامل مع المشكلات التي تظهر أثناء الاستخدام. ولذلك، فإن نسبة 64.6% من التقييمات الجيدة تمثل جانباً إيجابياً من حيث استعداد غالبية الموظفين للتعامل مع المشكلات الرقمية، بينما تكشف نسبة 35.4% عن وجود مساحة تحتاج إلى تطوير، خصوصاً أن ضعف مهارات جزء من الموظفين قد ينعكس على الزبائن الذين يعتمدون عليهم للحصول على المساعدة.

كما ينبغي الانتباه إلى أن النتائج مبنية على التقييم الذاتي للموظفين، وهو ما يعني أنها تقيس إدراك الموظف لمستوى قدرته، وليس أدائه الفعلي من خلال اختبار عملي أو ملاحظة مباشرة لحالات معالجة المشكلات الرقمية. ولذلك، لا يمكن الجزم من هذا الجدول وحده بأن الموظفين الذين وصفوا قدرتهم بأنها جيدة قادرون فعلياً على معالجة جميع أنواع المشكلات الرقمية، كما

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

لا يمكن اعتبار التقييم المحدود دليلاً مباشراً على ضعف المهارة دون معرفة طبيعة المشكلات التي يتعاملون معها.

وتظهر النتيجة كذلك أن فجوة المهارات الرقمية يمكن أن تكون موجودة داخل المؤسسة نفسها، وليس فقط بين الزبائن. فالفجوة الرقمية لا تتعلق دائماً بمن يمتلك جهازاً أو اتصالاً بالإنترنت، وإنما تشمل أيضاً القدرة على التعامل مع التكنولوجيا عندما تظهر مشكلة أو عندما تتطلب الخدمة قدراً من الفهم والتصرف المستقل. وفي حالة الخدمات العمومية، تصبح هذه المهارة أكثر أهمية لأن الموظف قد يؤدي دوراً تعويضياً يساعد بعض الفئات الأقل قدرة على التعامل مع البيئة الرقمية.

وبناءً على ذلك، فإن النتيجة لا تشير إلى وجود ضعف عام في مهارات موظفي بريد الجزائر بالأغواط، بل تكشف عن مستوى جيد نسبياً لدى الأغلبية مع تفاوت ملحوظ داخل العينة. ومن ثم، فإن تطوير الخدمات الرقمية لا يتطلب فقط تحديث المنصات والأدوات، وإنما يتطلب أيضاً المحافظة على جاهزية الموارد البشرية من خلال التدريب المستمر، وتبادل الخبرات، وتوفير إجراءات واضحة لمعالجة المشكلات الرقمية المتكررة، بما يضمن ألا تتوقف استفادة الزبون عند أول عائق تقني يواجهه.

وعليه، يمكن اعتبار قدرة الموظف على حل المشكلات الرقمية إحدى الحلقات التي تربط بين توفر الخدمة الرقمية والاستفادة الفعلية منها؛ فكلما امتلك الموظف القدرة على فهم المشكلة ومساعدة الزبون على تجاوزها، أصبحت الخدمة الرقمية أكثر قابلية للاستخدام والاستمرار، بينما يمكن أن تؤدي محدودية هذه القدرة لدى جزء من الموظفين إلى بقاء بعض مظاهر الفجوة الرقمية حتى مع توفر الوسائل والمنصات الإلكترونية.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب كيفية تعامل الموظفين مع اختلاف مستويات الزبائن في فهم الخدمات الرقمية.

التعامل مع اختلاف مستوى الزبائن	التكرار	النسبة
بسهولة	20	41,7%
بشكل جيد	17	35,4%
بصعوبة أحياناً	8	16,7%
بصعوبة كبيرة	3	6,2%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (14) إلى أن موظفي مديرية بريد الجزائر بالأغواط يبدون قدرة جيدة نسبياً على التعامل مع اختلاف مستويات الزبائن في فهم الخدمات الرقمية، مع وجود تفاوت في درجة سهولة هذا التعامل. فقد أفاد 20 موظفاً بنسبة 41.7% بأنهم يتعاملون مع اختلاف مستويات الزبائن بسهولة، وهي النسبة الأعلى، بينما ذكر 17 موظفاً بنسبة 35.4% أنهم يتعاملون معها بشكل جيد. في المقابل، أشار 8 موظفين بنسبة 16.7% إلى أنهم يواجهون صعوبة أحياناً، في حين أفاد 3 موظفين بنسبة 6.2% بأنهم يواجهون صعوبة كبيرة في التعامل مع هذا الاختلاف.

وتوضح النتائج أن 77.1% من أفراد العينة يتعاملون بسهولة أو بشكل جيد مع اختلاف مستويات الزبائن في فهم الخدمات الرقمية، مقابل 22.9% يواجهون صعوبة أحياناً أو صعوبة كبيرة. وتدل هذه النتيجة على أن غالبية الموظفين قادرين على التكيف مع التفاوت الموجود بين الزبائن من حيث فهم الخدمات الرقمية، بما يسمح لهم بتقديم المساعدة والإرشاد عند الحاجة.

وفي سياق دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط، تعكس هذه النتائج أهمية الدور الذي يؤديه الموظف في الحد من آثار الفجوة الرقمية، خاصة عندما تختلف مستويات المعرفة والفهم الرقمي بين الزبائن. فوجود موظفين قادرين على تبسيط الخدمة وشرحها لمختلف الفئات يمكن أن يساهم في تسهيل وصول الزبائن إلى الخدمات الرقمية والاستفادة منها.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

ومع ذلك، فإن وجود 22.9% من الموظفين الذين يواجهون صعوبات بدرجات مختلفة يشير إلى أن التفاوت في مستويات الزبائن لا يزال يمثل تحدياً في بيئة تقديم الخدمات الرقمية. وعليه، يمكن أن يكون تعزيز مهارات الموظفين في التواصل والإرشاد الرقمي أحد العوامل التي تساعد على تقليص آثار الفجوة الرقمية وتحسين استفادة مختلف فئات الزبائن من الخدمات العمومية الرقمية.

غير أن أهمية النتيجة لا تتوقف عند ارتفاع نسبة التقييمات الإيجابية، بل تتمثل في أن تقديم الخدمة الرقمية يفرض على الموظف التعامل مع مستخدمين لا يمتلكون المستوى نفسه من المعرفة والخبرة الرقمية. فالزبون الذي اعتاد استخدام التطبيقات والخدمات الإلكترونية قد يحتاج إلى توجيه محدود، بينما قد يحتاج زبون آخر إلى شرح أبسط وأكثر تفصيلاً للخطوات نفسها. ومن ثم، فإن جودة الخدمة لا ترتبط فقط بقدرة الموظف على تشغيل النظام أو حل المشكلة التقنية، وإنما أيضاً بقدرته على تحويل المعرفة التقنية إلى شرح مفهوم بالنسبة إلى مستخدمين مختلفين.

وتظهر هنا أهمية الدور الذي يؤديه الموظف كوسيط بين التكنولوجيا والمستفيد. فكلما تمكن الموظف من تبسيط الإجراءات، وتكييف طريقة الشرح، والإجابة عن الاستفسارات، ومرافقة الزبون عند مواجهة صعوبة، أصبح بالإمكان تجاوز جزء من العوائق التي قد تمنع بعض الفئات من الاستفادة من الخدمات الرقمية. وبهذا المعنى، يمكن أن تساهم المرافقة البشرية في الحد من الفارق بين وجود الخدمة الرقمية وبين القدرة الفعلية على استخدامها.

وفي المقابل، فإن نسبة 22.9% من الموظفين الذين يواجهون صعوبات أحياناً أو بدرجة كبيرة تستحق الانتباه، لأنها تعني أن التعامل مع التفاوت في مستويات الفهم الرقمي ليس أمراً يسيراً بالنسبة إلى جميع الموظفين. وقد تصبح هذه الصعوبة أكثر وضوحاً عندما يكون الزبون قليل الخبرة بالتكنولوجيا، أو عندما تكون الخدمة متعددة الخطوات، أو عندما تتطلب إجراءاتها قدرًا من الفهم والاستقلالية. ولذلك، فإن نجاح الرقمنة لا يعتمد فقط على قدرة المستخدم على التعلم، وإنما يتأثر أيضاً بمدى قدرة المؤسسة على توفير المساعدة البشرية المناسبة خلال مرحلة الانتقال إلى الخدمات الرقمية.

كما أن هذه النتيجة ينبغي أن تُفهم في حدود طبيعة البيانات المستخدمة؛ فهي تعكس تقييم الموظفين لقدرتهم على التعامل مع اختلاف مستويات الزبائن، ولا تقيس بصورة مباشرة جودة

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الإرشاد الذي يقدمونه أو درجة رضا الزبائن عنه. وبالتالي، لا يمكن الجزم من الجدول وحده بأن سهولة تعامل الموظفين تؤدي فعلاً إلى ارتفاع استفادة الزبائن، وإنما يمكن اعتبارها مؤشراً على وجود مورد بشري قادر، بدرجات متفاوتة، على مرافقة المستخدمين في البيئة الرقمية. وبالربط مع الجدول السابق، يظهر أن قدرة الموظفين على حل المشكلات الرقمية لا تنفصل عن قدرتهم على التعامل مع اختلاف مستويات فهم الزبائن. فالمهارة المطلوبة ليست تقنية فقط؛ إذ تحتاج الخدمة العمومية الرقمية إلى موظف يستطيع فهم المشكلة، ثم اختيار الطريقة المناسبة لشرح الحل للمستخدم. وهذا البعد مهم خصوصاً عندما يتعلق الأمر بالفئات التي تظهر لديها صعوبات أكبر في الوصول إلى الخدمات أو استخدامها، مثل كبار السن أو ذوي المستوى التعليمي المحدود.

وعليه، تكشف النتائج أن غالبية موظفي بريد الجزائر بالأغواط يمتلكون قدرة جيدة على التكيف مع اختلاف مستويات الزبائن في فهم الخدمات الرقمية، غير أن وجود ما يقارب ربع العينة ممن يواجهون صعوبات يبين أن المرافقة البشرية تظل عنصراً ضرورياً في مرحلة التحول الرقمي. فكلما أصبحت الخدمات أكثر اعتماداً على الوسائط الإلكترونية، ازدادت الحاجة إلى موظف لا يكتفي بتقديم الخدمة، وإنما يستطيع أيضاً تبسيطها وشرحها ومرافقة مختلف الفئات في استخدامها، بما يساعد على تحويل الإتاحة الرقمية إلى استفادة فعلية.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب مستوى وعي الموظفين بحماية بيانات الزبائن وأمن المعاملات.

الوعي بحماية بيانات الزبائن	التكرار	النسبة
مرتفع	18	37,5%
جيد	18	37,5%
متوسط	9	18,8%
ضعيف	3	6,2%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (15) إلى أن مستوى وعي موظفي مديرية بريد الجزائر بالأغواط بحماية بيانات الزبائن وأمن المعاملات الرقمية يتجه بصفة عامة نحو المستوى الجيد والمرتفع. فقد أفاد 18 موظفًا بنسبة 37.5 % بأن مستوى وعيهم مرتفع، وهي النسبة نفسها التي سجلتها فئة الموظفين الذين قيّموا مستوى وعيهم بأنه جيد، بواقع 18 موظفًا بنسبة 37.5 %. في المقابل، أفاد 9 موظفين بنسبة 18.8 % بأن مستوى الوعي متوسط، بينما سجلت فئة الوعي الضعيف 3 موظفين بنسبة 6.2 % فقط.

وتكشف النتائج أن 75% من أفراد العينة يقدّرون مستوى وعيهم بحماية بيانات الزبائن وأمن المعاملات بأنه مرتفع أو جيد، مقابل 25% يصنفونه ضمن المستوى المتوسط أو الضعيف. وتشير هذه النتيجة إلى أن غالبية الموظفين يدركون أهمية حماية البيانات والمحافظة على أمن المعاملات عند التعامل مع الخدمات الرقمية.

وفي إطار دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط، يمثل الوعي بأمن البيانات أحد المكونات المهمة للمهارات الرقمية اللازمة لتقديم الخدمات الإلكترونية، إذ لا تقتصر الكفاءة الرقمية على القدرة على استخدام الأنظمة والمنصات، وإنما تشمل أيضًا التعامل الآمن مع البيانات والمعاملات الرقمية. ومن هذه الزاوية، فإن ارتفاع مستوى الوعي لدى 75% من أفراد العينة يعكس توفر جانب مهم من المهارات الرقمية لدى الموظفين.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وفي المقابل، فإن وجود 25% من الموظفين الذين يصفون وعيهم بأنه متوسط أو ضعيف يشير إلى استمرار حاجة جزء من العاملين إلى تعزيز معارفهم المتعلقة بأمن المعلومات وحماية بيانات الزبائن. وبالتالي، يمكن أن يسهم التدريب المستمر في مجال الأمن الرقمي وحماية البيانات في دعم جودة الخدمات العمومية الرقمية وتقليل المخاطر المرتبطة بالاستخدام غير الآمن للأنظمة الرقمية.

كما ينبغي التعامل مع هذه النتيجة بحذر من الناحية المنهجية، لأن السؤال يقيس تقدير الموظفين لمستوى وعيهم ولا يقيس الوعي الأمني من خلال اختبار معرفي أو ملاحظة مباشرة للممارسات الفعلية. ولذلك، فإن نسبة 75% لا تعني بالضرورة أن هذه النسبة من الموظفين تمتلك مستوى مرتفعاً من الكفاءة الأمنية في الواقع العملي، كما أن وصف 25% لوعيهم بأنه متوسط أو ضعيف لا يعني بالضرورة وقوع أخطاء أمنية فعلية. وإنما تكشف النتائج عن مستوى الوعي الذي يصرح به الموظفون عن أنفسهم.

ومن ناحية أخرى، فإن حماية البيانات تمثل بعداً مهماً من أبعاد جودة الخدمة الرقمية، لأن ثقة الزبون في الخدمات الإلكترونية لا ترتبط فقط بسهولة استخدامها وسرعة إنجاز المعاملة، وإنما ترتبط أيضاً بشعوره بأن معلوماته الشخصية ومعاملاته يتم التعامل معها بصورة آمنة. وبالتالي، فإن أي تفاوت في الوعي الأمني لدى العاملين يمكن أن يصبح جزءاً من التفاوت في القدرة المؤسسية على توفير بيئة رقمية آمنة وموثوقة.

وبالرابط مع الجداول السابقة، يتضح أن المهارات الرقمية المطلوبة داخل المؤسسة تتجاوز القدرة على حل المشكلات التقنية أو مساعدة الزبائن في فهم الخدمات. فهي تشمل كذلك الاستخدام المسؤول والأمن للأنظمة الرقمية. وهذا يعني أن تقليص الفجوة الرقمية داخل المؤسسة لا يرتبط فقط برفع القدرة التقنية للموظفين، وإنما يتطلب أيضاً بناء وعي مستمر بالممارسات الآمنة في التعامل مع البيانات والمعاملات.

وعليه، تشير النتائج إلى أن موظفي بريد الجزائر بالأغواط يمتلكون، وفق تقديرهم الذاتي، مستوى جيداً نسبياً من الوعي بحماية بيانات الزبائن وأمن المعاملات، إلا أن وجود ربع أفراد العينة ضمن المستويين المتوسط والضعيف يكشف عن استمرار تفاوت في هذا الجانب. ومن ثم، فإن التدريب الدوري والتحديث المستمر للمعارف المتعلقة بأمن المعلومات وحماية البيانات

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

يمكن أن يشكل جزءًا من دعم الجاهزية الرقمية للموظفين، بما يعزز ليس فقط كفاءة تقديم الخدمة، وإنما أيضًا الثقة في استخدامها وأمانها.

الجدول رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب حضور التكنولوجيا الرقمية في العمل اليومي.

النسبة	التكرار	حضور التكنولوجيا في العمل اليومي
45,8%	22	أساسي
33,4%	16	مهم
10,4%	5	محدود
10,4%	5	ضعيف
100%	48	المجموع

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (16) إلى أن التكنولوجيا الرقمية أصبحت حاضرة بدرجة واضحة في العمل اليومي لموظفي مديرية بريد الجزائر بالأغواط. فقد أفاد 22 موظفًا بنسبة 45.8 % بأن حضور التكنولوجيا الرقمية في عملهم اليومي أساسي، وهي النسبة الأعلى، بينما اعتبرها 16 موظفًا بنسبة 33.4 % حضورًا مهمًا. في المقابل، وصف 5 موظفين بنسبة 10.4 % حضورها بأنه محدود، في حين اعتبره 5 موظفين آخرين بنسبة 10.4 % ضعيفًا.

وتوضح النتائج أن 79.2% من أفراد العينة يرون أن التكنولوجيا الرقمية لها حضور أساسي أو مهم في عملهم اليومي، مقابل 20.8% يرون أن حضورها محدود أو ضعيف. وتكشف هذه النتيجة عن درجة مرتفعة نسبيًا من اندماج التكنولوجيا الرقمية في الممارسات المهنية اليومية داخل مديرية بريد الجزائر بالأغواط.

وفي سياق دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية، تعكس هذه النتيجة أهمية التكنولوجيا الرقمية في سير العمل وتقديم الخدمات البريدية، كما تؤكد أن استخدام الوسائل الرقمية لم يعد عنصرًا ثانويًا في البيئة المهنية للمؤسسة، بل أصبح جزءًا أساسيًا من أداء العديد من المهام والخدمات.

ومع ذلك، فإن وجود 20.8% من الموظفين الذين يصفون حضور التكنولوجيا الرقمية بأنه محدود أو ضعيف يشير إلى أن درجة الاعتماد على التكنولوجيا ليست متجانسة بين جميع

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الموظفين. وقد يرتبط ذلك باختلاف طبيعة المهام الوظيفية أو مستوى التعامل مع الأنظمة الرقمية، وهو ما يبرز استمرار بعض مظاهر التفاوت في الاستخدام الرقمي داخل بيئة العمل. وعليه، تشير النتائج إلى أن التكنولوجيا الرقمية تتمتع بحضور قوي في العمل اليومي لدى أغلبية الموظفين، مع بقاء فئة أقل استفادة أو استخدامًا لها، الأمر الذي يبرز أهمية تعزيز الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية بما يتناسب مع مختلف المهام والوظائف داخل المؤسسة. وتكتسب هذه النتيجة أهميتها بالنظر إلى طبيعة الخدمات التي تقدمها المؤسسة، إذ أصبحت العديد من الإجراءات والمعاملات مرتبطة بالأنظمة والتطبيقات والوسائل الرقمية. وبالتالي، فإن حضور التكنولوجيا في العمل لا يعكس فقط استخدام أدوات تقنية، وإنما يعبر عن تحول في الطريقة التي تنجز بها المهام وتتواصل بها المؤسسة مع الزبائن وتقدم لهم خدماتها. وكلما أصبح أداء العمل مرتبطًا بصورة أكبر بالأنظمة الرقمية، أصبحت قدرة الموظف على التعامل معها جزءًا من القدرة المهنية المطلوبة لإنجاز الخدمة.

غير أن نسبة 20.8% التي تصف حضور التكنولوجيا بأنه محدود أو ضعيف ينبغي ألا تفسر بصورة مباشرة باعتبارها مؤشرًا على ضعف المهارات الرقمية لدى هؤلاء الموظفين. فقد يكون انخفاض حضور التكنولوجيا مرتبطًا بطبيعة الوظيفة والمهام التي يؤديها الموظف، إذ ليست جميع المناصب داخل المؤسسة مطالبة بالدرجة نفسها من التعامل مع الأنظمة الرقمية. ولذلك، فإن هذه النسبة تكشف عن تفاوت في درجة التعرض والاستخدام اليومي للتكنولوجيا، لكنها لا تثبت بمفردها وجود تفاوت في الكفاءة الرقمية.

وتشير النتيجة كذلك إلى أن انتشار التكنولوجيا داخل المؤسسة لا يعني بالضرورة استخدامًا موحدًا لها بين جميع الموظفين. فقد تكون التكنولوجيا أساسية في بعض المهام، بينما تظل محدودة الحضور في مهام أخرى. ومن هنا يصبح من المهم التمييز بين انتشار التكنولوجيا داخل المؤسسة ودرجة اندماجها في كل وظيفة وممارسة مهنية، لأن الحكم على مستوى التحول الرقمي يحتاج إلى النظر في طبيعة الاستخدام وليس فقط إلى وجود الأدوات.

ومن زاوية الفجوة الرقمية، تكشف المعطيات أن الفجوة يمكن أن تظهر داخل المؤسسة نفسها من خلال اختلاف درجة الانخراط اليومي في البيئة الرقمية. فالموظف الذي يتعامل بصورة مستمرة مع الأنظمة الرقمية تتاح له فرص أكبر لاكتساب الخبرة والممارسة وحل المشكلات مقارنة بمن يكون استخدامه للتكنولوجيا محدودًا بحكم طبيعة عمله. غير أن هذا الاختلاف لا

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

ينبغي اعتباره فجوة بالمعنى السلبي تلقائيًا، إلا إذا كان مرتبطًا بفرص غير متكافئة في الوصول إلى التكنولوجيا أو اكتساب مهارات استخدامها أو المشاركة في المهام الرقمية. كما تبرز العلاقة بين هذا الجدول والنتائج السابقة؛ فارتفاع حضور التكنولوجيا في العمل اليومي يوفر بيئة مستمرة للممارسة واكتساب الخبرة، وهو ما يمكن أن يدعم قدرة الموظفين على حل المشكلات الرقمية ومساعدة الزبائن والتعامل مع اختلاف مستوياتهم في فهم الخدمات. غير أن هذه العلاقة تظل تفسيرًا منطقيًا للنتائج ولا يمكن إثباتها سببيًا من خلال الجدول الحالي وحده، لأن البيانات لم تختبر العلاقة الإحصائية بين كثافة استخدام التكنولوجيا ومستوى المهارات الرقمية.

