



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج لإستكمال متطلبات شهادة الماستر

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

التخصص: تسيير وإقتصاد مؤسسة

## مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة

### الخدمات

### - دراسة حالة موبيليس وكالة الوادي -

إشراف الاستاذ:

د/ دريدي البشير

إعداد الطلبة:

- ليله الحاج عمر

- هببته عبد الحميد

- عيادي عبد الجليل

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	د/ محيрик عدنان
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	د/ دريدي البشير
مناقشا	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	د/ عدائكة أسماء

السنة الجامعية: 2025/ 2024





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج لإستكمال متطلبات شهادة الماستر

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

التخصص: تسيير وإقتصاد مؤسسة

## مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة

### الخدمات

## – دراسة حالة موبيليس وكالة الوادي –

إشراف الاستاذ:

د/ دريدي البشير

إعداد الطلبة:

– ليله الحاج عمر

– هببته عبد الحميد

– عيادي عبد الجليل

– لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي	د/ محيрик عدنان
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي	د/ دريدي البشير
مناقشا	جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي	د/ عدائكة أسماء

السنة الجامعية : 2025/ 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وعرفان

إن الحمد لله نحمده ونشكره على نعمة القلم ونصيب العلم الذي وهبنا إياه، فبدونه ما كان لهذا العمل أن ينجز ولولاه ما كنا نجني ثمرة مجهودنا.

عن أبي هريرة رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال:

<< لا يشكر الله من لا يشكر الناس >> رواه الترمذي.

يطيب لنا أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى:

الأستاذ " الدكتور دريدي البشير " الذي لم ييخل علينا بنصائحه وتوجيهاته القيمة جزاه الله عنا خير الجزاء.

كما نتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد على إتمام هذا العمل.

ولا يفوتنا تقديم الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة فبورك فيهم.

ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه.

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين وألف صلاة وسلام على رسوله الكريم قال تعالى في كتابه الجليل:

" وقضى ربك ألا تعبد إلا إياه وبالوالدين إحسانا "

إلى الذي رسم لي طريق العلم بحبه وعلمني معنى الحياة بكده وجهده إلى

أبي الغالي

إلى رمز المحبة والحنان إلى من سهرت على تربيته إلى من منحتني القوة والحياة إليكي، أمي رحمة الله عليها.

إلى من تربيته وترعرعت بينهم إخوتي وأخواتي كل واحد بإسمه

إلى كل زميلاتي في الجامعة

والى كل من ساهم في هذا العمل من قريب أو بعيد

الحاج عمر

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين وألف صلاة وسلام على رسوله الكريم

أهدي هذا العمل المتواضع إلى

أغلى ما في الوجود أُمي الغالية حفظها الله ورعاها

إلى الذي رسم لي طريق العلم بحبه وعلمني معنى الحياة بكده وجهده

إلى روح أبي الطاهرة أسكنه الله الفردوس الأعلى من الجنة

إلى زهرات قلبي أخواتي الحبيبات وأزواجهم وأبنائهم

إلى كافة العائلة الكريمة.

إلى كل أساتذتي وزملاء الدراسة.

# إهداء

الحمد لله رب العالمين وألف صلاة وسلام على رسوله الكريم قال تعالى في كتابه الجليل:

" وقضى ربك ألا تعبد إلا إياه وبالوالدين إحسانا "

إلى الذي رسم لي طريق العلم بحبه وعلمني معنى الحياة بكده وجهده إلى

أبي الغالي

إلى رمز المحبة والحنان إلى من سهرت على تربيته إلى من منحتني القوة والحياة إليكي، أمي رحمة الله عليها.

إلى من تربيته وترعرعت بينهم إخوتي وأخواتي كل واحد بإسمه

إلى كل زميلاتي في الجامعة

والى كل من ساهم في هذا العمل من قريب أو بعيد

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

أ	مقدمة
6	الفصل الأول: الأدبيات النظرية للدراسة
9	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات
9	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية
9	الفرع الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية
14	الفرع الثاني: خصائص وأهمية الإدارة الإلكترونية
19	الفرع الثالث: مبادئ وعناصر الإدارة الإلكترونية
25	الفرع الرابع: عناصر وأبعاد الإدارة الإلكترونية
29	الفرع الخامس: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية
31	المطلب الثاني: جودة الخدمات
32	الفرع الأول: تعريف الجودة وأهميتها
34	الفرع الثاني: أهداف الجودة وأبعادها
37	الفرع الثالث: تعريف جودة الخدمات
38	الفرع الرابع: أبعاد جودة الخدمة
42	المطلب الثالث: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة
42	الفرع الأول: تعريف جودة الخدمة الإلكترونية
43	الفرع الثاني: أبعاد ومقاييس تقييم جودة الخدمة الإلكترونية
44	الفرع الثالث: إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات
48	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
48	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بجودة الخدمات
51	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية
55	المطلب الثالث: دراسات سابقة حول تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات
59	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
60	المبحث الأول: أدوات وطرق الدراسة

60	المطلب الأول: منهج البحث والأدوات المستخدمة.....
72	المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....
74	المبحث الثاني: تحليل نتائج الاستبيان .....
74	المطلب الأول: نتائج الإستبيان حسب المتغيرات .....
78	المطلب الثاني: اختبار صحة فرضيات الدراسة.....
88	المطلب الثالث: مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة.....
98	قائمة المصادر والمراجع .....

# فهرس الجداول والأشكال

## فهرس الجداول

الجدول رقم 01-01: أبعاد جودة الخدمة حسب "Christian N.Madu& Assumpta A . Madu "	44
جدول رقم ( 01-02 ) : درجات اختبار ليكرت الثلاثي	62
جدول رقم 02-02 : معامل الارتباط بين بعد أجهزة الحاسوب ولواحقها وفقراته	64
جدول رقم 03-02 : معامل الارتباط بين بعد الشبكات وفقراته	64
جدول رقم 04-02 : معامل الارتباط بين بعد البرمجيات وقواعد البيانات وفقراته	65
جدول رقم 05-02 : معامل الارتباط بين بعد الكوادر البشرية وفقراته	66
جدول رقم 06-02 : معامل الارتباط بين محور الادارة الالكترونية وفقراته	66
جدول رقم 07-02 : معامل الارتباط بين بعد الخصوصية وفقراته	67
جدول رقم 08-02 : معامل الارتباط بين بعد التكامل وفقراته	67
جدول رقم 09-02 : معامل الارتباط بين بعد التواجد وفقراته	68
جدول رقم 10-02 : معامل الارتباط بين بعد المصادقية وفقراته	68
جدول رقم 11-02 : معامل الارتباط بين بعد الثقة والأمان وفقراته	69
جدول رقم 12-02 : معامل الارتباط بين بعد التفاعل وفقراته	69
جدول رقم 13-02 : معامل الارتباط بين بعد السرعة وفقراته	70
جدول رقم 14-02 : معامل الارتباط بين بعد الدقة وفقراته	70
جدول رقم 15-02 : معامل الارتباط بين محور الجودة الالكترونية وفقراته	71
جدول رقم 16-02 : معامل الارتباط بين الاستبيان ومحاوره	71
الجدول رقم(17-02):معامل ألفا كرونباخ للاستبيان	72
جدول رقم (01-02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	74
جدول رقم (18-02): توزيع عينة الدراسة حسب السن	75
جدول رقم (19-02): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	76
جدول رقم (20-02): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	77

- جدول رقم (02-21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لاستبيان واقع الادارة  
78 ..... الالكترونية وجودة الالكترونية
- جدول رقم (02-22): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام للمحور الاول. ....  
79
- جدول رقم (02-23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها لاجهزة الحاسوب ولواحقها.  
79
- جدول رقم (02-24): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها الشبكات. ....  
80
- جدول رقم (02-25): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها البرمجيات وقواعد  
البيانات. ....  
81
- جدول رقم (02-26): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها الكوادر البشرية. ....  
81
- جدول رقم (02-27): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام للمحور الثاني. ....  
82
- جدول رقم (02-28): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها الخصوصية. ....  
83
- جدول رقم (02-29): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها التكامل. ....  
83
- جدول رقم (02-30): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها التواجد. ....  
84
- جدول رقم (02-31): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها المصادقية. ....  
84
- جدول رقم (02-32): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها الثقة والأمان. ....  
85
- جدول رقم (02-33): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها التفاعل. ....  
85
- جدول رقم (02-34): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها السرعة. ....  
86
- جدول رقم (02-35): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعدها الدقة. ....  
86
- جدول رقم (2-36): ملخص الإنحدار الخطي المتعدد بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة. ....  
86
- الجدول رقم (02-37): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية العامة. ....  
89
- الجدول رقم (02-38): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الاولى. ....  
90
- الجدول رقم (02-39): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة. ....  
93
- الجدول رقم (02-40): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة. ....  
92
- الجدول رقم (02-41): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية. ....  
91

## فهرس الأشكال

- الشكل رقم 1-1 : يوضح أهداف الجودة أهداف الجودة.....35
- الشكل الرقم (01-02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس..... 74
- الشكل الرقم (02-02): توزيع عينة الدراسة حسب السن..... 75
- الشكل الرقم (03-02): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي..... 76
- الشكل الرقم (04-02): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة..... 77

# مقدمة

## مقدمة

شهد العالم في السنوات الأخيرة تحولاً جذرياً في أنماط الإدارة والتسيير داخل المؤسسات الاقتصادية، نتيجة الثورة التكنولوجية والمعلوماتية المتسارعة. فقد أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية وليس مجرد خيار، لما توفره من مزايا تتعلق بسرعة الأداء، تقليص التكاليف، تحسين التواصل الداخلي والخارجي، وتبسيط الإجراءات. ولم تعد المؤسسات الاقتصادية الحديثة تقيس نجاحها فقط بالربح أو الاستمرارية، بل أيضاً بقدرتها على تقديم خدمات ذات جودة عالية ترقى إلى تطلعات الزبائن وتستجيب للمعايير التنافسية.

في هذا السياق برزت العلاقة التفاعلية بين تبني أنظمة الإدارة الإلكترونية ومستوى جودة الخدمات المقدمة داخل المؤسسة الاقتصادية، حيث تُعدّ الجودة اليوم مؤشراً حاسماً في الحكم على كفاءة وفعالية الأنظمة الإدارية الحديثة. فكلما زادت المؤسسة من استثمارها في البنية التكنولوجية، والبرمجيات، والتدريب، وتكامل البيانات، انعكس ذلك إيجاباً على سرعة تقديم الخدمة، دقتها، ورضا العملاء.

غير أن هذا التحول نحو الرقمنة يطرح تحديات عديدة، خاصة في البيئة الاقتصادية الوطنية، التي لا تزال بعض مؤسساتها تعاني من ضعف البنية التحتية، وقلة التكوين، ونقص الوعي الرقمي، ما يفرض ضرورة دراسة الأثر الحقيقي للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات، بهدف وضع استراتيجيات فعّالة تحقق التوازن بين التحديث والفعالية.

## إشكالية الدراسة:

مما سبق نطرح الإشكالية التالية:

- ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

وتتفرع من هذه الإشكالية الإشكاليات الفرعية التالية:

- هل هناك علاقة دالة إحصائية بين الأجهزة والجودة الإلكترونية.
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البنية الشبكية وسرعة ودقة المعلومات في تقديم الخدمة.
- هل توجد علاقة تأثير معنوية بين البرمجيات الملائمة وقواعد البيانات.
- هل تساهم الكوادر البشرية بشكل معتبر في جودة الخدمات الإلكترونية.

### فرضيات الدراسة:

- تسهم الإدارة الإلكترونية من خلال توظيف التقنيات الرقمية وتكامل الأنظمة في تحسين جودة الخدمات العامة للمواطنين.
- وجود علاقة دالة إحصائية بين الأجهزة والجودة الإلكترونية.
- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البنية الشبكية وسرعة ودقة المعلومات في تقديم الخدمة.
- وجود علاقة تأثير معنوية بين البرمجيات الملائمة وقواعد البيانات.
- تساهم الكوادر البشرية بشكل معتبر في جودة الخدمات الإلكترونية.

### أهمية الموضوع:

تتبع أهمية هذا الموضوع من كونه يتناول محورًا حيويًا في التنمية الاقتصادية المعاصرة، حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية أداة استراتيجية لتحسين الأداء التنظيمي ورفع مستوى جودة الخدمات. كما تبرز أهمية الدراسة في ظل التوجه العام للجزائر نحو التحول الرقمي، ورغبتها في الرفع من تنافسية مؤسساتها الاقتصادية محليًا ودوليًا. ومن الناحية العلمية، فإن الربط بين

الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات يُعد من الموضوعات الحديثة نسبيًا، والتي تستحق البحث والتحليل لفهم آليات التأثير وتحديد عوامل النجاح والفشل.

### أسباب اختيار الموضوع:

اختير هذا الموضوع استجابة لحاجة المؤسسات الاقتصادية المتزايدة إلى أدوات تسيير فعالة وعصرية تواكب التحولات التكنولوجية، وتُحسن من جودة الخدمات المقدمة للزبائن والشركاء. كما أن الاهتمام المتزايد بالتحول الرقمي على المستويين المحلي والدولي، دفع الباحث إلى دراسة الأثر الواقعي لهذا التحول على جودة الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. يضاف إلى ذلك وجود فراغ بحثي نسبي في هذا المجال على مستوى الدراسات التطبيقية، مما يمنح هذا البحث طابعه التجديدي والإجرائي في آنٍ واحد.

### المنهج المتبع:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لعرض المفاهيم النظرية وتحليلها، وعلى المنهج الكمي من خلال تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من العاملين في المؤسسة الاقتصادية، وتحليل نتائجه إحصائيًا. كما تم توظيف المنهج المقارن لمقارنة بعض التجارب الدولية الناجحة في الإدارة الإلكترونية، واستخلاص الدروس منها لتكييفها مع الواقع الجزائري.

### صعوبات الدراسة:

- واجهت الدراسة جملة من التحديات، منها:
- صعوبة الحصول على معلومات دقيقة من المؤسسات المعنية بسبب الطابع الحساس لبعض البيانات.
- ضعف توثيق التجارب الفعلية للإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية.

• تفاوت مستويات استيعاب المفاهيم الحديثة لدى بعض أفراد العينة، مما تطلب تبسيط بعض المفاهيم في أدوات الدراسة.

• محدودية المراجع الميدانية الحديثة باللغة العربية حول العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة.

### حدود الدراسة:

**المجال البشري:** طبقت الدراسة على (31) فرد من زبائن مؤسسة موبيليس وكالة الوادي.

**المجال الزمني:** أجريت هذه الدراسة من الفترة الممتدة من: 29 مارس 2025 الى غاية 28 أبريل 2025.

### خطة الدراسة:

يتناول الفصل الأول الأدبيات النظرية للدراسة، حيث يناقش المبحث الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات، ويتضمن مطالبًا تناول مفهوم الإدارة الإلكترونية، خصائصها، وأبعادها، إلى جانب التأثيرات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة، كما يتناول المبحث الثاني استعراضًا للدراسات السابقة حول جودة الخدمات والإدارة الإلكترونية، إضافة إلى دراسات توضح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات، وفي الفصل الثاني يتم الانتقال إلى الدراسة الميدانية التي تشمل تحليل أدوات وطرق البحث، مع استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل نتائج الاستبيان واختبار صحة فرضيات الدراسة، ثم مناقشة تلك النتائج. في الختام، تقدم قائمة المصادر والمراجع التي استخدمها الباحث في بناء إطار الدراسة والتحليل.

# الفصل الأول

الأدبيات النظرية للدراسة

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورًا غير مسبوق في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي أحدث تحولًا جذريًا في مختلف المجالات، وعلى رأسها الإدارة والخدمات العامة، فقد أضحت التقنيات الرقمية أداة رئيسية في إعادة هيكلة العمليات الإدارية، مما أدى إلى ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية، الذي يمثل نقلة نوعية في أساليب تسيير المؤسسات وتعزيز أدائها، من خلال استبدال النماذج التقليدية بعمليات رقمية أكثر كفاءة وسرعة.

في ظل هذا التحول الرقمي المتسارع، أصبحت جودة الخدمات معيارًا أساسيًا لقياس مدى نجاح المؤسسات، سواء في القطاع العام أو الخاص، فالإدارة الإلكترونية لا تقتصر فقط على رقمنة المعاملات، بل تهدف إلى تحسين تجربة المستخدم عبر توفير خدمات أكثر كفاءة، وتقليل التعقيدات الإدارية، وتقليص الزمن المستغرق لإنجاز المعاملات. وقد أسهمت هذه الممارسات في تعزيز مستوى الشفافية، وتقليل نسب الفساد الإداري، وزيادة مستوى الرضا لدى المواطنين والمستفيدين من الخدمات الإلكترونية.

ومن بين الفوائد البارزة للإدارة الإلكترونية التكامل بين الأنظمة الرقمية، الذي يسهل تبادل البيانات بين مختلف المؤسسات، مما يعزز من دقة المعلومات واتخاذ القرارات بناءً على معطيات محدثة وموثوقة، كما أن توظيف الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة في هذا المجال أصبح عنصرًا محوريًا في تحسين استراتيجيات العمل وتوجيه الموارد بكفاءة أعلى.

إن التحول نحو الإدارة الإلكترونية لم يعد مجرد خيار تتبناه بعض المؤسسات الطامحة إلى التميز، بل أصبح ضرورة حتمية تفرضها متطلبات التنمية المستدامة والتنافسية العالمية. فالدول التي تبنت هذا النموذج استطاعت تحقيق تقدم ملموس في تحسين جودة الحياة للمواطنين، وتعزيز بيئة الأعمال، وجذب الاستثمارات من خلال تهيئة مناخ إداري أكثر مرونة وكفاءة.

وانطلاقاً من ذلك، تسعى المؤسسات إلى تطوير استراتيجيات رقمية متقدمة تضمن تحسين جودة الخدمات، ورفع كفاءة الأداء، ومواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، وتمثل التحديات الرئيسية في ضرورة توفير بنية تحتية رقمية قوية، وتعزيز ثقافة الاستخدام الرقمي لدى العاملين والمستفيدين، إلى جانب تطوير أطر تشريعية وتنظيمية تدعم هذا التحول وتحافظ على أمن البيانات وسريتها.

### المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات

تتداخل الإدارة الإلكترونية مع جودة الخدمات بشكل كبير، فبفضل الأدوات الرقمية، يمكن تحسين سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء، وتوفير المعلومات الدقيقة والشاملة، وتسهيل الوصول إلى الخدمات، كما أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة، مما يزيد من ثقة العملاء في المؤسسات.

#### المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من أهم التطورات التي شهدتها المؤسسات الحكومية والقطاع العام في السنوات الأخيرة، فهي تعكس التحول نحو استخدام التكنولوجيا الحديثة في تسهيل الإجراءات وتعزيز الكفاءة، ويهدف هذا الإطار المفاهيمي إلى فهم العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والموظف العام، وكيف يمكن أن تسهم هذه العلاقة في تحسين الأداء الحكومي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى:

#### الفرع الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية

تشير الإدارة الإلكترونية إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية لتقديم الخدمات الحكومية، مما يساعد في تسريع الإجراءات وتقليل البيروقراطية، تتضمن هذه العملية استخدام الإنترنت، قواعد البيانات، وأنظمة المعلومات لتسهيل التواصل بين الحكومة والمواطنين، وهذه التطورات تجعل العمليات أكثر شفافية وتوفر الوقت والجهد، ومن خلال هذا المطلب سنتطرق إلى نشأة وتطور الإدارة الإلكترونية في الفرع الأول ثم إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية في الفرع الثاني.

أولاً: نشأة وتطور الإدارة الإلكترونية

### 1- نشأة الإدارة الإلكترونية:

إن عالم اليوم المعروف بالتكنولوجيا الحديثة في مجال المعلومات والاتصالات، هو عالم البيانات والمعطيات التي يمكن الاطلاع عليها آلياً، فالمؤسسة القديمة وفق المبدأ التايلور تحولت إلى مؤسسة شبكية وتحولت وثائقها المكتبية إلى صور رقمية، وأدت إلى بناء المكاتب دون ورق باعتماد أسلوب عمل الشبكة.

إن مفهوم الإدارة الإلكترونية وبداياتها ظهرت مع انتشار الإنترنت في منتصف التسعينات، فتحول العمل الإداري إلى عمل يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوسعت استخداماتها باعتبار الهدف الأول هو خدمة الزبون بإضافة إلى رفع الكفاءة الداخلية للمؤسسة، وكنتيجة لذلك ظهرت التجارة الإلكترونية المرتبطة بمختلف التبادلات الإلكترونية المتعلقة بالنشاطات التجارية وإبرام الصفقات الإلكترونية فيما يخص السلع والخدمات وكذلك التبادلات بين الأفراد والمؤسسات التي تستعمل مختلف وسائل الاتصالات الرقمية والتي من بينها الإنترنت والشبكات المعلوماتية والاتصالات وخاصة منها الإنترنت، ويبدو أن تحسين الأداء يتأثر بمدى قدرة المؤسسة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير بيئة حقيقة لتوظيف تقنيات الحاسوب والاتصالات في تغيير أعمال المؤسسة فالإدارة أصبحت إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية.<sup>1</sup>

### 2- التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية:

أدى التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى بروز نموذج أو نمط جديد من الإدارة، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وامكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة مجلة المنصور، العدد 14، الجزء الأول، كلية المنصور الجامعة، بغداد، العراق، 2010، ص 159.