وعليه، تشير النتائج إلى أن التكنولوجيا الرقمية أصبحت جزءًا أساسيًا أو مهمًا من العمل اليومي لدى غالبية موظفي بريد الجزائر بالأغواط، وهو ما يعكس درجة معتبرة من التحول نحو بيئة عمل رقمية. وفي الوقت نفسه، يكشف وجود 20.8% من الموظفين الذين يصفون حضور التكنولوجيا بأنه محدود أو ضعيف عن عدم تجانس هذا الاندماج بين مختلف الوظائف والموظفين. ومن ثم، فإن تقييم التحول الرقمي داخل المؤسسة لا ينبغي أن يقتصر على مدى توفر التكنولوجيا، وإنما يتطلب أيضًا النظر في طبيعة استخدامها، ومدى ارتباطها بالمهام اليومية، والفرص المتاحة للموظفين لاكتساب الخبرة الرقمية والاستفادة منها في أداء الخدمة العمومية.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الجدول رقم (17): يوضح وصف الموظفين لمواكبتهم للتحديثات الرقمية حسب أقدميتهم.

الأقدمية مواكبة التحديثات	أقل من 10 سنوات		10 سنوات فأكثر		المجموع	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
باستمرار	13	52,0%	6	26,1%	19	39,6%
جيدة	6	24,0%	10	43,5%	16	33,3%
متقطعة	3	12,0%	7	30,4%	10	20,8%
ضعيفة	3	12,0%	0	0,0%	3	6,3%
المجموع	25	100,0%	23	100,0%	48	100,0%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (17) إلى وجود تفاوت في مدى مواكبة موظفي مديرية بريد الجزائر بالأغواط للتحديثات الرقمية باختلاف أقدميتهم المهنية. فقد بلغ عدد الموظفين الذين تقل أقدميتهم عن 10 سنوات 25 موظفًا، في حين بلغ عدد الذين لديهم أقدمية 10 سنوات فأكثر 23 موظفًا.

وبالنسبة إلى الموظفين الذين تقل أقدميتهم عن 10 سنوات، يتضح أن 52% منهم يواكبون التحديثات الرقمية باستمرار، بينما وصف 24% مواكبتهم بأنها جيدة، و 12% بأنها متقطعة، في حين أفاد 12% بأن مواكبتهم للتحديثات الرقمية ضعيفة. أما الموظفون الذين تبلغ أقدميتهم 10 سنوات فأكثر، فقد بلغت نسبة الذين يواكبون التحديثات باستمرار 26.1%، بينما وصف 43.5% مواكبتهم بأنها جيدة، و 30.4% بأنها متقطعة، ولم تسجل أي حالة ضمن فئة المواكبة الضعيفة.

وتظهر المقارنة بين الفئتين أن الموظفين الأقل أقدمية يسجلون نسبة أعلى في المواكبة باستمرار، حيث بلغت 52% مقابل 26.1% لدى الموظفين ذوي الأقدمية التي تبلغ 10 سنوات فأكثر. وفي المقابل، ترتفع نسبة المواكبة الجيدة لدى الموظفين الأكثر أقدمية، إذ بلغت 43.5% مقابل 24% لدى الأقل أقدمية. كما تظهر المواكبة المتقطعة بنسبة أعلى لدى الموظفين ذوي الأقدمية الأكبر، حيث بلغت 30.4% مقابل 12% لدى الأقل أقدمية.

وعلى المستوى الإجمالي، يتضح أن 39.6% من أفراد العينة يواكبون التحديثات الرقمية باستمرار، و 33.3% يصفون مواكبتهم بأنها جيدة، في حين تبلغ نسبة المواكبة المتقطعة

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

20.8%، بينما بلغت المواكبة الضعيفة 6.3% فقط. وبذلك، فإن 72.9% من مجموع الموظفين يصفون مواكبتهم للتحديثات الرقمية بأنها باستمرار أو جيدة، مقابل 27.1% يصفونها بأنها متقطعة أو ضعيفة.

وفي إطار دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط، تكشف النتائج عن اختلاف في نمط مواكبة التحديثات الرقمية حسب الأقدمية المهنية؛ إذ يبدو أن الموظفين الأقل أقدمية أكثر حضوراً في فئة المواكبة المستمرة، بينما ترتفع لدى الموظفين الأكثر أقدمية نسبة المواكبة الجيدة والمتقطعة. ويمكن أن يرتبط ذلك باختلاف الخبرة المهنية، وطبيعة التعامل مع التكنولوجيا، ومدى التعرض للتحديثات الرقمية..

وعند النظر إلى الفروق بين فئتي الأقدمية، يظهر أن الموظفين الذين تقل أقدميتهم عن 10 سنوات يسجلون نسبة أعلى في المواكبة المستمرة، إذ بلغت 52%، مقابل 26.1% لدى الموظفين ذوي الأقدمية التي تبلغ 10 سنوات فأكثر. وقد يرتبط ذلك، بصورة محتملة، بكون الموظفين الأقل أقدمية أكثر اعتياداً على التعامل مع الأدوات الرقمية أو أكثر تعرضاً لها خلال مسارهم التعليمي والمهني، غير أن البيانات الحالية لا تسمح بإثبات هذا التفسير بصورة مباشرة.

وفي المقابل، لا تعني النسبة الأقل للمواكبة المستمرة لدى الموظفين الأكثر أقدمية أنهم أقل قدرة على التعامل مع التحديثات الرقمية بصورة عامة؛ إذ نجد أن 43.5% منهم يصفون مواكبتهم بأنها جيدة، وهي أعلى من النسبة المسجلة لدى الموظفين الأقل أقدمية، التي بلغت 24%. كما أن فئة الموظفين الأكثر أقدمية لم تسجل أي حالة في مستوى «ضعيفة»، مقابل 12% لدى الأقل أقدمية. وهذا يكشف أن الأقدمية لا يمكن التعامل معها باعتبارها عاملاً سلبياً بصورة تلقائية، بل إن أثرها المحتمل يبدو أكثر تعقيداً، فقد ترتبط الخبرة المهنية بقدرة جيدة على متابعة التحديثات دون أن تكون المتابعة بالضرورة مستمرة أو متكررة بالدرجة نفسها.

وتبرز المواكبة المتقطعة باعتبارها الفارق الأكثر وضوحاً بين الفئتين؛ إذ بلغت 30.4% لدى الموظفين الذين تبلغ أقدميتهم 10 سنوات فأكثر، مقابل 12% لدى الأقل أقدمية. وقد يعكس ذلك اختلافاً في وتيرة التعرض للتحديثات أو في درجة الحاجة اليومية إليها، أو اختلافاً في طبيعة المهام التي يؤديها الموظفون. فالموظف الذي تعتمد مهامه بصورة مباشرة على الأنظمة

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الرقمية قد يجد نفسه مطالبًا بمتابعة كل تحديث جديد، بينما قد لا يفرض العمل على موظف آخر المستوى نفسه من المتابعة، حتى وإن كان قادرًا على استخدام النظام بكفاءة.

وتكشف هذه المعطيات أن مواكبة التحول الرقمي لا ينبغي أن تقاس فقط بالسؤال عما إذا كان الموظف «يتابع التحديثات» أم لا، بل ينبغي النظر أيضًا إلى طبيعة هذه المواكبة ودرجة انتظامها ومدى انعكاسها على الممارسة الفعلية. فقد يكون الموظف قادرًا على أداء مهامه بصورة جيدة رغم أن مواكبته للتحديثات ليست مستمرة، بينما قد تكون المتابعة المستمرة لدى موظف آخر مرتبطة بحاجته المتكررة إلى تعلم خصائص جديدة في النظام.

ومن زاوية الفجوة الرقمية داخل بيئة العمل، تشير النتائج إلى أن التفاوت لا يظهر في صورة انقسام بسيط بين موظفين «مواكبين» وآخرين «غير مواكبين»، وإنما يظهر في اختلاف وتيرة التعامل مع التطور الرقمي. وهذا أمر مهم، لأن التكنولوجيا تتغير باستمرار، وبالتالي فإن امتلاك المهارة في لحظة معينة لا يعني بالضرورة استمرار ملاءمتها مع التحديثات اللاحقة. وتصبح القدرة على التعلم المستمر والتكيف مع التغيير جزءًا من الكفاءة الرقمية نفسها.

كما ينبغي التأكيد على أن الجدول يقدم علاقة وصفية بين الأقدمية ونمط المواكبة، ولا يثبت أن الأقدمية هي السبب في اختلاف مستويات المتابعة. فقد تتدخل عوامل أخرى مثل طبيعة المنصب، نوع المهام، فرص التدريب، مستوى استخدام الأنظمة الرقمية، أو اهتمام الموظف الشخصي بالتكنولوجيا. ومن ثم، فإن إثبات وجود علاقة بين الأقدمية ومواكبة التحديثات يتطلب اختبارًا إحصائيًا مناسبًا، خاصة إذا كان الهدف هو تحديد ما إذا كانت الفروق بين الفئتين ذات دلالة إحصائية.

وبالرابط مع النتائج السابقة، يتضح أن الجاهزية الرقمية للموظفين لا ترتبط فقط بامتلاك القدرة الحالية على استخدام التكنولوجيا أو حل المشكلات الرقمية، وإنما أيضًا بالقدرة على مواكبة التغير المستمر في هذه التكنولوجيا. فالخدمة الرقمية التي تتغير أدواتها وإجراءاتها تحتاج إلى موظف قادر على التعلم والتكيف، حتى لا تتحول التحديثات التقنية إلى مصدر جديد للصعوبة بالنسبة إليه أو بالنسبة إلى الزبائن الذين يعتمدون على مساعدته.

وعليه، تكشف النتائج عن مستوى جيد نسبيًا في مواكبة التحديثات الرقمية لدى موظفي بريد الجزائر بالأغواط، حيث يصف 72.9% من أفراد العينة مواكبتهم بأنها مستمرة أو جيدة. غير أن الفروق بين فئتي الأقدمية تظهر اختلافًا في وتيرة المواكبة أكثر مما تكشف عن اختلاف

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

حاد في القدرة؛ فالأقل أقدمية أكثر حضوراً في المواكبة المستمرة، بينما يميل الأكثر أقدمية بصورة أكبر إلى المواكبة الجيدة أو المتقطعة. وتبرز هذه النتيجة أهمية جعل التكوين والتحديث الرقمي عملية مستمرة تشمل الموظفين بمختلف مستويات أقدميتهم، بما يحافظ على قدرة المؤسسة على التكيف مع التطور المتواصل للخدمات الرقمية.

الجدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب مستوى إقبال الزبائن على الخدمات الرقمية.

إقبال الزبائن على الخدمات الرقمية	التكرار	النسبة
متزايد	13	27,1%
جيد	17	35,4%
محدود	14	29,2%
ضعيف	4	8,3%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (18) إلى أن مستوى إقبال الزبائن على الخدمات الرقمية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط يتفاوت بين أفراد العينة، مع ميل نسبي نحو التقييم الإيجابي. فقد أفاد 17 موظفًا بنسبة 35.4% بأن إقبال الزبائن على الخدمات الرقمية جيد، وهي النسبة الأعلى، بينما يرى 13 موظفًا بنسبة 27.1% أن الإقبال متزايد. في المقابل، قدّر 14 موظفًا بنسبة 29.2% مستوى الإقبال بأنه محدود، في حين وصفه 4 موظفين بنسبة 8.3% بأنه ضعيف. وتوضح النتائج أن 62.5% من أفراد العينة يقدّرون إقبال الزبائن على الخدمات الرقمية بأنه متزايد أو جيد، مقابل 37.5% يرونه محدودًا أو ضعيفًا. وهذا يدل على أن غالبية الموظفين يلاحظون وجود مستوى مقبول من إقبال الزبائن على الخدمات الرقمية، غير أن نسبة معتبرة منهم ترى أن هذا الإقبال لا يزال محدودًا أو ضعيفًا.

وفي سياق دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط، تكتسب هذه النتيجة أهمية لأنها تعكس جانب الاستخدام الفعلي للخدمات الرقمية، فتوفر الخدمات والمنصات الرقمية لا يعني بالضرورة استخدامها على نطاق واسع من طرف الزبائن. ويظهر من النتائج أن أكثر من ثلث أفراد العينة (37.5%) يقدّرون الإقبال بأنه محدود أو

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

ضعيف، وهو ما قد يشير إلى استمرار بعض العوائق التي تحد من الانتقال من مجرد توفر الخدمات الرقمية إلى استخدامها الفعلي.

كما أن نسبة 27.1% التي ترى أن الإقبال متزايد يمكن أن تعكس وجود توجه نحو توسع استخدام الخدمات الرقمية بين الزبائن، في حين تشير نسبة 35.4% التي تصفه بالجيد إلى أن الاستخدام الرقمي حاضر بدرجة ملحوظة لدى شريحة من الزبائن.

وعليه، تكشف النتائج عن مستوى إقبال يميل إلى الإيجابية، لكنه لم يصل بعد إلى مستوى متجانس بين مختلف الزبائن، مما يبرز أهمية دراسة عوامل الاستخدام والمهارات والقدرة على الوصول عند تفسير أثر الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية.

وتكتسب هذه النتيجة أهمية خاصة في دراسة الفجوة الرقمية، لأنها تبرز أن الفجوة قد لا تتوقف عند حدود امتلاك الوسائل أو إمكانية الوصول إليها، وإنما يمكن أن تظهر أيضًا في درجة الاستخدام والاستفادة. فقد تكون الخدمة متاحة من الناحية التقنية، ومع ذلك لا يقبل عليها جميع الزبائن بالدرجة نفسها. ويحتمل أن يرتبط هذا التفاوت باختلاف القدرة على التعامل مع الوسائط الرقمية، ومستوى فهم الإجراءات، وجودة الاتصال بالإنترنت، وتوفر الأجهزة، ومدى الثقة في المعاملات الإلكترونية، فضلًا عن طبيعة الحاجة إلى الخدمة نفسها. غير أن الجدول الحالي لا يسمح بتحديد أي من هذه العوامل بوصفه سببًا مباشرًا لانخفاض الإقبال، وإنما يكشف فقط عن تفاوت ملحوظ في مستوى الاستخدام كما يراه الموظفون.

كما أن نسبة 27.1% التي تصف الإقبال بأنه متزايد تحمل دلالة مهمة، لأنها تشير إلى وجود اتجاه نحو توسع استخدام الخدمات الرقمية، بينما تعكس نسبة 35.4% التي تصفه بالجيد أن الاستخدام أصبح حاضرًا بصورة واضحة لدى شريحة معتبرة من الزبائن، لكنه لم يتحول بعد إلى نمط متقارب لدى جميع الفئات. وفي المقابل، فإن بلوغ التقييمات المحدودة والضعيفة 37.5% يدل على أن التحول الرقمي لا يزال يواجه حدودًا في الوصول إلى الاستخدام الواسع والمتجانس.

وعند ربط هذه النتيجة بالجدول السابقة، يظهر تدرج مهم: فقد بدت إمكانية الوصول إلى الخدمات والوسائل الرقمية أكثر إيجابية من مستوى الاستفادة والإقبال عليها. وهذا يعني أن معالجة الفجوة الرقمية لا تنتهي بمجرد توفير الاتصال أو المنصات الإلكترونية، بل تمتد إلى قدرة المستخدم على تحويل هذا الوصول إلى ممارسة فعلية تحقق له منفعة ملموسة. ومن ثم،

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

فإن تفاوت الإقبال الذي تكشفه هذه النتيجة يمثل أحد المؤشرات العملية على استمرار الفجوة بين توفر الخدمة الرقمية، والقدرة على استخدامها، والاستفادة الفعلية منها.

ومع ذلك، ينبغي التنبيه إلى أن هذه النتائج تعبر عن تقديرات الموظفين لمستوى إقبال الزبائن، وليست قياساً مباشراً لعدد المستخدمين أو معدلات استعمالهم الفعلية للخدمات الرقمية. لذلك فهي تقدم مؤشراً إدراكياً مهماً عن واقع الاستخدام من داخل المؤسسة، لكنها لا تكفي وحدها لتحديد حجم الإقبال الحقيقي أو تفسير أسبابه.

وعليه، يمكن القول إن إقبال الزبائن على الخدمات الرقمية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط يتجه عموماً نحو مستوى إيجابي، حيث يرى 62.5% من الموظفين أن الإقبال جيد أو متزايد، غير أن وجود 37.5% من التقديرات ضمن المستويين المحدود والضعيف يكشف أن الاستفادة من التحول الرقمي لا تزال متفاوتة بين الزبائن. وتؤكد هذه النتيجة أن الفجوة الرقمية لا تتمثل فقط في غياب وسائل الوصول إلى التكنولوجيا، وإنما يمكن أن تستمر في مرحلة الاستخدام والاستفادة، وهو ما يجعل قياس مستوى المهارات وأنماط الاستخدام وشروط الاستفادة ضرورياً لفهم أثر الخدمات الرقمية على الخدمة العمومية بصورة أكثر دقة.

الجدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب أثر الخدمات الرقمية على تنقل الزبائن إلى مكتب البريد.

النسبة	التكرار	اثر الخدمات الرقمية على تنقل الزبائن
33,3%	16	قللتها بوضوح
54,2%	26	قللتها نسبياً
10,4%	5	لم تغيرها كثيراً
2,1%	1	لم تقللها
100%	48	المجموع

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (19) إلى أن الخدمات الرقمية أسهمت بدرجات متفاوتة في تقليل تنقل الزبائن إلى مكتب البريد بمديرية بريد الجزائر بالأغواط. فقد أفاد 26 موظفاً بنسبة 54.2% بأن الخدمات الرقمية قللت تنقل الزبائن نسبياً، وهي النسبة الأعلى، بينما يرى 16 موظفاً بنسبة 33.3% أنها قللت التنقل بوضوح. في المقابل، أفاد 5 موظفين بنسبة 10.4%

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

بأنها لم تغير حجم التنقل كثيراً، في حين رأى موظف واحد فقط بنسبة 2.1% أنها لم تقلل التنقل.

وتكشف النتائج أن ما مجموعه 87.5% من أفراد العينة يرون أن الخدمات الرقمية ساهمت في تقليل تنقل الزبائن إلى مكتب البريد، سواء بشكل واضح (33.3%) أو نسبي (54.2%) ، مقابل 12.5% يرون أن تأثيرها على التنقل كان محدوداً أو منعدماً. وتوضح هذه النتيجة أن الرقمنة أحدثت أثراً ملحوظاً في طريقة استفادة الزبائن من الخدمات البريدية، من خلال إتاحة إنجاز بعض المعاملات والخدمات دون الحاجة إلى الحضور المباشر إلى مكتب البريد. وفي سياق دراسة تأثير الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية ب مديرية بريد الجزائر بالأغواط، تشير هذه النتيجة إلى وجود أثر عملي للخدمات الرقمية في تسهيل الوصول إلى الخدمة وتقليل الحاجة إلى التنقل، وهو ما يعكس أحد الأهداف الأساسية للتحويل نحو تقديم الخدمات العمومية إلكترونياً. غير أن وجود 12.5% من أفراد العينة الذين يرون أن الخدمات الرقمية لم تغير التنقل كثيراً أو لم تقله يشير إلى أن الاستفادة من هذا الأثر ليست متساوية لدى جميع الزبائن.

وعليه، يظهر من النتائج أن الخدمات الرقمية ساهمت بدرجة كبيرة في الحد من تنقل الزبائن إلى مكتب البريد، لكن هذا الأثر لا يزال متفاوتاً بين المستفيدين، وهو ما يمكن ربطه، في إطار الدراسة الحالية، باختلاف مستويات الوصول إلى الخدمات الرقمية والقدرة على استخدامها والاستفادة منها.

وتبرز أهمية هذه النتيجة عند النظر إلى طبيعة الخدمات العمومية الرقمية، إذ إن القيمة العملية للرقمنة تظهر بصورة أكبر عندما تؤدي إلى اختصار الوقت والجهد وتقليل الحاجة إلى التنقل. فالخدمة الرقمية تصبح أكثر من مجرد بديل تقني للخدمة التقليدية عندما تسمح للزبون بإنجاز حاجته من مكانه، وهو ما يمكن أن يخفف الضغط على مكاتب البريد ويمنح المؤسسة والزبائن في الوقت نفسه قدرًا أكبر من المرونة في التعامل مع الخدمة.

غير أن النسبة المرتفعة للتأثير الإيجابي لا تعني أن جميع الزبائن انتقلوا بالدرجة نفسها إلى التعامل عن بُعد. فوجود 12.5% من التقديرات ضمن فئتي «لم تغيرها كثيراً» و«لم تقللها» يشير إلى استمرار الحاجة إلى الحضور المباشر لدى جزء من الزبائن. وهذه النتيجة تتسجم مع ما أظهرته الجداول السابقة من أن توفر الخدمات الرقمية لا يؤدي بصورة آلية إلى استفادة

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

متساوية منها؛ فقد يتمكن بعض الزبائن من استخدامها لإنجاز حاجاتهم عن بُعد، بينما يظل آخرون أكثر ارتباطاً بالحضور إلى مكتب البريد بسبب محدودية المهارات الرقمية، أو صعوبات الوصول، أو عدم الاعتياد على المعاملات الإلكترونية، أو طبيعة الخدمة المطلوبة.