ويرى أغلب المختصين أن الإدارة الالكترونية امتداد لتطور الفكر الإداري الذي عبر عنه في أكثر من الزمن ابتداء من المدرسة الكلاسيكية المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر والإدارة العلمية لفرديريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول ومدرسة العلاقات الإنسانية لالتون مايو إلى المدخل الكمي لمدرسة النظم ثم المدرسة الموقفية، ثم المنظمة المتعلمة وأخيرا مدخل الإدارة الالكترونية.<sup>1</sup>

### ثانيا: مفهوم الإدارة الالكترونية

بما أن الإدارة الالكترونية من المواضيع الحديثة المطروحة ويعد من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم العصرية، ولم يتم حتى الآن الوصول إلى تعريف دقيق يمكن أن يتفق عليه من قبل الخبراء العالميين والباحثين حتى بالولايات المتحدة الأمريكية باعتبار أنها مركز ظهور وانتشار الأعمال الالكترونية في العالم لقد ظهرت إسهامات كثيرة في تعريف الإدارة الالكترونية، ولقد حاولنا إلقاء الضوء على أهم هذه التعاريف من وجهات نظر العديد من الباحثين في هذا المجال.<sup>2</sup>

لقد عرفت الإدارة الالكترونية بأنها استثمار الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة . ويعرفها يوسف كافي بأنها "تحويل" كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق (إلى أعمال وخدمات الكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق Paperless Management في حين عرف السلمي الإدارة الالكترونية "بأنها منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الايجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية في الإدارة على

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق السالمي الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2009ن ص 52.

<sup>2</sup> عبد الرحمن توفيق، الإدارة الالكترونية في الشؤون الإدارية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الثانية، 2008، ص102.

مختلف المستويات في المؤسسات المعاصرة، وتسهم الإدارة الالكترونية في تحقيق الغاية الأساسية للمنظمات المعاصرة الساعية إلى التميز وذلك بتمكينها من بناء قدرات تنافسية فعالة تجعلها قادرة على الوصول السريع المجدي للأسواق واستقطاب معاملات الشرائح المستهدفة من الزبائن قبل غيرها من المنافسين وضمان استمرار تعامل الزبائن معها وولائهم لها".<sup>1</sup>

ويعرفها طارق عبد الرؤوف بأنها: "هي استخدام كل الوسائل الالكترونية في انجاز كل أعمال ومعاملات المنظمة مثل استخدام البريد الالكتروني e-mail والتحويلات الالكترونية للأموال والتبادل الالكتروني للمستندات والفاكس والنشرات الالكترونية وأية وسائل الكترونية أخرى".

وتعرفها المنظمة العالمية للتعاون الاقتصادي OCDE بأنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالأخص الانترنت من أجل تحسين تسيير الأعمال العامة"، وعرفت أيضا الإدارة الالكترونية بأنها ثورة في الثقافة التنظيمية أي ثورة بمعنى التغيير الجذري والتحول الاستراتيجي في التفكير الإداري والممارسة الإدارية والطريقة الأساسية التي تنفذ بها الأعمال والأنشطة الوظيفية في المنظمة.<sup>2</sup>

وفي تعريف آخر بأنها: "ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديد في استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الالكترونية لاحقا".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عمر أحمد أبو هاشم وآخرون، الإدارة الالكترونية مدخل للإدارة التعليمية الحديثة ، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2013، ص 55.

<sup>2</sup> محمد جاد حسين وأشرف محمود أحمد، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بجامعة جنوب الوادي، مجلة كلية التربية، العدد 34، الجزء الأول، جامعة عين شمس 2010، ص 4.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 6.

وحسب نجم عبود نجم (2004): الإدارة الإلكترونية "هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخريين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة".<sup>1</sup>

ويرأي أحمد محمد غيم (2004): "الإدارة الإلكترونية هي أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات متطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء".<sup>2</sup>

وينظر إليها محمد سمير أحمد (2009) بأنها: "تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية".<sup>3</sup>

وجاء في تعريف آخر للإدارة الإلكترونية أنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.<sup>4</sup>

ولقد تم تعريف الإدارة الإلكترونية من طرف الدكتور نجم عبود نجم على أنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على المواد والقدرات الجوهرية للشركة والآخريين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة"، ويذهب بعض الباحثون إلى أن الإدارة الإلكترونية هي منهج حديث يعتمد على تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين الطرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية ( الإستراتيجية والوظائف و المشكلات) دار المريخ المملكة العربية السعودية، 2004، ص 127.

<sup>2</sup> أحمد محمد غيم، الإدارة الإلكترونية ( آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل )، المكتبة العصرية 2003/2004، ص 30.

<sup>3</sup> محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، ص 43.

<sup>4</sup> نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار البازوري، العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 123.

الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني والتحويلات الإلكترونية للأموال، والتبادل الإلكتروني للمستندات أو الفاكس والنشرات الإلكترونية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: خصائص وأهمية الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية نظاماً حديثاً يهدف إلى تحسين فعالية الأداء الحكومي من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة، تتميز الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص رئيسية، منها الشفافية، السرعة، والكفاءة، إذ تسهم في تسريع الإجراءات وتسهيل الوصول إلى المعلومات، مما يقلل من البيروقراطية ويعزز من تفاعل المواطنين مع المؤسسات الحكومية، كما تتطلب هذه الإدارة استخدام منصات رقمية متطورة تتيح للمستخدمين تقديم الطلبات والاستفسارات بشكل مباشر ودون الحاجة إلى زيارة المكاتب الحكومية، مما يوفر الوقت والجهد لكل من المواطنين والموظفين، وفي هذا المطلب سنتطرق إلى خصائص الإدارة الإلكترونية في الفرع الأول ثم إلى أهمية الإدارة الإلكترونية في الفرع الثاني.

### أولاً: خصائص الإدارة الإلكترونية

تمتلك الإدارة الإلكترونية مجموعة من الخصائص والتي تميزها عن الإدارة التقليدية، وهي الميزة الأساسية والجوهرية التي تجعل الدول تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظماتها وفيما يأتي سيتم بيان هذه الخصائص:

**1- التشبيك الفائق:** وهذا التشبيك يعمل في إطار تعظيم إمكانيات الشبكة وفق قانون متكألف الذي يقوم على أن القيمة الحقيقية لكل شبكة ذات اتصال بالتجاهين تعادل مربع إمكانيات عدد المشاركين فيها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> يوسف مسعداوي ، أساسيات في إدارة المؤسسات دار ، هومة، الجزائر 2014، ص 50.

<sup>2</sup> محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 59.

2- التفاعل الآني على مدار الساعة: هنا وفي كل مكان هذا من خلال التفاعل الحي المباشر بين المتعاملين كما أنه يعمل وفق قاعدة 24 ساعة في اليوم و 7 أيام في الأسبوع مما يوفر إمكانية التعامل والعمل في الوقت الحقيقي مع العاملين والموجودين في أي مكان في العالم ببسر وسهولة وبتكلفة اتصال محدودة.<sup>1</sup>

3- السرعة الفائقة: الموارد العمل عن بعد وبلا حدود سرعة التوصيل الكهربائي التي تقرب من سرعة الضوء حيث يستغرق إرسال رسالة من قارة لأخرى عبر البريد الإلكتروني حوالي 15 ثانية، فالسمة الأساسية للأعمال أو للعمل الإلكتروني هي إمكانية العمل بلا حدود وهذه السمة تؤدي بنا بدون شك إلى تطوير نظرة الإدارة إلى نفسها وإلى قدراتها الجوهرية باتجاه المزيد من التنظيم الهائل والمرن.

4- الرقابة المباشرة والصادقة: ومن خصائص الإدارة الإلكترونية أيضا أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور وهكذا يصبح لدى الإدارة الأداة المضمونة الصادقة، التي تقيم بما أنشطتها وتتابع بما مواقعها أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية، بما يعرف عنها من مشكلات يأتي بإطمئنان بعيدا عن في مقدمتها انعدام الشفافية في كثير من الحالات فضلا عن بطء هذا الأسلوب، ويمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين نتصور إدارتين، إحداها تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقريرا عن موقع ما، ويتابعوا سير العمل فيه وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة، وتسمع أيضا كل ما يدور فيه.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 62.

<sup>2</sup> صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع المنصورة، 2014، ص 8.

5- السرية والخصوصية: من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور. **زيادة الإتقان:** إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتتطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات.<sup>1</sup>

### ثانيا: أهمية الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة في العديد من الوظائف الخاصة لمؤسسة وتتبع أهمية الإدارة الإلكترونية من كونها تعكس أهم وظيفة في أية منظمة من شأنها المحافظة عليها متوازنة مستقرة أمام جملة من التغيرات المتسارعة كل يوم، ألا وهي الإدارة تلك الوظيفة التي تتميز عن بقية وظائف المنظمة من أنها تخطط وتوجه وتنظم وتحفز وتراقب الوظائف الأخرى جميعها، وتتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في عديد النقاط التي سنذكر منها الآتي:

#### 1-تحسين مستوى الأداء للمؤسسات وسرعة :

وتسعى الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى تقديم خدماتها من خلال تبسيط إجراء أتمة يبسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي يتم تقديمها للمواطن و لتالي يتحقق التواصل الذي كان يتم بصعوبة قبل ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي سرعت من عملية التواصل وقللت من وقت الانتظار لإنجاز مختلف المعاملات.

#### 2-مرونة وسهولة العمل:

بحيث يمكن للموظف لمؤسسة من الدخول للشبكة الداخلية والقيام لعمل في أي وقت ومكان يتواجد ويرغب فيه، بالإضافة إلى سهولة عقد الاجتماعات وخاصة الطارئة منها بالنسبة

<sup>1</sup> إبراهيم قعيد، بغداد بنين، الإدارة الإلكترونية - مفاهيم أساسية ومتطلبات التطبيق - ، جامعة الوادي ، الجزائر 2018، ص 145.

للإدارات المتباعدة جغرافياً، وبالتالي في ظل الإدارة الإلكترونية أصبح السهل إنهاء المعاملات واستكمالها بمرونة عالية لا تتطلب حضور الأطراف المعنية لنفس المكان وفي نفس الوقت عكس ما كانت تتم عليه المعاملات الإدارية سابقاً بحضور جميع الأطراف لنفس المكان وفي زمن محدد لإنهائها.<sup>1</sup>

### 3- الحد من ظاهرة الفساد الإداري وتحقيق الشفافية:

يعد الفساد الإداري نوعاً من السلوك المخالف للأعراف الاجتماعية والقيم الدينية والأخلاقية، ويقصد به تحقيق منافع شخصية وعلى هذا الأساس فهو إساءة استعمالاً لوظيفة للكسب الخاص، فالفساد يحدث عندما يقوم الموظف بقبول أو طلب أو ابتزاز أو رشوة لتسهيل عمل ما، والفساد الإداري استفحل بشكل كبير في الإدارات والمؤسسات، والعمل بأنظمة ووسائل الإدارة الإلكترونية يحد من هذه الظاهرة، وذلك لأن التعامل يكون بشفافية لأن الموظف يكون مراقب، والمتعامل مع الإدارة يكون على علم بكل الإجراءات والقوائم وكل ما تحتاجه، وبالتالي تسهيل عملية الرقابة التي تعتبر الخطوة الأولى في القضاء على الفساد الإداري.<sup>2</sup>

### 4- التواجد الدائم في السوق واتساع نطاق التعامل :

وهذا لا يحتاج التنقل إلى الأسواق التي تتعامل فيها المؤسسة لأن ذلك يتم من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الإلكترونية تزول القيود الجغرافية وهذا بدوره يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للاختيار والمفاضلة بين العروض والمتعددة، و بالتالي تصبح المؤسسة دائمة التواجد لسوق ومعرفة جميع التغيرات الحاصلة به وتصبح على إطلاع

<sup>1</sup> إبراهيم قعيد، المرجع السابق، ص 149.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 150.

اهتمامات ومن خلالهم إلى مستهلكين جدد، وبالتالي توسيع نطاق التعامل وزيادة شعبيتها ومكانتها في السوق.<sup>1</sup>

#### 5- التقليل من التعامل الورقي وزيادة المعاملات الإلكترونية

والتوجه نحو نقل الوثائق إلكترونياً بشكل أكثر فعالية، وبالتالي تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات الورقية وتخفيض وقت الأداء، ومنها تقليل الحاجة إلى العاملين القائمين بأداء الخدمة المتعلقة لمعاملات الورقية، وكذا الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستفيدين لما هو منهم من وثائق، إضافة تجنب تلف أو ضياع الأوراق التي يتم تعاملها وتقليل الأماكن المخصصة لحفظ المعلومات والبيانات، وبالتالي تقليل المخالفات نظراً لسهولة ويسر النظام ودقته، وتخفيض الأخطاء لأن النظام الإلكتروني أقل عرضة للأخطاء.

#### 6- تخفيض تكاليف الخدمات و زيادة الأرباح والجودة

بحيث "يختلف الشكل التقليدي للمنظمة والذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين، واستخدام الهياكل التنظيمية العقدة على الشكل الإلكتروني للمنظمة والذي يتطلب عمالة قليلة بمواقع جغرافية محددة، الأمر الذي ينعكس بدوره على التكاليف ويؤدي إلى انخفاضها، وبالتالي التوجه نحو الإدارة الإلكترونية يلغي الكثير من الأمور التي كانت تدخل في نمط الإدارة التقليدية والتي تعتبر تكاليف إضافية على شاکلة عدد العمال الإضافي لتسيير الأعمال الإدارية."<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عروبة رشيد على البدران، عبد الرضا ناصر محسن، واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها (دراسة حالة مديرية بلدية البصرة)، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد العاشر، العدد السابع والثلاثون، تشرين الثاني، 2014، ص115.

<sup>2</sup> فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، العدد 2016، ص316.

### الفرع الثالث: مبادئ وعناصر الإدارة الإلكترونية

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى مبادئ وعناصر الإدارة الإلكترونية.

#### أولاً: مبادئ الإدارة الإلكترونية:

تقوم الإدارة الإلكترونية على مجموعة من المبادئ التي تعد كقاعدة أساسية، التي يتوقف عليها نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها. ومن أهم هذه المبادئ ما يلي:

**1. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:** وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة تعمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهية مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، لأن في الإدارة دائما التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة، وحسن استغلالها في بيئة الإدارة الإلكترونية بشكل يسمح بـ:

- ✓ التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم لتشخيص هو معرفة سببها.
- ✓ ضرورة إنتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع.
- ✓ القيام بتحليلات دقيقة وصديقة للمعلومات المتوفرة.
- ✓ تحديد نطاق القوة والضعف والتعرف عليها.<sup>1</sup>

**2. التركيز على النتائج:** ونقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، لأن المواطنين لا تهمهم كثيرا فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان، وبمعنى آخر ينبغي أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجماهير تتمثل في تخفيف العبء على أفراد المجتمع من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير الخدمات على مدار الساعة وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية ووقت سريع.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> شيلي إلغام، "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي - دراسة ميدانية لبعض مؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2020، ص 45.

<sup>2</sup> شيلي إلغام، المرجع نفسه، ص 46.

**3. التغيير المستمر:** وهذا مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأنها تسعى بانتظام إلى تحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.

**4. تخفيض التكاليف:** وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.<sup>1</sup>

**5. سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:** بمعنى إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل وفي العمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن وكل وافد من التواصل مع الإدارة الإلكترونية.

**6. التوازن بين الشفافية المعلومات وخصوصية المواطن:** توفر مبادرات الإدارة الإلكترونية مفتوحة لتبادل ونشر وتوزيع المعلومات، لكن يجب احترام حقوق المواطن في الخصوصية ويمكن ضمان التوازن بين تحفيز أنشطة تبادل المعلومات بشفافية وانفتاح وحقوق المواطن الأساسية من خلال التشريعات والقوانين المنظمة لعمل الإدارة الإلكترونية.

**7. الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات:** حيث يؤدي ذلك بالتأكيد إلى تحقيق عائد في الأجل المتوسط والبعيد. يعني أن كل ما ينفق على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات البنية التحتية للشبكات البرامج وعتاد الحاسوب وتسهيلات تجهيز خدمات الإنترنت وهي بنود نفقات ضرورية لإستكمال تطوير مشروع الإدارة الإلكترونية، يجب النظر إليه على أنه إستثمار سيعود بالعائد الإيجابي السريع.

<sup>1</sup> شيلي إلغام، المرجع السابق، ص 47.

يستنتج مما سبق أن المبادئ السالفة الذكر هي مرشداً لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحدي طلب من المسؤولين والإداريين وكل الباحثين المشاركة على نحو كامل في مجابهة هذا المفهوم والعمل على تحقيق الأهداف المطلوبة من أجل تحسين أداء المؤسسة، وتحقيق ميزة تنافسية تضمن لها البقاء والاستمرارية.<sup>1</sup>

### ثانياً: وظائف الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية هي منظومة تنظيمية ووظيفية مرنة ومفتوحة تتبادل تأثيراتها مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وبالتالي تعتبر هذه الإدارة حزمة متكاملة من العمليات المترابطة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات وفقاً لمتطلبات مواكبة واستخدام تقنيات المعلومات.

لذلك من غير الممكن وضع الوظائف التقليدية للإدارة في إطار الوسائل والتقنيات الحديثة للمعلوماتية لأن هذه الأخيرة قد أثرت بصورة جوهرية في مضمون العملية الإدارية نفسها وفي شكلها وطبيعتها، كما أثرت بعمق في وسائل وأدوات عمل الإدارة بما في ذلك بنية وعلاقات واتصالات التنظيم الإداري، لذلك فإن موضوع تحليل وظائف ومهام الإدارة الإلكترونية يتطلب دراسة أهم التغيرات الجوهرية التي طرأت على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة تحت تأثير تقنيات وبرمجيات المعلومات والاتصالات.

وهذه التغيرات التي انعكست على وظيفة الإدارة الإلكترونية تتمثل في الآتي:

الانتقال من منظومات المعلومات المحسوبة المتسلسلة إلى منظومات المعلومات الشبكية.

الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 48.

الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية. الانتقال من مفهوم الميزة النسبية على مفهوم الميزة التنافسية المؤكدة.<sup>1</sup>

وبالتالي يمكن ذكر الوظائف الأساسية للإدارة الإلكترونية فيما يلي:

**(1) التخطيط الإلكتروني E-Planning:** أجمع علماء الإدارة أن التخطيط هو التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له لمواجهة من خلال تحديد مسبق لأسلوب العمل، أما التخطيط الإلكتروني فهو عملية تعمل على تخطيط وإدارة تستخدمها الإدارة الإلكترونية بطريقة منسقة تهدف إلى التكامل مع كل الوظائف عبر المنظمة من خلال نظم المعلومات التي يمكن أن تفي بحاجات الإدارة الإلكترونية.

وتقوم عملية التخطيط على أساس خدمات الصفحة الإلكترونية لشبكات المعلومات التي تسمح للإدارة بتقديم المعلومات وتداولها والموافقة على التقسيمات القانونية لخطة التطبيقات في المنظمة، وجمع وحداتها وتحديد صلاحياتها وسياساتها المطلوبة الآن لتنفيذ خطط التطبيقات التي ستقدم من خلال التخطيط الإلكتروني.

ويعتمد التخطيط الإلكتروني على تبسيط نظم وإجراءات العمل التي تتسم في ظل الإدارة التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم إستبدالها بنظم وإجراءات سريعة وحاسمة، تعتمد بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الإدارة الإلكترونية التي تجعل أداء الأعمال لحظياً، وتوظيف أساليب تخطيط جديدة ومبتكرة، وتحسن عمليات التنبؤ، وترفع من كفاءة التخطيط وتزيد من فعالية صنع وإتخاذ القرارات.<sup>2</sup>

**(2) التنظيم الإلكتروني E-Organazing:** يعد التنظيم أحد عناصر العملية الإدارية فهو العملية التي يتم من خلالها ترتيب الأنشطة بطريقة مرتبة ومنظمة ومنسقة تسهم في تحقيق

<sup>1</sup> رحمانى سناء، "نور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعرييج، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017، ص 132.

<sup>2</sup> السلمي علاء عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية، دار الواصل للنشر والتوزيع، الطبعة، 2008، ص 83.

أهداف المنظمة، وذلك من خلال تجزئة العمل المراد القيام به وتحديد جماعات العمل وتشكيل مراتب ومستويات السلطة وإيجاد توازن بين السلطة والمسؤولية لتحديد تفويض السلطة وصلاحياتها المناسبة.<sup>1</sup>

أما فيما يخص التنظيم في ظل الإدارة الإلكترونية فقد شهد العديد من التطورات، إذ تفرض طبيعة عمل تلك الإدارات وأهدافها أن تتحرر من قولبة التنظيم و الترتيب الروتيني لهرمه الوظيفي، فسعى تلك الإدارات إلى القضاء على المركزية وتفرد القيادة بالقرار رغبة في إكساب إجراءات عملها المرونة اللازمة لإنجاز معاملاتها بوتيرة أسرع يجعل توجهها أكبر إلى صناعة أجواء المشاركة الإدارية بين منسوبيها وتداول القرار ومنح الثقة لكل مستويات الوظائف التي تخرج من النظام الهرمي الرأسي العمودي في ظل الإدارة التقليدية، إلى النظام الأفقي القائم على مشاركة جميع منسوبي الإدارة الإلكترونية في إتخاذ القرار بما يضمن لهم التنظيم الشبكي الذي يتسم بسهولة الإتصال بين أفراد التنظيم.

وقد ساعدت شبكة الإنترنت بما توفره من إمكانيات عظيمة للاتصالات الشبكية وتبادل المعلومات الإلكترونية في كل مكان على تجاوز الصيغة الهرمية للعلاقات الإدارية فاقتفى في ظلها الهيكل التنظيمي الجامد والتقسيمات الإدارية الهرمية النمطية والرسمية والمركزية ووحدة الأمر، وحل محلها الأداء الإداري الإلكتروني القائم على التشارك الواسع والمستمر بين العاملين والفرق المدارة ذاتيا.<sup>2</sup>

**(3) التوجيه الإلكتروني:** القيادة بمفهومها التقليدي هي القدرة على اقناع الآخرين في التوجه التي تجمع المجموعات البشرية وتحفيزها على العمل. أهمية القيادة واعتمادها على العنصر البشري الذي يحتل درجة عالية.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 84.

<sup>2</sup> زرار العياشي، "الإدارة الإلكترونية نظرة جديدة لإدارة المنظمات"، مجلة الحقيقة، جامعة 8 اوت 1955 سكيكدة الجزائر، العدد 33، ص 168.

الأهمية بين عوامل الإنتاج أجل تحقيق أهداف المشروع حيث واجهت القيادة في السابق تحديان أساسيان هما المهام والعاملون، وكان هذان التحديان يتقاسمان اهتمام الإدارة بوقتها مما أدى إلى ظهور مدخلين المدخل المرتكز على المهام والمدخل المرتكز على العاملين. وفي عصر الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات فلا بد أن يؤثر ذلك على إدارة المنظمة وطبيعة علاقاتها مع الداخلية والخارجية، وتغيير نمط القيادة التقليدية إلى قيادة إلكترونية.<sup>1</sup> وتعرف القيادة الإلكترونية بأنها "عملية تقوم بتحقيق التوازن بين العديد من الأدوار وتنفيذها عن طريق تقنيات الإتصالات ولديها قدرات لجعل الناس والأدوات والموارد تعمل معا لتحقيق نتائج عالية".<sup>2</sup>

والقيادة هي حجر الأساس في الإدارة الإلكترونية، ولكن ليس من منطلق الإدارة التقليدية التي تجعل من المدير فلكا تدور فيه الإدارة، بل من منطلق القيادات المتعددة المطلعة على كل جديد المنطلقة دائما إلى أفق تتجاوز فيها واقعها مع القيادات القابلة للتطور تماشيا مع مسيرة التقنية.

ويعتمد التطبيق الكفاء والفعال للقيادة الإلكترونية بالمنظمات المعاصرة على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف والعمل على تحقيقها. هذا و لا بد أن يكون هؤلاء القادة مبتكرون ولديهم الاستعدادات الكاملة لتحمل كل المخاطر التي تتعرض إليها المنظمة عند التعامل بالأنظمة الإلكترونية، كما لا بد عليهم أيضا من تفهم الحاجة إلى ضرورة وجود فرد ما مسؤول على كل الجهود المبذولة.<sup>3</sup>

**(4) الرقابة الإلكترونية E-controlling:** تعرف الرقابة بشكلها التقليدي بأنها متابعة العمل وقياس الأداء والإنجاز الفعلي له ومقارنته بما هو مخطط باستعمال معايير رقابية،

<sup>1</sup> سعد غالب ياسين، "الإدارة الإلكترونية، دار إليازوري للنشر والتوزيع الأردن، الطبعة العربية، 2010، ص 24.

<sup>2</sup> راکز علي محمود غسان الطالب، "الإدارة الإلكترونية و التسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة"، دار إليازوري للنشر والتوزيع الأردن، الطبعة الأولى، 2019، ص 74.

<sup>3</sup> محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة"، دار الصفاء والتوزيع، الاردن، الطبعة الأولى، 2011، ص 18.

بحيث تحدد الإنجازات الإيجابية التي يتم تدعيمها والانحرافات السلبية التي يجب معالجتها وتلافيها مستقبلاً، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة اتسمت بها الرقابة التقليدية أنها رقابة موجهة للماضي، وهذا ما يظهر واضحاً كون تأتي بعد التخطيط، التنفيذ، فالرقابة هي عملية مقارنة بين التخطيط (الأهداف والمعايير المخططة، والتنفيذ (الأداء الفعلي من أجل تحقيق الأهداف والمعايير المخططة).<sup>1</sup>

وتعرف الرقابة في ظل الإدارة الإلكترونية بأنها "رقابة" فورية تعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة، لتقلص الفجوة الزمنية بين الإنحراف وتصحيحه، كما أنها عملية مستمرة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والربط الشبكي بين المسيرين والعاملين والموردين والمستهلكين.<sup>2</sup>

#### الفرع الرابع: عناصر وأبعاد الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من الأنظمة الحيوية التي تعكس التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، وتتكون من مجموعة من العناصر والأبعاد التي تساهم في تحقيق أهدافها بفاعلية، ويشمل المطلب الثالث دراسة هذه العناصر والأبعاد بعمق، حيث تتضمن عناصر مثل التكنولوجيا، العمليات، والموارد البشرية، والتي تعتبر أساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل ناجح، ومن هنا سنتطرق إلى عناصر الإدارة الإلكترونية في الفرع الأول ثم إلى أبعاد الإدارة الإلكترونية في الفرع الثاني.

<sup>1</sup> خطاب رفيعة، إدارة الأعمال الإلكترونية دار أمجد للنشر و التوزيع الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 10.

<sup>2</sup> الدرادكة مؤمن سليمان، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء"، دار صفاء للنشر والتوزيع الاردن الطبعة الثانية، 2015، ص 69.

أولاً: عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية: عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكة الإتصالات، صناع المعرفة، حيث تقع هذه الأخيرة في قلب تلك المكونات والتي تتمثل في الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية.

**1- عتاد الحاسوب:** يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاته ونظراً لتطوير برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمين الأجهزة في المؤسسات، فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي إلى أحدث العتاد الذي توصلت إليه الصناعة الحديثة في العالم لتحقيق: - توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة؛ ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجة وبرمجيات نظم المعلومات.<sup>1</sup>

**2- البرمجيات:** البرمجيات هي مجموعة برامج مستخدمة لتشغيل جهاز الحاسوب الآلي والاستفادة من الإمكانيات المختلفة.

**3\_ الشبكات:** فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي لشبكات الأنترنت الإكسترنات وشبكة الأنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية.<sup>2</sup>

**4- صناع المعرفة:** العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من مديرين ومحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة، ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد

<sup>1</sup> يوسف محمد يوسف أبو أمونه، واقع إدارة الموارد البشرية الكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية كلية الدراسات العليا، فلسطين، 2009، ص 37.

<sup>2</sup> خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 25.

الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائد للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.<sup>1</sup>

نستنتج أن العمل بالإدارة الإلكترونية يتطلب عناصر (عتاد الحاسوب البرمجيات الشبكات صناع المعرفة) يجب أن تتوفر لكي تحقق أهداف المؤسسة، حيث لا يمكننا أن نتخلى عن إحدى هذه العناصر فكل منهما بدورها.

### ثانياً: أبعاد الإدارة الإلكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم أعمال الكترونية وتخلق وظائف تتدرج ضمن سياق التحول الإلكتروني في الإدارة التقليدية، وتتمثل هذه العناصر في أجهزة الحاسوب، الشبكات، البرمجيات والنظم، قواعد البيانات الكوادر البشرية أو الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية وفيما يلي شرح لهذه العناصر:

**1- أجهزة الحاسوب ولواحقها:** يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها ونظراً لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين، توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة وملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية الرياض المملكة العربية السعودية: الإدارة العامة للطباعة والنشر، 2015، ص 56.

<sup>2</sup> طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص 78.

2- الشبكات: فهي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر النسيج الاتصالي لشبكات الانترنت Intranet، الاكسترانت Extranet، وشبكة الانترنت Internet، التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الالكترونية.

### 3- البرمجيات وقواعد البيانات (Database)

• البرمجيات: هي مجموعة برامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة هي مجموعة برامج تستخدم لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانيات المختلفة أو تفصيلية تسيطر على عمليات نظام الحاسوب والبرمجيات نوعان:

برمجيات النظام: وهي التي تدير وتراقب أنشطة الحاسوب.

برمجيات التطبيق: وهي التي تهتم بإنجاز المهام للزبائن النهائيين.

. قواعد البيانات: هي مجموعة من العناصر البيانات المنطقية المرتبطة مع بعضها البعض بعلاقة رياضي حيث تتكون من جدول أو عدة جداول ويتكون الجدول من سجل أو أكثر ويتكون السجل من حقل أو أكثر ويكتب بلغة برمجية معينة.<sup>1</sup>

4- الكوادر البشرية أو صناع المعرفة: وهم العنصر الأهم في منظومة الإدارة الالكترونية، من مديرين ومحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الالكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى، وعليه يمكن القول بان الإدارة الالكترونية هي التي تمارس عناصرها الأساسية (البرامج، المكونات المادية، الشبكات، وصناع المعرفة) أو

<sup>1</sup> راويه حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص 93.

وظائفها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، والرقابة الإلكترونية) وفقاً لمتطلبات المواكبة والاستخدام الكفاء والفعال لنظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات.<sup>1</sup>

### الفرع الخامس: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية

أصبحت الإدارة الإلكترونية من الركائز الأساسية لتطوير المؤسسات في العصر الحديث، حيث تسهم في تحسين الأداء وتقديم الخدمات بكفاءة وشفافية. ولتحقيق النجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية، يجب توافر مجموعة من العوامل المهمة التي تضمن فعاليتها واستدامتها، وفيما يلي أهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح الإدارة الإلكترونية:

#### 1. البنية التحتية التكنولوجية المتطورة:

تعد البنية التحتية التكنولوجية من العوامل الأساسية لنجاح الإدارة الإلكترونية، حيث يجب أن تتوفر أجهزة حاسوب متطورة، شبكات اتصال سريعة، وبرمجيات متكاملة تساعد في تنفيذ العمليات الإدارية بكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر الأمان السيبراني ضرورياً لحماية البيانات والمعلومات من الاختراقات الإلكترونية، مما يضمن استمرارية العمل بفعالية.

#### 2. التشريعات والقوانين الداعمة:

تلعب القوانين والتشريعات دوراً كبيراً في نجاح الإدارة الإلكترونية، حيث يجب أن تكون هناك لوائح واضحة تنظم عمل المنصات الرقمية والمعاملات الإلكترونية. كما أن وجود قوانين تحمي البيانات الشخصية وتحدد المسؤوليات القانونية للمؤسسات يسهم في تعزيز ثقة المستخدمين في الأنظمة الإلكترونية. بالإضافة إلى ذلك، تسهم التشريعات الحديثة في تسهيل عمليات التوقيع الإلكتروني وتوثيق المعاملات رقمياً.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عاشور أحمد صقر. (2005). السلوك الإنساني في المنظمات الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية، ص 136.

<sup>2</sup> سعد غالب ياسين، "الإدارة الإلكترونية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019، عمان، الأردن.

### 3. تدريب وتأهيل الموارد البشرية:

لا يمكن تحقيق النجاح في الإدارة الإلكترونية دون وجود كوادر بشرية مؤهلة ومدربة على استخدام التقنيات الحديثة. لذلك، يجب توفير برامج تدريبية مستمرة للموظفين لاكتساب المهارات اللازمة في التعامل مع الأنظمة الرقمية. كما أن تعزيز ثقافة التغيير داخل المؤسسة يساعد في تقبل التحول الرقمي، مما يسهم في تقليل المقاومة للتغيير وتحقيق الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا.

### 4. التكامل بين الأنظمة الإلكترونية:

من العوامل المهمة في نجاح الإدارة الإلكترونية هو التكامل بين الأنظمة المختلفة داخل المؤسسة. يجب أن تعمل جميع الأنظمة الإلكترونية بشكل مترابط، مما يسهل تدفق المعلومات بين الإدارات المختلفة. فعلى سبيل المثال، يجب أن تكون أنظمة المحاسبة والموارد البشرية متكاملة مع أنظمة إدارة العملاء، وذلك لتقليل الأخطاء وتوفير الوقت في إنجاز المهام الإدارية.<sup>1</sup>

### 5. توفر الدعم الإداري والمالي:

يعد دعم القيادة الإدارية من أهم عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية، حيث يجب أن يكون هناك التزام قوي من الإدارة العليا بتطبيق الأنظمة الإلكترونية وتوفير الموارد المالية اللازمة لذلك. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب التحول الرقمي استثمارات مستمرة في تحديث الأجهزة، تطوير البرمجيات، وتحسين مستوى الحماية الإلكترونية لضمان استمرارية ونجاح العمل.

### 6. رضا المستخدمين وتلبية احتياجاتهم:

نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد بشكل كبير على رضا المستخدمين سواء كانوا موظفين داخل المؤسسة أو عملاء خارجيين. يجب أن تكون الخدمات المقدمة سهلة الاستخدام، وسريعة الاستجابة، وذات جودة عالية. كما أن توفير قنوات دعم فني لمساعدة المستخدمين في حال

<sup>1</sup> ياسر محمد عبد العال، "الإدارة الإلكترونية وتحديات المجتمع الرقمي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2016، القاهرة، مصر.

واجهوا مشكلات تقنية يساهم في تحسين تجربة المستخدم وزيادة مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة.

### 7. المرونة في تطبيق التغييرات والتحديثات:

مع التطور المستمر في التكنولوجيا، يجب أن تكون الإدارة الإلكترونية مرنة وقادرة على التكيف مع المستجدات التقنية. يتطلب ذلك تحديث الأنظمة بشكل دوري، وتحليل البيانات بشكل مستمر لتحسين الأداء، بالإضافة إلى إدخال تقنيات الذكاء الاصطناعي وأتمتة العمليات الإدارية لتحسين الكفاءة التشغيلية.

إن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على تكامل مجموعة من العوامل التي تشمل التكنولوجيا، التشريعات، تأهيل الموارد البشرية، وتوفير الدعم المالي والإداري. كما أن تحسين تجربة المستخدم والتكيف مع التطورات التقنية يساهمان في تحقيق الأهداف المرجوة من التحول الرقمي، ولذلك فإن المؤسسات التي تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح يجب أن تستثمر في تطوير هذه العوامل لضمان استدامة وكفاءة عملياتها الإدارية.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: جودة الخدمات

جودة الخدمات هي إحدى العوامل الرئيسية التي تؤثر في رضا العملاء ونجاح المؤسسات، وتتعلق جودة الخدمات بالقدرة على تلبية توقعات العملاء وتقديم قيمة مضافة. في سياق الإدارة الإلكترونية، تُعتبر جودة الخدمات مؤشراً على نجاح التحول الرقمي، حيث تلعب التكنولوجيا دوراً محورياً في تحسين تجربة المستخدم.

<sup>1</sup> رشدي بدوي إبراهيم منصور، "عوامل نجاح مشروعات الإدارة الإلكترونية في المنظمات التكنولوجية"، 2017.

الفرع الأول: تعريف الجودة وأهميتها .

أولاً: تعريف الجودة

اختلف الكثير من الكتاب في وضع تعريف واضح ومحدد لمفهوم الجودة، غير أن الشيء المتفق عليه بين غالبية المفكرين أن الزبون هو الحكم الوحيد على جودة المنتج زيادة على أن الغرض من الجودة هو إشباع لرغباته وفيما يلي بعض التعريفات:

يعرف الكاتب James Teboul الجودة أنها قابلية إرضاء حاجات الشراء والاستعمال، بأحسن تكلفة، بتخفيض الخسائر افضل من المنافسين.<sup>1</sup>

هذا التعريف ركز على مفهوم تقليل التكلفة مقارنة بالمنافسين الموجودين في نفس القطاع مع الأخذ بعين الاعتبار درجة قبول الزبائن لهذه المنتجات ، لكنه لم يركز على الجانب الأساسي في معادلة الجودة وهو الزبون فالتركيز الأول والأخير ينصب عليه فهو الذي سينتفع بالمنتج وهو الذي سيحكم عليه ما إذا اشبع الرغبات التي احتاجها أو لا.

أما Grosby فيعرف الجودة على أنها: "تطابق المنتج مع متطلبات الزبائن فهو يعتبر أن تمتع المنتج بالخصائص المطلوبة ليس العامل الوحيد من أجل إرضاء الزبون، لأن جودة المنتج لا تشمل فقط الخصائص التقنية الموجودة فيه بل تتعدى ذلك إلى ما قد يستطيع ذلك المنتج توفيره للمشتري فإذا كان هناك منتج معين يتوفر على جميع الخصائص المطلوبة لكن الزبون يجد أن استعماله معقد فالنتيجة الحتمية أنه لن يلقى قبولا لديه وبالتالي يلجأ إلى منتج آخر أكثر جودة."<sup>2</sup>

وعرفت الجمعية الفرنسية للمعيارية Afnor الجودة على أنها: "قابلية منتج أو خدمة لإشباع الرغبات المعلنة أو الكامنة للمستهلكين."<sup>3</sup>

<sup>1</sup> العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة في ادارة أعمال علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص9.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 10.

<sup>3</sup> العيهار فلة، المرجع السابق، ص 12.

في هذا التعريف قسمت رغبات المستعملين إلى رغبات معلنة ورغبات كامنة أي رغبات يعلمها الزبون قبل عملية الشراء وأخرى تتكون لديه بعد عملية الشراء وهذا ما سوف يساعده في تحديد رغباته في المرة التالية.<sup>1</sup>

أما حسب Phillipe Detrie فان الجودة هي: " قدرة مجموعة من المواصفات الذاتية لتلبية حاجات ضرورية، وتكون من خصائصها:

✓ يمكن أن تكون جودة ظاهرة أو كامنة.

✓ يمكن أن تكون نوعية وكمية.

توجد عدة أنواع من المواصفات:

**خصائص فيزيائية:** ميكانيكية ، كهربائية، كيميائية.

**خصائص زمنية:** الدقة، إمكانية التخزين خصائص وقائية حماية الأشخاص عند الاستعمال

**خصائص وظيفية:** أقصى سرعة للسيارة مسافة الفرملة.<sup>2</sup>

### ثانيا: أهمية الجودة

للجودة أهمية إستراتيجية كبيرة سواء على مستوى المستهلكين أو مستوى المؤسسات على اختلاف أنشطتها أو على مستوى الوطني للبلاد، إذ أنها تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المؤسسة ويمكن تناول هذه الأهمية كالتالي:

**1. سمعة المؤسسة:** تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها، ومحاولة تقديم

منتجات تلبية رغبات وحاجات زبائن المؤسسة.

فإذا ما كانت منتجات المؤسسة ذات جودة منخفضة فيمكن تحسين هذه الجودة لكي تحقق

المؤسسة الشهرة والسمعة الواسعة والتي تمكنها من التنافس مع المؤسسات المماثلة في

الصناعة أو القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة.

<sup>1</sup> محمد عبد الفتاح محمد، إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، 2008، ص194.

<sup>2</sup> نسرين محمد عبد الله المحمود، العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ومجالات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة أعمال، جامعة اليرموك ، الأردن، 2004، ص 15.

2. **المسؤولية القانونية للجودة:** تزايد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر في الحكم في قضايا مؤسسة تقوم بمنتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها أو توزيعها.
3. **المنافسة العالمية:** تكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل من المؤسسة والمجتمع إلى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة، فكلما انخفض مستوى الجودة في منتجات المؤسسة أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباح المؤسسة.<sup>1</sup>
4. **حماية المستهلك:** عندما يكون مستوى الجودة منخفضاً يؤدي ذلك إلى إحجام المستهلك عن شراء منتجات المؤسسة، إن عدم رضا المستهلك هو فشل المنتج الذي يقوم بشرائه، وبسبب انخفاض الجودة أو الأكثر جودة وأماناً.
- عدم جودة المواصفات الموضوعية ظهرت جماعات حماية المستهلك وحمائته وإرشاده إلى أفضل المنتجات.
5. **التكاليف وحصة السوق:** تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتبع الفرص لاكتشاف الأخطاء وتلقيها لتجنب تحمل كلفة إضافية إلى الاستفادة القصوى من زمن الآلات عن طريق الزمن العاطل عن الإنتاج وبالتالي تخفيض الكلفة وزيادة ربح المؤسسة.<sup>2</sup>

#### الفرع الثاني: أهداف الجودة وأبعادها

##### أولاً: أهداف الجودة

للجودة هدفين:

- 1- أهداف تخدم ضبط الجودة تتعلق هذه الأهداف بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها، وتصاغ على مستوى المؤسسة ككل، وذلك باستخدام معايير تتعلق بصفات متميزة مثل الأمان وإرضاء الزبائن.

<sup>1</sup> زين الدين شيخي، بوكرك محمد، الانتقال من نظام إدارة الجودة إيزو 9001 إلى نظام إدارة الجودة الشاملة، مذكرة لنيل شهادة ماستر غير منشورة في تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2010/2011، ص 19.

<sup>2</sup> العلق، بشير، (2009). ثقافة الخدمة عمان - الأردن. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص 45.

2- أهداف تحسين الجودة وغالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات ترضى حاجات الزبائن بنفع أكثر.<sup>1</sup>

كما يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمسة فئات هي:

1- أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع.

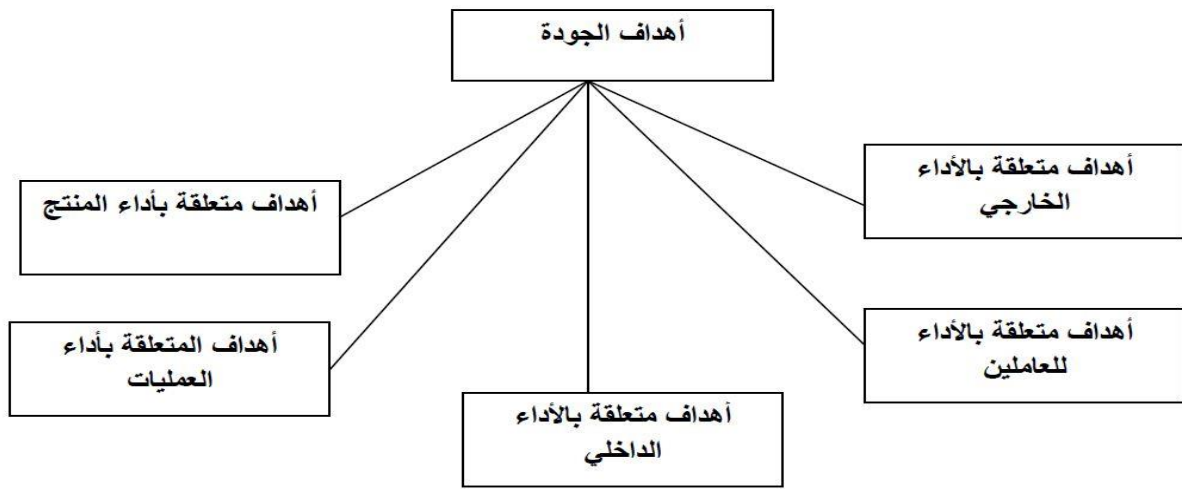
2- أهداف أداء المجتمع وتناول حاجات الزبائن والمنافسة.