ومن زاوية الفجوة الرقمية، تكشف النتيجة عن جانب مهم يتمثل في أن الفروق بين الزبائن لا تظهر فقط في إمكانية الوصول إلى الخدمة الرقمية، وإنما أيضاً في القدرة على تحويل هذا الوصول إلى منفعة عملية. فالزبون الذي يستطيع استخدام الخدمة عن بُعد يستفيد منها من خلال توفير التنقل والوقت، بينما قد لا يحقق الزبون الذي يواجه صعوبة في الاستخدام هذه المنفعة، حتى وإن كانت الخدمة نفسها متاحة له من الناحية التقنية. وبذلك تصبح الفجوة مرتبطة بدرجة الاستفادة الفعلية من التكنولوجيا وليس بمجرد وجودها.

كما أن غلبة الإجابة «قللتها نسبياً» بنسبة 54.2% تستحق الانتباه؛ فهي تشير إلى أن الأثر الرقمي موجود لدى أغلبية واضحة، لكنه في كثير من الحالات لم يؤدي إلى إلغاء التنقل وإنما إلى تقليله. وهذا يعكس واقعاً أكثر تعقيداً من تصور أن الرقمنة تستبدل الخدمة الحضورية بصورة كاملة، إذ يبدو أن الخدمات الرقمية تعمل، بالنسبة إلى كثير من الزبائن، كمكمل للخدمة التقليدية أكثر من كونها بديلاً كاملاً عنها. وقد يعود ذلك إلى استمرار الحاجة إلى بعض العمليات الحضورية أو إلى تفاوت قدرة الزبائن على الاعتماد على الوسائل الرقمية، وهي مسائل تحتاج إلى مؤشرات أخرى لتحديد بدقتها.

ومع ذلك، ينبغي التعامل مع هذه النتيجة في حدودها المنهجية، إذ إنها تعبر عن تقديرات الموظفين لأثر الخدمات الرقمية على تنقل الزبائن، ولا تمثل قياساً مباشراً لعدد الزيارات قبل الرقمنة وبعدها. لذلك فهي تدعم وجود أثر ملحوظ من وجهة نظر العاملين، لكنها لا تسمح وحدها بإثبات مقدار الانخفاض الفعلي في عدد الزيارات أو تحديد أن الرقمنة هي العامل الوحيد المسؤول عنه.

وعليه، يظهر أن الخدمات الرقمية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط أسهمت، وفق تقديرات غالبية أفراد العينة، في تقليل حاجة الزبائن إلى التنقل نحو مكتب البريد، حيث بلغت نسبة التقييمات الإيجابية 87.5% غير أن طبيعة هذا الأثر تميل أساساً إلى التقليل النسبي للتنقل أكثر من إلغائه، وهو ما يكشف أن التحول الرقمي أحدث تغييراً ملموساً في نمط الاستفادة من الخدمة دون أن يلغي الحاجة إلى الخدمة الحضورية بصورة كاملة. ومن ثم، فإن أثر الرقمنة على

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الخدمة العمومية يرتبط بدرجة انتشار الاستخدام الفعلي وقدرة مختلف فئات الزبائن على الاستفادة منه، وهو ما يجعل الفجوة الرقمية عاملاً مهماً في تفسير تفاوت هذا الأثر بين المستفيدين.

الجدول رقم (20): يوضح تقييم الموظفين لدور التكوين في تطوير مهاراتهم الرقمية حسب أقدميتهم .

الأقدمية مواكبة التحديثات	أقل من 10 سنوات		10 سنوات فأكثر		المجموع	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
فعال جداً	36,0%	9	30,4%	7	33,3%	16
فعال	36,0%	9	34,8%	8	35,4%	17
محدود	16,0%	4	26,1%	6	20,8%	10
غير كافٍ	12,0%	3	8,7%	2	10,4%	5
المجموع	100,0%	25	100,0%	23	100,0%	48

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (20) إلى أن غالبية موظفي عينة الدراسة يرون أن التكوين يؤدي دوراً فعالاً في تطوير مهاراتهم الرقمية، مع وجود بعض الاختلافات في التقدير حسب الأقدمية. فقد اعتبر 16 موظفاً بنسبة 33.3% أن التكوين فعال جداً، بينما رأى 17 موظفاً بنسبة 35.4% أنه فعال، أي أن مجموع من يقيّمون دور التكوين بأنه فعال أو فعال جداً بلغ 68.7% من أفراد العينة. في المقابل، اعتبر 10 موظفين بنسبة 20.8% أن دوره محدود، في حين رأى 5 موظفين بنسبة 10.4% أنه غير كافٍ.

وبالنظر إلى الأقدمية، يتضح أن الموظفين الذين تقل أقدميتهم عن 10 سنوات يميلون إلى تقييم أكثر إيجابية نسبياً؛ إذ اعتبر 36% منهم التكوين فعالاً جداً، و36% فعالاً، مقابل 16% يرونه محدوداً و12% غير كافٍ. أما الموظفون ذوو الأقدمية التي تبلغ 10 سنوات فأكثر، فقد بلغت نسبة من يرون التكوين فعالاً جداً 30.4%، وفعالاً 34.8%، مقابل ارتفاع نسبي في تقدير محدوديته إلى 26.1%، في حين اعتبره 8.7% غير كافٍ.

وتكشف هذه المعطيات أن 68.7% من إجمالي الموظفين ينظرون إلى التكوين باعتباره فعالاً أو فعالاً جداً في تطوير مهاراتهم الرقمية، وهو ما يؤكد أهمية التكوين المستمر في ظل التحول

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

المتزايد نحو استخدام التكنولوجيا والخدمات الرقمية داخل مؤسسة بريد الجزائر. كما أن ارتفاع نسبة التقييمات الإيجابية لدى الموظفين الأقل أقدمية قد يرتبط، وصفيًا، بكونهم أكثر تقبلًا أو اعتيادًا على استخدام الأدوات الرقمية، بينما يظهر لدى ذوي الأقدمية الأعلى حضور أكبر لفئة من ترى أن التكوين محدود، وهو ما قد يعكس حاجة بعض الموظفين إلى تكوينات أكثر انتظامًا وتخصصًا لمواكبة التغيرات التقنية.

وفي إطار دراسة الفجوة الرقمية، تكتسب هذه النتيجة أهمية خاصة؛ لأن الفجوة لا ترتبط فقط بتوفر الأجهزة والاتصال، وإنما تمتد إلى امتلاك المهارات والقدرة على الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا. ومن ثم، فإن التكوين المستمر يمكن أن يمثل آلية مؤسسية للحد من فجوة المهارات الرقمية بين الموظفين، بما يساعدهم على التعامل مع مختلف مستويات الزبائن وتقديم الدعم لهم أثناء استخدام الخدمات الرقمية.

وعليه، يمكن القول إن نتائج الجدول تعكس اتفاق غالبية أفراد العينة على أهمية وفعالية التكوين في تطوير المهارات الرقمية، مع بقاء فئة معتبرة تبلغ 31.2% ترى أن التكوين محدود أو غير كافٍ، الأمر الذي يشير إلى أهمية تعزيز التكوين المستمر وربطه بالتحديثات الفعلية التي تعرفها الخدمات والأنظمة الرقمية في المؤسسة.

وتشير هذه النتيجة إلى أن التكوين لا يُنظر إليه باعتباره إجراءً إداريًا منفصلًا عن التحول الرقمي، وإنما يرتبط في نظر أغلبية الموظفين بقدرتهم على تطوير مهاراتهم ومواكبة المتطلبات الجديدة للعمل. فكلما أصبحت التكنولوجيا جزءًا من الممارسة اليومية، لم يعد امتلاك الوسائل التقنية كافيًا في حد ذاته، لأن الاستفادة منها تتطلب معرفة متجددة بطريقة تشغيلها وفهم تحديثاتها والقدرة على التعامل مع المشكلات التي قد تظهر أثناء استخدامها.

وعند توزيع النتائج حسب الأقدمية، يظهر أن الموظفين الذين تقل أقدميتهم عن 10 سنوات يميلون إلى تقييم دور التكوين بصورة أكثر إيجابية نسبيًا؛ إذ بلغت نسبة من وصفوه بأنه فعال جدًا 36%، وهي النسبة نفسها لمن وصفوه بأنه فعال، مقابل 16% رأوه محدودًا و 12% اعتبروه غير كافٍ. أما الموظفون الذين تبلغ أقدميتهم 10 سنوات فأكثر، فقد بلغت نسبة التقييم الإيجابي لديهم 65.2%، موزعة بين 30.4% فعال جدًا و 34.8% فعال، في حين ارتفعت لديهم نسبة من يرون أن التكوين محدود إلى 26.1%، مقابل 8.7% فقط وصفوه بأنه غير كافٍ.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

ويلاحظ هنا أن الفارق بين الفئتين لا يسير في اتجاه حاد أو مطلق؛ فكلتاها تسجلان أغلبية واضحة في التقييم الإيجابي، لكن الموظفين الأكثر أقدمية يظهرون نسبة أعلى نسبيًا في فئة «محدود»، بينما ترتفع لدى الأقل أقدمية نسبة «فعال جدًا». ولا تسمح هذه المعطيات وحدها بالقول إن الأقدمية هي التي تحدد الموقف من التكوين، إذ يمكن أن تتداخل عوامل أخرى، مثل طبيعة المنصب، ونوعية التكوينات التي استفاد منها الموظف، وتواترها، ومدى ارتباطها بالمهام الفعلية، ومستوى الاحتكاك اليومي بالأنظمة والخدمات الرقمية.

وتبرز أهمية النتيجة في أن 31.2% من الموظفين لا يرون التكوين فعالاً بدرجة كافية، وهي نسبة لا يمكن اعتبارها هامشية، خاصة أن تطوير المهارات الرقمية عملية مستمرة وليست مرحلة تنتهي بمجرد تلقي تكوين أولي. فالأنظمة والمنصات تتغير، والإجراءات الرقمية تتطور، كما تظهر باستمرار حاجات جديدة لدى الموظفين والزبائن، مما يجعل فعالية التكوين مرتبطة بقدرته على مواكبة هذه التحولات وليس بمجرد توفر الدورات التكوينية.

كما تكشف المقارنة بين فئتي الأقدمية عن نقطة مهمة؛ فالموظف الأكثر خبرة في العمل لا يعني بالضرورة أنه أكثر مواكبة لكل تحديث رقمي، كما أن الموظف الأقل أقدمية لا يعني تلقائيًا أنه يمتلك مهارات رقمية أفضل. فالمهارة الرقمية تتشكل من خلال التعلم والتدريب والممارسة والتعرض المتكرر للأدوات الجديدة، ولذلك يمكن أن تتفاوت داخل المؤسسة حتى بين الموظفين الذين ينتمون إلى الفئة نفسها من حيث الأقدمية.

وفي سياق الفجوة الرقمية، تنتقل دلالة هذه النتيجة من مستوى الزبائن إلى داخل المؤسسة نفسها، إذ يمكن أن تظهر الفجوة في صورة تفاوت في فرص التعلم والتدريب والقدرة على مواكبة التحديات الرقمية. فإذا كانت المؤسسة توفر الخدمة الرقمية للزبون، فإن الموظف يمثل في كثير من الحالات الوسيط الذي يساعده على فهمها واستخدامها وحل المشكلات المرتبطة بها. ومن ثم فإن تطوير مهارات الموظفين لا ينعكس على أدائهم الفردي فقط، وإنما يمكن أن يؤثر أيضًا في قدرة المؤسسة على تحويل الخدمات الرقمية المتاحة إلى خدمات قابلة للاستخدام والاستفادة من طرف مختلف فئات الزبائن.

ومع ذلك، ينبغي عدم تجاوز حدود الجدول، فهو يعبر عن تقييم الموظفين لفعالية التكوين ولا يقيس بصورة مباشرة مقدار التحسن الفعلي في مهاراتهم قبل التكوين وبعده. كما أن الفروق

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

حسب الأقدمية هنا وصفية، ولا يمكن اعتبارها دالة إحصائية أو إثبات وجود علاقة بين الأقدمية وتقييم فعالية التكوين دون إجراء اختبار مناسب للعلاقة بين المتغيرين. وعليه، تكشف نتائج الجدول عن اتجاه عام إيجابي نحو دور التكوين في تطوير المهارات الرقمية، حيث يرى 68.7% من أفراد العينة أنه فعال أو فعال جدًا، في مقابل 31.2% يرونه محدودًا أو غير كافٍ. وتبين المقارنة حسب الأقدمية أن هذا التقييم الإيجابي حاضر لدى الفئتين، مع ارتفاع نسبي في الشعور بمحدودية التكوين لدى الموظفين الأكثر أقدمية. وتبرز النتيجة، في مجملها، أن مواجهة الفجوة الرقمية داخل المؤسسة لا تتطلب توفير التكنولوجيا فقط، وإنما تستلزم أيضًا تكوينًا مستمرًا ومرتبطة بالتغير الفعلي في الأنظمة والخدمات، بما يسمح للموظف بالحفاظ على قدرته على الاستخدام والتكيف وتقديم المساعدة للزبون في بيئة رقمية متغيرة.

الجدول رقم (21): توزيع أفراد العينة حسب أثر الرقمنة على مدة انتظار الزبائن.

النسبة	التكرار	اثر الخدمات الرقمية على مدة الانتظار
25,0%	12	خففتها بوضوح
47,9%	23	خففتها نسبيًا
18,8%	9	لم تغيرها كثيرًا
8,3%	4	ما تزال مرتفعة
100%	48	المجموع

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (21) إلى أن غالبية أفراد العينة يرون أن الخدمات الرقمية ساهمت في تقليل مدة انتظار الزبائن بمستويات متفاوتة. فقد أفاد 23 موظفًا بنسبة 47.9% بأن الخدمات الرقمية خففت مدة الانتظار نسبيًا، وهي النسبة الأعلى، بينما يرى 12 موظفًا بنسبة 25.0% أنها خففتها بوضوح. في المقابل، أفاد 9 موظفين بنسبة 18.8% بأن الخدمات الرقمية لم تغير مدة الانتظار كثيرًا، في حين يرى 4 موظفين بنسبة 8.3% أن مدة الانتظار ما تزال مرتفعة.

وبجمع الفئتين الإيجابيتين، يتضح أن 72.9% من أفراد العينة يرون أن الرقمنة ساهمت في خفض مدة انتظار الزبائن، سواء بشكل واضح أو نسبي، مقابل 27.1% يرون أن أثرها كان

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

محدودًا أو أن مدة الانتظار ما تزال مرتفعة. وتوحي هذه النتيجة، وفق تقديرات الموظفين، بأن التحول نحو الخدمات الرقمية أتاح إنجاز جزء من المعاملات دون الاعتماد الكامل على الحضور المباشر إلى مكاتب البريد، وهو ما يمكن أن ينعكس على تخفيف الضغط وتقليص وقت الانتظار.

وفي سياق دراسة الفجوة الرقمية بمديرية بريد الجزائر بالأغواط، تكتسي هذه النتيجة أهمية لأن الاستفادة من أثر الرقمنة لا تتوقف على توفر الخدمة الرقمية فقط، وإنما ترتبط أيضًا بقدرة الزبون على الوصول إليها واستخدامها بكفاءة. وبالتالي، فإن استمرار مدة الانتظار لدى 27.1% من أفراد العينة قد يشير إلى أن بعض الزبائن لا يزالون يعتمدون بدرجة أكبر على الخدمة الحضورية، سواء بسبب محدودية الوصول إلى الوسائل الرقمية أو اختلاف مستويات المهارات والاستخدام.

وعليه، تكشف النتائج عن اتجاه عام نحو انخفاض مدة انتظار الزبائن بفضل الخدمات الرقمية، وفق تقديرات الموظفين، غير أن هذا الانخفاض لا يبدو متساويًا بالنسبة لجميع المستفيدين. وهو ما يدعم فكرة أن فعالية الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية ترتبط ليس فقط بتوفير المنصات الرقمية، وإنما كذلك بقدرة مختلف فئات الزبائن على الوصول إليها واستخدامها والاستفادة منها فعليًا.

كما أن هذه النتيجة تكمل ما أظهره الجدول السابق المتعلق بتقل الزبائن؛ ففي حين أشارت نسبة مرتفعة إلى انخفاض التنقل، تظهر هنا أيضًا أغلبية ترى انخفاض مدة الانتظار. ويشير ذلك، على مستوى التصورات المهنية للموظفين، إلى أن التحول الرقمي لا يغير فقط وسيلة الوصول إلى الخدمة، وإنما يمكن أن ينعكس كذلك على الزمن الذي تستغرقه عملية الحصول عليها. ومع ذلك، فإن استمرار الانتظار لدى جزء من الزبائن يوضح أن التحول من الخدمة التقليدية إلى الرقمية لم يكن كاملاً، وأن النمطين الرقمي والحضوري لا يزالان يعملان جنبًا إلى جنب.

ومن المهم كذلك عدم تفسير هذه النتيجة باعتبارها إثباتًا بأن الرقمنة هي العامل الوحيد الذي أدى إلى انخفاض مدة الانتظار؛ فالجدول يقيس تقديرات الموظفين ولا يتضمن مقارنة زمنية فعلية بين مدة الانتظار قبل إدخال الخدمات الرقمية وبعدها، كما لا يأخذ في الاعتبار عوامل أخرى يمكن أن تؤثر في الازدحام والانتظار، مثل عدد الموظفين، حجم الإقبال، تنظيم

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الطوابير، طبيعة المعاملات، أو فترات الضغط على مكاتب البريد. لذلك فإن النتيجة تعبر أساسًا عن إدراك العاملين للأثر العملي للرقمنة.

وفي سياق الفجوة الرقمية، تبرز هنا نتيجة ذات دلالة، وهي أن فوائد الرقمنة لا تتوزع بالضرورة بصورة متساوية بين الزبائن. فالزبون القادر على استخدام الخدمة الرقمية يمكنه اختصار جزء من وقت الانتظار وتجنب بعض مراحل الحضور المباشر، بينما قد لا يستفيد الزبون الذي يواجه صعوبة في الوصول أو الاستخدام من هذه الميزة بالقدر نفسه. وبذلك لا تظهر الفجوة الرقمية فقط باعتبارها تفاوتًا في امتلاك الوسائل، وإنما باعتبارها تفاوتًا في القدرة على تحويل الوسيلة الرقمية إلى منفعة فعلية في الحياة اليومية.

وعليه، تشير نتائج الجدول إلى اتجاه واضح نحو تحسن مدة انتظار الزبائن بفضل الخدمات الرقمية، حيث يرى 72.9% من أفراد العينة أنها خفضت مدة الانتظار، وإن كان معظم هذا التقييم يقع ضمن الانخفاض النسبي وليس الواضح. وفي المقابل، تكشف نسبة 27.1% أن مشكلة الانتظار لم تختفِ بالنسبة لجميع المستفيدين. ومن ثم، فإن تحسين الخدمة العمومية من خلال الرقمنة لا يرتبط بمجرد إدخال الوسائل الإلكترونية، وإنما بمدى انتشار استخدامها وقدرة مختلف فئات الزبائن على الاستفادة منها، إلى جانب استمرار تحسين تنظيم الخدمة الحضرية التي تظل ضرورية بالنسبة إلى جزء من المستفيدين.

الجدول رقم (22): توزيع أفراد العينة حسب أثر الرقمنة على سرعة إنجاز العمليات..

النسبة	التكرار	اثر الرقمنة على سرعة الانجاز
27,1%	13	حسنتها كثيرًا
45,8%	22	حسنتها نسبيًا
20,8%	10	أثرها محدود
6,3%	3	لم تحسنها
100%	48	المجموع

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (22) إلى أن غالبية أفراد العينة يرون أن الرقمنة ساهمت في تحسين سرعة إنجاز العمليات داخل مؤسسة بريد الجزائر بالأغواط، وإن كان ذلك بدرجات متفاوتة. فقد أفاد 22 موظفًا بنسبة 45.8% بأن الرقمنة حسّنت سرعة الإنجاز نسبيًا، بينما يرى 13

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

موظفًا بنسبة 27.1% أنها حسنتها كثيرًا. في المقابل، اعتبر 10 موظفين بنسبة 20.8% أن أثر الرقمنة على سرعة الإنجاز محدود، في حين أفاد 3 موظفين بنسبة 6.3% بأنها لم تحسنها.

وتبين هذه النتائج أن 72.9% من أفراد العينة يرون أن الرقمنة حسنت سرعة إنجاز العمليات، سواء بدرجة كبيرة أو نسبية، مقابل 27.1% يرون أن التحسن محدود أو غير موجود. ويشير ذلك، وفق تقديرات الموظفين، إلى أن استخدام الوسائل والأنظمة الرقمية يمكن أن يسهم في اختصار بعض مراحل المعاملة وتقليل الوقت اللازم لإنجاز الخدمات، مقارنة بالاعتماد الكامل على الإجراءات التقليدية.

وفي إطار دراسة أثر الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية، تعكس هذه النتيجة أهمية بعد الاستخدام إلى جانب بعد الوصول؛ فوجود الأنظمة والخدمات الرقمية لا يعني بالضرورة تحقيق الاستفادة الكاملة منها، وإنما يتوقف أثرها العملي على قدرة الموظفين والزبائن على استخدامها بصورة فعالة. ومن هذا المنظور، فإن نسبة 27.1% التي ترى أن أثر الرقمنة محدود أو منعدم تشير إلى استمرار بعض القيود التي قد تحول دون الاستفادة الكاملة من إمكانيات الرقمنة.