3- أهداف العمليات وتتناول مقدرة العاملين وفعاليتها وقابليتها لضبط.

4- أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها لتغيرات ومحيط العمل.

5- أهداف أداء العاملين وتتناول المهارات والقدرات وتحفيز وتطوير العاملين.

الشكل رقم 1-1 : يوضح أهداف الجودة أهداف الجودة



المصدر: العلاق، بشير، (2009). ثقافة الخدمة عمان - الأردن. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص 46.

ثانيا: أبعاد الجودة

من الأبعاد التي تحدد مستوى الجودة ما يلي:

<sup>1</sup> عليان، ربحي مصطفى. (2009). أسس التسويق المعاصر، ط1. عمان. دار صفاء للنشر والتوزيع، ص 99.

- 1- الأداء: يمثل خصائص المنتج الأساسية مثل: وضوح الألوان بالنسبة لصور أو السرعة بالنسبة للماكينة.
- 2- المظهر: خصائص المنتج الثانوية، وتمثل الصفات المضافة إلى المنتج كجهاز التحكم عن بعد والأمان في الاستعمال.
- 3- المطابقة: ويكون الإنتاج حسب المواصفات المطلوبة أو المعايير الصناعية.
- 4- الاعتمادية: مدى ثبات الأداء بمرور الوقت أو بمعنى متوسط الوقت الذي يتعطل فيها المنتج عن العمل.
- 5- الصلاحية: أي العمر التشغيلي المتوقع، حيث أن لكل منتج أو آلة عمر تشغيلي بشكل مسبق.<sup>1</sup>
- 6- الخدمة المقدمة: حل المشكلات والاهتمام بالشكاوى بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح.
- 7- الاستجابة: مدى تجاوب الباحث مع العميل.
- 8- الجمالية: يقصد بها المعايير الذوقية للمستهلكين حول المنتجات المتمثلة في المظهر الخارجي الذي يعكس مدى شعور الأفراد اتجاه منتج معين أو تشكيلة من المنتجات كما يشير إلى الهيئة الخارجية للمنتج والشعور الذي يثار لدى المستهلك، فالنواحي الجمالية تختلف من شخص لآخر وفقا لنواحي نفسية.
- 9- السمعة: الخبرة والمعلومات السابقة عن المنتج ، كأن يحمل العميل فكرة أن المنتج الذي يشتريه من أفضل المنتجات في السوق.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عزام زكريا وحسونة عبد الباسط والشيخ مصطفى، (2008)، مبادئ التسويق ط1 . عمان - الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع الحديث، ص 23.

<sup>2</sup> العلاق، بشير عباس، (2005)، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات. ط1. أبو ظبي. مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، ص 123.

الفرع الثالث: تعريف جودة الخدمات

يرى فريد عبد الفتاح الله أن التعريفات المتداولة للجودة يمكن تقسيمها إلى ثلاثة أقسام الفئة الأولى ركزت على الجانب الوظيفي للخدمة، بحيث تعرف بأنها قدرة المنتج أو الخدمة على تأدية وظيفته وملاءمته للاستخدام، أما الفئة الثانية فركزت على الجانب التقني بحيث تعرف الجودة بأنها مطابقة المنتج لتصميمه ومواصفاته، أما الفئة الثالثة فركزت على جانب التسويق؛ حيث عرفت الجودة بأنها القدرة على تلبية حاجة الزبون ونيل رضاه من خلال مطابقة المنتج لتوقعاته.<sup>1</sup>

أما حسن الصرن فيرى أن تعريف الجودة يختلف حسب الخلفية التي ينطلق منها الكاتب، فمنهم من ينظر إلى الجودة من زاوية السلعة (product led) ومنهم من ينظر إليها من زاوية عملية الإنتاج أو تقديم الخدمة (process led) ومنهم من ينظر من زاوية العرض والتزويد (supplay led) ومنهم من ينظر من زاوية القيمة value led ومنهم من ينظر من زاوية الزبون (customer led).<sup>2</sup>

ومن بين هذه التعريفات نجد أن التعريف الذي يستند إلى وجهة نظر الزبون هو الأكثر قبولا، حيث تعرف جودة الخدمة بأنها درجة من التميز (superiority) في الخدمة يشعر بها الزبون، ينسجم التعريف ذي البعد التسويقي مع توجه الإدارة الحديثة إلى إعطاء الأولوية لإرضاء الزبون كنتيجة لاحتدام المنافسة، غير أنه من جهة أخرى يطرح مسألة حدود مفهومين متقاربين لكن مختلفين، الجودة والرضا كثير من الدراسات التي تهدف إلى قياس الجودة تنتقد بأنها في الحقيقة تقيس رضا الزبون وليس الجودة تعريف الجودة بأنها شعور لدى الزبون بتفوق السلعة يوحي أن الرضا سابق للجودة وسبب لها بينما الصحيح أن الجودة هي المسبب للرضا وليس العكس، كجواب على هذا الاعتراض يمكن القول أن الجودة تقاس بالرضا لأنه

<sup>1</sup> نزار عبد المجيد البرواري ولحسن عبد الله باشيوة، ادارة الجودة مدخل للتميز والريادة: مفاهيم وأسس وتطبيقات، الطبعة الأولى مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 55.

<sup>2</sup> نزار عبد المجيد البرواري ولحسن عبد الله باشيوة، المرجع السابق، ص 56.

هدفها الأساسي وبأن ربط الجودة بالرضا يفيد في تحديد المسار الذي يجب أن تتبعه جهود الجودة حسب الفكر التسويقي الحديث الذي يدعو إلى ربط كل مراحل عمل المؤسسة بالزبون.<sup>1</sup>

غير أن قياس شيء بشيء آخر يتضمن حتما مخاطر عدم التطابق بين المقاس والمقاس به، لذلك تبقى الكثير من تعريفات جودة الخدمة تتأ عن هذا الجدل وتؤكد أنها الفائدة أو القيمة التي يجنيها المستخدم. ثانيا. كيف نقيس؟ أو نماذج قياس جودة الخدمة وجود جوانب غير كمية في خصائص المنتج يصعب عملية قياس الجودة، ويكون الأمر أكثر تعقيدا عندما يتعلق الأمر بمنتج غير مادي أصلا، أي عندما يتعلق الأمر بالخدمات. لذلك فإن شركات الخدمات كثيرا ما تجد صعوبة في فهم تجاوب الزبون مع الخدمة وكيفية تقييمه لها.

#### الفرع الرابع: أبعاد جودة الخدمة

سنذكر منها ما يلي:

##### 1. الاستجابة:

تفاعل مقدم الخدمة مع الزبون أو المستهلك وإشعاره بأهميته، والحرص على رضاه عند تقديم الخدمة له، ومدى شعور العميل بقيمته الإنسانية لدى مقدم الخدمة عند التعامل معه .

##### 2. التعاطف:

معاملة الزبائن كأفراد بشكل شخصي ويعرف الاعتراف التقمص العاطفي ان يعمل المصرف على تقديم الخدمة لزيونه من خلال انتباه خاص له، وأن جوهر التفاعل العاطفي هو الوصول للزبون من خلال علاقة شخصية والإيصال (حسب الطلب) للخدمة وبأن الزبون هو فريد وخاص، وهذا الاعتبار قد ينعلم في كثير من الحالات اذ تبين ان العديد من المتعاملين وأصحاب الحسابات لم يعرفوا حتى مكان مصارفهم، وبخاصة ضمن الاعتبار الدولي، اذ يتم التعامل أليا والكترونيا، ولا عاطف ولا علاقة تذكر، ولكن جودة الخدمة عند الفرد هي من

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 57.

خلال دقة العمل وضبطه ومصداقيته بين الطرفين، وهذا ما جرت عليه الأحداث فيما قبل ظهور الاتصالات الحديثة، إذ كانت العلاقات العامة ومراسلة الزبائن والتعريف بكل المجريات صغيرة أو كبيرة أحكمت من العلاقة بين الطرفين، فكيف لا تخطو الجودة خطواتها الجديدة نحو الأفضل ومن خلال شبكات الاتصال؟<sup>1</sup>

### 3- الأمان:

أن تكون الخدمة خالية من العيوب والمخاطر، مثال ذلك ماهي درجة الامان المترتبة على قيام المستفيد من استخدام الصراف الآلي (ATM).

### 4. الجوانب الملموسة أي الملموسية:

تمثل المظهر العام والجوانب المادية في الخدمة كالتجهيزات المادية والمعدات والمظهر الخارجي للعاملين في المؤسسة والمظهر العام للمباني.

### 5. الاعتمادية:

وهي القدرة على تقديم الخدمة في الوق المحدد وبالدقة المطلوبة ومدى وفائها بالالتزامات.<sup>2</sup>

### الفرع الخامس: نماذج قياس جودة الخدمات

فيما يلي عرض لنموذج Servqual الشهير للثلاثي BZP (بيري، زينايل وباراسورامون يستخدم لقياس جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، وهو نموذج على كثرة استخدامه لقي الكثير من النقد حول نقائص وجب إبرازها، خاصة أن عددا من باحثينا يهمل الإشارة إليها عند استخدام النموذج. كما سنذكر باختصار بعض البدائل الممكنة مثل نموذج Servperf لكرونين وتايلور ونموذج قرونروز.

### 1- نموذج Servqual: الفكرة الأساسية للنموذج هي أهمية نظرة المستهلك للخدمة وأهمية

دوره وتجاوبه في تحديد جودتها، وأن الخدمة يجب أن توفر للمستهلك ما يتوقعه هو، ومن ثم

<sup>1</sup> نزار عبد المجيد البرواري ولحسن عبد الله باشوية، المرجع السابق، ص 59.

<sup>2</sup> مدحت محمد أبو النصر، ادارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات الاجتماعية والتعليمية والصحية، الطبعة 1، مجموعة النيل العربية القاهرة، مصر، 2006، ص 97.

فنتقييم الجودة ينبغي أن يبنى على شعور الزبون نفسه. فالشركة التي تتمكن من فهم كيف يقيم الزبائن الخدمة هي التي يمكنها أن توجه جهودها بالاتجاه الصحيح للحصول على رضاهم ووفائهم. بالتحديد هذا يعني قياس درجة واتجاه الفرق أو الفجوة بين الأداء الفعلي للخدمة حسب إدراك الزبون وبين ما يتوقع الحصول عليه تبعا لحاجاته، تجاربه السابقة، ما يسمعه من تجارب الآخرين، بالإضافة إلى الترويج.

بالإضافة إلى هذه الفجوة الأساسية يرى أصحاب النموذج ضرورة قياس أربع فجوات أخرى هي:

✓ الفرق بين توقعات الزبون وبين إدراك الإدارة لهذه التوقعات.

✓ الفرق الناشئ عند ترجمة الإدارة للتوقعات المدركة للزبون إلى معايير للجودة.

✓ الفرق بين المعايير المحددة للجودة وبين الأداء الفعلي.

✓ الفرق بين الأداء الفعلي وبين مستوى الجودة المعلن عنه أو المروج.

ويتم القياس من خلال استجواب يتضمن قائمة من اثنين وعشرين سؤالاً يجاب عنها بعلامة على سلم متعدد الدرجات، قائمة الأسئلة تتمحور حول عشرة أبعاد تم تلخيصها فيما بعد في خمسة أبعاد أو مكونات للجودة استقر العمل عليها وهي الجوانب المادية في الخدمة (tangibles) وتخص الأجهزة المستخدمة، المباني، المكاتب والخدمات المساندة.

الاعتمادية (reliability): أي توفير الخدمة في الوقت والوفاء بالالتزامات.

سرعة الاستجابة (responsiveness): لطلبات الزبون، والتعامل الفعال معه برحابة صدر مع المبادرة لخدمته والترحيب باستفساراته.

الأمان (assurance): أي قدرة المؤسسة على الإيحاء لمتلقي الخدمة بالأمان والثقة بأن معاملته خالية من الأخطاء.

التعاطف مع الزبون (empathy): وإشعاره بأنه محل اهتمام وحرص.<sup>1</sup>

## 2 - نماذج بديلة:

لعل كرونين وتاييلور هما أبرز من انتقد اتخاذ التوقعات معياراً لقياس الجودة، مؤكدين أن Servqual يقيس في الحقيقة رضا الزبون بدل قياس جودة الخدمة المفهومين يختلفان عن بعضهما، فالجودة معرفية وتتسم بقدر من الثبات أما الرضا فوجداني وهو عارض ومتقلب في مقالة لهما سنة 1994 اقترح الكاتبان نموذجاً بديلاً أسمياه Server، يقوم على قياس الجودة استناداً إلى إدراك الزبون للأداء الفعلي وليس إلى الفجوة بين الإدراكات والتوقعات. يلقي النموذج الجديد حالياً رواجاً لسهولة ومصداقيته التي تأكدت عند اختباره في مجالات مختلفة من قطاع الخدمات، لكنه بالتأكيد أقل غنى من حيث النتائج من نموذج Servqual الذي يعطي صورة أشمل عن كل من نظرة العميل والإدارة.<sup>2</sup>

من جهته توصل تيز (Teas) في دراسة ميدانية إحصائية 8008 سنة 1993، بحث فيها الجانب النظري والعملي من نموذج Servqual، إلى اقتراح القياس على أساس الأداء المقاس (evaluated performance) والأداء المعياري (normative performance)، وهي طريقة أخرى لتجنب المفهوم المعقد للتوقعات.

من حيث مكونات الجودة، فالبديل الأبرز للنموذج الكلاسيكي ذي الأبعاد الخمسة هو ما اقترحه قرونروز (Gronroos) منذ سنة 1983 حيث كتب أن لجودة الخدمة مكونين اثنين المكون التقني، أي ما تقدمه الخدمة من فائدة للزبون والمكون الوظيفي، أي الكيفية التي تقدم بها الخدمة أو معاملة مقدم الخدمة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن قراءات في إدارة التسويق الدار الجامعية الاسكندرية، 2002، ص 344.

<sup>2</sup> شاكور بن أحمد الصالح وخالد بن محمد الصريمي، الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2015، ص 81.

<sup>3</sup> بريش عبد القادر: جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، عدد 3 ديسمبر، 2005، ص 63.

أما من حيث طريقة القياس فالكتاب لا يختلف عن الرؤية التقليدية إذ يرى أن يتم القياس بمقارنة أداء الخدمة في هذين المجالين بتوقعات الزبائن النموذج الكامل لقرونروز طرح سنة 1984، وبتبسيطه لأبعاد الجودة تميز بقابلية أكبر لتطبيقه على مختلف الخدمات وبسهولته، فتقسيم أسئلة الاستجواب إلى مجموعتين (مضمون الخدمة وكيفية تقديمها) يقلل من الغموض والارتباك المرتبط بنموذج Servqual ذي الأبعاد الخمسة.<sup>1</sup>

المطلب الثالث: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة .

### الفرع الأول: تعريف جودة الخدمة الإلكترونية

إن مفهوم جودة الخدمة عامة والخدمة الإلكترونية خاصة مازال حديث العهد وموضع جدل بين الباحثين في مجال تسويق الخدمات، فما قبل عام 1985 لم يكن هناك إلا عدد محدود من الدراسات التي تناولت مفاهيم جودة الخدمة وأبعادها دون أن تتطرق إلى أساليب قياسها وتقييمها، حيث تنسب أول محاولة لقياس جودة الخدمة إلى باراسورامان وآخرين parasuraman et al 6 حيث تمكنوا من تصميم مقياسهم الشهير "Servqual" لقياس ما يعرف بالفجوات الخمس لجودة الخدمة والذي استحوذ على قبول وتأييد معظم الباحثين بسبب مصداقيته وإمكانية تطبيقه عمليا للوصول إلى الفجوة ما بين توقعات العملاء الجودة الخدمة وإدراكا تهم للأداء الفعلي للخدمة التي يحصلون عليها، فلقد افتقرت أدبيات التسويق عامة والتسويق الإلكتروني خاصة مفاهيم واضحة عن جودة الخدمة الإلكترونية كون المفهوم حديث نوعا بخلاف المفهوم الذي قدمه زايثامل وبرسرمان وبري سنة 2002 حيث عرفوا جودة الخدمة الإلكترونية بأنها درجة تسهيل موقع ويب لعمليات التخزين والشراء والتسليم للمنتجات أو الخدمات، فهذا المفهوم كما هو ملاحظ يحتوي على بعدين البعد النفعي والمتمثل في درجة

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن المرجع السابق، ص 345.

التسهيل والبعد العاطفي المتمثل في مجمل العواطف والأحاسيس التي يشعر بها مستخدم الإنترنت عند زيارته للمواقع.<sup>1</sup>

وتعرف جودة الخدمة الإلكترونية على أنها: "درجة تسهيل الموقع ويب لعمليات التخزين الشراء والتسليم الفعال للمنتجات بالإضافة إلى مجمل العواطف التي يشعر بها مستخدم الإنترنت عند زيارته للموقع الإلكتروني".<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: أبعاد ومقاييس تقييم جودة الخدمة الإلكترونية

لقد تحدثت أدبيات التسويق الخدمي عن أعمال مهمة ومعتبرة في قياس جودة الخدمة الإلكترونية منها ما هو في النطاق الأنجلوسكسوني ومنها ما هو في النطاق الفرنكفوني. ولقد تعددت نماذج قياسها واختلفت حسب تعدد الباحثين والميدان الذي اختير قياس جودة خدماته المقدمة من بين الدراسات التي جاءت في تحديد أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية نذكر أهمها:

دراسة Christian N.Madu & Assumpta A .Madu قسم معايير الجودة إلى ثمانية أبعاد موضحة في الجدول التالي:

<sup>1</sup> شاكر بن أحمد الصالح وخالد بن محمد الصريمي، المرجع السابق، ص 88.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 89.

الجدول رقم 01-01: أبعاد جودة الخدمة حسب " Christian N.Madu& Assumpta A .

"Madu

معايير الجودة	التوضيح
الخصوصية	حماية البيانات الخاصة للمستعمل مثل دخله، رقم بطاقة الائتمانية، الأفراد الذين ليس لديهم الحق في الإطلاع عليها، وذلك لضمان عدم إساءة استخدام هذه البيانات.
التكامل	عدم وجود تعارض في المعلومات وإجراءات تقديم الخدمة بين الجهات المختلفة وإن تقديم الخدمة الإلكترونية من بوابه واحدة تضم كافة الجهات التي تشترك في تقديم الخدمة.
التواجد	أن تكون الخدمات متاحة على الموقع الإلكتروني على مدار أربعة وعشرون ساعة ولا يوجد أي عوائق تكنولوجية تمنع الدخول، لذا يلزم عمل الصيانة المستمرة للموقع الإلكتروني.
المصداقية	صحة المعلومات والنماذج التي يحصل عليها مستعمل المواقع الإلكترونية والتأكد من أنها مقبولة ومعتمدة وقانونية ومستوفاة لكافة البيانات المطلوبة.
الثقة والأمان	عدم تعرض البيانات الخاصة بالزبون للفقْد والتلف، وإعطائه ما يفيد إتمام المعاملة الإلكترونية، ووضع قوانين وتشريعات التي تنظم التعامل الإلكتروني.
التفاعل	السماح للزبون بالحصول على الخدمة كاملة بما فيها الدفع الإلكتروني وإبداء الرأي في الخدمات المقدمة.
السرعة	سهولة الوصول إلى مواقع الخدمات المرتبطة بالخدمة
الدقة	أن تكون المعلومات والبيانات المتاحة صحيحة ودقيقة.

المصدر: شاكر بن أحمد الصالح وخالد بن محمد الصريمي، المرجع السابق، ص 89.

### الفرع الثالث: إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات

أصبحت الإدارة الإلكترونية واحدة من أهم الأدوات التي تسهم في تحسين جودة الخدمات في مختلف المؤسسات، سواء الحكومية أو الخاصة، فقد ساعدت التكنولوجيا الحديثة على تسريع العمليات، تقليل الأخطاء، وتعزيز كفاءة الخدمات المقدمة للجمهور. تعتمد الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأعمال والإجراءات الإدارية، مما يساهم في تحسين الأداء وزيادة رضا العملاء والمستفيدين.

#### 1. تسريع إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات:

من أهم إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات هو تسريع إنجاز المعاملات، بدلاً من الانتظار لساعات أو أيام للحصول على خدمة معينة، أصبح بالإمكان إتمام العديد من الإجراءات إلكترونياً في دقائق معدودة، وعلى سبيل المثال يمكن استخراج الوثائق

الرسمية، مثل جوازات السفر والتراخيص، من خلال المنصات الإلكترونية دون الحاجة إلى زيارة المكاتب الحكومية، وهذا يقلل من أوقات الانتظار ويحسن تجربة المستخدمين، مما يرفع من مستوى رضاهم عن الخدمة.<sup>1</sup>

### 2. تقليل نسبة الأخطاء البشرية وزيادة الدقة:

يساهم استخدام الأنظمة الإلكترونية في تقليل نسبة الأخطاء البشرية التي قد تحدث أثناء معالجة البيانات أو تنفيذ العمليات الإدارية. فبفضل الأتمتة، يتم تقليل الاعتماد على العمليات اليدوية التي قد تؤدي إلى أخطاء في الحسابات أو فقدان المعلومات. على سبيل المثال، في القطاع الصحي، يساعد استخدام السجلات الطبية الإلكترونية في ضمان دقة بيانات المرضى، مما يحسن من جودة الرعاية الصحية المقدمة ويقلل من المخاطر الطبية الناتجة عن الأخطاء البشرية.<sup>2</sup>

### 3. تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد:

تعتبر الشفافية من العوامل المهمة في تحسين جودة الخدمات، والإدارة الإلكترونية تلعب دوراً كبيراً في تحقيق ذلك، حيث تتيح الأنظمة الإلكترونية إمكانية تتبع المعاملات، مما يمنع التلاعب أو الفساد الإداري. كما أن نشر المعلومات والإجراءات الإدارية عبر المنصات الإلكترونية يساعد في توعية المواطنين بحقوقهم وواجباتهم، مما يعزز من ثقتهم في المؤسسات، فعلى سبيل المثال في الخدمات الجمركية والضريبية، تسهم الإدارة الإلكترونية في توفير بيانات دقيقة تقلل من فرص الفساد وتضمن العدالة بين جميع المستفيدين.

### 4. تحسين كفاءة الموظفين وزيادة الإنتاجية:

عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، يصبح الموظفون أكثر تركيزاً على المهام الاستراتيجية بدلاً من العمليات الروتينية التي تستنزف الوقت والجهد. تساعد الأنظمة الإلكترونية في تقليل الأعمال

<sup>1</sup> أسماء هنودة، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية"، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020، الجزائر، ص 46.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 47.

الورقية وتحويلها إلى عمليات رقمية، مما يقلل من التكاليف الإدارية ويحسن من أداء العاملين، فمثلا في المؤسسات التعليمية، أدى تطبيق الأنظمة الإلكترونية إلى تحسين إدارة البيانات الأكاديمية للطلاب والمعلمين، مما ساهم في رفع مستوى الخدمات التعليمية المقدمة.<sup>1</sup>

**5. إتاحة الخدمات على مدار الساعة:**

بفضل الإدارة الإلكترونية، أصبح بإمكان الأفراد والشركات الوصول إلى الخدمات على مدار الساعة دون التقيد بساعات العمل الرسمية. يتيح ذلك مرونة أكبر في التعامل مع المعاملات الحكومية والخاصة، ويقلل من الضغط على مكاتب الخدمات، فعلى سبيل المثال يمكن للمواطنين دفع فواتير الكهرباء والمياه إلكترونياً في أي وقت ومن أي مكان، مما يوفر عليهم الوقت والجهد، وهذا يعزز من رضا العملاء ويجعل الخدمات أكثر سهولة وراحة.

**6. تقليل التكاليف التشغيلية وتحسين الاقتصاد المؤسسي:**

تسهم الإدارة الإلكترونية بشكل كبير في تقليل التكاليف التشغيلية للمؤسسات، حيث يتم تقليل الحاجة إلى الطباعة، الورق، وتكاليف المراسلات البريدية، كما أن الأتمتة تساعد في تقليل الحاجة إلى عدد كبير من الموظفين في بعض المهام الروتينية، مما يؤدي إلى تخفيض المصاريف الإدارية، في قطاع البنوك، ساعدت الخدمات المصرفية الإلكترونية في تقليل الحاجة إلى فروع مصرفية كثيرة، حيث يمكن للعميل إجراء كافة معاملاته عبر الإنترنت أو التطبيقات الذكية.<sup>2</sup>

**7. تعزيز تجربة العملاء وزيادة رضاهم:**

تعد تجربة العملاء من العوامل الأساسية في تقييم جودة الخدمات، والإدارة الإلكترونية تساهم بشكل كبير في تحسين هذه التجربة، فمن خلال تصميم واجهات استخدام سهلة وتقديم خدمات سريعة وفعالة، يصبح التعامل مع المؤسسات أكثر سلاسة، كما أن توفير قنوات دعم

<sup>1</sup> أسماء هنودة، المرجع السابق، ص 49.

<sup>2</sup> كلف عبيد، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الصحية"، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2020، الجزائر، ص 111.

إلكترونية مثل الدردشة الحية والمساعدة الفورية يسهم في تعزيز رضا العملاء، حيث يمكنهم الحصول على إجابات لاستفساراتهم دون الحاجة إلى زيارة الفروع أو الانتظار لفترات طويلة. فلقد أثبتت الإدارة الإلكترونية دورها الكبير في تحسين جودة الخدمات في مختلف القطاعات، من خلال تسريع المعاملات، تقليل الأخطاء، تعزيز الشفافية، وزيادة كفاءة الموظفين. كما أنها تسهم في تقليل التكاليف التشغيلية وتوفير الخدمات على مدار الساعة، مما يجعل المؤسسات أكثر كفاءة واستجابة لاحتياجات العملاء، لذلك يعد تبني الإدارة الإلكترونية أمراً ضرورياً لكل مؤسسة تسعى للتميز وتحقيق رضا العملاء في العصر الرقمي.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 112.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

إن الدراسات السابقة هي ركيزة أساسية في أي بحث علمي، حيث تساهم في بناء إطار نظري متكامل يساعد الباحث على فهم الموضوع المطروح من زوايا مختلفة، كما تتيح الدراسات السابقة إمكانية تحديد الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كاف، مما يوجه البحث الحالي نحو إضافة علمية جديدة.

#### المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بجودة الخدمات

1. دراسة خروف منير، فريحة ليندة، وبوعزيز ناصر (2021) - دراسة منشورة في مجلة رؤى اقتصادية - جامعة الوادي.

**عنوان الدراسة:** قياس مستوى جودة الخدمات الصحية بالمؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية باستخدام مقياس SERVPERF: دراسة عينة من مرضى المؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية عنابة

**الهدف:** قياس جودة الخدمات الصحية في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية باستخدام مقياس SERVPERF لتقييم الأداء الفعلي للخدمات الصحية المقدمة.

**التساؤل:** ما هو مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية من وجهة نظر المرضى؟

**الفرضية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم جودة الخدمات الصحية المقدمة تعزى إلى متغيرات مثل العمر، الدخل، مدة الإقامة، والقسم الطبي.

**المنهج المتبع:** المنهج الوصفي التحليلي باستخدام مقياس SERVPERF.

**عينة الدراسة:** 255 مريضاً من مرضى المستشفيات العمومية بولاية عنابة.

**أداة الدراسة:** استبيان مكون من عدة أسئلة تغطي أبعاد مقياس SERVPERF.

**النتائج:** أظهرت الدراسة وجود مستوى منخفض لجودة الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، بالإضافة إلى وجود فروق في تقييم مستوى الجودة تعزى إلى العمر، الدخل، مدة الإقامة، والقسم الطبي.

## 2. دراسة قناوة جدلة (2015) - رسالة ماجستير - جامعة قاصدي مرباح ورقلة

**عنوان الدراسة:** جودة الخدمات كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية: دراسة حالة عينة من مؤسسات التأمين - فرع ورقلة (CAAT - SAA)

**الهدف:** إبراز مدى مساهمة جودة الخدمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية، مع التركيز على مؤسسات التأمين في ورقلة.

**التساؤل:** كيف تساهم جودة الخدمات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية؟

**الفرضية:** تطبيق أبعاد جودة الخدمة يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الخدمية.

**المنهج المتبع:** منهج دراسة الحالة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

**عينة الدراسة:** موظفو وزبائن مؤسسات التأمين (CAAT، SAA، 2A) في فرع ورقلة.

**أداة الدراسة:** استبيان موجه للموظفين والزبائن لقياس أبعاد جودة الخدمة والميزة التنافسية.

**النتائج:** أظهرت الدراسة عدم وجود تطبيق فعلي لأبعاد جودة الخدمة (الاعتمادية، الاستجابة، اللباقة، الأمان، الملموسية) المقدمة من طرف المؤسسات لزبائنهم بشكل كامل، مما يؤثر على تحقيق الميزة التنافسية.

## 3. دراسة شيروف فضيلة (2019) - دراسة منشورة في مجلة العلوم الإنسانية - جامعة

العربي بن مهدي أم البواقي

**عنوان الدراسة:** أثر جودة الخدمات الإلكترونية في تحسين رضا العملاء في قطاع بريد الجزائر لمدينة قسنطينة.

**الهدف:** تقييم أثر أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية على رضا العملاء في قطاع بريد الجزائر بمدينة قسنطينة.

**التساؤل:** هل تؤثر أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية على رضا العملاء في قطاع بريد الجزائر؟

**الفرضية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية ورضا العملاء.

**المنهج المتبع:** المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيان وتحليل إحصائي ببرنامج SPSS.

**عينة الدراسة:** عملاء بريد الجزائر في مدينة قسنطينة.

**أداة الدراسة:** استبيان يغطي أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية (الاعتمادية، تصميم الموقع، الاستجابة، الأمن، سهولة الاستخدام).

**النتائج:** توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية ورضا العملاء، باستثناء بعد الأمن.

**4. دراسة زيا سعاد وشرودود خديجة، (2020)، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة.**

**عنوان الدراسة:** قياس جودة الخدمة الصحية من وجهة نظر المرضى: دراسة مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الجزائر

**الهدف:** قياس مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة من قبل المؤسسات الاستشفائية الجزائرية العمومية والخاصة والتعرف على مكامن الخلل في الخدمة المقدمة.

**التساؤل:** هل هناك فروق في جودة الخدمات الصحية المقدمة بين المؤسسات الاستشفائية العمومية والعيادات الخاصة؟

**الفرضية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمات الصحية المقدمة بين القطاعين العام والخاص.

**المنهج المتبع:** المنهج الوصفي التحليلي باستخدام نموذج SERVQUAL.

عينة الدراسة: 124 مريضاً من المؤسسات الاستشفائية العمومية والعيادات الخاصة.

أداة الدراسة: استبيان إلكتروني مكون من 35 سؤالاً على مقياس ليكرت الخماسي.

النتائج: أظهرت الدراسة وجود مستوى منخفض لجودة الخدمة الصحية بالمؤسسات الاستشفائية العمومية مقابل مستوى عالٍ في العيادات الخاصة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بينهما.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية

1. دراسة بن زاير مبارك وبحوصي مجدوب، (2022)، دراسة منشورة في مجلة المنهل الاقتصادي، جامعة الوادي

عنوان الدراسة: فعالية الإدارة الإلكترونية في رقمنة وتطوير العمل الإداري بالمؤسسات: دراسة استقصائية لجامعة طاهري محمد بشار

الهدف: توضيح أثر تطوير العمل في إدارة المؤسسات من خلال رقمته واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، ومدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في رفع جودة وأداء العمل الإداري المقدم من طرف المصالح الإدارية بالمؤسسات، مع التركيز على جامعة طاهري محمد بشار.

التساؤل: ما هو تأثير استخدام الوسائل التقنية والتكنولوجية الحديثة على جودة وأداء العمل الإداري في المؤسسات الجزائرية؟

الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل الإداري المنجز والوسائل التقنية والتكنولوجية المستخدمة في إنجازه، وكذلك بين العنصر البشري المؤهل لاستخدام تلك الوسائل والتقنيات.

المنهج المتبع: المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبيان موجه لعمال المصالح الإدارية بجامعة طاهري محمد بشار.

عينة الدراسة: موظفو المصالح الإدارية بجامعة طاهري محمد بشار.

أداة الدراسة: استبيان لجمع البيانات حول استخدام الوسائل التقنية والتكنولوجية وتأثيرها على جودة وأداء العمل الإداري.

النتائج: أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل الإداري المنجز والوسائل التقنية والتكنولوجية المستخدمة في إنجازها، وكذلك بين العنصر البشري المؤهل لاستخدام تلك الوسائل والتقنيات.

2. دراسة ديدوش هاجرة وحريري عبد الغني، (2021)، دراسة منشورة في مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، جامعة سوق أهراس.

عنوان الدراسة: الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الخدمة العمومية مع الإشارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجماعات المحلية بالجزائر

الهدف: التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وإبراز دورها في تطوير الخدمة العمومية، مع التركيز على تطبيقها في الجماعات المحلية بالجزائر.

التساؤل: كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجماعات المحلية بالجزائر؟

الفرضية: تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم بشكل كبير في تحسين تقديم الخدمة العمومية والارتقاء بجودتها.

المنهج المتبع: المنهج الوصفي التحليلي.

عينة الدراسة: لم تُذكر تفاصيل محددة حول العينة في المصدر المتاح.

أداة الدراسة: لم تُذكر تفاصيل محددة حول أدوات جمع البيانات في المصدر المتاح.

**النتائج:** أظهرت الدراسة أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل ملموس في تحسين تقديم الخدمة العمومية والارتقاء بجودتها، وهو ما تسعى إليه الجزائر في سياستها الرامية إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعميمها على كل القطاعات، بما في ذلك قطاع الجماعات المحلية.

3. دراسة عيشوش محمد الحافظ وعمومن بلخير، (2022)، دراسة منشورة في مجلة التنمية الاقتصادية - جامعة الوادي.

**عنوان الدراسة:** الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة جامعة ورقلة.

**الهدف:** التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، مع التركيز على جامعة ورقلة.

**التساؤل:** ما هو تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في جامعة ورقلة؟

**الفرضية:** تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤثر بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي في جامعة ورقلة.

**المنهج المتبع:** المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات.

**عينة الدراسة:** لم تُذكر تفاصيل محددة حول العينة في المصدر المتاح.

**أداة الدراسة:** استبيان لجمع البيانات حول تطبيق الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء الوظيفي.

**النتائج:** أظهرت الدراسة وجود مستوى عالٍ لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى عالٍ للأداء الوظيفي بجامعة ورقلة، مع وجود أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد معينة من الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.

4. دراسة عثمانية هناء وبرانسية رانية، (2024)، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة.

عنوان الدراسة: أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التنظيمي

الهدف: التعرف على أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء التنظيمي في جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس.

التساؤل: ما هو تأثير تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على كفاءة وفعالية الأداء التنظيمي في جامعة سوق أهراس؟

الفرضية: تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية يساهم في تحسين وتطوير الأداء التنظيمي في الجامعة.

المنهج المتبع: المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبيان لجمع البيانات.

عينة الدراسة: 62 موظفًا وموظفة من موظفي الإدارة بجامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس.

أداة الدراسة: استبيان مكون من 39 سؤالاً لجمع المعلومات من عينة الدراسة.

النتائج: توصلت الدراسة إلى أن للإدارة الإلكترونية دورًا إيجابيًا في رفع مستوى جودة الأداء التنظيمي، نظرًا لمساهمتها في زيادة كفاءة وفعالية الخدمات المقدمة، واختصارها للوقت والجهد، وتحقيق الكفاءة التنظيمية من خلال اعتمادها على الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثالث: دراسات سابقة حول تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات

1. دراسة بن صالح ماجدة، (2023)، دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمات المؤسسات العمومية - جامعة الجزائر

الهدف: تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر.

التساؤل: كيف يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات العمومية في الجزائر؟

الفرضية: تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم بشكل إيجابي في تحسين جودة الخدمات العمومية.

المنهج المتبع: المنهج الوصفي التحليلي.

عينة الدراسة: عمال مؤسسة إتصالات الجزائر

أداة الدراسة: إستبيان.

النتائج: أظهرت الدراسة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات العمومية في مؤسسة إتصالات الجزائر.

2. دراسة مخلفي أمينة وبريالة محمد إسلام، (2022)، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة في ظل جائحة COVID-19: دراسة حالة مؤسسة القرض الشعبي الجزائري CPA تفرقت - جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

الهدف: معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة في ظل جائحة كورونا COVID-19.

التساؤل: ما هو تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة في ظل جائحة كورونا؟

**الفرضية:** تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤثر إيجابياً على تحسين جودة الخدمة في ظل جائحة كورونا.

**المنهج المتبع:** المنهج الوصفي التحليلي.

**عينة الدراسة:** عمال بنك القرض الشعبي الجزائري CPA وكالة تقرت.

**أداة الدراسة:** استبيان ومقابلة.

**النتائج:** وجود أثر إيجابي للإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة البنكية، وتعتبر جائحة كورونا عاملاً مهماً في تطور تطبيق الإدارة الإلكترونية في البنك.

3. دراسة بن عريمة نوال وبوسيفاء خيرة، (2023)، أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

**الهدف:** معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة.

**التساؤل:** ما هو تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة؟

**الفرضية:** تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤثر إيجابياً على الأداء المؤسسي.

**المنهج المتبع:** المنهج الوصفي التحليلي.

**عينة الدراسة:** 100 موظف في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة.

**أداة الدراسة:** استبيان.

**النتائج:** وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصور الموظفين حول الأداء المؤسسي تبعاً للمتغيرات الديمغرافية.

**المطلب الرابع: الدراسات باللغة الأجنبية**

### 1.دراسة 2013 (Shatha A. Al-Haddad)

**العنوان:** An assessment tool for EGS performance quality and its impact on

**citizens' obtained benefits: a citizen-centric e-government evaluation model**

**الهدف:** تطوير نموذج تقييمي يركز على المواطن لقياس جودة أداء أنظمة الحكومة الإلكترونية وتأثيرها على الفوائد التي يحصل عليها المواطنون.

**التساؤل:** هل تؤثر جودة أداء أنظمة الحكومة الإلكترونية على الفوائد التي يحصل عليها المواطنون؟

**المنهج المتبع:** منهج كمي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM).

**عينة الدراسة:** مستخدمو أنظمة الحكومة الإلكترونية في الكويت.

**أداة الدراسة:** استبيان إلكتروني.

**نتائج الدراسة:** أظهرت الدراسة أن جودة أداء أنظمة الحكومة الإلكترونية تؤثر بشكل كبير على الفوائد التي يحصل عليها المواطنون، مثل توفير الوقت والجهد وزيادة الرضا.

### 2.دراسة ( 2023 ) (Frehiwot Tadesse Worku)

**Impact of E-Government Service Quality on Customer Satisfaction: Case of Moti in Yeka Sub City**

**الهدف:** تحليل تأثير جودة خدمات الحكومة الإلكترونية على رضا العملاء في منطقة بيكا الفرعية.

**التساؤل:** ما مدى تأثير جودة خدمات الحكومة الإلكترونية على رضا العملاء؟

الفرضية: توجد علاقة إيجابية بين جودة خدمات الحكومة الإلكترونية ورضا العملاء.

المنهج المتبع: منهج كمي باستخدام تحليل الانحدار الخطي.

عينة الدراسة: 362 مشاركاً تم اختيارهم باستخدام تقنية العينة العشوائية الطبقية.

أداة الدراسة: استبيان إلكتروني.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة خدمات الحكومة

الإلكترونية ورضا العملاء، خاصة في جوانب الكفاءة والموثوقية والدعم.

3. (Ali M. Al-Naimat (2024)

**العنوان: The impact of service quality on citizen engagement in e-government**

الهدف: دراسة تأثير جودة الخدمات على مشاركة المواطنين في الحكومة الإلكترونية.

التساؤل: هل تؤثر جودة الخدمات على مشاركة المواطنين في الحكومة الإلكترونية؟

الفرضية: توجد علاقة إيجابية بين جودة الخدمات ومشاركة المواطنين في الحكومة

الإلكترونية.

المنهج المتبع: منهج وصفي.

عينة الدراسة: 415 مشاركاً تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية.

أداة الدراسة: استبيان.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن جودة الخدمات لها تأثير معتدل على مشاركة المواطنين في

الحكومة الإلكترونية.

# الفصل الثاني

## الدراسة الميدانية

## المبحث الأول: أدوات وطرق الدراسة

### المطلب الأول: منهج البحث والأدوات المستخدمة

سنتطرق في هذا المطلب إلى المنهج المتبع، مجتمع وعينة الدراسة، حدود الدراسة والأدوات المستعملة.

#### المنهج المتبع في الدراسة:

قام الباحث باعتماد في البحث الحالي على المنهج الوصفي الذي يلاءم طبيعة البحث الحالي ، كون هذا المنهج كما يؤكد (مرسي، 1994 ، ص 270) يقوم بوصف ما هو كائن تفسيره ويهتم بتحديد الممارسات الشائعة و السائدة... كما لا يقتصر البحث الوصفي على جمع البيانات وتبويبها، ولكنه يتضمن قدرا من التفسير لهذه البيانات، فمن خلال وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، وسنحاول في هذا البحث تعرف واقع الادارة الالكترونية وجودة الخدمات الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي .

#### مجتمع وعينة الدراسة:

تم حصر مجتمع الدراسة عمال مؤسسة موبيليس الوادي، وقد وزعت (31) استمارة واسترجع منها كلها، أي أن نسبة الاستجابة (100%)، وقد كانت كلها صالح للتحليل.

#### حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في:

المجال البشري: (31) عامل بمؤسسة موبيليس الوادي.

المجال الزمني: أجريت هذه الدراسة من الفترة الممتدة من: 29 مارس 2025 الى غاية 28 أبريل 2025.

المجال المكاني: بمؤسسة موبيليس الوادي.

### 3- أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في الدراسة الميدانية، وبعد توزيع الاستبيان على عينة المستهدفة، تم حصر وتجميع البيانات اللازمة ومعالجة البيانات المتحصل عليها باستعمال أدوات التحليل الإحصائي المناسبة وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 22، وقد قسمنا الاستبيان إلى قسمين:

**المحور الأول:** البيانات الشخصية ويحتوي على الجنس، السن، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة.

**المحور الثاني:** الإدارة الالكترونية، ويتكون 04 أبعاد وهي كالتالي:

البعد الأول: أجهزة الحاسوب ولواحقها، ويتكون من 04 فقرات محددة من 01 إلى 04.

البعد الثاني: الشبكات، ويتكون من 04 فقرات محددة من 05 إلى 08.