كما يمكن ربط هذه النتيجة بالنتائج السابقة المتعلقة بمدة الانتظار وتقليل الزبائن، إذ يظهر اتجاه متقارب في تقديرات الموظفين نحو مساهمة الخدمات الرقمية في تقليل التنقل، خفض الانتظار، وتسريع إنجاز العمليات. وهو ما يعكس، من منظور أفراد العينة، دور الرقمنة في إعادة تنظيم طريقة تقديم بعض الخدمات البريدية وتقليل الاعتماد على الإجراءات الحضورية. وعليه، يتضح أن الرقمنة أسهمت، حسب تقديرات أغلبية الموظفين، في رفع سرعة إنجاز العمليات داخل المؤسسة، غير أن هذا الأثر لا يزال متفاوتًا، مما يؤكد أن تحسين أداء الخدمات الرقمية لا يرتبط بتوفير التكنولوجيا وحدها، بل يتطلب أيضًا ضمان سهولة الوصول إليها، وتنمية مهارات استخدامها، ومعالجة الصعوبات التي تواجه بعض فئات الموظفين والزبائن.

وتكتسب هذه النتيجة دلالة أكبر عند مقارنتها بالنتائج السابقة المتعلقة بتقليل التنقل الزبائن وخفض مدة الانتظار. فقد اتجهت النسب في الجداول الثلاثة نحو نتيجة متقاربة؛ إذ يرى 87.5% من الموظفين أن الرقمنة قللت تنقل الزبائن، و 72.9% أنها خفضت مدة الانتظار،

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

والنسبة نفسها 72.9% ترى أنها حسّنت سرعة إنجاز العمليات. ويعطي هذا التقارب صورة أكثر تكاملاً عن الأثر المدرك للرقمنة، حيث لا يقتصر التحسن على جانب تقني، وإنما يمتد إلى الزمن والجهد وطريقة حصول الزبون على الخدمة.

وفي الوقت نفسه، فإن استمرار نسبة 27.1% في تقييم أثر الرقمنة بأنه محدود أو منعدم يمنع من اعتبار التحسن عامّاً ومتجانساً داخل المؤسسة. فاختلاف مستويات المهارات الرقمية بين الموظفين، وتفاوت قدرة الزبائن على استخدام الخدمات، إضافة إلى الاختلاف في طبيعة العمليات والخدمات، يمكن أن يؤدي إلى تفاوت في مقدار الاستفادة من السرعة التي تتيحها الرقمنة. ومن هنا يظهر أن تحسين سرعة الإنجاز لا يرتبط فقط بوجود التكنولوجيا، وإنما بقدرته مختلف الأطراف المتعاملين معها على استخدامها وتحويل إمكاناتها التقنية إلى أداء فعلي. كما ينبغي التعامل مع هذه النتيجة في حدود طبيعتها المنهجية، فالجدول يعكس تقديرات الموظفين لأثر الرقمنة ولا يقدم قياساً زمنياً مباشراً لمدة إنجاز العمليات قبل الرقمنة وبعدها. لذلك لا يمكن تحديد مقدار الزيادة الفعلية في سرعة الإنجاز أو إثبات أن الرقمنة وحدها هي المسؤولة عن هذا التحسن، وإنما يمكن القول إن غالبية الموظفين يدركون وجود علاقة إيجابية بين استخدام الوسائل الرقمية وتسريع العمليات.

وعليه، تكشف نتائج الجدول عن اتجاه إيجابي في تقييم أثر الرقمنة على سرعة إنجاز العمليات، حيث يرى 72.9% من أفراد العينة أن السرعة تحسنت، غير أن أغلب هذا التحسن يوصف بأنه نسبي وليس كبيراً. وتؤكد النتيجة، إلى جانب ما أظهرته الجداول السابقة، أن الرقمنة أسهمت في تحسين بعض الجوانب الزمنية والتنظيمية للخدمة العمومية، لكنها لم تجعل الأداء متجانساً بين جميع الحالات. ومن ثم، فإن تقليص الفجوة الرقمية لا يرتبط فقط بإتاحة الأنظمة الرقمية، وإنما بتهيئة الظروف التي تسمح للموظفين والزبائن باستخدامها بكفاءة وتحقيق المنفعة التي يفترض أن توفرها.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الجدول رقم (23): يوضح وصف الموظفين لقدرتهم على توجيه الزبائن للخدمات الرقمية المناسبة.

الوظيفة القدرة على التوجيه	مكلف بالزبائن		أخرى		رئيس مؤسسة بريدية		المجموع	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
عالية	34,6%	9	7,1%	1	25,0%	2	25,0%	12
جيدة	50,0%	13	57,1%	8	75,0%	6	56,3%	27
محدودة	7,7%	2	21,4%	3	0,0%	0	10,4%	5
ضعيفة	7,7%	2	14,3%	2	0,0%	0	8,3%	4
المجموع	100,0%	26	100,0%	14	100,0%	8	100,0%	48

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (23) إلى أن غالبية أفراد العينة يصفون قدرتهم على توجيه الزبائن نحو الخدمات الرقمية المناسبة بأنها جيدة إلى عالية، مع وجود بعض الاختلافات حسب الوظيفة. فقد أفاد 27 موظفًا بنسبة 56.3% بأن قدرتهم على التوجيه جيدة، بينما وصفها 12 موظفًا بنسبة 25.0% بأنها عالية، في حين اعتبرها 5 موظفين بنسبة 10.4% محدودة، و4 موظفين بنسبة 8.3% ضعيفة.

وبالنظر إلى الوظيفة، يتضح أن فئة مكلفي الزبائن تضم 26 موظفًا، حيث وصف 9 منهم بنسبة 34.6% قدرتهم بأنها عالية، و13 بنسبة 50.0% بأنها جيدة، أي أن 84.6% منهم يقيمون قدرتهم على التوجيه بأنها جيدة أو عالية، مقابل 15.4% يرونها محدودة أو ضعيفة. وتظهر فئة رؤساء المؤسسات البريدية أعلى تقدير نسبي، إذ وصف 2 موظفين بنسبة 25.0% قدرتهم بأنها عالية، و6 بنسبة 75.0% بأنها جيدة، أي أن جميع أفراد هذه الفئة (100%) وضعوا قدرتهم ضمن المستويين الجيد والعالي.

أما فئة الوظائف الأخرى، فقد أفاد موظف واحد بنسبة 7.1% بأن قدرته عالية، و8 موظفين بنسبة 57.1% بأنها جيدة، مقابل 3 بنسبة 21.4% وصفوها بالمحدودة، و2 بنسبة 14.3% وصفوها بالضعيفة. وبذلك بلغت نسبة التقديرات الجيدة والعالية داخل هذه الفئة 64.2%، وهي أقل من النسبة المسجلة لدى مكلفي الزبائن ورؤساء المؤسسات البريدية.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وتشير هذه النتائج إلى أن 81.3% من إجمالي أفراد العينة يقيمون قدرتهم على توجيه الزبائن نحو الخدمات الرقمية بأنها جيدة أو عالية، مقابل 18.7% يصفونها بأنها محدودة أو ضعيفة. وتكتسب هذه النتيجة أهمية خاصة في سياق الفجوة الرقمية، لأن الموظف لا يؤدي وظيفة تنفيذ الخدمة فقط، وإنما يمكن أن يؤدي دورًا وسيطًا في مساعدة الزبون على اختيار الخدمة الرقمية المناسبة وفهم طريقة استخدامها، خاصة بالنسبة للفئات التي تواجه صعوبات في التعامل مع التكنولوجيا.

كما يظهر من المقارنة بين الوظائف أن مكلفي الزبائن، بحكم طبيعة اتصالهم المباشر بالمستفيدين، يسجلون نسبة مرتفعة من التقديرات الجيدة والعالية، في حين تبدو هذه النسبة أقل لدى فئة الوظائف الأخرى. أما رؤساء المؤسسات البريدية فقد جاءت تقديراتهم إيجابية بالكامل، غير أن صغر حجم هذه الفئة (8 أفراد) يجعل المقارنة معها بحاجة إلى قدر من الحذر.

وعليه، تكشف النتائج عن مستوى مرتفع نسبيًا من القدرة الذاتية على توجيه الزبائن نحو الخدمات الرقمية، وهو ما يمكن أن يسهم في الحد من فجوة المهارات والاستخدام لدى المستفيدين من الخدمات العمومية الرقمية. غير أن وجود 18.7% من الموظفين الذين يصفون قدرتهم بأنها محدودة أو ضعيفة يشير إلى استمرار الحاجة إلى التكوين والدعم المستمر، بما يعزز قدرة جميع الموظفين على مرافقة الزبائن في استخدام الخدمات الرقمية المختلفة.

وتتصل هذه النتيجة بما ظهر في الجدول السابق المتعلق بقدرة الموظفين على التعامل مع اختلاف مستويات فهم الزبائن للخدمات الرقمية؛ فالمهارة المهنية في البيئة الرقمية لا تتمثل فقط في معرفة كيفية استخدام النظام، وإنما تشمل أيضًا ترجمة هذه المعرفة إلى إرشاد مفهوم للمستفيد. ومن ثم، فإن الموظف الذي يمتلك المعرفة التقنية لكنه لا يستطيع نقلها إلى الزبون قد لا يحقق الأثر نفسه الذي يحققه الموظف القادر على الجمع بين المعرفة التقنية والقدرة على التواصل والتوجيه.

ومع ذلك، ينبغي الانتباه إلى أن النتائج تعبر عن التقييم الذاتي للموظفين لقدرتهم على التوجيه، ولا تقيس بصورة مباشرة مدى رضا الزبائن عن هذا التوجيه أو مدى نجاحهم الفعلي في استخدام الخدمات بعد تلقي المساعدة. كما أن المقارنة بين الوظائف تبقى وصفية، ولا يمكن

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

اعتبار الفروق بينها دالة إحصائيًا دون إجراء اختبار مناسب للعلاقة بين الوظيفة ومستوى القدرة على التوجيه.

وعليه، تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية الموظفين يرون أن لديهم قدرة جيدة أو عالية على توجيه الزبائن نحو الخدمات الرقمية، بنسبة بلغت 81.3%، وهو ما يوفر للمؤسسة موردًا بشريًا يمكن أن يساعد في تحويل الخدمات الرقمية المتاحة إلى استخدام فعلي لدى المستفيدين. غير أن بقاء 18.7% ضمن المستويين المحدود والضعيف يكشف أن هذه القدرة ليست متجانسة بين جميع الموظفين. ومن ثم، فإن تقليص الفجوة الرقمية لا يتطلب توفير المنصات والخدمات فحسب، وإنما يتطلب أيضًا موظفين قادرين على مرافقة الزبون وتوجيهه بما يتناسب مع حاجته ومستواه في التعامل مع البيئة الرقمية.

الجدول رقم (24): يوضح تأثير الخدمات الرقمية على الضغط على الشبابيك حسب وظيفة المبحوثين.

الوظيفة التأثير	مكلف بالزبائن		أخرى		رئيس مؤسسة بريدية		المجموع	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
خففته كثيرا	9	34,6%	5	35,7%	4	50,0%	18	37,5%
خففته نسبيا	11	42,3%	3	21,4%	2	25,0%	16	33,3%
تأثيرها محدود	4	15,4%	5	35,7%	1	12,5%	10	20,8%
لم تخففه	2	7,7%	1	7,1%	1	12,5%	4	8,3%
المجموع	26	100,0%	14	100,0%	8	100,0%	48	100,0%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (24) إلى أن غالبية أفراد العينة يرون أن الخدمات الرقمية ساهمت في تخفيف الضغط على الشبابيك، مع وجود تفاوت نسبي في تقديرات الموظفين حسب طبيعة الوظيفة. فقد أفاد 18 موظفًا بنسبة 37.5% بأن الخدمات الرقمية خففت الضغط على الشبابيك كثيرًا، بينما رأى 16 موظفًا بنسبة 33.3% أنها خففته نسبيًا. وبذلك بلغت نسبة من يرون أن الخدمات الرقمية خففت الضغط، سواء بشكل كبير أو نسبي، 70.8% من إجمالي أفراد العينة. في المقابل، اعتبر 10 موظفين بنسبة 20.8% أن تأثيرها محدود، بينما أفاد 4 موظفين بنسبة 8.3% بأنها لم تخفف الضغط.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وبالنظر إلى فئة مكلفي الزبائن، يتضح أن 9 موظفين بنسبة 34.6% يرون أن الخدمات الرقمية خففت الضغط كثيرًا، و11 بنسبة 42.3% يرون أنها خففته نسبيًا، أي أن 76.9% من هذه الفئة لديهم تقدير إيجابي لدورها في تخفيف الضغط على الشبابيك. في المقابل، يرى 15.4% أن تأثيرها محدود، و7.7% أنها لم تخفف الضغط.

أما فئة الوظائف الأخرى، فقد بلغت نسبة من يرون أن الخدمات الرقمية خففت الضغط كثيرًا 35.7%، ونسبة من يرون أنها خففته نسبيًا 21.4%، أي بمجموع 57.1% بينما ارتفعت لديهم نسبة من يرون أن تأثيرها محدود إلى 35.7%، إضافة إلى 7.1% يرون أنها لم تخفف الضغط. وتظهر بذلك هذه الفئة تحفظًا أكبر نسبيًا تجاه حجم الأثر مقارنة بمكلفي الزبائن. وبالنسبة إلى رؤساء المؤسسات البريدية، فقد أفاد نصف أفراد هذه الفئة (50.0%) بأن الخدمات الرقمية خففت الضغط كثيرًا، و25.0% بأنها خففته نسبيًا، أي أن 75.0% منهم يقدرون أثرها بصورة إيجابية. في المقابل، رأى 12.5% أن تأثيرها محدود، و12.5% أنها لم تخفف الضغط. وينبغي قراءة هذه النسب بحذر نظرًا إلى أن هذه الفئة تضم 8 أفراد فقط. وتكشف المقارنة أن الاتجاه العام داخل مختلف الفئات المهنية يميل إلى اعتبار الرقمنة وسيلة ساهمت في تخفيف الضغط على الشبابيك، إلا أن درجة هذا التقدير تختلف حسب الوظيفة. ويبدو هذا الاتجاه أكثر وضوحًا لدى مكلفي الزبائن ورؤساء المؤسسات البريدية، بينما تبدو فئة الوظائف الأخرى أكثر ميلًا إلى اعتبار تأثير الخدمات الرقمية محدودًا. وقد يرتبط هذا الاختلاف، وصفيًا، بطبيعة المهام ومستوى الاحتكاك المباشر بالزبائن ومتابعة سير العمليات داخل المؤسسة.

وفي إطار دراسة الفجوة الرقمية، تكتسي هذه النتيجة أهمية لأنها توضح أن أثر الرقمنة على أداء الخدمة العمومية لا يظهر فقط في سرعة إنجاز العمليات أو تقليل مدة الانتظار، وإنما يمتد أيضًا إلى إعادة توزيع الطلب على الخدمة بين القنوات الرقمية والحضورية. فكلما تمكن الزبائن من استخدام الخدمات الرقمية بصورة فعالة، أمكن إنجاز جزء من معاملاتهم خارج الشبابيك، بما قد يساهم في تخفيف الضغط على نقاط الخدمة الحضورية.

وعليه، تشير نتائج الجدول، وفق تقديرات الموظفين، إلى أن الخدمات الرقمية أسهمت بدرجة ملحوظة في تخفيف الضغط على الشبابيك، إذ بلغت نسبة التقديرات الإيجابية 70.8%. غير أن بقاء 29.1% من أفراد العينة ضمن فئتي التأثير المحدود أو عدم وجود تأثير يشير

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

إلى أن الاستفادة من الرقمنة ليست متجانسة بين جميع المستفيدين، وهو ما يمكن تفسيره في إطار الدراسة باستمرار بعض مظاهر الفجوة الرقمية المرتبطة بالوصول والمهارات والاستخدام. وتكتسب هذه النتيجة أهمية في سياق الفجوة الرقمية، لأنها توضح أن أثر الرقمنة على الخدمة العمومية يمكن أن يظهر على مستوى تنظيم العلاقة بين القنوات الرقمية والقنوات الحضرية. فعندما يتمكن جزء من الزبائن من إنجاز معاملاتهم إلكترونياً، ينخفض جزء من الطلب الذي كان يتوجه إلى الشبائيك. لكن هذا الأثر يظل مرتبطاً بمدى قدرة الزبائن على استخدام الخدمات الرقمية بالفعل؛ فإذا ظلت فئات معينة تواجه صعوبات في الوصول أو المهارات أو الاستخدام، فإنها ستستمر بدرجة أكبر في الاعتماد على الخدمة الحضرية، وبالتالي لن يتوزع أثر الرقمنة على الضغط بصورة متساوية.

كما أن نسبة 29.1% من أفراد العينة الذين يرون أن تأثير الخدمات الرقمية محدود أو أنها لم تخفف الضغط تكشف أن الرقمنة لم تؤد إلى تحول كامل في نمط تقديم الخدمة. وهذه النسبة مهمة لأنها تبين أن وجود القنوات الرقمية لا يعني بالضرورة انتقال غالبية المعاملات إليها، فقد تستمر الحاجة إلى الشبائيك بسبب طبيعة بعض الخدمات أو اختلاف قدرات الزبائن أو عدم الاعتماد المنتظم على الوسائل الرقمية.

ومع ذلك، ينبغي تفسير النتائج في حدود طبيعتها المنهجية؛ فالجدول يقيس تقديرات الموظفين لأثر الخدمات الرقمية على الضغط ولا يقدم قياساً فعلياً لحجم الضغط أو عدد المعاملات التي انتقلت من الشبائيك إلى القنوات الرقمية. كما أن الفروق حسب الوظيفة وصفية، ولا يمكن الجزم بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينها وبين تقييم الأثر إلا بعد إجراء اختبار إحصائي مناسب.

وعليه، تشير نتائج الجدول إلى أن الخدمات الرقمية أسهمت، وفق تقديرات 70.8% من أفراد العينة، في تخفيف الضغط على الشبائيك، وهو ما يعكس تحولاً نسبياً في طريقة توزيع الطلب على الخدمة بين القنوات الرقمية والحضرية. غير أن بقاء 29.1% ضمن فئتي التأثير المحدود وعدم وجود تأثير يؤكد أن هذا التحول لم يكن متجانساً، وأن جزءاً من الزبائن لا يزال يعتمد على الشبائيك بدرجة أكبر. ومن ثم، فإن قدرة الرقمنة على تخفيف الضغط وتحسين أداء الخدمة العمومية تظل مرتبطة بمدى انتشار الاستخدام الفعلي للخدمات الرقمية وقدرة مختلف فئات المستفيدين على الاستفادة منها.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الجدول رقم (25): توزيع أفراد العينة حسب قدرة الخدمات الرقمية على تلبية حاجات مختلف الزبائن.

قدرة الخدمات على تلبية الحاجات	التكرار	النسبة
تلبيةها جيداً	23	47,9%
تلبية معظمها	18	37,5%
تلبية بعضها	4	8,3%
لا تلبيةها بشكل كافٍ	3	6,3%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (25) إلى أن غالبية أفراد العينة يرون أن الخدمات الرقمية قادرة بدرجة كبيرة على تلبية حاجات مختلف الزبائن، وإن اختلف مستوى هذه الاستجابة. فقد أفاد 23 موظفًا بنسبة 47.9% بأن الخدمات الرقمية تلبية حاجات الزبائن جيداً، بينما يرى 18 موظفًا بنسبة 37.5% أنها تلبية معظم هذه الحاجات. في المقابل، اعتبر 4 موظفين بنسبة 8.3% أنها تلبية بعض الحاجات فقط، في حين رأى 3 موظفين بنسبة 6.3% أنها لا تلبية حاجات الزبائن بشكل كافٍ.

وتوضح هذه النتائج أن 85.4% من أفراد العينة يرون أن الخدمات الرقمية تلبية حاجات الزبائن جيداً أو تلبية معظمها، مقابل 14.6% يرون أنها لا تلبية سوى بعض الحاجات أو أنها غير كافية. وتعكس هذه النتيجة، وفق تقديرات الموظفين، مستوى مرتفعاً نسبياً من الاستجابة الوظيفية للخدمات الرقمية لمتطلبات المستفيدين، بما يشير إلى أن الرقمنة لم تعد تقتصر على توفير وسائل تقنية، وإنما أصبحت تؤدي وظائف فعلية في تلبية جزء كبير من احتياجات الزبائن.

وفي سياق دراسة الفجوة الرقمية، تكتسب هذه النتيجة أهمية لأن نجاح الخدمة الرقمية لا يقاس بمجرد وجودها أو توفر الوسائل اللازمة للوصول إليها، وإنما بمدى قدرة مختلف الفئات على الاستفادة منها وتوظيفها في تلبية حاجاتها الفعلية. ومن ثم، فإن ارتفاع نسبة التقييمات الإيجابية يشير إلى أن الخدمات الرقمية المتاحة في بريد الجزائر قادرة، بالنسبة لغالبية المستفيدين، على تقديم بديل عملي عن بعض الإجراءات الحضرية.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وفي المقابل، فإن نسبة 14.6% التي ترى أن الخدمات الرقمية تلبي بعض الحاجات فقط أو لا تلبيها بشكل كافٍ، تظل ذات أهمية في إطار موضوع الدراسة؛ لأنها تشير إلى وجود فئة من الزبائن قد لا تستفيد من الخدمات الرقمية بنفس الدرجة التي يستفيد بها الآخرون. ويمكن أن يرتبط ذلك باختلاف مستويات الوصول إلى الوسائل الرقمية أو المهارات اللازمة لاستخدامها، أو بحدود الخدمات المتاحة مقارنة بتنوع حاجات الزبائن.

وتتسجم هذه النتيجة مع المؤشرات السابقة المتعلقة بتقليل التنقل، وخفض مدة الانتظار، وتسريع إنجاز العمليات، إذ تشير مجتمعة، وفق تقديرات الموظفين، إلى أن الرقمنة ساهمت في تحسين بعض جوانب تقديم الخدمة العمومية. غير أن استمرار وجود فئة محدودة الاستفادة يؤكد أن توسيع الخدمات الرقمية لا يعني بالضرورة تحقيق استفادة متساوية منها بين جميع الزبائن.

وعليه، تكشف نتائج الجدول عن اتجاه إيجابي واضح نحو قدرة الخدمات الرقمية على تلبية حاجات مختلف الزبائن، حيث بلغت نسبة التقديرات الإيجابية 85.4%، مقابل 14.6% من التقديرات التي تشير إلى محدودية هذه القدرة. وهو ما يعكس مستوى جيداً من الاستجابة الرقمية للخدمة العمومية، مع بقاء الحاجة إلى تطوير الخدمات ومراعاة اختلاف قدرات وحاجات المستفيدين للحد من مظاهر الفجوة الرقمية.

ومن جهة أخرى، يمكن قراءة هذه النتيجة في ضوء ما أظهرته الجداول السابقة؛ فقد ظهر أن غالبية الموظفين يرون أن الخدمات الرقمية تقلل التنقل، وتخفض مدة الانتظار، وتسرع إنجاز العمليات، وتخفف الضغط على الشبابيك. ويضيف الجدول الحالي بُعداً آخر لهذه النتائج، يتمثل في أن هذه الآثار لا ترتبط فقط بسرعة تقديم الخدمة، وإنما بمدى ملاءمة الخدمة الرقمية للحاجة التي يسعى الزبون إلى إشباعها. فإذا كانت الخدمة قادرة على تلبية الحاجة بصورة فعلية، فإن اختصار الوقت والتنقل يصبح ذا قيمة حقيقية بالنسبة للمستفيد.

كما أن النتيجة تؤكد أهمية عدم مساواة «الإتاحة» بـ«الاستفادة». فقد تكون الخدمة متوفرة لجميع الزبائن من حيث المبدأ، لكن الاستفادة منها تظل مرتبطة بقدرة كل فئة على الوصول إليها وفهمها واستخدامها، وبمدى توافقها مع حاجاتها. ولهذا فإن نسبة 85.4% تعكس مستوى مرتفعاً من القدرة المدركة على تلبية الحاجات، لكنها لا تعني بالضرورة أن جميع الفئات الاجتماعية أو العمرية أو التعليمية تستفيد منها بالدرجة نفسها.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وينبغي كذلك مراعاة أن هذه النتائج تمثل تقديرات الموظفين لقدرة الخدمات الرقمية على تلبية حاجات الزبائن، وليست قياساً مباشراً لرضا الزبائن أو لمدى تلبية حاجاتهم من وجهة نظرهم. لذلك لا يمكن من خلال هذا الجدول وحده الجزم بأن 85.4% من الزبائن راضون عن الخدمات الرقمية أو أن حاجاتهم قد لُبيت فعلياً بهذه النسبة، وإنما يمكن القول إن أغلبية الموظفين يرون أن الخدمات الرقمية قادرة على الاستجابة لمعظم حاجات المستفيدين. وعليه، تكشف نتائج الجدول عن اتجاه إيجابي واضح، حيث يرى 85.4% من أفراد العينة أن الخدمات الرقمية تلبي حاجات الزبائن جيداً أو تلبي معظمها، مقابل 14.6% يرون أن قدرتها محدودة أو غير كافية. وتدل هذه النتيجة على أن الرقمنة أصبحت توفر نطاقاً معتبراً من الخدمات القادرة على الاستجابة للحاجات اليومية للزبائن، غير أن وجود نسبة من التقديرات السلبية يوضح أن الاستجابة الرقمية لا تزال غير مكتملة بالنسبة إلى بعض الحالات. ومن ثم، فإن تطوير الخدمة العمومية الرقمية لا يتطلب توسيع نطاق الإتاحة فقط، وإنما يتطلب أيضاً ضمان ملائمة الخدمات للحاجات المتنوعة للمستفيدين، وجعل الوصول إليها واستخدامها والاستفادة منها ممكناً لأكبر قدر من الفئات.

الجدول رقم (26): توزيع أفراد العينة حسب أثر الخدمات الرقمية على رضا الزبائن

أثر الخدمات على رضا الزبائن	التكرار	النسبة
رفعته كثيراً	21	43,7%
رفعته نسبياً	18	37,5%
أثرها محدود	6	12,5%
لم ترفعه	3	6,3%
المجموع	48	100%

(من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS)

تشير بيانات الجدول رقم (26) إلى أن غالبية أفراد العينة يرون أن الخدمات الرقمية ساهمت في رفع مستوى رضا الزبائن عن الخدمات البريدية بدرجات متفاوتة. فقد أفاد 21 موظفاً بنسبة 43.7% بأن الخدمات الرقمية رفعت رضا الزبائن كثيراً، بينما يرى 18 موظفاً بنسبة 37.5% أنها رفعت نسبياً. في المقابل، اعتبر 6 موظفين بنسبة 12.5% أن أثر الخدمات الرقمية على الرضا محدود، في حين أفاد 3 موظفين بنسبة 6.3% بأنها لم ترفع مستوى الرضا.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وبجمع الفئتين الإيجابيتين، يتضح أن 81.2% من أفراد العينة يرون أن الخدمات الرقمية أسهمت في رفع رضا الزبائن، سواء بدرجة كبيرة أو نسبية، مقابل 18.8% يرون أن أثرها محدود أو منعدم. وتعكس هذه النتيجة، وفق تقديرات الموظفين، اتجاهاً إيجابياً نحو مساهمة الرقمنة في تحسين تجربة الاستفادة من الخدمات البريدية، خاصة من خلال إتاحة بعض الخدمات عن بُعد وتقليل الحاجة إلى الحضور المباشر.

وفي إطار دراسة الفجوة الرقمية وأثرها على الخدمات العمومية، يمكن فهم هذه النتيجة في ضوء المؤشرات السابقة المتعلقة بسرعة الإنجاز، وتقليل مدة الانتظار، وتخفيف الضغط على الشبابيك. فهذه الجوانب تمثل عناصر يمكن أن تؤثر في كيفية تقييم الزبون للخدمة، إذ إن سهولة الوصول إلى الخدمة وسرعة إنجازها قد تجعل الاستفادة منها أكثر ملاءمة بالنسبة للمستخدمين القادرين على توظيف الوسائل الرقمية.

غير أن النتيجة لا تعني أن جميع الزبائن يستفيدون من هذا التحسن بالدرجة نفسها؛ إذ إن 18.8% من أفراد العينة يرون أن أثر الخدمات الرقمية على الرضا محدود أو غير موجود. ويمكن قراءة ذلك في ضوء استمرار بعض مظاهر الفجوة الرقمية، خصوصاً عندما تكون قدرة الزبون على الوصول إلى الوسائل الرقمية أو امتلاك المهارات اللازمة لاستخدامها غير متساوية. وبالتالي، قد تتحول الخدمة الرقمية من وسيلة لتسهيل الحصول على الخدمة إلى مصدر صعوبة بالنسبة لبعض الفئات إذا لم تتوفر لها المرافقة والدعم المناسبان. وعليه، تشير نتائج الجدول إلى أن الخدمات الرقمية، حسب تقديرات الموظفين، ارتبطت بارتفاع ملحوظ في رضا الزبائن، حيث بلغت نسبة التقديرات الإيجابية 81.2% وتدعم هذه النتيجة الاتجاه العام الذي ظهر في الجداول السابقة، والمتمثل في مساهمة الرقمنة في تحسين بعض أبعاد الخدمة العمومية.

المطلب الثاني- تفسير نتائج الدراسة:

تكشف القراءة الإجمالية لنتائج الدراسة أن الفجوة الرقمية داخل مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط لا تظهر في صورة واحدة أو في مستوى واحد، وإنما تتخذ مساراً متدرجاً يبدأ من إمكانية الولوج إلى التكنولوجيا والخدمات الرقمية، ثم ينتقل إلى امتلاك المهارات والكفاءات اللازمة للتعامل معها، وينتهي بمدى القدرة على استخدامها بصورة فعلية وتحويلها إلى تحسين ملموس في أداء الخدمة العمومية. وعليه، فإن توفر التكنولوجيا لا يمثل في حد ذاته نهاية

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الفجوة الرقمية، لأن الاستفادة الحقيقية منها تظل مرتبطة بجودة الوصول، والقدرة على الاستخدام، ومدى ملاءمة الخدمات لحاجات المستفيدين.

ومن هذا المنطلق، يمكن تفسير النتائج ضمن المحاور الثلاثة الآتية:

أولاً: تفسير نتائج محور الولوج إلى التكنولوجيا والخدمات الرقمية

تشير نتائج الجداول المرتبطة بالولوج إلى أن البيئة التقنية الأساسية داخل المؤسسة تبدو متوفرة بدرجة معتبرة، فقد أظهر الجدول رقم (06) أن 72.9% من أفراد العينة وصفوا خدمة الإنترنت داخل المؤسسة بأنها مستقرة أو مقبولة، في حين بلغت نسبة من وصفوها بالمتذبذبة أو الضعيفة 27.1%. وتكشف هذه النتيجة أن المشكلة لا تتمثل أساساً في الغياب المطلق للاتصال، وإنما في تفاوت جودة الولوج واستقراره. فالولوج إلى التكنولوجيا لا يتحقق بصورة متساوية بمجرد وجود الشبكة، وإنما يتطلب اتصالاً مستقرًا يسمح بالاستعمال المنتظم والاستفادة الفعلية من الخدمات الرقمية.

ويتأكد هذا المعنى من خلال الجدول رقم (09)، حيث رأى 81.2% من الموظفين أن وصول الزبائن إلى وسائل الدفع الإلكتروني سهل أو مقبول، مقابل 18.8% يرونه صعباً نسبياً أو صعباً. وتوحي هذه النتيجة بأن البنية الأولية للولوج إلى الخدمات الرقمية تبدو متاحة بالنسبة إلى أغلبية المستخدمين، إلا أن وجود نسبة من الزبائن تواجه صعوبة في الوصول يعني أن الإتاحة ليست متجانسة بصورة كاملة.

أما الجدول رقم (10)، فقد أظهر أن 75% من أفراد العينة يرون أن الفروق بين الزبائن في القدرة على الوصول إلى الخدمات الرقمية بسيطة أو مقبولة، مقابل 25% يرون أنها واضحة أو كبيرة. وتكتسب هذه النتيجة أهمية خاصة، لأنها توضح أن وجود الخدمات الرقمية على المستوى المؤسسي لا يعني أن جميع الزبائن يقفون على المسافة نفسها منها. فالفروق في امتلاك الأجهزة، وجودة الاتصال، والظروف الاقتصادية والاجتماعية، والخبرة السابقة بالتكنولوجيا يمكن أن تجعل بعض الفئات أكثر قدرة على الوصول من غيرها، غير أن الجدول في حد ذاته لا يسمح بتحديد الوزن النسبي لكل عامل من هذه العوامل.

وتتضح هذه الصورة أكثر عند النظر إلى استفادة كبار السن؛ إذ أظهر الجدول رقم (11) أن 72.9% من الموظفين وصفوا استفادة هذه الفئة بأنها جيدة أو مقبولة، مقابل 27.1% وصفوها بالمحدودة أو الضعيفة. وتدل هذه النتيجة على أن العمر لا يمثل بالضرورة حاجزاً

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

مطلقًا أمام الخدمات الرقمية، لكنه قد يصبح عاملاً في درجة الراحة والاستقلالية في استخدامها. فالمشكلة قد تنتقل من مجرد امتلاك وسيلة الوصول إلى القدرة على فهم الإجراءات والتعامل معها دون مساعدة مستمرة.

والأمر نفسه يظهر بالنسبة إلى ذوي المستوى التعليمي المحدود في الجدول رقم (12)، حيث بلغت نسبة التقديرات الجيدة والمقبولة 70.8%، مقابل 29.1% ضمن فئتي الاستفادة المحدودة والضعيفة. وتكشف هذه النتيجة أن انخفاض المستوى التعليمي لا يعني بصورة آلية العجز عن استخدام الخدمات الرقمية، لكنه قد يجعل بعض المستخدمين أكثر احتياجًا إلى إجراءات مبسطة، وواجهات واضحة، ومرافقة بشرية عند الحاجة.

وبذلك، تقدم نتائج محور الولوج صورة مهمة عن طبيعة الفجوة الرقمية: الفجوة لم تعد تتمثل فقط في سؤال "هل توجد التكنولوجيا؟"، وإنما أصبحت مرتبطة بسؤال "هل يستطيع الجميع الوصول إليها بالشروط نفسها؟". وهذه النقطة مهمة لأن التفاوت في الولوج يمكن أن يكون امتدادًا لتفاوتات اجتماعية واقتصادية وتعليمية أوسع. فالفرد الذي يمتلك جهازًا مناسبًا واتصالًا مستقرًا وخبرة سابقة بالتكنولوجيا تكون لديه فرص أكبر للاستفادة من التحول الرقمي مقارنة بمن يفتقد أحد هذه الشروط.

ومن جهة أخرى، تشير النتائج إلى أن انتشار الوسائل الرقمية لا يحدث بالوتيرة نفسها لدى جميع الفئات. فبعض المستخدمين يتبنون الخدمات الجديدة بسرعة، بينما يحتاج آخرون إلى وقت أطول أو إلى دعم ومرافقة. وبالتالي، فإن انتشار الخدمة الرقمية داخل المجتمع لا يعني بالضرورة اختفاء الفجوة، وإنما قد يؤدي إلى انتقالها من فجوة في الامتلاك والوصول إلى فجوة في القدرة على الاستخدام والاستفادة.

وعليه، يمكن القول إن نتائج المحور الثاني تكشف عن مستوى مقبول نسبيًا من الولوج إلى التكنولوجيا والخدمات الرقمية، مع استمرار تفاوتات في جودة الاتصال وسهولة الوصول وقدرة بعض الفئات على الاستفادة منها. وهذا يعني أن شرط الولوج متوفر بدرجة معتبرة، لكنه لا يمثل وحده ضمانًا للمساواة الرقمية.

ثانيًا: تفسير نتائج محور المهارات والكفاءات الرقمية

إذا كان المحور السابق قد أظهر أن الوسائل الرقمية متوفرة إلى حد كبير، فإن نتائج محور المهارات تكشف أن الاستفادة من هذه الوسائل تتطلب مستوى من المعرفة والقدرة على التعامل

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

معها. فالرقمنة لا تعمل بصورة مستقلة عن المستخدم، وإنما تحتاج إلى أفراد قادرين على فهمها وتشغيلها وحل المشكلات التي قد تطرحها.

ويظهر ذلك بوضوح في الجدول رقم (13)، حيث أفاد 64.6% من الموظفين بأن قدرتهم على حل المشكلات الرقمية التي تواجه الزبائن جيدة أو جيدة جدًا، بينما بلغت نسبة من وصفوا قدرتهم بالمحدودة أو الضعيفة 35.4%. وتكشف هذه النتيجة عن وجود مستوى جيد نسبيًا من الكفاءة الرقمية، لكنها في الوقت نفسه تشير إلى أن أكثر من ثلث أفراد العينة لا يشعرون بامتلاك مستوى مرتفع من القدرة على حل المشكلات الرقمية.

وهذه النتيجة مهمة لأن الكفاءة الرقمية داخل المؤسسة لا تقتصر على تشغيل النظام، وإنما تشمل القدرة على التشخيص، والتفسير، والمساعدة، والتكيف مع اختلاف المشكلات التي يواجهها المستخدمون. ولذلك نجد في الجدول رقم (14) أن 77.1% من الموظفين أفادوا بأنهم يتعاملون بسهولة أو بشكل جيد مع اختلاف مستويات الزبائن في فهم الخدمات الرقمية، مقابل 22.9% يجدون صعوبة في ذلك بدرجات مختلفة.

وهنا يظهر أن المهارة المطلوبة من الموظف ليست تقنية فقط، وإنما هي أيضًا مهارة تواصلية وتفسيرية. فالموظف يمثل حلقة وصل بين النظام الرقمي والزبون، ويمكن أن يكون قادرًا على استخدام التكنولوجيا، لكنه يحتاج كذلك إلى تبسيطها للزبون الذي لا يمتلك المستوى نفسه من المعرفة.

أما الجدول رقم (15)، فقد أظهر أن 75% من الموظفين يصفون وعيهم بحماية بيانات الزبائن وأمن المعاملات بأنه مرتفع أو جيد، مقابل 25% في المستوى المتوسط أو الضعيف. وتدل هذه النتيجة على أن الكفاءة الرقمية في البيئة البريدية لا يمكن اختزالها في سرعة استخدام التطبيقات، بل تشمل كذلك القدرة على التعامل الآمن مع البيانات والمعاملات. فكلما توسعت الخدمات الرقمية، أصبح وعي الموظف بمخاطر التعامل مع البيانات جزءًا من جودة الخدمة نفسها.

ويؤكد الجدول رقم (16) انتشار التكنولوجيا داخل العمل اليومي، حيث يرى 79.2% من أفراد العينة أن التكنولوجيا الرقمية أساسية أو مهمة في عملهم اليومي، مقابل 20.8% يرون حضورها محدودًا أو ضعيفًا. وهذا الانتشار يوفر بيئة للممارسة المتكررة، والممارسة بدورها يمكن أن تساعد على اكتساب الخبرة وتطوير القدرة على التعامل مع التكنولوجيا. غير أن

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

ارتفاع حضور التكنولوجيا لا يعني تلقائيًا تساوي الموظفين في مستوى الكفاءة، لأن طبيعة الوظيفة، وكثافة الاستخدام، والتكوين الذي تلقاه الموظف، ومدى تعرضه للمشكلات الرقمية، كلها عوامل يمكن أن تؤثر في مستوى المهارة.

وتظهر أهمية التعلم المستمر كذلك في الجدول رقم (17)، حيث بلغت نسبة الموظفين الذين وصفوا مواكبتهم للتحديثات الرقمية بأنها مستمرة أو جيدة 72.9%، مقابل 27.1% وصفوها بأنها متقطعة أو ضعيفة. كما كشفت المقارنة حسب الأقدمية عن اختلافات وصفية بين الموظفين الأقل والأكثر أقدمية، دون أن تسمح هذه المقارنة وحدها بإثبات أن الأقدمية هي سبب هذه الفروق. فالتكيف مع التكنولوجيا يمكن أن يرتبط بطبيعة المنصب، ونوع التكوين، ووتيرة التحديثات، وعدد مرات استخدام الأنظمة الرقمية.

أما الجدول رقم (20)، فقد أكد أهمية التكوين، إذ رأى 68.7% من الموظفين أن التكوين فعال أو فعال جدًا في تطوير مهاراتهم الرقمية، مقابل 31.2% يرونه محدود الفعالية أو غير كافٍ. وهذه النتيجة مهمة لأنها تظهر أن تطوير المهارات لا ينبغي التعامل معه باعتباره مرحلة تنتهي بمجرد تعلم النظام، وإنما هو عملية مستمرة تتطلب مواكبة التحديثات وتغير الخدمات.

ومن خلال مجموع هذه النتائج يتضح أن الفجوة الرقمية يمكن أن تظهر داخل المؤسسة نفسها، وليس فقط بين المؤسسة والزبائن. فقد تكون التكنولوجيا متوفرة، لكن مستويات القدرة على تشغيلها وحل المشكلات وتفسيرها للمستفيدين ليست متطابقة بين جميع الموظفين.

كما أن امتلاك المهارة لا يحدث بصورة منفصلة عن الظروف الاجتماعية والتعليمية. فالأفراد الذين تتوفر لديهم فرص أكبر للتعلم والتدريب والتعامل المتكرر مع التكنولوجيا يمكن أن يراكموا خبرة رقمية أسرع، بينما قد يحتاج آخرون إلى وقت أطول ومساندة أكبر. وهذا يفسر لماذا لا يمكن النظر إلى المهارات الرقمية بوصفها قدرة فردية محضة، بل بوصفها نتيجة لتفاعل الفرد مع فرص التعلم والتكوين والممارسة المتاحة له.

وبالتالي، تشير نتائج هذا المحور إلى أن المؤسسة تمتلك مستوى معتبرًا من الكفاءات الرقمية، إلا أن وجود نسب تتراوح بين نحو الربع والثلث في بعض مؤشرات المهارة والتكوين والمواكبة يكشف عن استمرار الحاجة إلى تطوير القدرات بصورة منتظمة. كما أن التكوين يصبح أكثر

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

أهمية عندما لا يقتصر على كيفية تشغيل النظام، وإنما يشمل حل المشكلات، والتعامل مع اختلاف مستويات الزبائن، وحماية البيانات، ومواكبة التحديثات.

ثالثاً: تفسير نتائج محور استخدام التكنولوجيا والخدمات الرقمية وأداء الخدمة

يمثل هذا المحور المرحلة التي تتضح فيها القيمة العملية للولوج والمهارات؛ أي هل تحولت التكنولوجيا بالفعل إلى استخدام فعلي وتحسن في أداء الخدمة العمومية؟

يظهر الجدول رقم (18) أن 62.5% من الموظفين يرون أن إقبال الزبائن على الخدمات الرقمية جيد أو متزايد، مقابل 37.5% يرونه محدوداً أو ضعيفاً. وتكشف هذه النتيجة أن الانتقال من مجرد إتاحة الخدمات إلى استخدامها الفعلي لم يكتمل لدى جميع المستفيدين. فحتى عندما تتوفر الوسائل ويكون الوصول ممكناً، قد يظل الاستخدام متفاوتاً بسبب مستوى المهارة، والثقة، والعادة، ووضوح الخدمة، ومدى توافقها مع حاجات المستخدم.