البعد الثالث: البرمجيات وقواعد البيانات، ويتكون من 04 فقرات محددة من 09 إلى 12.

البعد الرابع: الكوادر البشرية او صناع المعرفة، ويتكون من 04 فقرات محددة من 13 إلى 16.

**المحور الثالث:** الجودة الالكترونية ، ويتكون 08 أبعاد وهي كالتالي:

البعد الأول: الخصوصية، ويتكون من 02 فقرات محددة من 01 إلى 02.

البعد الثاني: التكامل، ويتكون من 02 فقرات محددة من 03 إلى 04.

البعد الثالث: التواجد، ويتكون من 02 فقرات محددة من 05 إلى 06.

البعد الرابع: المصداقية، ويتكون من 02 فقرات محددة من 07 إلى 08.

البعد الخامس: الثقة والامان، ويتكون من 02 فقرات محددة من 09 إلى 10.

البعد السادس: التفاعل، ويتكون من 02 فقرات محددة من 11 إلى 12.

البعد السابع: السرعة، ويتكون من 02 فقرات محددة من 13 إلى 14.

البعد الثامن: الدقة، ويتكون من 02 فقرات محددة من 15 إلى 16.

### -طريقة التصحيح:

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي التفرع لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان واقع الادارة الالكترونية وجودة الخدمات الالكترونية، وإعطاء درجات متدرجة من 01 إلى 03 على الفقرات، والجدول التالي يوضح ذلك :

### جدول رقم ( 01-02 ) : درجات اختبار ليكرت الثلاثي

غير موافق	محايد	موافق	الاستجابات
1	2	3	الدرجة

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدها هذه الدراسة عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات الواردة في نموذج الدراسة، لتحديد درجة التأثير حددنا ثلاث مستويات (منخفض متوسط مرتفع) باتباع المعادلة التالية:

طول الفئة = ( الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل ) / عدد المستويات.

طول الفئة =  $( 3 - 1 ) / 2 = 1$

درجة تأثير منخفضة من 1 إلى 1.66

درجة تأثير متوسطة من 1.67 إلى 2.33.

درجة تأثير مرتفع من 2.34 إلى 3

- اختبار صدق وثبات الاستبيان:

1- صدق المحكمين :

وللتأكد من صدق استبيان واقع الادارة الالكترونية وجودة الخدمات الالكترونية المصمم، قمنا بعرضه في صورته المبدئية على مجموعة من الاساتذة، وذلك لإبداء ملاحظاتهم ووجهة نظرهم في الأداة من حيث :

- مدى قياس البعد للموضوع.

- مدى قياس الفقرات للبعد.

- عدد الفقرات في كل بعد.

- ملائمة بدائل الأجوبة للفقرات .

- طلب البديل في حالة عدم الموفقة.

وبعد استرجاع استمارات التحكيم قمنا بتصحيح بعض الفقرات و كذلك تم إضافة مجموعة من البنود لبعض الأبعاد وتحصلنا في الأخير على استبيان واقع الادارة الالكترونية وجودة الخدمات الالكترونية .

## 2- الصدق البنائي ( الاتساق الداخلي ) :

تم حساب صدق الاستبيان ايضا عن طريق الاتساق الداخلي (صدق التكوين)، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط الخطي لـ بيرسون (Pearson) بين الفقرات وابعادها، وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجداول التالية :

أ - أبعاد المحور الأول:

بعد أجهزة الحاسوب ولواحقها:

جدول رقم 02-02 : معامل الارتباط بين بعد أجهزة الحاسوب ولواحقها وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.814	01
	0.867	02
	0.795	03
	0.875	04

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (04/04) من المجموع الكلي الممثلة لبعد أجهزة الحاسوب ولواحقها وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي بين بعد أجهزة الحاسوب ولواحقها.

- بعد الشبكات :

جدول رقم 03-02 : معامل الارتباط بين بعد الشبكات وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.824	05
	0.720	06
	0.640	07
	0.577	08

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (04/04) من المجموع الكلي الممثلة لبعده الشبكات وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعده الشبكات.

- بعد البرمجيات وقواعد البيانات:

جدول رقم 02-04 : معامل الارتباط بين بعد البرمجيات وقواعد البيانات وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.804	09
	0.742	10
	0.757	11
	0.651	12

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (04/04) من المجموع الكلي الممثلة لبعده البرمجيات وقواعد البيانات وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعده البرمجيات وقواعد البيانات.

- بعد الكوادر البشرية:

جدول رقم 02-05 : معامل الارتباط بين بعد الكوادر البشرية وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.516	13
	0.870	14
	0.766	15
	0.801	16

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (04/04) من المجموع الكلي الممثلة لبعده الكوادر البشرية وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعده الكوادر البشرية.

ب- أبعاد محور الإدارة الالكترونية:

جدول رقم 02-06 : معامل الارتباط بين محور الإدارة الالكترونية وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الابعاد
دال عند 0.01	0.843	أجهزة الحاسوب ولواحقها
	0.818	الشبكات
	0.822	البرمجيات وقواعد البيانات
	0.804	الكوادر البشرية

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل بعد ومحورها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الابعاد الدالة هي (04/04) من المجموع الكلي الممثلة لمحور الإدارة الالكترونية وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لمحور الإدارة الالكترونية.

بعد الخصوصية:

جدول رقم 02-07 : معامل الارتباط بين بعد الخصوصية وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.849	01
	0.626	02

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (02/02) من المجموع الكلي الممثلة لبعدها الخصوصية وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعدها الخصوصية.

- بعد التكامل:

جدول رقم 02-08 : معامل الارتباط بين بعد التكامل وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.840	03
	0.883	04

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (02/02) من المجموع الكلي الممثلة لبعدها التكامل وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعدها التكامل.

بعد التواجد:

جدول رقم 02-09 : معامل الارتباط بين بعد التواجد وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.933	05
	0.935	06

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (02/02) من المجموع الكلي الممثلة لبعدها التواجد وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعدها التواجد.

- بعد المصادقية:

جدول رقم 02-10 : معامل الارتباط بين بعد المصادقية وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.948	07
	0.905	08

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (02/02) من المجموع الكلي الممثلة لبعدها المصادقية وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعدها المصادقية.

- بعد الثقة والأمان:

جدول رقم 02-11 : معامل الارتباط بين بعد الثقة والأمان وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.830	09
	0.770	10

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (02/02) من المجموع الكلي الممثلة لبعد الثقة والأمان وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعد الثقة والأمان.

- بعد التفاعل:

جدول رقم 02-12 : معامل الارتباط بين بعد التفاعل وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.889	11
	0.909	12

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (02/02) من المجموع الكلي الممثلة لبعد التفاعل وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعد التفاعل.

- بعد السرعة:

جدول رقم 02-13 : معامل الارتباط بين بعد السرعة وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.818	13
	0.868	14

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (02/02) من المجموع الكلي الممثلة لبعدها السرعة وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعدها السرعة.

- بعد الدقة:

جدول رقم 02-14 : معامل الارتباط بين بعد الدقة وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.798	15
	0.858	16

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (02/02) من المجموع الكلي الممثلة لبعدها الدقة وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعدها الدقة.

- معامل الارتباط بين محور الجودة الالكترونية:

جدول رقم 02-15: معامل الارتباط بين محور الجودة الالكترونية وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الابعاد
دال عند 0.01	0.771	الخصوصية
	0.642	التكامل
	0.734	التواجد
	0.548	المصادقية
	0.784	الثقة والأمان
	0.661	التفاعل
	0.722	السرعة
	0.725	الدقة

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل بعد ومحورها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الأبعاد الدالة هي (08/08) من المجموع الكلي الممثلة لمحور الجودة الالكترونية وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لمحور الجودة الالكترونية.

- معامل الارتباط بين الاستبيان ومحاوره:

جدول رقم 02-16 : معامل الارتباط بين الاستبيان ومحاوره

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المحاور
دال عند 0.01	0.943	الادارة الالكترونية
	0.869	الجودة الالكترونية

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات برنامج spss

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل محور والاستبيان دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الابعاد الدالة هي (02/02) من المجموع الكلي الممثلة لاستبيان

واقع الادارة الالكترونية والجودة الالكترونية لدى عينة الدراسة وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لاستبيان واقع الادارة الالكترونية والجودة الالكترونية لدى عينة الدراسة.

### ثبات الاستبيان:

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصادقته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من (0.600)، كلما كان الاستبيان صالحا للدراسة

### جدول رقم (02-17):معامل ألفا كرونباخ للاستبيان

معامل ألفا كرونباخ	محاور الاستبيان
0.926	الادارة الالكترونية
0.953	الجودة الالكترونية
<b>0.918</b>	<b>الاستبيان ككل</b>

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

لقد تبين أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي (0.918) بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل (0.60) ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك ثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتميز بالثبات.

### المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم استخدام برنامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( SPSS 22 ) لتفريغ البيانات ومعالجتها واعتمدت من خلاله على الأساليب الإحصائية التالية:

**التكرارات :** التكرارات تعني تكرار الأشياء أو الأحداث بشكل متكرر أو متتالي، في العديد من السياقات، يمكن أن تشير التكرارات إلى نمط متكرر يحدث في مجال معين، يُستخدم مصطلح "التكرارات" لوصف العملية التي تتكرر فيها نفس العملية أو القيم بشكل متكرر.

النسب المئوية: تشير إلى النسبة المئوية أو النسبة المئوية التي تستخدم لتمثيل العلاقة بين جزء من الشيء والكل.

المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل مجال والاستبيان.  
الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو فقرة.

معامل الارتباط بيرسون: و مقياس يُستخدم في الإحصاءات لتقدير العلاقة بين متغيرين.  
يقيس هذا المعامل درجة الارتباط أو الترابط بين المتغيرين.

الفا كرونباخ: يستخدم معامل ألفا كرونباخ لتقدير مدى موثوقية المقياس كأداة قياس  
إختبار الإنحدار الخطي البسيط: لاختبار مدى أثر العبارات الواردة في الاستبانة.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الاستبيان

المطلب الأول: نتائج الإستبيان حسب المتغيرات

المحور الأول: البيانات الشخصية:

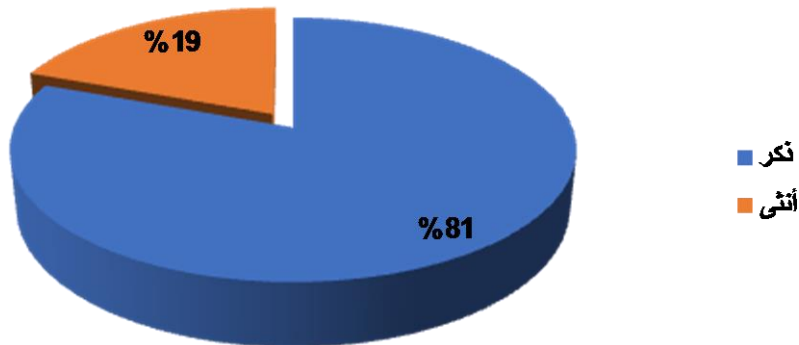
1- حسب الجنس:

جدول رقم (01-02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

النسبة %	التكرارات	الجنس
81	25	ذكر
19	06	أنثى
%100	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22

الشكل الرقم (01-02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على برنامج exel بناء على معطيات الجدول أعلاه.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس، ان أفراد عينة الدراسة يتكونون من فئة الذكور المقدر عددهم 25 بنسبة 81% وهي الأعلى من بين الفئات الأخرى، تليها الفئة الاناث كان عددهم 06 بنسبة 19%.

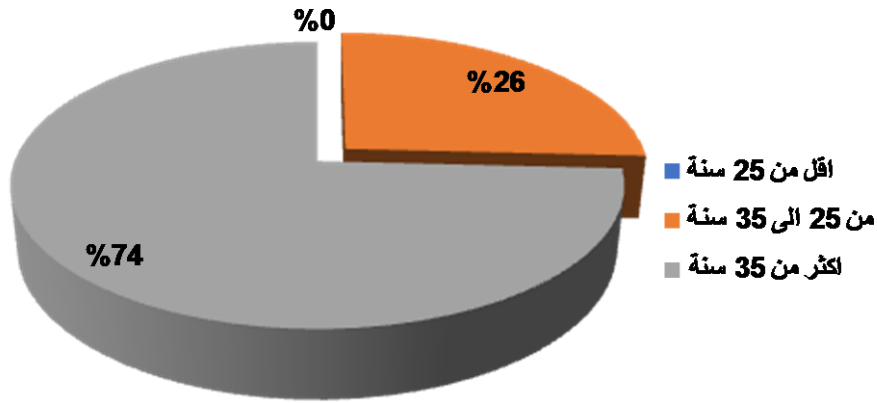
2- حسب السن:

جدول رقم (02-18): توزيع عينة الدراسة حسب السن.

النسبة %	التكرارات	السن
00	00	اقل من 25 سنة
26	08	من 25 الى 35 سنة
74	23	اكثر من 35 سنة
% 100	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22

الشكل الرقم (02-02): توزيع عينة الدراسة حسب السن.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج exel بناء على معطيات الجدول أعلاه.

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب السن، حيث أن أفراد عينة الدراسة يتكونون أكثرهم من فئة اكثر من 35 سنة وعددهم 23 بنسبة 74%، يليها الفئة من 25 الى 35 سنة عددهم 08 بنسبة 26%، وفي الأخير كانت الفئة اقل من 25 سنة منعدمة.

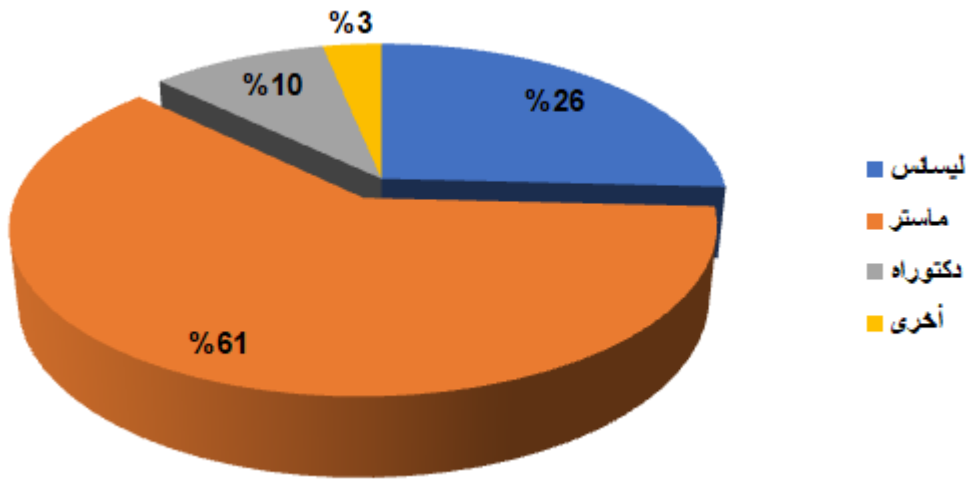
3- حسب المؤهل العلمي :

جدول رقم (02-19): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة %
ليسانس	08	26
ماستر	19	61
دكتوراه	03	10
أخرى	1	3
المجموع	31	% 100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22

الشكل الرقم (02-03): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على برنامج exel بناء على معطيات الجدول أعلاه.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، أن أفراد عينة الدراسة يتكونون من فئة الماستر عددهم 19 بنسبة 61% وهي الأعلى من بين الفئات، تليها الفئة ليسانس وعددهم 08 بنسبة 26%، وفي المرتبة الثالثة فئة دكتوراه كان عددهم 03 بنسبة 10%، وفي الأخير كانت فئة أخرى وعددهم 01 بنسبة 03%.

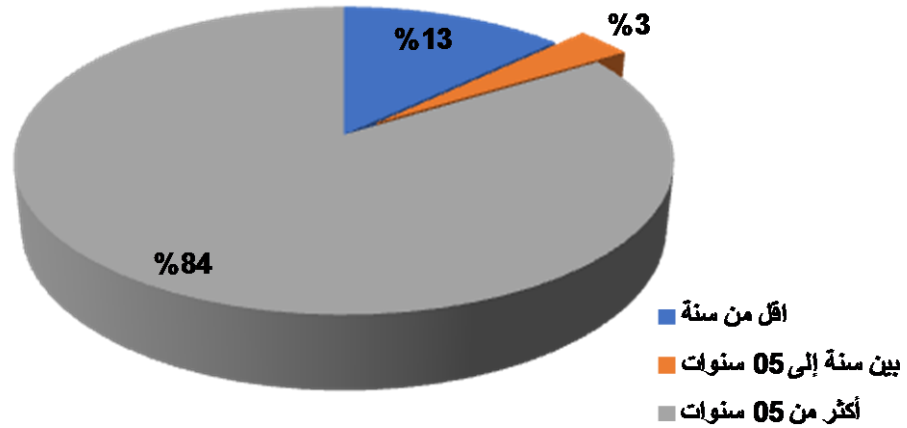
4-حسب سنوات الخبرة:

جدول رقم (02-20): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة %
اقل من سنة	04	13
بين سنة إلى 05 سنوات	01	03
أكثر من 05 سنوات	26	84
المجموع	30	% 100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22

الشكل الرقم (02-04): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على برنامج exel بناء على معطيات الجدول أعلاه.

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة، حيث ان أفراد عينة الدراسة يتكونون أكثرهم من فئة اكثر من 05 سنوات وعددهم 26 بنسبة 84%، يليها الفئة اقل من سنة عددهم 04 بنسبة 13%، وفي الأخير كانت الفئة من سنة الى 05 سنوات عددهم 01 بنسبة 03%.

المطلب الثاني: اختبار صحة فرضيات الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سيتم في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبيان مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

-عرض وتحليل نتائج اجابات افراد العينة نحو واقع الادارة الالكترونية وجودة الالكترونية

جدول رقم (02-21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لاستبيان واقع

الادارة الالكترونية وجودة الالكترونية

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
2	موافق	0.468	2.534	الادارة الالكترونية
1	موافق	0.314	2.758	الجودة الالكترونية
	موافق	0.357	2.646	استبيان واقع الادارة الالكترونية وجودة الالكترونية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لاستبيان واقع الادارة الالكترونية وجودة الالكترونية بلغ (2.646) والانحراف المعياري يقدر بـ (0.468) وقد كان الاتجاه العام لاستبيان واقع الادارة الالكترونية وجودة الالكترونية يقع في المجال (من 2.34 إلى 03) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي محور الجودة الالكترونية (2.758) وهو الأعلى والانحراف المعياري (0.314)، وفي المرتبة الاخيرة محور الادارة الالكترونية بمتوسط حسابي (2.534) والانحراف المعياري (0.468). وسيتم تفصيل إجابات الأفراد على المحاور كما يلي :

-عرض وتحليل نتائج اجابات افراد العينة نحو محور الادارة الالكترونية.

ويتم قياسه من خلال إجابات على المحور الأول، وعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، ثم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام وجاءت على النحو التالي:

جدول رقم (02-22): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام للمحور

الاول.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الابعاد
3	موافق	0.705	2.451	بعد اجهزة الحاسوب ولواحقها
4	موافق	0.573	2.362	بعد الشبكات
1	موافق	0.458	2.725	بعد البرمجيات وقواعد البيانات
2	موافق	0.538	2.596	بعد الكوادر البشرية
موافق		0.468	2.534	محور الادارة الالكترونية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام محور الادارة الالكترونية بلغ (2.534) والانحراف المعياري بقدر بـ (0.458) وقد كان الاتجاه العام لعبارات محور الادارة الالكترونية يقع في المجال (2.34-03) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لبعده البرمجيات وقواعد البيانات (2.725) وهو الأعلى والانحراف المعياري (0.458)، فيما كان بعد الشبكات في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.362) والانحراف المعياري (0.573). وسنحاول فيما يلي التطرق لكل بعد كما يلي :

-بعد أجهزة الحاسوب ولواحقها:

جدول رقم (02-23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعده اجهزة الحاسوب

ولواحقها.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
3	موافق	0.919	2.390	لأجهزة المتوفرة في مؤسستي كافية لتغطية الحاجات العملية.
4	محايد	0.871	2.320	تتوفر الأجهزة بأحدث المواصفات التقنية.
1	موافق	0.765	2.580	يتم صيانة الأجهزة بشكل دوري.
2	موافق	0.811	2.520	هناك دعم فني مستمر لحل الأعطال
موافق		0.705	2.451	بعد اجهزة الحاسوب ولواحقها

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعد اجهزة الحاسوب ولواحقها بلغ (2.451) والانحراف المعياري يقدر بـ (0.919) وقد كان الاتجاه العام لبعد اجهزة الحاسوب ولواحقها يقع في المجال (03-2.34) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة يتم صيانة الأجهزة بشكل دوري (2.580) وهو الأعلى والانحراف المعياري (0.765)، وفي المرتبة الأخيرة كانت الفقرة تتوفر الأجهزة بأحدث المواصفات التقنية بمتوسط حسابي (2.320) والانحراف المعياري (0.871).

- بعد الشبكات:

جدول رقم (02-24): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعد

الشبكات.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
3	محايد	0.909	2.320	تتوفر شبكة إنترنت مستقرة في المؤسسة.
2	موافق	0.765	2.580	الاتصال الداخلي بين الإدارات يتم عبر الشبكات الإلكترونية.
4	محايد	0.929	1.940	تتوفر شبكة Wi-Fi للاستخدام الرسمي.
1	موافق	0.715	2.610	مستوى الحماية في الشبكة جيد
موافق		0.573	2.362	بعد الشبكات

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعد الشبكات بلغ (2.362) والانحراف المعياري يقدر بـ (0.715) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعد الشبكات يقع في (03-2.34) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة مستوى الحماية في الشبكة جيد (2.610) وهو الأعلى والانحراف المعياري (0.715)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة تتوفر شبكة Wi-Fi للاستخدام الرسمي بمتوسط حسابي (1.940) والانحراف المعياري (0.929).

-بعد البرمجيات وقواعد البيانات:

جدول رقم (02-25): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعـد

البرمجيات وقواعد البيانات.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
3	موافق	0.702	2.680	يتم استخدام برامج حديثة ومحدثة بانتظام.
4	موافق	0.661	2.650	توجد قواعد بيانات منظمة وسهلة الوصول.
2	موافق	0.560	2.770	يتم حفظ واسترجاع البيانات بسهولة.
1	موافق	0.543	2.810	توجد برمجيات مخصصة لتسيير العمل الإداري
	موافق	0.458	2.725	بعـد البرمجيات وقواعد البيانات

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعـد البرمجيات وقواعد البيانات بلغ (2.725) والانحراف المعياري بقدر ب (0.458) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعـد البرمجيات وقواعد البيانات يقع في (2.34-03) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة توجد برمجيات مخصصة لتسيير العمل الإداري (2.810) وهو الأعلى والانحراف معياري (0.543)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة توجد قواعد بيانات منظمة وسهلة الوصول بمتوسط حسابي (2.650) والانحراف معياري (0.661).

-بعـد الكوادر البشرية:

جدول رقم (02-26): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعـد الكوادر

البشرية.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	موافق	0.560	2.770	العاملون يتقنون استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية.
2	موافق	0.765	2.580	يتم تدريب الكوادر بشكل دوري على الأنظمة الإلكترونية.
4	موافق	0.811	2.480	يوجد تشجيع على الابتكار الرقمي داخل المؤسسة.
3	موافق	0.723	2.550	صناع المعرفة يساهمون بفعالية في تحسين الأداء الإلكتروني

موافق	0.538	2.596	بعد الكوادر البشرية
-------	-------	-------	---------------------

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعد الكوادر البشرية بلغ (2.596) والانحراف المعياري بقدر ب (0.538) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعد الكوادر البشرية يقع في (2.34-03) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة العاملون يتقنون استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية (2.770) وهو الأعلى والانحراف معياري (0.560)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة يوجد تشجيع على الابتكار الرقمي داخل المؤسسة بمتوسط حسابي (2.480) والانحراف معياري (0.811).

### -عرض وتحليل نتائج اجابات افراد العينة نحو محور الجودة الالكترونية.

ويتم قياسه من خلال إجابات على المحور الثاني، وعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، ثم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام وجاءت على النحو التالي:

جدول رقم (02-27): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام للمحور

### الثاني.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإبعاد
4	موافق	0.401	2.806	بعد الخصوصية
5	موافق	0.463	2.758	بعد التكامل
8	موافق	0.667	2.612	بعد التواجد
3	موافق	0.369	2.854	بعد المصادقية
1	موافق	0.321	2.854	بعد الثقة والامان
1	موافق	0.321	2.854	بعد التفاعل
6	موافق	0.525	2.677	بعد السرعة
7	موافق	0.519	2.645	بعد الدقة
موافق		0.314	2.758	محور الجودة الالكترونية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لمحور الجودة الالكترونية بلغ (2.758) والانحراف المعياري بقدر ب (0.314) وقد كان الاتجاه العام لعبارات محور الجودة الالكترونية تقع في المجال (2.34- 03) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي للبعد الثقة والامان والبعد التفاعل متساويين (2.854) وهو الأعلى والانحراف معياري (3210.)، وفي المرتبة الأخيرة بعد التواجد بمتوسط حسابي (2.612) والانحراف معياري (0.667). وسنحاول في ما يلي التطرق الى كل بعد

**-بعد الخصوصية:**

جدول رقم (02-28): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعد الخصوصية .

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
2	موافق	0.631	2.740	يتم حماية البيانات الشخصية للمستخدمين بشكل فعال.
1	موافق	0.428	2.870	توجد سياسات واضحة لضمان سرية المعلومات
موافق		<b>0.401</b>	<b>2.806</b>	<b>بعد الخصوصية</b>

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعد الخصوصية بلغ (2.806) والانحراف المعياري بقدر ب (0.401) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعد الخصوصية يقع في (2.34-03) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة توجد سياسات واضحة لضمان سرية المعلومات (2.870) وهو الأعلى والانحراف معياري (0.428)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة يتم حماية البيانات الشخصية للمستخدمين بشكل فعال بمتوسط حسابي (2.740) والانحراف معياري (0.631).

**-بعد التكامل:**

جدول رقم (02-29): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعد التكامل.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	موافق	0.497	2.770	الأنظمة الإلكترونية مترابطة داخلياً بين الأقسام المختلفة.
2	موافق	0.575	2.740	يوجد تكامل بين البرامج المستخدمة وقواعد البيانات
موافق		<b>0.463</b>	<b>2.758</b>	<b>بعد التكامل</b>

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعده التكامل بلغ (2.758) والانحراف المعياري بقدر ب (0.463) وقد كان الاتجاه العام لعبارة لبعده التكامل يقع في (2.34-03) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة الأنظمة الإلكترونية مترابطة داخلياً بين الأقسام المختلفة (2.770) وهو الأعلى والانحراف المعياري (0.497)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة يوجد تكامل بين البرامج المستخدمة وقواعد البيانات بمتوسط حسابي (2.740) والانحراف المعياري (0.575).

-بعد التواجد:

جدول رقم (02-30): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعده التواجد.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	موافق	0.709	2.650	تتوفر الخدمات الإلكترونية على مدار الساعة.
2	موافق	0.720	2.580	يمكن الوصول إلى المنصات الرقمية من أي مكان
موافق		0.667	2.612	بعد التواجد

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعده التواجد بلغ (2.612) والانحراف المعياري بقدر ب (0.667) وقد كان الاتجاه العام لعبارة لبعده التواجد يقع في (2.34-03) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة تتوفر الخدمات الإلكترونية على مدار الساعة (2.650) وهو الأعلى والانحراف المعياري (0.709)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة يمكن الوصول إلى المنصات الرقمية من أي مكان بمتوسط حسابي (2.580) والانحراف المعياري (0.720).

-بعد المصادقية:

جدول رقم (02-31): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعده المصادقية.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
2	موافق	0.454	2.840	المعلومات المقدمة إلكترونياً دقيقة وصحيحة.
1	موافق	0.341	2.870	يتم تحديث البيانات بشكل منتظم
موافق		0.369	2.854	بعد المصادقية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعد المصدقية بلغ (2.854) والانحراف المعياري بقدر ب (0.369) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعد المصدقية يقع في (2.34-03) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة يتم تحديث البيانات بشكل منتظم (2.870) وهو الأعلى والانحراف المعياري (0.341)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة المعلومات المقدمة إلكترونياً دقيقة وصحيحة بمتوسط حسابي (2.840) والانحراف المعياري (0.454).

-بعد الثقة والأمان:

جدول رقم (02-32): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعد الثقة والأمان.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	موافق	0.428	2.870	أشعر بالأمان أثناء استخدام الأنظمة الإلكترونية.
2	موافق	0.374	2.840	يتم مراقبة النظام لمنع الاختراقات
موافق		0.321	2.850	بعد الثقة والأمان

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعد الثقة والأمان بلغ (2.850) والانحراف المعياري بقدر ب (0.321) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعد الثقة والأمان يقع في (2.34-03) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة أشعر بالأمان أثناء استخدام الأنظمة الإلكترونية (2.870) وهو الأعلى والانحراف المعياري (0.428)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة يتم مراقبة النظام لمنع الاختراقات بمتوسط حسابي (2.840) والانحراف المعياري (0.374).

-بعد التفاعل :

جدول رقم (02-33): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعد التفاعل.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	موافق	0.341	2.870	توجد وسائل تفاعلية مع المستخدمين عبر المنصة.
2	موافق	0.374	2.840	يمكن تقديم الملاحظات واستلام الردود بسهولة
موافق		0.321	2.854	بعد التفاعل

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعـد التفاعل بلغ (2.850) والانحراف المعياري بقدر ب (0.321) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعـد التفاعل يقع في (03-2.34) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة توجد وسائل تفاعلية مع المستخدمين عبر المنصة (2.870) وهو الأعلى والانحراف معياري (0.341)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة توجد وسائل تفاعلية مع المستخدمين عبر المنصة بمتوسط حسابي (2.840) والانحراف معياري (0.374).

-بعـد السرعة :

جدول رقم (02-34): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعـد السرعة.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	موافق	0.575	2.740	استجابة الأنظمة الإلكترونية سريعة.
2	موافق	0.667	2.610	يتم تنفيذ المعاملات دون تأخير ملحوظ
موافق		<b>0.321</b>	<b>2.854</b>	بعـد السرعة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعـد السرعة بلغ (2.850) والانحراف المعياري بقدر ب (0.321) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعـد السرعة يقع في (03-2.34) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة استجابة الأنظمة الإلكترونية سريعة. (2.740) وهو الأعلى والانحراف معياري (0.575)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة يتم تنفيذ المعاملات دون تأخير ملحوظ بمتوسط حسابي (2.610) والانحراف معياري (0.667).

-بعـد الدقة :

جدول رقم (02-35): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لبعـد الدقة.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	موافق	0.575	2.740	تتم معالجة البيانات بدقة عالية.
2	موافق	0.675	2.550	نقل نسبة الأخطاء في المعاملات الإلكترونية
موافق		<b>0.519</b>	<b>2.645</b>	بعـد الدقة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعد الدقة بلغ (2.645) والانحراف المعياري بقدر بـ (0.519) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعد الدقة يقع في (2.34-03) أي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة تتم معالجة البيانات بدقة عالية (2.740) وهو الأعلى والانحراف المعياري (0.575)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة تقل نسبة الأخطاء في المعاملات الإلكترونية بمتوسط حسابي (2.550) والانحراف المعياري (0.675).

جدول رقم (2-36): ملخص الانحدار الخطي المتعدد بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة

المتغيرات	معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F	قرار الاختبار
أجهزة الحاسوب ولواحقها	0.149	0.00	0.335	9.910	(H <sub>1</sub> )
الشبكات	0.333	0.05	0.615		
البرمجيات وقواعد البيانات	0.459	0.05	0.659		
الكوادر البشرية	0.286	0.05	0.621		
الادارة الالكترونية	0.527	0.005	0.654		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يوضح الجدول نتائج تحليل الانحدار الذي يبين أثر متغيرات الإدارة الإلكترونية (أجهزة الحاسوب، الشبكات، البرمجيات، الكوادر البشرية) على جودة الخدمات. وتبين القيم الإحصائية ما يلي:

أجهزة الحاسوب ولواحقها أظهرت تأثيراً موجباً على جودة الخدمات، حيث بلغ معامل الانحدار (B = 0.149) بمستوى دلالة (sig = 0.00)، وهو دال إحصائياً عند مستوى 0.01.

كما أن معامل التحديد  $R^2 = 0.335$  يشير إلى أن 33.5% من التغيرات في جودة الخدمات تُفسَّر بهذا المتغير. أما قيمة  $F = 9.910$  فهي دالة، مما يدعم قبول الفرضية الفرعية الأولى (H1).

الشبكات كان لها تأثير إيجابي أكبر ( $B = 0.333$ )، ودلالة معنوية عند 0.05، مما يدل على أن هذا العامل يلعب دورًا مهمًا في تحسين جودة الخدمات، بمعامل تحديد  $R^2 = 0.615$ ، وهي نسبة مرتفعة نسبيًا تُظهر مساهمة قوية.

البرمجيات وقواعد البيانات سجلت أعلى قيمة لمعامل الانحدار ( $B = 0.459$ )، مع مستوى دلالة 0.05، ومعامل تحديد مرتفع نسبيًا ( $R^2 = 0.659$ )، ما يدل على أن هذا المتغير له تأثير كبير ومباشر في جودة الخدمات.

الموارد البشرية (الكوادر البشرية) كذلك أظهرت تأثيرًا إيجابيًا واضحًا ( $B = 0.286$ ) مع دلالة معنوية (0.05) و  $R^2 = 0.621$ ، مما يؤكد أن كفاءة العنصر البشري عنصر حاسم في إنجاح الإدارة الإلكترونية.

وأخيرًا الإدارة الإلكترونية ككل جاءت بأعلى معامل انحدار إجمالي ( $B = 0.527$ ) و  $R^2 = 0.654$ ، ما يعكس التأثير الشامل والمباشر لهذا النموذج الإداري على جودة الخدمات. وبصورة عامة تُظهر النتائج أن جميع المتغيرات المدروسة لها تأثيرات دالة إحصائية على جودة الخدمات، مع تفاوت في شدة هذا التأثير، مما يعزز فرضيات الدراسة ويدعم أهمية التحول الرقمي في المؤسسات.

### المطلب الثالث: مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سيتم في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبيان مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

#### 1. نتائج اختبار الفرضية العامة

**نص الفرضية العامة:** يساهم الادارة الالكترونية في جودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يساهم الادارة الالكترونية في جودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يساهم الادارة الالكترونية في جودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

الجدول رقم (02-37): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية العامة.

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التحديد $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.440	0.00	0.428	21.703	( $H_1$ )

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الانحدار قد بلغت ( $B=0.440$ ) وهي دالة عند مستوى ( $0.01$ )، ومعامل التحديد قد بلغ ( $R^2=0.428$ ) وهذا يدل أن على أن المتغير المستقل (الادارة الالكترونية) يؤثر على المتغير التابع (الجودة الالكترونية) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة، كما أنه قدرت قيمة F قد بلغت ( $F=21.703$ ) وهي داله عند مستوى دلالة ( $0.01$ ).

بناء على قرار اختبار الفرضية: نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) ونرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) أي يساهم الادارة الالكترونية في جودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

## 2/ نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى

نص الفرضية: تساهم أجهزة الحاسوب ولواحقها في جودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا تساهم أجهزة الحاسوب ولواحقها في جودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): تساهم أجهزة الحاسوب ولواحقها في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

الجدول رقم (02-38): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الاولى.

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التحديد $R^2$	قيمة F	قرار الاختبار
0.149	غير دالة	0.112	3.661	( $H_0$ )

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الانحدار قد بلغت ( $B=0.149$ ) وهي غير دالة احصائياً، معامل التحديد قد بلغ ( $R^2=0.112$ ) وهذا يدل أن على أن المتغير المستقل (أجهزة الحاسوب ولواحقها) لا تؤثر على المتغير التابع (الجودة الالكترونية) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F قد بلغت ( $F=3.661$ ) وهي غير دالة.

بناء على قرار اختبار الفرضية: نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ) أي لا تساهم أجهزة الحاسوب ولواحقها في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

### 3/ نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: تساهم الشبكات في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا تساهم الشبكات في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): تساهم الشبكات في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي

جدول رقم (02-39): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية.

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F	قرار الاختبار
0.338	0.00	0.379	17.665	(H <sub>1</sub> )

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الانحدار قد بلغت (B=0.338) وهي دالة عند مستوى (0.01)، معامل التحديد قد بلغ (R<sup>2</sup>=0.379) وهذا يدل أن على أن المتغير المستقل (الشبكات) تؤثر على المتغير التابع (الجودة الالكترونية) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F قد بلغت (F=17.665) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01).

بناء على قرار اختبار الفرضية: نقبل الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>) ونرفض الفرضية الصفرية (H<sub>0</sub>) أي تساهم الشبكات في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

#### 4/ نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: تساهم البرمجيات وقواعد البيانات في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

الفرضية الصفرية (H<sub>0</sub>): لا تساهم البرمجيات وقواعد البيانات في الجودة الالكترونية

بمؤسسة موبيليس الوادي

الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>): تساهم البرمجيات وقواعد البيانات في الجودة الالكترونية بمؤسسة

موبيليس الوادي.

جدول رقم (02-40): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة.

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F	قرار الاختبار
0.453	0.00	0.434	22.216	(H <sub>1</sub> )

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الانحدار قد بلغت (B=0.453) وهي دالة عند مستوى (0.01)، معامل التحديد قد بلغ (R<sup>2</sup>=0.434) وهذا يدل أن على أن المتغير المستقل (البرمجيات وقواعد البيانات) تؤثر على المتغير التابع (الجودة الالكترونية) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F قد بلغت (F=22.216) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01).

بناء على قرار اختبار الفرضية: نقبل الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>) ونرفض الفرضية الصفرية (H<sub>0</sub>) أي تساهم البرمجيات وقواعد البيانات في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

#### 5/ نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: تساهم الكوادر البشرية في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي. نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

الفرضية الصفرية (H<sub>0</sub>): لا تساهم الكوادر البشرية في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي

الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>): تساهم الكوادر البشرية في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

جدول رقم (02-41): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة .

معامل الانحدار	مستوى الدلالة (sig)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F	قرار الاختبار
0.363	0.00	0.386	18.250	(H <sub>1</sub> )

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الانحدار قد بلغت (B=0.363) وهي دالة عند مستوى (0.01)، معامل التحديد قد بلغ (R<sup>2</sup>=0.386) وهذا يدل أن على أن المتغير المستقل ( الكوادر البشرية) تؤثر على المتغير التابع (الجودة الالكترونية) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F قد بلغت (F=18.250) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01).

بناء على قرار اختبار الفرضية:نقبل الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>) ونرفض الفرضية الصفرية (H<sub>0</sub>) أي تساهم الكوادر البشرية في الجودة الالكترونية بمؤسسة موبيليس الوادي.

## خلاصة الفصل:

بعد تحليل البيانات المستخلصة من الاستبيان الميداني، تم التحقق من صحة فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، حيث أسفرت النتائج عن دعم واضح للفرضية العامة التي تنص على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الجودة الإلكترونية بمؤسسة موبيليس - الوادي، إذ أظهرت النتائج قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تعزيز جودة الخدمات الإلكترونية بالمؤسسة، أما فيما يخص الفرضيات الفرعية فقد بينت النتائج اختلافًا في مدى تحققها، حيث تم رفض الفرضية البديلة المتعلقة بدور أجهزة الحاسوب ولواحقها وقبول الفرضية الصفرية، ما يشير إلى عدم وجود مساهمة دالة لهذه المكونات في تحسين الجودة الإلكترونية، وفي المقابل أثبتت صحة الفرضيات البديلة المتعلقة ببقية مكونات الإدارة الإلكترونية، إذ تبين أن كل من الشبكات، والبرمجيات وقواعد البيانات، وكذا الكوادر البشرية تساهم بشكل إيجابي وفعال في تحقيق الجودة الإلكترونية داخل المؤسسة. تعكس هذه النتائج أهمية الاستثمار في البنية التحتية الرقمية البشرية والتقنية، مع ضرورة مراجعة وتطوير استخدام أجهزة الحاسوب لزيادة فعاليتها ضمن بيئة العمل الإلكترونية.

الخاتمة

في ضوء ما شهدته المؤسسات الاقتصادية الحديثة من تحولات هيكلية بفعل الثورة الرقمية، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات، باعتبارها من الرهانات الأساسية لأي مؤسسة تسعى إلى البقاء والتطور في بيئة تنافسية شديدة الديناميكية. وقد وقع اختيار الدراسة على مؤسسة موبيليس - الوادي كنموذج تطبيقي، لتشخيص واقع الإدارة الإلكترونية بها وتحليل مدى إسهام مكوناتها (أجهزة الحاسوب، الشبكات، البرمجيات، الكوادر البشرية) في تحسين جودة الخدمة.

أسفرت نتائج اختبار الفرضيات على ما يلي:

### النتائج:

#### أجهزة الحاسوب ولواحقها:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين هذا المكون والجودة الإلكترونية، ما يعني قبول الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ورفض الفرضية البديلة. وهو ما يشير إلى أن توفر الأجهزة بحد ذاته لا يكفي لتحسين جودة الخدمة دون تفعيل وتكامل فعال مع العناصر الأخرى.

### الشبكات:

كشفت نتائج التحليل عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية، ما يعني قبول الفرضية البديلة ( $H_1$ )، إذ تبين أن البنية الشبكية تمثل عنصراً حاسماً في تحقيق السرعة والدقة في تداول المعلومات وتقديم الخدمة.

### البرمجيات وقواعد البيانات:

تم التأكد من وجود علاقة تأثير معنوية، ما يدعم قبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ). فالبرمجيات الملائمة، وتكامل قواعد البيانات، تُمكن المؤسسة من تبسيط الإجراءات، وتحسين الكفاءة التشغيلية.

### الكوادر البشرية:

أظهرت النتائج مساهمة الكادر البشري بشكل معتبر في جودة الخدمات الإلكترونية، ما يقود إلى قبول الفرضية البديلة (H1)، فنجاح أي تحول رقمي يتوقف بدرجة كبيرة على الوعي الرقمي والتكوين المستمر لموظفي المؤسسة.

### التوصيات:

استنادًا إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية:

لا يكفي مجرد توفير أجهزة ومعدات رقمية دون توظيفها في إطار نظام متكامل يشمل البرمجيات المناسبة والشبكات الفعالة، ويُدار بكوادر بشرية مكونة ومؤهلة.

على مؤسسة موبيليس العمل على تطوير وتوسيع بنيتها الشبكية الداخلية وربط فروعها بنظام مركزي آمن، لضمان تدفق سلس ودقيق للمعلومات.

يُنصح بتحديث البرمجيات وقواعد البيانات بانتظام، بما يتماشى مع تغير حاجيات المؤسسة، ويضمن حماية المعطيات وسهولة الوصول إليها.

يوصى بتبني برامج تدريبية مستمرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية، لتحسين أداء المستخدمين النهائيين للأنظمة الرقمية.

يُنصح بإجراء عمليات تقييم دورية لمدى كفاءة وفعالية نظم الإدارة الإلكترونية، وإدماج ملاحظات الموظفين والمستفيدين ضمن عملية التحسين المستمر.

من المهم نشر ثقافة رقمية تشجع على استخدام الوسائل الإلكترونية بشكل فعال، والحد من المقاومة الداخلية للتحول التكنولوجي.