وهنا تظهر بصورة واضحة فكرة أن الفجوة الرقمية متعددة المراحل؛ إذ يمكن أن يتجاوز الفرد فجوة الوصول لكنه يظل يواجه فجوة في المهارات أو في الاستخدام. وهذا ما يفسر جزئياً لماذا كانت بعض مؤشرات الولوج أكثر إيجابية من مؤشرات الاستخدام والاستفادة الفعلية.

ويؤكد الجدول رقم (08) هذه الملاحظة؛ إذ بلغت نسبة الموظفين الذين قدروا استفادة الزبائن من خدمات BaridiMob و E-CCP و BaridiWeb بأنها جيدة 50% فقط، بينما بلغت نسبة الاستفادة المحدودة أو الضعيفة 50%. وتكشف هذه النتيجة بوضوح أن توفر المنصات الرقمية لا يضمن وحده استخدامها بصورة واسعة وفعالة.

وفي المقابل، أظهر الجدول رقم (07) أن 75% من الموظفين يرون أن الخدمات الرقمية تساعد الزبائن بدرجة كبيرة أو إلى حد ما على قضاء حاجاتهم عن بُعد، بينما بلغت النسبة التي ترى أن المساعدة محدودة أو ضعيفة 25%. كما أظهر الجدول رقم (25) أن 85.4% يرون أن الخدمات الرقمية تلبي حاجات الزبائن جيداً أو تلبي معظمها. وبذلك، تبدو الخدمات الرقمية من حيث قدرتها على الاستجابة للحاجات أكثر إيجابية من بعض مؤشرات الاستفادة الفعلية من المنصات. وهذا فرق مهم: فقد تكون الخدمة مناسبة ومفيدة من حيث المبدأ، لكن ليس كل مستخدم قادراً على تحويل هذه الإمكانية إلى ممارسة فعلية.

أما من حيث أثر الاستخدام الرقمي على أداء الخدمة، فتظهر نتائج الجداول (19)، (21)، (22)، و(24) اتجاهاً إيجابياً متكرراً.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

ففي الجدول رقم (19)، بلغت نسبة من يرون أن الخدمات الرقمية خفضت تنقل الزبائن إلى مكتب البريد بوضوح أو نسبياً 87.5%، وهي أعلى نسبة إيجابية ضمن المؤشرات المرتبطة بالأداء. وهذا يشير إلى أن الرقمنة يمكن أن تغير طريقة حصول المستفيد على الخدمة، بحيث لا يصبح الحضور الشخصي ضرورياً في عدد من العمليات.

وفي الجدول رقم (21)، بلغت نسبة من يرون أن الرقمنة خفضت مدة انتظار الزبائن بوضوح أو نسبياً 72.9%، مقابل 27.1% يرون أن أثرها محدود أو أن الانتظار لا يزال مرتفعاً. ويعني ذلك أن التحول الرقمي يمكن أن يحقق توفيراً في الوقت، لكنه لا يلغي جميع مصادر الانتظار، لأن بعض الخدمات أو مراحلها قد تبقى مرتبطة بالحضور المباشر وتنظيم العمل وحجم الطلب.

أما الجدول رقم (22)، فقد أظهر أن 72.9% من الموظفين يرون أن الرقمنة حسنت سرعة إنجاز العمليات بدرجة كبيرة أو نسبية، مقابل 27.1% يرون أن أثرها محدود أو منعدم. وتتسجم هذه النتيجة مع أثرها على الانتظار والتقليل، لكنها لا تعني أن الرقمنة هي العامل الوحيد المحدد لسرعة الإنجاز؛ إذ تتدخل أيضاً طبيعة العملية، وتنظيم العمل، وحجم الطلب، والموارد البشرية والإجراءات الإدارية.

كما أظهر الجدول رقم (24) أن 70.8% من الموظفين يرون أن الخدمات الرقمية خفضت الضغط على الشبابيك بدرجة كبيرة أو نسبية، مقابل 29.1% يرون أن أثرها محدود أو منعدم. وتوضح هذه النتيجة أن الرقمنة لا تلغي الخدمة الحضورية، وإنما يمكن أن تعيد توزيع الطلب بين القنوات الرقمية والشبابيك. فالمستخدم القادر على إنجاز معاملته رقمياً قد يتجنب الحضور، بينما تستمر فئات أخرى في الاعتماد على الخدمة المباشرة.

وتظهر أهمية الموظف في هذا الانتقال من التكنولوجيا إلى الأداء من خلال الجدول رقم (23)، حيث أفاد 81.3% من الموظفين بأن قدرتهم على توجيه الزبائن نحو الخدمات الرقمية المناسبة جيدة أو عالية. وهذا يعني أن الموظف لا يختفي نتيجة الرقمنة، بل يتغير دوره؛ إذ ينتقل جزء من وظيفته من إنجاز المعاملة مباشرة إلى توجيه المستخدم ومساعدته على اختيار القناة الرقمية المناسبة.

ويكتمل هذا المسار في الجدول رقم (26)، حيث يرى 81.2% من الموظفين أن الخدمات الرقمية رفعت رضا الزبائن كثيراً أو نسبياً، مقابل 18.8% يرون أن أثرها محدود أو منعدم.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وتظهر هذه النتيجة بوصفها نتيجة مركبة لعدد من المؤشرات السابقة؛ فاختصار التنقل، وتقليل الانتظار، وتسريع الإنجاز، وتوفير إمكانية إنجاز الخدمات عن بُعد، وتلبية الحاجات، كلها عوامل يمكن أن تنعكس على تجربة المستفيد.

لكن ينبغي التأكيد أن هذا المؤشر الأخير يمثل تقدير الموظفين لرضا الزبائن وليس قياساً مباشراً لرضا الزبائن أنفسهم. ولذلك فإن النتيجة تدل على اتجاه إدراكي إيجابي داخل المؤسسة، ولا تكفي وحدها لإثبات مستوى الرضا الفعلي لدى المستفيدين.

عند جمع نتائج المحاور الثلاثة، تظهر صورة أكثر وضوحاً لطبيعة الفجوة الرقمية في مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط. فالنتائج لا تؤيد تصوراً بسيطاً يجعل الفجوة الرقمية مساوية لغياب التكنولوجيا فقط، وإنما تكشف عن سلسلة مترابطة من الشروط تبدأ بالوصول، ثم القدرة، ثم الاستخدام، ثم الاستفادة والنتيجة.

ففي المرحلة الأولى، تظهر مؤشرات الولوج بدرجات إيجابية نسبياً؛ إذ بلغت نسبة تقييم الإنترنت بأنه مستقر أو مقبول 72.9%، وسهولة الوصول إلى وسائل الدفع الإلكتروني 81.2%، كما رأى 75% أن الفروق بين الزبائن في القدرة على الوصول بسيطة أو مقبولة. وهذا يعني أن البنية الأساسية للولوج موجودة إلى حد معتبر.

لكن عند الانتقال إلى المرحلة الثانية، أي المهارات، تظهر نسب أقل في بعض المؤشرات؛ فقد بلغت القدرة الجيدة أو الجيدة جداً على حل المشكلات الرقمية 64.6%، وبلغت التقديرات الإيجابية لفعالية التكوين 68.7%. وهذا يوضح أن توفير التكنولوجيا لا يؤدي تلقائياً إلى امتلاك المهارات اللازمة للاستفادة منها.

وعند الانتقال إلى المرحلة الثالثة، أي الاستخدام والاستفادة، تصبح الفروق أكثر وضوحاً؛ فالإقبال الجيد أو المتزايد على الخدمات الرقمية بلغ 62.5% فقط، في حين بلغت الاستفادة الجيدة من BaridiMob و E-CCP و BaridiWeb 50%، مقابل 50% للاستفادة المحدودة أو الضعيفة. وهنا تتضح بصورة مباشرة المسافة بين إتاحة التكنولوجيا والقدرة على استخدامها وتحويل استخدامها إلى استفادة فعلية.

وفي المرحلة الأخيرة، أي أثر الاستخدام على أداء الخدمة، تعود المؤشرات إلى الارتفاع : 87.5% في تقليل التنقل، و 72.9% في تقليل الانتظار، و 72.9% في تحسين سرعة الإنجاز، و 70.8% في تخفيف الضغط على الشبابيك، و 81.2% في رفع رضا الزبائن وفق

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

تقديرات الموظفين. وهذا يدل على أن الخدمات الرقمية، عندما يتم استخدامها بصورة فعلية، يمكن أن ترتبط بتحسينات ملموسة في تجربة الخدمة وأدائها.

ومن هنا يمكن فهم النتائج في ضوء التصورات النظرية التي اعتمدت عليها الدراسة: فالفروق الرقمية لا تتوقف عند امتلاك التكنولوجيا، بل تتأثر بالموارد والظروف التي تسمح للفرد بالوصول إليها، ثم بالمعارف والمهارات التي تمكنه من استخدامها، ثم بمدى ملاءمة الاستخدام لحاجاته وقدرته على تحويله إلى منفعة فعلية. كما أن انتشار التكنولوجيا داخل المجتمع لا يحدث بصورة متزامنة بين جميع الفئات، ولذلك قد تظهر فترات يكون فيها بعض المستخدمين قد انتقلوا إلى الاستخدام المتقدم، بينما لا يزال آخرون عند مستوى الوصول أو حتى يواجهون صعوبة في الوصول أصلاً.

وتشير النتائج كذلك إلى أن الحاجات والدوافع تؤدي دوراً في تفسير الاستخدام؛ فوجود الخدمة لا يعني أن الزبون سيستخدمها بالضرورة، وإنما يستخدمها عندما يدرك أنها تلبي حاجة فعلية وتوفر له فائدة مقارنة بالطريقة التقليدية. وهذا يساعد على تفسير الفارق بين ارتفاع مؤشرات توفر الخدمات وإمكان الوصول إليها وبين انخفاض بعض مؤشرات الاستخدام الفعلي.

كما تكشف النتائج عن أن الفجوة الرقمية لا تنفصل عن السياق الاجتماعي والاقتصادي الأوسع. فاختلاف القدرة على امتلاك الأجهزة، وجودة الاتصال، وفرص التعلم والتكوين، ومستوى المعرفة، كلها عوامل يمكن أن تجعل الانتقال إلى البيئة الرقمية أسرع لدى بعض الفئات وأبطأ لدى فئات أخرى. ومع ذلك، فإن البيانات الحالية تصف هذه الفروق من منظور الموظفين ولا تسمح بقياس الأثر المستقل لكل عامل منها دون اختبارات وتحليلات إضافية. ويمكن تلخيص المسار العام للنتائج في المعادلة التحليلية الآتية:

الولوج إلى التكنولوجيا → امتلاك المهارات → الاستخدام الفعلي → الاستفادة من الخدمة → تحسين أداء الخدمة.

وتبين نتائج الدراسة أن مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط حققت مستوى معتبراً في المرحلة الأولى، أي توفير شروط الولوج، كما تتوفر لديها مستويات جيدة نسبياً من المهارات الرقمية لدى الموظفين. غير أن الانتقال من الولوج والمهارة إلى الاستخدام الفعلي لا يحدث بصورة متساوية بين جميع الزبائن، وهو ما يظهر بوضوح في بعض النتائج المتعلقة بالإقبال والاستفادة من التطبيقات والمنصات الرقمية.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وفي المقابل، عندما يتم تجاوز هذه الحواجز ويحدث الاستخدام الفعلي، تظهر آثار إيجابية على عدد من أبعاد أداء الخدمة، خصوصًا تقليل التنقل والانتظار، وتسريع الإنجاز، وتخفيف الضغط على الشبابيك، ورفع رضا الزبائن وفق تقديرات الموظفين.

وعليه، فإن الصورة التي تقدمها النتائج لا تتمثل في وجود فجوة رقمية مطلقة، ولا في اختفائها بصورة كاملة، وإنما في انتقال الفجوة من مستوى إلى آخر. فقد تراجعت مشكلة الوصول إلى التكنولوجيا بدرجة معينة، بينما بقيت بعض التفاوتات في جودة الوصول، ثم ظهرت بصورة أوضح تحديات المهارة والاستخدام والاستفادة. وهذا يعني أن المرحلة الجديدة من التحول الرقمي لا ينبغي أن تركز فقط على توفير التكنولوجيا، وإنما على ضمان قدرة مختلف الفئات على استخدامها والاستفادة منها بصورة فعلية.

وبهذا المعنى، فإن تحسين أداء الخدمات العمومية الرقمية لا يتحقق بمجرد زيادة عدد المنصات أو توسيع نطاق الإتاحة، وإنما يتطلب معالجة الحلقة كاملة: بنية تقنية مناسبة ومستقرة، وصول فعلي وعادل، مهارات رقمية لدى الموظفين والمستفيدين، خدمات بسيطة وملائمة للحاجات، مرافقة للفئات التي تواجه صعوبات، ثم تقييم مستمر لمدى انعكاس الرقمنة على جودة الخدمة ورضا المستفيدين.

وتقود هذه القراءة إلى نتيجة أساسية مفادها أن الفجوة الرقمية في مجال الخدمات العمومية ليست فجوة تقنية فقط، وإنما هي فجوة في القدرة على تحويل الإمكان الرقمي إلى منفعة فعلية. وكلما اتسعت المسافة بين توفر الخدمة وبين القدرة على استخدامها والاستفادة منها، استمرت بعض مظاهر التفاوت حتى في بيئة أصبحت فيها التكنولوجيا متاحة على نطاق واسع.

المطلب الثالث-استنتاج عام

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن تداعيات الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية في الجزائر، والوقوف على حدود هذه التداعيات، من خلال دراسة واقع الخدمات العمومية الرقمية بمؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، باعتبارها من المؤسسات التي شهدت توسعًا ملحوظًا في إدماج التكنولوجيا الرقمية في تقديم خدماتها وتنظيم عملياتها. وانطلقت الدراسة من اعتبار أن التحول الرقمي لا يرتبط بمجرد توفير الوسائل والتقنيات، وإنما يرتبط كذلك بمدى قدرة مختلف الفئات على الوصول إليها، وامتلاك المهارات اللازمة لاستخدامها، ثم تحويل هذا الاستخدام إلى استفادة فعلية وتحسين في أداء الخدمة العمومية.

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

وقد أظهرت النتائج أن الفجوة الرقمية في مجال الخدمات العمومية لا تظهر في صورة انعدام كامل للولوج إلى التكنولوجيا، وإنما تتخذ أشكالاً أكثر تعقيداً. فقد بينت النتائج وجود مستوى مقبول نسبياً من الولوج إلى التكنولوجيا والخدمات الرقمية، سواء من حيث استقرار الإنترنت داخل المؤسسة أو سهولة الوصول إلى وسائل الدفع الإلكتروني، إلا أن هذا الولوج لا يبدو متساوياً بصورة كاملة بين مختلف الزبائن. كما أظهرت النتائج استمرار بعض الفروق المرتبطة بقدرة الزبائن على الوصول إلى الخدمات الرقمية، ولا سيما بالنسبة إلى بعض الفئات التي قد تواجه صعوبات أكبر في التعامل مع البيئة الرقمية.

وتكشف هذه النتائج أن مفهوم الفجوة الرقمية قد تجاوز في الحالة المدروسة مشكلة امتلاك التكنولوجيا أو عدم امتلاكها، ليصبح مرتبطاً كذلك بجودة الولوج وشروطه. فوجود خدمة رقمية متاحة لا يعني بالضرورة أن جميع المستخدمين يستطيعون الوصول إليها بالسهولة نفسها أو في الظروف نفسها. وبالتالي، فإن العدالة في توفير الخدمة الرقمية لا تتحقق بمجرد إتاحتها على المستوى التقني، وإنما تتطلب توفير شروط تمكن مختلف الفئات من الاستفادة منها فعلياً. كما أظهرت نتائج محور المهارات والكفاءات الرقمية أن الموظفين يمتلكون مستوى معتبراً من المهارات الرقمية، سواء في التعامل مع المشكلات التي تواجه الزبائن، أو في توجيههم نحو الخدمات المناسبة، أو في التعامل مع اختلاف مستوياتهم في فهم التكنولوجيا، فضلاً عن الوعي بحماية البيانات وأمن المعاملات. غير أن النتائج كشفت في الوقت نفسه عن وجود نسب غير قليلة من الموظفين الذين يرون أن قدراتهم محدودة أو أن التكوين المقدم لهم غير كافٍ في بعض الجوانب. وهو ما يؤكد أن الكفاءة الرقمية ليست وضعا ثابتاً، بل تحتاج إلى التكوين المستمر ومواكبة التحديثات المتلاحقة في الخدمات والأنظمة الرقمية.

وفي هذا السياق، يتضح أن الفجوة الرقمية يمكن أن تظهر داخل المؤسسة نفسها، وليس فقط بين المؤسسة والزبائن؛ إذ يمكن أن تكون التكنولوجيا متوفرة، بينما تختلف قدرات الموظفين على استخدامها وشرحها وحل المشكلات المرتبطة بها. ولذلك يصبح الموظف عنصراً أساسياً في تحويل الخدمة الرقمية من مجرد تقنية متاحة إلى خدمة يمكن للمستفيد الوصول إليها وفهمها والاستفادة منها.

أما فيما يتعلق باستخدام التكنولوجيا والخدمات الرقمية وأثرها على أداء الخدمة العمومية، فقد كشفت النتائج عن وجود اتجاه إيجابي واضح. فقد رأى 62.5% من الموظفين أن إقبال

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

الزبائن على الخدمات الرقمية جيد أو متزايد، كما أظهرت النتائج أن 87.5% يرون أن الخدمات الرقمية ساهمت في تقليل تنقل الزبائن إلى مكتب البريد، و 72.9% يرون أنها ساهمت في تقليل مدة الانتظار، والنسبة نفسها تقريباً ترى أنها حسنت سرعة إنجاز العمليات. كما بلغت نسبة من يرون أن الرقمنة خففت الضغط على الشبابيك 70.8%، في حين بلغت نسبة من يرون أنها رفعت رضا الزبائن بدرجة كبيرة أو نسبية 81.2%.

وتوضح هذه النتائج أن استخدام التكنولوجيا الرقمية، عندما يتحول إلى استخدام فعلي، يمكن أن ينعكس على عدد من الأبعاد الأساسية لأداء الخدمة العمومية، ولا سيما الوقت والجهد وسرعة الإنجاز وتخفيف الضغط على القنوات التقليدية وتحسين تجربة المستفيد. غير أن النتائج أظهرت في المقابل أن الاستخدام والاستفادة لا يزالان متفاوتين؛ فقد كانت الاستفادة من خدمات BaridiMob و E-CCP و BaridiWeb جيدة حسب 50% فقط من أفراد العينة، مقابل 50% رأوا أنها محدودة أو ضعيفة. وتكشف هذه النتيجة تحدياً أن توفر المنصة الرقمية لا يؤدي تلقائياً إلى استخدامها والاستفادة منها من قبل جميع الفئات.

ومن هنا تتضح حدود تداعيات الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية. فكلما واجه الفرد صعوبة في الوصول إلى الوسيلة الرقمية، أو افتقد المهارة اللازمة لاستخدامها، أو لم يجد الخدمة ملائمة لحاجته، تقل قدرته على تحويل الإمكان الرقمي إلى منفعة فعلية. وبالتالي، فإن الفجوة الرقمية يمكن أن تحد من الآثار الإيجابية للرقمنة، حتى عندما تكون البنية التقنية والخدمات الرقمية متوفرة. وفي المقابل، كلما توفرت شروط الولوج والمهارة والاستخدام، أصبحت التكنولوجيا أكثر قدرة على تحقيق أهدافها المتعلقة بتسهيل الخدمة وتحسين أدائها.

وتقود هذه النتائج إلى فهم الفجوة الرقمية باعتبارها مساراً متعدد المستويات يبدأ من الولوج إلى التكنولوجيا، ثم ينتقل إلى امتلاك المهارات، ثم إلى الاستخدام الفعلي، وصولاً إلى القدرة على تحقيق منفعة ملموسة من هذا الاستخدام. ولذلك فإن معالجة الفجوة الرقمية لا يمكن أن تقتصر على توفير الأجهزة والمنصات وشبكات الاتصال، بل ينبغي أن تشمل أيضاً رفع الكفاءات الرقمية، وتبسيط الإجراءات، وتوفير المرافقة للفئات التي تواجه صعوبات، وضمان ملائمة الخدمات الرقمية للحاجات المختلفة للمستفيدين.

وبالعودة إلى الإشكالية الرئيسية للدراسة، يمكن القول إن تداعيات الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية في الجزائر تتمثل أساساً في قدرتها على الحد من استفادة بعض الفئات من الإمكانيات

الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة بريد الجزائر-الأغواط-

التي يوفرها التحول الرقمي، وبالتالي الحد من وصول آثار الرقمنة إلى المستوى نفسه لدى جميع المستفيدين. غير أن هذه التداعيات ليست مطلقة؛ إذ أظهرت حالة مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط أن توفر البنية الرقمية والمهارات والاستخدام الفعلي يمكن أن يرتبط بتحسين ملموس في عدد من أبعاد الخدمة العمومية.

وبذلك، لا تكمن المشكلة في الرقمنة في حد ذاتها، وإنما في الفارق بين إتاحة الخدمة وإمكانية الانتفاع بها فعلياً. فكلما اتسعت المسافة بين من يستطيعون الوصول إلى الخدمات الرقمية واستخدامها والاستفادة منها وبين من يواجهون صعوبات في إحدى هذه المراحل، استمرت مظاهر الفجوة الرقمية وانعكست على عدالة وفعالية الخدمة العمومية. أما تقليص هذه المسافة فيمكن أن يجعل الرقمنة وسيلة لتحسين الخدمة وتوسيع الاستفادة منها بدل أن تصبح عاملاً جديداً لإعادة إنتاج التفاوت.

وعليه، تسمح نتائج الدراسة بالقول إن الاتجاه العام للبيانات ينسجم مع الفرضية الرئيسية القائلة بأن اتساع الفجوة الرقمية يرتبط بانخفاض فعالية الخدمة العمومية، من حيث إن صعوبات الولوج والمهارات والاستخدام تحد من القدرة على تحقيق المنافع التي توفرها الرقمنة. غير أن هذا الاستنتاج يظل في حدود النتائج الوصفية وتقديرات أفراد العينة ما لم تدعم الدراسة باختبار إحصائي للعلاقة بين متغيرات الفجوة الرقمية وفعالية الخدمة العمومية؛ لذلك لا ينبغي تحويل هذا الاتجاه إلى إثبات إحصائي للعلاقة السببية دون نتائج الاختبارات الاستدلالية. وفي ضوء ذلك، تتمثل النتيجة المركزية للدراسة في أن نجاح التحول الرقمي في الخدمات العمومية لا يقاس بمدى رقمنة الخدمات فقط، وإنما بمدى قدرة مختلف الفئات على الوصول إليها، وفهمها، واستخدامها، وتحويلها إلى منفعة فعلية. ومن ثم فإن الحد من الفجوة الرقمية يمثل شرطاً مهماً لتعظيم الآثار الإيجابية للرقمنة على أداء الخدمة العمومية، وتحقيق خدمة أكثر سرعة ومرونة واستجابة لحاجات المستفيدين.

خاتمة

لم تعد الرقمنة في الوقت الراهن مجرد خيار تقني تتبناه المؤسسات لتحديث وسائل عملها، وإنما أصبحت جزءاً من التحولات العميقة التي أعادت تشكيل علاقة الدولة بالمجتمع، وطبيعة تقديم الخدمات العمومية، وأنماط تفاعل الأفراد مع المؤسسات. غير أن هذا التحول، على الرغم من الإمكانيات التي يتيحها، لا يحدث في فضاء اجتماعي متجانس؛ فالمجتمع الذي تدخل إليه التكنولوجيا يحمل معه تفاوتاته السابقة في الموارد والقدرات والفرص، وهو ما يجعل مسألة الفجوة الرقمية تتجاوز حدود امتلاك الوسيلة التقنية إلى سؤال أعمق يتعلق بمن يستطيع الوصول، ومن يستطيع الاستخدام، ومن يستطيع تحويل هذا الاستخدام إلى منفعة فعلية. وانطلاقاً من هذا المنظور، سعت هذه الدراسة إلى فهم تداعيات الفجوة الرقمية على الخدمات العمومية في الجزائر، من خلال دراسة واقع الخدمات العمومية الرقمية بمؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، ومحاولة الكشف عن حدود تأثير الفجوة الرقمية في مستوى الاستفادة من التحول الرقمي وفي أداء الخدمة العمومية. ولم تنطلق الدراسة من افتراض أن الرقمنة تمثل حلاً تلقائياً لمشكلات الخدمة العمومية، كما لم تنظر إلى الفجوة الرقمية باعتبارها مجرد نقص في الوسائل والأجهزة، وإنما تعاملت معها باعتبارها ظاهرة متعددة المستويات تتداخل فيها شروط الولوج، والمهارات والكفاءات، وأنماط الاستخدام، والقدرة على الاستفادة من الخدمات الرقمية.

وقد أظهرت النتائج أن التحول الرقمي داخل المؤسسة المدروسة قطع أشواطاً معتبرة على مستوى توفير التكنولوجيا وإدماجها في العمل اليومي، كما أظهرت امتلاك الموظفين مستويات جيدة نسبياً من الكفاءات اللازمة للتعامل مع البيئة الرقمية ومرافقة الزبائن. غير أن هذا التطور لم يؤد إلى اختفاء الفجوة الرقمية بصورة كاملة؛ إذ ظلت هناك تفاوتات في جودة الولوج، وفي القدرة على الاستخدام، وفي مستوى الاستفادة الفعلية من بعض الخدمات الرقمية، وهو ما يؤكد أن الانتقال من المجتمع التقليدي إلى المجتمع الرقمي لا يتم بمجرد توفير البنية التكنولوجية، وإنما يتطلب بناء الشروط الاجتماعية والبشرية التي تجعل هذه التكنولوجيا قابلة للاستخدام والاستفادة.

ولعل أهم ما تكشف عنه الدراسة هو أن الفجوة الرقمية لا تختفي بمجرد انتشار التكنولوجيا، وإنما يمكن أن تنتقل من مستوى إلى آخر. فقد تكون الوسيلة متاحة، لكن القدرة على استخدامها ليست متساوية؛ وقد تكون المهارة موجودة، لكن الخدمة لا تكون ملائمة لكل الحاجات؛ وقد

تكون الخدمة ملائمة ومتاحة، لكن بعض المستخدمين لا يستطيعون تحويلها إلى ممارسة يومية مستقلة. ومن هنا يصبح التمييز بين الولوج والاستخدام والاستفادة أمراً أساسياً في فهم التحول الرقمي للخدمات العمومية.

وفي المقابل، كشفت النتائج أن الاستخدام الفعلي للخدمات الرقمية يرتبط، وفق تقديرات أفراد العينة، بتحسين عدد من أبعاد أداء الخدمة العمومية، من خلال تقليل تنقل الزبائن، والحد من مدة الانتظار، وتسريع إنجاز العمليات، وتخفيف الضغط على الشبابيك، فضلاً عن انعكاس ذلك على تقييم الموظفين لمستوى رضا الزبائن. وتبين هذه النتائج أن الرقمنة تستطيع بالفعل أن تغير طريقة إنتاج الخدمة العمومية وتقديمها، عندما تتوفر الشروط التي تسمح للمستخدم بتحويل الإمكان التقني إلى استعمال فعلي.

غير أن هذه النتيجة لا ينبغي أن تقود إلى تصور تبسيطي يعتبر التكنولوجيا سبباً وحيداً لتحسين الخدمة العمومية؛ فالخدمة الرقمية تعمل داخل مؤسسة لها مواردها البشرية وتنظيمها وإجراءاتها وثقافتها المهنية، وتتعامل مع مجتمع تتباين داخله القدرات والحاجات والظروف. لذلك فإن أثر الرقمنة يتشكل عند نقطة التقاء التكنولوجيا بالمؤسسة وبالمستخدم. وكلما كانت هذه العناصر أكثر انسجاماً، ازدادت قدرة الرقمنة على إنتاج قيمة حقيقية للمستفيد، وكلما اتسعت الفجوة بينها، بقي جزء من الإمكانيات الرقمية غير مستثمر.

ومن هذه الزاوية، تكشف الدراسة أيضاً عن تحول مهم في دور الموظف داخل الخدمة العمومية الرقمية. فلم يعد دوره يقتصر على تنفيذ المعاملة التقليدية، بل أصبح جزءاً منه يتمثل في توجيه الزبون، وشرح الخدمة، وحل المشكلات الرقمية، والتعامل مع اختلاف مستويات الفهم والقدرة على الاستخدام. وهذا يعني أن الرقمنة لا تلغي العنصر البشري بالضرورة، وإنما تعيد تشكيل وظيفته وتدفعه من مجرد منفذ للإجراء إلى وسيط بين النظام الرقمي والمستفيد. ومن ثم، فإن الاستثمار في التكوين المستمر للموظفين يظل عنصراً أساسياً في نجاح التحول الرقمي.

كما تقود النتائج إلى إعادة التفكير في مفهوم جودة الخدمة العمومية في البيئة الرقمية. فالجودة لم تعد مرتبطة فقط بسرعة الموظف أو تنظيم الطوابير أو توفر الشبابيك، وإنما أصبحت مرتبطة أيضاً بسهولة الوصول إلى الخدمة، ووضوح إجراءاتها، واستقرار الوسائل التقنية، وقدرة المستخدم على إتمام معاملته باستقلالية، ومدى شعوره بأن التكنولوجيا خففت عنه الوقت

والجهد بدل أن تضيف إليه تعقيدات جديدة. ومن هنا فإن جودة الخدمة الرقمية ينبغي أن تقاس بقدرتها على تبسيط علاقة المواطن بالمؤسسة، لا بمجرد عدد الخدمات التي تم تحويلها إلى صيغ إلكترونية.

وفي هذا السياق، تظهر حدود الرقمنة بصورة أكثر وضوحًا. فحين تكون هناك فئات لا تمتلك الوسائل المناسبة، أو تقتصر إلى المهارات، أو تجد صعوبة في فهم الإجراءات الرقمية، فإن تحويل الخدمة إلى صيغة إلكترونية قد لا يعني بالضرورة تحسين وصولها إليها. وقد تحتاج هذه الفئات إلى المرافقة، أو إلى قنوات بديلة، أو إلى تصميم أكثر بساطة ووضوحًا. لذلك فإن العدالة الرقمية لا تعني إلغاء الخدمة التقليدية لصالح الخدمة الإلكترونية، وإنما تعني بناء منظومة تسمح بالاستفادة من التحول الرقمي دون أن يتحول هذا التحول إلى مصدر جديد للإقصاء.

وتسمح هذه النتائج كذلك بالعودة إلى الإشكالية المركزية للدراسة بصورة أكثر تركيزًا. فالفجوة الرقمية تؤثر في الخدمات العمومية بقدر ما تحد من قدرة الأفراد على الوصول إلى الإمكانيات الرقمية واستخدامها والاستفادة منها، غير أن حجم هذا التأثير وحدوده لا يتحددان بالتكنولوجيا وحدها، بل يتشكلان من خلال التفاعل بين البنية التحتية والمهارات والاحتياجات وأنماط الاستخدام والتنظيم المؤسسي. ولذلك فإن العلاقة بين الرقمنة وفعالية الخدمة ليست علاقة آلية، وإنما علاقة مشروطة بمدى نجاح المؤسسة والمجتمع في تحويل الإمكان التقني إلى ممارسة اجتماعية نافعة.

ومن ثم، فإن التحدي الذي تواجهه الخدمات العمومية الجزائية في المرحلة القادمة لا يتمثل فقط في رقمنة المزيد من الخدمات، وإنما في الانتقال من منطق رقمنة الإجراءات إلى منطق رقمنة الخدمة من منظور المستفيد. وهذا التحول يقتضي أن يُنظر إلى المستخدم ليس باعتباره متلقيًا نهائيًا لتكنولوجيا صممت مسبقًا، وإنما باعتباره جزءًا من عملية بناء الخدمة وتقييمها وتطويرها. كما يقتضي ألا يُنظر إلى الفئات الأقل قدرة على استخدام التكنولوجيا باعتبارها عائقًا أمام الرقمنة، وإنما باعتبارها فئات تحتاج إلى سياسات إدماج ومرافقة حتى يصبح التحول الرقمي أكثر شمولًا.

وعلى المستوى العلمي، تفتح هذه الدراسة المجال أمام تجاوز التصور الأحادي للفجوة الرقمية، والانتقال إلى مقاربتها باعتبارها ظاهرة متحركة ومتعددة الأبعاد. فما قد يمثل فجوة في مرحلة

معينة - كالوصول إلى الإنترنت - قد يصبح أقل أهمية في مرحلة لاحقة، بينما تظهر فجوات جديدة مرتبطة بالمهارات، أو الثقة، أو جودة الاستخدام، أو القدرة على الاستفادة من الخدمات الأكثر تعقيداً. ومن هنا فإن دراسة الفجوة الرقمية تحتاج إلى مواكبة تطور التكنولوجيا نفسها، لأن الفجوة تتغير بتغير التكنولوجيا وأنماط استخدامها.

ومع ذلك، تظل نتائج هذه الدراسة مرتبطة بحدودها المنهجية والميدانية؛ فهي تعكس، في جانب مهم منها، تقديرات موظفي مؤسسة بريد الجزائر بولاية الأغواط، ولا تمثل قياساً مباشراً لكل تجارب الزبائن أو لكل المؤسسات العمومية الجزائرية. كما أن النتائج الوصفية لا تكفي وحدها لإثبات العلاقات السببية بين مختلف أبعاد الفجوة الرقمية وفعالية الخدمة، وهو ما يفتح المجال أمام دراسات لاحقة تعتمد المقارنة بين مؤسسات وولايات مختلفة، أو تجمع بين وجهة نظر الموظفين والمواطنين، أو تستخدم بيانات فعلية عن حجم الاستخدام ومدة إنجاز المعاملات ومعدلات الاستفادة من الخدمات الرقمية.

وفي الأخير، يمكن القول إن التحول الرقمي للخدمة العمومية في الجزائر يقف أمام مفارقة أساسية: كلما أصبحت التكنولوجيا أكثر حضوراً، أصبح السؤال عن الإنسان أكثر أهمية. فالمشكلة لم تعد في أن تكون التكنولوجيا موجودة فقط، وإنما في أن تكون مفهومة، ومتاحة، وقابلة للاستخدام، وملائمة للحاجات، وقادرة على إنتاج منفعة حقيقية لمختلف الفئات. ومن هنا فإن مستقبل الخدمة العمومية الرقمية لن تحدده قوة التكنولوجيا وحدها، بل قدرة المؤسسات على جعل هذه التكنولوجيا جزءاً من خدمة عمومية أكثر قرباً من المواطن، وأكثر استجابة لحاجاته، وأقل إنتاجاً لأشكال جديدة من التفاوت.

وعليه، فإن تقليص الفجوة الرقمية لا ينبغي أن يفهم باعتباره مشروعاً تقنياً منفصلاً، وإنما باعتباره مشروعاً اجتماعياً ومؤسسياً وتنموياً، تتقاطع فيه البنية التحتية مع التعليم والتكوين والتنظيم والثقة وجودة الخدمة. وعندما يصبح الوصول إلى التكنولوجيا متبوعاً بالقدرة على استخدامها والاستفادة منها، يمكن للتحول الرقمي أن يتجاوز مجرد تحديث وسائل العمل ليصبح أداة لإعادة بناء علاقة أكثر فاعلية بين المؤسسة العمومية والمستفيد. أما إذا توقفت الرقمنة عند حدود توفير المنصات والتقنيات، فإن جزءاً من الفجوة سيظل قائماً، حتى في أكثر البيئات الرقمية تطوراً.

وهكذا تنتهي الدراسة إلى أن قيمة الرقمنة لا تقاس بما تملكه المؤسسة من تكنولوجيا، وإنما بما تستطيع هذه التكنولوجيا أن تحدثه في حياة المستفيد وفي طريقة تقديم الخدمة العمومية. ومن هذه النقطة تحديداً يبدأ التحدي الحقيقي للمرحلة القادمة: ليس كيف نرقم الخدمة فحسب، وإنما كيف نجعل الخدمة الرقمية متاحة وقابلة للفهم والاستخدام والاستفادة من طرف الجميع.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا-الكتب والمؤلفات:

- 1-أبو بكر محمود، التقنية الحديثة في المعلومات والمكتبات نحو استراتيجية عربية لمستقبل مجتمع المعلومات دار الشروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
- 2-أحمد بدر التكامل المعرفي لعلم المعلومات والمكتبات، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
- 3-رشيد زرواتي، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (أسس علمية وتدريبية)، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2004.
- 4-سعيد سبعون، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2012.
- 5-السيد يس، المعلوماتية وحضارة العولمة رؤية نقدية عربية، دار النهضة للطباعة والنشر، القاهرة، 2001.
- 6-السيد، عبد الباسط محمد ، مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في ميدان العلوم الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر -الإسكندرية الطبعة الأولى، 2005.
- 7-صالح العساف مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2002.
- 8-علي نبيل وحجازي نادية، الفجوة الرقمية : رؤية عربية لمجتمع المعرفة، عالم المعرفة، الكويت، 2005.
- 9-موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي للعلوم الإنسانية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.
- 10-الأمم المتحدة، تقرير التنمية الانسانية العربية ، المكتب الاقليمي للدول العربية، الأردن، 2005

ثالثا-الرسائل والأطروحات:

- 11-بورني إيناس، تجاني عبير، واقع الثقافة الرقمية في المدرسة الجزائرية، دراسة ميدانية في المدرسة الثانوية، مذكرة ماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، 2024-2025.

- 12- بوروينة عزيز، رأس المال الفكري ودوره في تحسين جودة الخدمات الصحية، دراسة حالة مجموعة مؤسسات صحية عمومية، أطروحة دكتوراه، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميله، الجزائر.
- 13- سلمة محمد شعت، تقييم الفجوة الرقمية في المكتبات الجامعية بغزة، مذكرة ماجستير في أصول التربية، الجامعة الإسلامية غزة، 2012.
- 14- سيرين بن قارة، ابتهاج زيغمي، التحول الرقمي في جامعة 8 ماي 1945 قالمة كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية، مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 2023.
- 15- شاهيناز بن شاعة، اتجاهات الأساتذة نحو التحول الرقمي في الجامعة، مذكرة ماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثلجي الأغواط، 2024.
- 16- شيماء تباري، إلهام صخري، شيماء عقون، استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية، مذكرة ماستر، قسم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة قالمة، 2022.
- 17- محمد عثمان، واقع توجه الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة نحو مجتمع المعرفة وعلاقته بالحد من اتساع الفجوة الرقمية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة 2018.
- رابعا-المجلات العلمية والمجلات:**
- 18- ابن عياش، أسية، وأوكيل، محمد أمين، «رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر»، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 04، العدد 02، الجزائر، 2020.
- 19- أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003.
- 20- إخلاص باقر النجار، قياس وتحليل الفجوة الرقمية في الوطن العربي، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة الأنبار، العدد 24، 2008.
- 21- أمين مويسات، وجيلالي بن عبو، «فجوة الحكومة الإلكترونية للجزائر وبرامج الشمول الرقمي»، مجلة المدبر، المجلد 12، العدد 01، 2025، ص 132-156.

- 22-بوصبع، سلاف. ثالث الفجوة الرقمية في الدول العربية. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، 12(1)، 2022.
- 23-تقرورت محمد، حسان طاهر شريف، ولكل، محمد، متطلبات تقليص الفجوة الرقمية في الدول العربية: حالة الجزائر. مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، 4(2)، 2020.
- 24-خديجة جوجي والعربي عطية، «أثر تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء قطاع الخدمات الحكومية في بلديات الجنوب الشرقي الجزائري»، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، 2020، ص ص. 161-176.
- 25-دارين عبد الله أبو سالم، أبعاد التحول الرقمي وأثره على التطور الوظيفي: تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك، مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد الرابع، 2024.
- 26-دريش حلمي، وزرف فؤاد. (2026). التحول الرقمي والعمل عن بُعد في الجزائر: بين الفجوة الرقمية وثقافة الحضور الجسدي. مجلة المعيار، 17(1)، 2026.
- 27-ربيع قرين، «تضييق الفجوة الرقمية... الرهان الصعب للتحول نحو الحكومة الإلكترونية في الدول العربية»، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، 30(1)، 2015.
- 28-ربيعه فراح، إلهام فاضل، التراث الثقافي بين ضرورات الرقمنة وغياب التشريع، حوليات جامعة قالة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 15(2)، 2021.
- 29-شاري سلمى، تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا (كوفيد-19) Les Cahiers du CREAD ، 36(3)، 2020.
- 30-طارق طراد، وفوزية صادقي، «أولوية تدارك الفجوة الرقمية لتحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر»، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 01، 2022، ص 510-518.
- 31-طارق، طارق، وصادقي، فوزية، «تأثير غياب الأطر القانونية المتضمنة آليات تبني التحولات التكنولوجية على تحسين المرفق العمومي في الجزائر»، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، المجلد 08، العدد 04، الجزائر، 2021.

- 32- عبد الجليل طواهرير، ونوال بن عريمة، «تقييم نضوج الخدمات الحكومية الرقمية في الجزائر باستخدام مؤشر GEMS 2024: تحليل مقارنة مع دول شمال إفريقيا»، مجلة أبعاد اقتصادية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، المجلد 16، العدد 01، 2026، ص 574-594.
- 33- الدين خليل السيد ورحمة رياض سلامة، «الحكومة الرقمية كمدخل لتعزيز جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية: دراسة حالة القطاع الحكومي الفلسطيني»، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 33، العدد 2، 2026، ص ص. 391-427.
- 34- علال عوني، وعبد الحكيم معوج، «قياس وتقييم جودة الخدمات العمومية في ظل تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على مصالح الحالة المدنية باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية»، دفا تر السياسة والقانون، المجلد 15، العدد 01، 2023، ص 429-447.
- 35- غواس سفيان، كعوان سليمان، تحرير قطاع الخدمات كآلية للتنوع الاقتصادي في الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد 4، العدد 2، 2021.
- 36- فاضل فايزة، وبلال لبنة، معوقات تطبيق الإدارة الرقمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية . مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، 10(1)، 2025.
- 37- فاطمة الزهراء سعد محمد طه، «العوامل المؤثرة على جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية وقيمتها المدركة لدى المواطنين ونية استخدامها المستمر: دراسة ميدانية»، مجلة البحوث الإعلامية، جامعة الأزهر، كلية الإعلام بالقاهرة، المجلد 72، العدد 3، أكتوبر 2024
- 38- فوزية زعموش، «المواطن الرقمي بين تطور المشاركة الإلكترونية وتأثير الفجوة الرقمية»، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، كلية الحقوق، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، المجلد 13، العدد 01، 2022.
- 39- فوغالي شريفة، شين لزهر، تأثير القطاع الخدمي على النمو الاقتصادي بالجزائر (1980-2018) باستخدام مقاربة Toma and Yamamoto، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 5، العدد 1، 2021.
- 40- قلبازة أمال، تحديات التنمية الاقتصادية والفجوة الرقمية في العالم العربي، دراسة مقارنة بين الدول المتقدمة والدول النامية، مجلة الابداع، 2(2)، 2012.

- 41-قمار بومدين خديجة .الإشكالات القانونية والبيداغوجية للتعليم عن بعد في الجزائر . مدار: منبر الدراسات الاتصالية الرقمية، 3(1)، 2023.
- 42-قمار خديجة، الرقمنة الإدارية في الجزائر - بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق .- مجلة المفكر، 18(1)، 2023.
- 43-لرزق، نبيلة، وبن زيدان، حاج. الاقتصاد الرقمي والفجوة الرقمية، حالة الجزائر .مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، 2(1)، 2017.
- 44-محمد صلاح السيد شلبي، علي رفعت أحمد السيد ودينا يحي حليم جورج، «تطبيق الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة خدمة الأحوال المدنية: دراسة مقارنة»، مجلة بحوث الأعمال، المجلد الثاني، العدد الثاني، 2025، ص ص. 846-878.
- 45-مراياتي محمد ملامح التحول إلى مجتمع المعرفة والاقتصاد القائم عليها في الوطن العربي، ورقة عمل مقدمة لاجتماع الخبراء حول الابتكار والتكنولوجيا للنهوض باقتصاد المعرفة في المنطقة العربية، عمان، الأردن، 2015.
- 46-نادية ابراهيمي، واقع التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية في ظل تطبيق المخطط التوجيهي للرقمنة، مجلة أبحاث ودراسات، 2024.
- 47-نذير ياسين، وقانة حسين، دور الرقمنة في عصنة الخدمات الإدارية بالجزائر .مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، 10(1)، 2026.
- 48-نسرین سعدون واقع الفجوة الرقمية في الجزائر، ورقة عمل للمؤتمر الدولي لتكنولوجيا المعلومات الرقمية، جامعة الزرقاء الأردنية، 2012.
- 49-نصيرة بركتو، «الخدمات الحكومية الإلكترونية كأداة فعالة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر»، دراسة حول تجربة الجزائر في مجال الخدمات الحكومية الإلكترونية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد 04، 2017.
- 50-نور الدين دخان وعامر هني، «الحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية في الجزائر: بين التحديات والرهانات»، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 8، العدد 1، 2018، ص ص. 542-570.
- 51-هبة مدثر محمدي، مقومات مجتمع المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات دراسة حالة السودان، ماجستير في علوم المكتبات، جامعة الخرطوم، 2010.

خامسا-المراجع باللغة الأجنبية:

- 52-Doaa Talaat Zakaria, "The Role of the Digital Divide in Navigating E-Government Services: Insights from Egypt. A Conceptual Framework," The Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, Vol. 16, No. 3, 2025, pp. 2784–2817.
- 53-Erik Brynjolfsson & Brian Kahin, Understanding the Digital Economy, USA: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, 2000.
- 54-Henri Mahe, dictionnaire de gestion , economica-édition, paris, 1998.
- 55-Hmaidia Asma, Bouameur Khadidja, Distance Learning in Algeria and the Challenge of the Digital Divide, majalat Alwahat lilbouhouth w dirasat, 18(2), 2025.
- 56-Ida Lindgren and Gabriella Jansson, "Electronic Services in the Public Sector: A Conceptual Framework," Government Information Quarterly, Vol. 30, No. 2, 2013, pp. 163–172
- 57-Jan A. G. M. van Dijk, "Digital Divide: Impact of Access," The International Encyclopedia of Media Effects, Wiley, 2017
- 58-Korupp Sylvia and Szydluk Marc, Causes and Trends of the Digital Divide, 2005.
- 59-Lythreathis, S., Singh, S. K., & El-Kassar, A.-N. The digital divide: A review and future research agenda. Technological Forecasting and Social Change, 175, 2022.
- 60-Mossberger, K., Tolbert, C. J., & Stansbury, M. Virtual Inequality: Beyond the Digital Divide. Washington, DC: Georgetown University Press ,2003.
- 61-OECD, Understanding the Digital Divide, OECD Digital Economy Papers, No. 49, OECD Publishing, Paris, 2001.
- 62-Raymond P. Fisk, Andrew S. Gallan, Alison M. Joubert, Jenine Beekhuyzen, Lilliemay Cheung et Rebekah Russell-Bennett, «Healing the Digital Divide With Digital Inclusion: Enabling Human Capabilities», Journal of Service Research, vol. 26, n° 4, 2023, pp. 478-496.
- 63-Sheridan Roberts Partnership on Measuring ICT for Development, Core ICT indicators, International Telecommunication Union, Switzerland, Geneva.
- 64-Tamara Morte-Nadal et Miguel Ángel Esteban-Navarro, «Recommendations for digital inclusion in the use of European digital public services», Humanities and Social Sciences Communications, vol. 12, n° 1, 2025, pp. 1-14.
- 65-Vikkram Singh et Joshua Chobotaru, «Digital Divide: Barriers to Accessing Online Government Services in Canada», Administrative Sciences, vol. 12, n° 3, 2022..
- 66-Wei, L. Number Matters: The Multimodality of Internet Use as an Indicator of the Digital Inequalities. Journal of Computer-Mediated Communication, 17(3), 2012.

سادسا-المواقع الالكترونية:

- 67-<https://datareportal.com/reports/digital-2026-algeria>.
- 68-<https://elearning.univbiskra.dz/moodle2024/mod/book/tool/print/index.php>.
- 69-<https://www.arpce.dz/en/indic/internet>
- 70-<https://datahub.itu.int/data/?e=DZA&i=11632&u=per+100+people&v=chart&utm>
- 71-<https://www.feedo.net/ScienceAndTechnology/Technology/Technology/DigitalDivide.htm>
- 72-<https://www.hcn.dz/projets/juridique/SNTN>.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي بالأغواط



كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

أخي الموظف/ أختي الموظفة

تحية طيبة، وبعد: في إطار التحضير لرسالة الماستر في تخصص علوم سياسية والموسومة بـ:

"تأثير الفجوة الرقمية على فعالية الخدمات العمومية"

نرجو التكرم بالاطلاع والاجابة أمام الاختيار الذي ترونه مناسب، علما أن اجابتم ستكون

مفيدة جدا لنا وسوف نتعامل معها بسرية تامة، ولن نستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

إعداد الطالبة:

-بشرى بريك

تحت إشراف:

أ.د. بوشنافة شمسة

السنة الجامعية 2025/2026

المحور الأول: البيانات الشخصية:

- 1-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2-العمر: أقل من 30 سنة ☐ من 30 سنة إلى 45 سنة ☐ 45 سنة فما فوق ☐
- 3-الأقدمية: أقل من 10 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر. ☐
- 4-الوظيفة: مكلف بالزبائن ☐ رئيس مؤسسة بريدية ☐ أخرى ☐

المحور الثاني: الولوج إلى التكنولوجيا والخدمات الرقمية

- 5-كيف ترى توفر الوسائل والتجهيزات الرقمية اللازمة للعمل؟
جيدة ☐ مقبولة ☐ محدودة ☐ غير كافية ☐
- 6- كيف تصف خدمة الإنترنت داخل المؤسسة؟
مستقرة ☐ مقبولة ☐ متذبذبة ☐ ضعيفة ☐
- 7-إلى أي حد تساعد الخدمات الرقمية الزبون على قضاء حاجاته عن بُعد؟
بشكل كبير ☐ إلى حد ما ☐ بشكل محدود ☐ لا تساعد كثيرا ☐
- 8-كيف ترى استفادة الزبائن من BaridiMob و E-CCP و BaridiWeb؟
جيدة ☐ محدودة ☐ ضعيفة ☐
- 9-كيف تصف وصول الزبائن إلى وسائل الدفع الإلكتروني؟
سهل ☐ مقبول ☐ صعب نسبيا ☐ صعب ☐
- 10-كيف ترى الفروق بين الزبائن في القدرة على الوصول إلى الخدمات الرقمية؟
بسيطة ☐ مقبولة ☐ واضحة ☐ كبيرة ☐
- 11-كيف ترى قدرة كبار السن على الاستفادة من الخدمات الرقمية؟
جيدة ☐ مقبولة ☐ محدودة ☐ ضعيفة ☐
- 12-كيف ترى استفادة الزبائن ذوي المستوى التعليمي المحدود من الخدمات الرقمية؟
جيدة ☐ مقبولة ☐ محدودة ☐ ضعيفة ☐

المحور الثالث: المهارات والكفاءات الرقمية

13- كيف تصف قدرتك على توجيه الزبون إلى الخدمة المناسبة؟

عالية ☐ جيدة ☐ محدودة ☐ ضعيفة ☐

14- كيف تصف قدرتك على حل المشكلات الرقمية التي تواجه الزبائن؟

جيدة جدًا ☐ جيدة ☐ محدودة ☐ ضعيفة ☐

15- كيف تصف مواكبتك للتحديثات الرقمية الجديدة؟

باستمرار ☐ جيدة ☐ متقطعة ☐ ضعيفة ☐

16- كيف تقيم دور التكوين في تطوير مهارات الموظفين الرقمية؟

فعال جدًا ☐ فعال ☐ محدود ☐ غير كافٍ ☐

17- كيف يتعامل الموظفون مع اختلاف مستويات الزبائن في فهم الخدمات الرقمية؟

بسهولة ☐ بشكل جيد ☐ بصعوبة أحيانًا ☐ بصعوبة كبيرة ☐

18- كيف تصفون وعي الموظفين بحماية بيانات الزبائن وأمن المعاملات؟

مرتفع ☐ جيد ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐

المحور الرابع: استخدام التكنولوجيا والخدمات الرقمية وأداء الخدمة

19- كيف تصفون حضور التكنولوجيا الرقمية في العمل اليومي؟

أساسي ☐ مهم ☐ محدود ☐ ضعيف ☐

20- كيف ترون إقبال الزبائن على الخدمات الرقمية؟

متزايد ☐ جيد ☐ محدود ☐ ضعيف ☐

21- كيف أثرت الخدمات الرقمية على تنقل الزبائن إلى مكتب البريد؟

قللتها بوضوح ☐ قللتها نسبيًا ☐ لم تغيرها كثيرًا ☐ لم تقللها ☐

22- كيف أثرت الرقمنة على مدة انتظار الزبائن؟

خفضتها بوضوح ☐ خفضتها نسبيًا ☐ لم تغيرها كثيرًا ☐ ما تزال مرتفعة ☐

23- كيف أثرت الرقمنة على سرعة إنجاز العمليات؟

حسنتها كثيرًا ☐ حسنتها نسبيًا ☐ أثرها محدود ☐ لم تحسنها ☐

24- كيف أثرت الخدمات الرقمية على الضغط على الشبابيك؟

خففته كثيرًا ☐ خففته نسبيًا ☐ أثرها محدود ☐ لم تخففه ☐

25- كيف ترون أثر الأنظمة الرقمية على دقة إنجاز العمليات؟

أفضل بكثير ☐ أفضل نسبيًا ☐ دون فرق كبير ☐ ما تزال الأخطاء كثيرة ☐

26- كيف تقيّمون قدرة الخدمات الرقمية على تلبية حاجات مختلف الزبائن؟

تلييها جيدًا ☐ تليي معظمها ☐ تليي بعضها ☐ لا تلييها بشكل كافٍ ☐

27- كيف أثرت الخدمات الرقمية على رضا الزبائن؟

رفعته كثيرًا ☐ رفعته نسبيًا ☐ أثرها محدود ☐ لم ترفعه ☐

ملاحق الدراسة

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	30	62,5	62,5	62,5
Valid أنثى	18	37,5	37,5	100,0
Total	48	100,0	100,0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 30 سنة	14	29,2	29,2	29,2
Valid من 30 سنة إلى 45 سنة	20	41,7	41,7	70,8
45 سنة فما فوق	14	29,2	29,2	100,0
Total	48	100,0	100,0	

الإقامة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 10 سنوات	25	52,1	52,1	52,1
Valid 10 سنوات فأكثر	23	47,9	47,9	100,0
Total	48	100,0	100,0	

الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
مكلف بالزبائن	26	54,2	54,2	54,2
Valid أخرى	14	29,2	29,2	83,3
رئيس مؤسسة بريدية	8	16,7	16,7	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف ترى توفر الوسائل والتجهيزات الرقمية اللازمة للعمل؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
جيدة	21	43,8	43,8	43,8
مقبولة	15	31,3	31,3	75,0
Valid محدودة	12	25,0	25,0	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف تصف خدمة الإنترنت داخل المؤسسة؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
مستقرة	19	39,6	39,6	39,6
مقبولة	16	33,3	33,3	72,9
Valid متذبذبة	9	18,8	18,8	91,7
ضعيفة	4	8,3	8,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

إلى أي حد تساعد الخدمات الرقمية الزبون على قضاء حاجاته عن بُعد؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
بشكل كبير	19	39,6	39,6	39,6
إلى حد ما	17	35,4	35,4	75,0
Valid بشكل محدود	8	16,7	16,7	91,7
لا تساعد كثيرًا	4	8,3	8,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف ترى استفادة الزبائن من BaridiMob و E-CCP و BaridiWeb؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
جيدة	12	25,0	25,0	25,0
محدودة	24	50,0	50,0	75,0
Valid ضعيفة	10	20,8	20,8	95,8
4	2	4,2	4,2	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف تصف وصول الزبائن إلى وسائل الدفع الإلكتروني؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سهل	22	45,8	45,8	45,8

مقبول	17	35,4	35,4	81,3
صعب نسبياً	5	10,4	10,4	91,7
صعب	4	8,3	8,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف ترى الفروق بين الزبائن في القدرة على الوصول إلى الخدمات الرقمية؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
بسيطة	15	31,3	31,3	31,3
مقبولة	21	43,8	43,8	75,0
واضحة	5	10,4	10,4	85,4
كبيرة	7	14,6	14,6	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف تصف قدرتك على حل المشكلات الرقمية التي تواجه الزبائن؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
جيدة جداً	10	20,8	20,8	20,8
جيدة	21	43,8	43,8	64,6
محدودة	11	22,9	22,9	87,5
ضعيفة	6	12,5	12,5	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف يتعامل الموظفون مع اختلاف مستويات الزبائن في فهم الخدمات الرقمية؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
يسهولة	20	41,7	41,7	41,7
بشكل جيد	17	35,4	35,4	77,1
بصعوبة أحياناً	8	16,7	16,7	93,8
بصعوبة كبيرة	3	6,3	6,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف تصفون وعي الموظفين بحماية بيانات الزبائن وأمن المعاملات؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
مرتفع	18	37,5	37,5	37,5
جيد	18	37,5	37,5	75,0
متوسط	9	18,8	18,8	93,8
ضعيف	3	6,3	6,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف تصفون حضور التكنولوجيا الرقمية في العمل اليومي؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أساسي	22	45,8	45,8	45,8
مهم	16	33,3	33,3	79,2
Valid محدود	5	10,4	10,4	89,6
ضعيف	5	10,4	10,4	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف ترون إقبال الزبائن على الخدمات الرقمية؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
متزايد	13	27,1	27,1	27,1
جيد	17	35,4	35,4	62,5
Valid محدود	14	29,2	29,2	91,7
ضعيف	4	8,3	8,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف أثرت الخدمات الرقمية على تنقل الزبائن إلى مكتب البريد؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
قللتها بوضوح	16	33,3	33,3	33,3
قللتها نسبيًا	26	54,2	54,2	87,5
Valid لم تغيرها كثيرًا	5	10,4	10,4	97,9
لم تقللها	1	2,1	2,1	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف أثرت الرقمنة على مدة انتظار الزبائن؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
خففتها بوضوح	12	25,0	25,0	25,0
خففتها نسبيًا	23	47,9	47,9	72,9
Valid لم تغيرها كثيرًا	9	18,8	18,8	91,7
ما تزال مرتفعة	4	8,3	8,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف أثرت الرقمنة على سرعة إنجاز العمليات؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
حسنتها كثيراً	13	27,1	27,1	27,1
حسنتها نسبياً	22	45,8	45,8	72,9
Valid أثرها محدود	10	20,8	20,8	93,8
لم تحسنها	3	6,3	6,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف ترون أثر الأنظمة الرقمية على دقة إنجاز العمليات؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أفضل بكثير	13	27,1	27,1	27,1
أفضل نسبياً	22	45,8	45,8	72,9
Valid دون فرق كبير	8	16,7	16,7	89,6
ما تزال الأخطاء كثيرة	5	10,4	10,4	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف نقيّمون قدرة الخدمات الرقمية على تلبية حاجات مختلف الزبائن؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
تلبية جيداً	23	47,9	47,9	47,9
تلبية معظمها	18	37,5	37,5	85,4
Valid تلبية بعضها	4	8,3	8,3	93,8
لا تلبية بشكل كافٍ	3	6,3	6,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

كيف أثرت الخدمات الرقمية على رضا الزبائن؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
رفعته كثيراً	21	43,8	43,8	43,8
رفعته نسبياً	18	37,5	37,5	81,3
Valid أثرها محدود	6	12,5	12,5	93,8
لم ترفعه	3	6,3	6,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Crosstabulation كيف ترى قدرة كبار السن على الاستفادة من الخدمات الرقمية؟ * العمر

		العمر			Total
		أقل من 30 سنة	من 30 سنة إلى 45 سنة	45 سنة فما فوق	
كيف ترى قدرة كبار السن على الاستفادة من الخدمات الرقمية؟	Count	6	3	4	13
	% within	42,9%	15,0%	28,6%	27,1%

مقبولة	Count	5	11	6	22
	% within	35,7%	55,0%	42,9%	45,8%
محدودة	Count	3	5	2	10
	% within	21,4%	25,0%	14,3%	20,8%
ضعيفة	Count	0	1	2	3
	% within	0,0%	5,0%	14,3%	6,3%
Total	Count	14	20	14	48
	% within	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

كيف ترى استفادة الزبائن ذوي المستوى التعليمي المحدود من الخدمات الرقمية؟ * العمر Crosstabulation

		العمر			Total
		أقل من 30 سنة	من 30 سنة إلى 45 سنة	45 سنة فما فوق	
كيف ترى استفادة الزبائن ذوي المستوى التعليمي المحدود من الخدمات الرقمية؟	جيدة	Count	6	5	7
		% within	42,9%	25,0%	50,0%
	مقبولة	Count	5	10	1
		% within	35,7%	50,0%	7,1%
	محدودة	Count	2	2	6
		% within	14,3%	10,0%	42,9%
	ضعيفة	Count	1	3	0
		% within	7,1%	15,0%	0,0%
	Total	Count	14	20	14
		% within	100,0%	100,0%	100,0%

كيف تصف مواكبتك للتحديثات الرقمية الجديدة؟ * الاقدمية Crosstabulation

		الاقدمية		Total
		أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر	
كيف تصف مواكبتك للتحديثات الرقمية الجديدة؟	باستمرار	Count	13	6
		% within	52,0%	26,1%
	جيدة	Count	6	10
		% within	24,0%	43,5%
	متقطعة	Count	3	7
		% within	12,0%	30,4%
	ضعيفة	Count	3	0
		% within	12,0%	0,0%
	Total	Count	25	23
		% within	100,0%	100,0%

كيف نقيم دور التكوين في تطوير مهارات الموظفين الرقمية؟ * الاقدمية Crosstabulation

		الاقدمية		Total
		أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر	
	فعال جدًا	Count	9	7
				16

كيف نقيم دور التكوين في تطوير مهارات الموظفين الرقمية؟		% within	36,0%	30,4%	33,3%
	فعال	Count	9	8	17
		% within	36,0%	34,8%	35,4%
		Count	4	6	10
	محدود	% within	16,0%	26,1%	20,8%
		Count	3	2	5
	غير كافٍ	% within	12,0%	8,7%	10,4%
		Count	25	23	48
	Total	% within	100,0%	100,0%	100,0%

Crosstabulation كيف تصف قدرتك على توجيه الزبون إلى الخدمة المناسبة؟ * الوظيفة

		الوظيفة			Total
		مكلف بالزبائن	أخرى	رئيس مؤسسة بريدية	
كيف تصف قدرتك على توجيه الزبون إلى الخدمة المناسبة؟	عالية	Count 9	1	2	12
	% within	34,6%	7,1%	25,0%	25,0%
	جيدة	Count 13	8	6	27
	% within	50,0%	57,1%	75,0%	56,3%
	محدودة	Count 2	3	0	5
	% within	7,7%	21,4%	0,0%	10,4%
	ضعيفة	Count 2	2	0	4
	% within	7,7%	14,3%	0,0%	8,3%
	Total	Count 26	14	8	48
	% within	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Crosstabulation كيف أثرت الخدمات الرقمية على الضغط على الشبابيك؟ * الوظيفة

		الوظيفة			Total
		مكلف بالزبائن	أخرى	رئيس مؤسسة بريدية	
كيف أثرت الخدمات الرقمية على الضغط على الشبابيك؟	خففته كثيرًا	Count 9	5	4	18
	% within	34,6%	35,7%	50,0%	37,5%
	خففته نسبيًا	Count 11	3	2	16
	% within	42,3%	21,4%	25,0%	33,3%
	أثرها محدود	Count 4	5	1	10
	% within	15,4%	35,7%	12,5%	20,8%
	لم تخففه	Count 2	1	1	4
	% within	7,7%	7,1%	12,5%	8,3%
	Total	Count 26	14	8	48
	% within	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%