## قائمة المصادر والمراجع

الكتب:

- أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية (آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل)، المكتبة العصرية، 2004/2003.
- إبراهيم قعيد، بغداد بنين، الإدارة الإلكترونية - مفاهيم أساسية ومتطلبات التطبيق -، جامعة الوادي، الجزائر، 2018.
- العلاق، بشير، ثقافة الخدمة، عمان - الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.
- العلاق، بشير عباس، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، ط1، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، 2005.
- عليان، ربحي مصطفى، أسس التسويق المعاصر، ط1، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009.
- عمر أحمد أبو هاشم وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل للإدارة التعليمية الحديثة، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- عاشور أحمد صقر، السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2005.
- عروبة رشيد علي البدران، عبد الرضا ناصر محسن، واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها (دراسة حالة مديرية بلدية البصرة)، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد العاشر، العدد السابع والثلاثون، 2014.
- عزام زكريا، حسونة عبد الباسط، الشيخ مصطفى، مبادئ التسويق، ط1، عمان - الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع الحديث، 2008.
- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009.
- العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005.
- فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، العدد 15، 2016.

- خطاب رفيده، إدارة الأعمال الالكترونية، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
- درادكة مؤمن سليمان، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثانية، 2015.
- راكز علي محمود غسان الطالب، الإدارة الالكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2019.
- راويه حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005.
- رشدي بدوي إبراهيم منصور، عوامل نجاح مشروعات الإدارة الإلكترونية في المنظمات التكنولوجية، 2017.
- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019، عمان، الأردن.
- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الرياض، المملكة العربية السعودية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، 2015.
- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية، 2010.
- سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكاناتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، العدد 14، الجزء الأول، كلية المنصور الجامعة، بغداد، العراق، 2010.
- شاكور بن أحمد الصالح، خالد بن محمد الصريمي، الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2015.
- شيلي إغام، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي - دراسة ميدانية لبعض مؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف، 2020.
- صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، المنصورة، 2014.

- طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008.
- عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الثانية، 2008.
- عمر أحمد أبو هاشم وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- محمد جاد حسين، أشرف محمود أحمد، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة جنوب الوادي، مجلة كلية التربية، العدد 34، الجزء الأول، جامعة عين شمس، 2010.
- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009.
- محمد عبد الفتاح محمد، إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، 2008.
- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار الصفاء والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية والوظائف والمشكلات)، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004.
- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار البازوري، العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- نزار عبد المجيد البرواري، لحسن عبد الله باشيوة، إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة: مفاهيم وأسس وتطبيقات، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- نسرين محمد عبد الله المحمود، العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ومجالات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن، 2004.
- يوسف مسعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة، الجزائر، 2014.
- يوسف محمد يوسف أبو أمونه، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، فلسطين، 2009.

ياسر محمد عبد العال، الإدارة الإلكترونية وتحديات المجتمع الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2016، القاهرة، مصر.

زرزار العياشي، الإدارة الإلكترونية نظرة جديدة لإدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، جامعة 8 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، العدد 33.

### أطروحات الدكتوراه:

رحماني سناء، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة - دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعريريج"، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017.

شيلي إغام، "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي - دراسة ميدانية لبعض مؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2020.

### مذكرات الماجستير:

أسماء هنودة، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية"، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020، الجزائر.

العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005.

كلف عبيد، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الصحية"، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2020، الجزائر.

نسرين محمد عبد الله المحمود، العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ومجالات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء، مذكرة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن، 2004.

### مذكرات الماستر:

زين الدين شيخي، بوكرع محمد، الانتقال من نظام إدارة الجودة إيزو 9001 إلى نظام إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2010/2011.

### المجلات:

سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكاناتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، كلية المنصور الجامعة، بغداد، العراق، 2010.

زرزار العياشي، الإدارة الإلكترونية نظرة جديدة لإدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، جامعة 8 أوت 1955 سكيكدة، العدد 33.

عروبة رشيد على البدران، عبد الرضا ناصر محسن، واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 37، 2014.

فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، 2016.

بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 3، 2005.

الملاحق

## إستمارة الإستمبان



جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



تخصص: إقتصاد وتسيير مؤسسة

قسم: العلوم الإقتصادية

### عنوان المذكرة:

مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات

- دراسة حالة موبيليس -

عزيزي/عزيزتي المشارك(ة).

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع معلومات حول واقع الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الإلكترونية في مؤسستك، وذلك من أجل مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، فنرجو منك التكرم بالإجابة على جميع الأسئلة بكل موضوعية وصدق، علماً أن المعلومات ستستخدم لأغراض علمية فقط.

البيانات الأولية:

الجنس:  ذكر  أنثى

العمر:  أقل من 25 سنة  من 25 إلى 35 سنة  أكثر من 35 سنة

المؤهل العلمي:  ليسانس  ماجستير  دكتوراه  أخرى: (.....)

الوظيفة:  طالب  موظف  إداري  أخرى: (.....)

سنوات الخبرة:  أقل من سنة  من 1 إلى 5 سنوات  أكثر من 5 سنوات

## المحور الأول: أبعاد الإدارة الإلكترونية

محايد	غير موافق	موافق	العبرة
<b>1. أجهزة الحاسوب ولواحقها:</b>			
			الأجهزة المتوفرة في مؤسستي كافية لتغطية الحاجات العملية.
			تتوفر الأجهزة بأحدث المواصفات التقنية.
			يتم صيانة الأجهزة بشكل دوري.
			هناك دعم فني مستمر لحل الأعطال.
<b>2. الشبكات:</b>			
			تتوفر شبكة إنترنت مستقرة في المؤسسة.
			الاتصال الداخلي بين الإدارات يتم عبر الشبكات الإلكترونية.
			تتوفر شبكة Wi-Fi للاستخدام الرسمي.
			مستوى الحماية في الشبكة جيد.
<b>3. البرمجيات وقواعد البيانات:</b>			
			يتم استخدام برامج حديثة ومحدثة بانتظام.
			توجد قواعد بيانات منظمة وسهلة الوصول.
			يتم حفظ واسترجاع البيانات بسهولة.
			توجد برمجيات مخصصة لتسيير العمل الإداري.
<b>4. الكوادر البشرية أو صناع المعرفة:</b>			
			العاملون يتقنون استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية.
			يتم تدريب الكوادر بشكل دوري على الأنظمة الإلكترونية.
			يوجد تشجيع على الابتكار الرقمي داخل المؤسسة.
			صناع المعرفة يساهمون بفعالية في تحسين الأداء الإلكتروني.

## المحور الثاني: أبعاد الجودة الإلكترونية

محايد	غير موافق	موافق	العبرة
<b>1. الخصوصية:</b>			
			يتم حماية البيانات الشخصية للمستخدمين بشكل فعال.
			توجد سياسات واضحة لضمان سرية المعلومات.
<b>2. التكامل:</b>			
			الأنظمة الإلكترونية مترابطة داخلياً بين الأقسام المختلفة.
			يوجد تكامل بين البرامج المستخدمة وقواعد البيانات.
<b>3. التواجد:</b>			
			تتوفر الخدمات الإلكترونية على مدار الساعة.
			يمكن الوصول إلى المنصات الرقمية من أي مكان.
<b>4. المصداقية:</b>			
			المعلومات المقدمة إلكترونياً دقيقة وصحيحة.
			يتم تحديث البيانات بشكل منتظم.
<b>5. الثقة والأمان:</b>			
			أشعر بالأمان أثناء استخدام الأنظمة الإلكترونية.
			يتم مراقبة النظام لمنع الاختراقات.
<b>6. التفاعل:</b>			
			توجد وسائل تفاعلية مع المستخدمين عبر المنصة.
			يمكن تقديم الملاحظات واستلام الردود بسهولة.
<b>7. السرعة:</b>			
			استجابة الأنظمة الإلكترونية سريعة.
			يتم تنفيذ المعاملات دون تأخير ملحوظ.
<b>8. الدقة:</b>			
			تتم معالجة البيانات بدقة عالية.
			تقل نسبة الأخطاء في المعاملات الإلكترونية.

ملحق مخرجات برنامج spss:

Corrélations

		1ح	2ح	3ح	4ح	أجهزة
1ح	Corrélation de Pearson	1	.630**	.428*	.617**	.814**
	Sig. (bilatérale)		.000	.016	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
2ح	Corrélation de Pearson	.630**	1	.610**	.653**	.867**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
3ح	Corrélation de Pearson	.428*	.610**	1	.683**	.795**
	Sig. (bilatérale)	.016	.000		.000	.000
	N	31	31	31	31	31
4ح	Corrélation de Pearson	.617**	.653**	.683**	1	.875**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000
	N	31	31	31	31	31
أجهزة	Corrélation de Pearson	.814**	.867**	.795**	.875**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31	31

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		1ش	2ش	3ش	4ش	الشبكات
1ش	Corrélation de Pearson	1	.441*	.499**	.250	.824**
	Sig. (bilatérale)		.013	.004	.175	.000
	N	31	31	31	31	31
2ش	Corrélation de Pearson	.441*	1	.148	.485**	.720**
	Sig. (bilatérale)	.013		.426	.006	.000
	N	31	31	31	31	31
3ش	Corrélation de Pearson	.499**	.148	1	-.039-	.640**
	Sig. (bilatérale)	.004	.426		.836	.000
	N	31	31	31	31	31
4ش	Corrélation de Pearson	.250	.485**	-.039-	1	.557**
	Sig. (bilatérale)	.175	.006	.836		.001
	N	31	31	31	31	31
الشبكات	Corrélation de Pearson	.824**	.720**	.640**	.557**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.001	
	N	31	31	31	31	31

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\*. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		ب1	ب2	ب3	ب4	برمجيات
ب1	Corrélation de Pearson	1	.392*	.572**	.356*	.804**
	Sig. (bilatérale)		.029	.001	.050	.000
	N	31	31	31	31	31
ب2	Corrélation de Pearson	.392*	1	.407*	.360*	.742**
	Sig. (bilatérale)	.029		.023	.047	.000
	N	31	31	31	31	31
ب3	Corrélation de Pearson	.572**	.407*	1	.290	.757**
	Sig. (bilatérale)	.001	.023		.114	.000
	N	31	31	31	31	31
ب4	Corrélation de Pearson	.356*	.360*	.290	1	.651**
	Sig. (bilatérale)	.050	.047	.114		.000
	N	31	31	31	31	31
برمجيات	Corrélation de Pearson	.804**	.742**	.757**	.651**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31	31

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\*. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		ك1	ك2	ك3	ك4	الكوادر
ك1	Corrélation de Pearson	1	.316	.175	.234	.516**
	Sig. (bilatérale)		.083	.346	.206	.003
	N	31	31	31	31	31
ك2	Corrélation de Pearson	.316	1	.553**	.671**	.870**
	Sig. (bilatérale)	.083		.001	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
ك3	Corrélation de Pearson	.175	.553**	1	.442*	.766**
	Sig. (bilatérale)	.346	.001		.013	.000
	N	31	31	31	31	31
ك4	Corrélation de Pearson	.234	.671**	.442*	1	.801**
	Sig. (bilatérale)	.206	.000	.013		.000
	N	31	31	31	31	31
الكوادر	Corrélation de Pearson	.516**	.870**	.766**	.801**	1
	Sig. (bilatérale)	.003	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31	31

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

### Corrélations

		أجهزة	الشبكات	برمجيات	الكوادر	الادارة
أجهزة	Corrélation de Pearson	1	.560**	.615**	.501**	.843**
	Sig. (bilatérale)		.001	.000	.004	.000
	N	31	31	31	31	31
الشبكات	Corrélation de Pearson	.560**	1	.550**	.577**	.818**
	Sig. (bilatérale)	.001		.001	.001	.000
	N	31	31	31	31	31
برمجيات	Corrélation de Pearson	.615**	.550**	1	.618**	.822**
	Sig. (bilatérale)	.000	.001		.000	.000
	N	31	31	31	31	31
الكوادر	Corrélation de Pearson	.501**	.577**	.618**	1	.804**
	Sig. (bilatérale)	.004	.001	.000		.000
	N	31	31	31	31	31
الادارة	Corrélation de Pearson	.843**	.818**	.822**	.804**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31	31

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		1خ	2خ	الخصوصية
1خ	Corrélation de Pearson	1	.120	.849**
	Sig. (bilatérale)		.522	.000
	N	31	31	31
2خ	Corrélation de Pearson	.120	1	.626**
	Sig. (bilatérale)	.522		.000
	N	31	31	31
الخصوصية	Corrélation de Pearson	.849**	.626**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	31	31	31

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		ت1	ت2	التكامل
ت1	Corrélation de Pearson	1	.488**	.840**
	Sig. (bilatérale)		.005	.000
	N	31	31	31
ت2	Corrélation de Pearson	.488**	1	.883**
	Sig. (bilatérale)	.005		.000
	N	31	31	31
التكامل	Corrélation de Pearson	.840**	.883**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	31	31	31

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		و1	و2	التواجد
و1	Corrélation de Pearson	1	.743**	.933**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000
	N	31	31	31
و2	Corrélation de Pearson	.743**	1	.935**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000
	N	31	31	31
التواجد	Corrélation de Pearson	.933**	.935**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	31	31	31

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		ص1	ص2	المصداقية
ص1	Corrélation de Pearson	1	.722**	.948**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000
	N	31	31	31
ص2	Corrélation de Pearson	.722**	1	.905**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000
	N	31	31	31
المصداقية	Corrélation de Pearson	.948**	.905**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	31	31	31

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		ث1	ث2	الثقة
ث1	Corrélation de Pearson	1	.283	.830**
	Sig. (bilatérale)		.124	.000
	N	31	31	31
ث2	Corrélation de Pearson	.283	1	.770**
	Sig. (bilatérale)	.124		.000
	N	31	31	31
الثقة	Corrélation de Pearson	.830**	.770**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	31	31	31

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		ف1	ف2	التفاعل
ف1	Corrélation de Pearson	1	.616**	.889**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000
	N	31	31	31
ف2	Corrélation de Pearson	.616**	1	.909**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000
	N	31	31	31
التفاعل	Corrélation de Pearson	.889**	.909**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	31	31	31

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		س1	س2	السرعة
س1	Corrélation de Pearson	1	.426*	.818**
	Sig. (bilatérale)		.017	.000
	N	31	31	31
س2	Corrélation de Pearson	.426*	1	.868**
	Sig. (bilatérale)	.017		.000
	N	31	31	31
السرعة	Corrélation de Pearson	.818**	.868**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	31	31	31

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		د1	د2	الدقة
د1	Corrélation de Pearson	1	.376*	.798**
	Sig. (bilatérale)		.037	.000
	N	31	31	31
د2	Corrélation de Pearson	.376*	1	.858**
	Sig. (bilatérale)	.037		.000
	N	31	31	31
الدقة	Corrélation de Pearson	.798**	.858**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	31	31	31

### Corrélations

		الخصوصية	التكامل	التواجد	المصدقية	الثقة	التفاعل
الخصوصية	Corrélation de Pearson	1	.457**	.271	.478**	.550**	.421*
	Sig. (bilatérale)		.010	.141	.007	.001	.018
	N	31	31	31	31	31	31
التكامل	Corrélation de Pearson	.457**	1	.550**	.177	.428*	.484**
	Sig. (bilatérale)	.010		.001	.339	.016	.006
	N	31	31	31	31	31	31
التواجد	Corrélation de Pearson	.271	.550**	1	.204	.662**	.390*
	Sig. (bilatérale)	.141	.001		.271	.000	.030
	N	31	31	31	31	31	31
المصدقية	Corrélation de Pearson	.478**	.177	.204	1	.378*	.448*
	Sig. (bilatérale)	.007	.339	.271		.036	.011
	N	31	31	31	31	31	31
الثقة	Corrélation de Pearson	.550**	.428*	.662**	.378*	1	.677**
	Sig. (bilatérale)	.001	.016	.000	.036		.000
	N	31	31	31	31	31	31
التفاعل	Corrélation de Pearson	.421*	.484**	.390*	.448*	.677**	1
	Sig. (bilatérale)	.018	.006	.030	.011	.000	
	N	31	31	31	31	31	31
السرعة	Corrélation de Pearson	.642**	.354	.393*	.309	.306	.207
	Sig. (bilatérale)	.000	.051	.029	.091	.094	.264
	N	31	31	31	31	31	31
الدقة	Corrélation de Pearson	.618**	.116	.384*	.330	.530**	.380*
	Sig. (bilatérale)	.000	.534	.033	.069	.002	.035
	N	31	31	31	31	31	31
الجودة	Corrélation de Pearson	.771**	.642**	.734**	.548**	.784**	.661**

Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.001	.000	.000
N	31	31	31	31	31	31

### Corrélations

		السرعة	الدقة	الجودة
الخصوصية	Corrélation de Pearson	.642**	.618**	.771**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000
	N	31	31	31
التكامل	Corrélation de Pearson	.354	.116	.642**
	Sig. (bilatérale)	.051	.534	.000
	N	31	31	31
التواجد	Corrélation de Pearson	.393*	.384*	.734**
	Sig. (bilatérale)	.029	.033	.000
	N	31	31	31
المصادقية	Corrélation de Pearson	.309	.330	.548**
	Sig. (bilatérale)	.091	.069	.001
	N	31	31	31
الثقة	Corrélation de Pearson	.306	.530**	.784**
	Sig. (bilatérale)	.094	.002	.000
	N	31	31	31
التفاعل	Corrélation de Pearson	.207	.380*	.661**
	Sig. (bilatérale)	.264	.035	.000
	N	31	31	31
السرعة	Corrélation de Pearson	1	.636**	.722**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000
	N	31	31	31
الدقة	Corrélation de Pearson	.636**	1	.725**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000
	N	31	31	31
الجودة	Corrélation de Pearson	.722**	.725**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	31	31	31

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

## Corrélations

Corrélations

		الإدارة	الجودة	الاستبيان
الإدارة	Corrélation de Pearson	1	.654**	.943**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000
	N	31	31	31
الجودة	Corrélation de Pearson	.654**	1	.869**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000
	N	31	31	31
الاستبيان	Corrélation de Pearson	.943**	.869**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	31	31	31

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	31	100.0
	Exclue <sup>a</sup>	0	.0
	Total	31	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.918	3

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
الإدارة	5.4042	.423	.835	.926
الجودة	5.1804	.663	.758	.953
الاستبيان	5.2923	.511	1.000	.755

### Statistiques

		الجنس	العمر	المؤهل العلمي	الوظيفة	الخبرة
N	Valide	31	31	31	31	31
	Manquant	0	0	0	0	0

### Table de fréquences

#### الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	25	80.6	80.6	80.6
	2	6	19.4	19.4	100.0
Total		31	100.0	100.0	

#### العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2	8	25.8	25.8	25.8
	3	23	74.2	74.2	100.0
Total		31	100.0	100.0	

#### المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	8	25.8	25.8	25.8
	2	19	61.3	61.3	87.1
	3	3	9.7	9.7	96.8
	4	1	3.2	3.2	100.0
Total		31	100.0	100.0	

#### الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	2	6.5	6.5	6.5
	2	18	58.1	58.1	64.5

3	11	35.5	35.5	100.0
Total	31	100.0	100.0	

### الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1	4	12.9	12.9	12.9
2	1	3.2	3.2	16.1
3	26	83.9	83.9	100.0
Total	31	100.0	100.0	

## Descriptives

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الإدارة	31	2.5343	.46822
الجودة	31	2.7581	.31488
الاستبيان	31	2.6462	.35753
N valide (liste)	31		

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أجهزة	31	2.4516	.70539
الشبكات	31	2.3629	.57314
برمجيات	31	2.7258	.45805
الكوادر	31	2.5968	.53882
الإدارة	31	2.5343	.46822
N valide (liste)	31		

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ح1	31	2.39	.919
ح2	31	2.32	.871
ح3	31	2.58	.765
ح4	31	2.52	.811
أجهزة	31	2.4516	.70539
N valide (liste)	31		

## Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ش1	31	2.32	.909
ش2	31	2.58	.765
ش3	31	1.94	.929
ش4	31	2.61	.715
الشبكات	31	2.3629	.57314
N valide (liste)	31		

## Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ب1	31	2.68	.702
ب2	31	2.65	.661
ب3	31	2.77	.560
ب4	31	2.81	.543
برمجيات	31	2.7258	.45805
N valide (liste)	31		

## Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ك1	31	2.77	.560
ك2	31	2.58	.765
ك3	31	2.48	.811
ك4	31	2.55	.723
الكوادر	31	2.5968	.53882
N valide (liste)	31		

الفاعل الثقة المصدقية التواجد التكامل الخصوصية= DESCRIPTIVES VARIABLES= الجودة الدقة السرعة  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

## Descriptives

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الخصوصية	31	2.8065	.40161
التكامل	31	2.7581	.46316
التواجد	31	2.6129	.66720
المصداقية	31	2.8548	.36954
الثقة	31	2.8548	.32129
التفاعل	31	2.8548	.32129
السرعة	31	2.6774	.52517
الدقة	31	2.6452	.51951
الجودة	31	2.7581	.31488
N valide (liste)	31		

DESCRIPTIVES VARIABLES=الخصوصية 1 خ 2  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

## Descriptives

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1 خ	31	2.74	.631
2 خ	31	2.87	.428
الخصوصية	31	2.8065	.40161
N valide (liste)	31		

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1 ت	31	2.77	.497
2 ت	31	2.74	.575
التكامل	31	2.7581	.46316
N valide (liste)	31		

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
و1	31	2.65	.709
و2	31	2.58	.720
التواجد	31	2.6129	.66720
N valide (liste)	31		

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ص1	31	2.84	.454
ص2	31	2.87	.341
المصداقية	31	2.8548	.36954
N valide (liste)	31		

## Descriptives

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ث1	31	2.87	.428
ث2	31	2.84	.374
الثقة	31	2.8548	.32129
N valide (liste)	31		

DESCRIPTIVES VARIABLES=الفاعل=ف1 ف2 التفاعل

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ف1	31	2.87	.341
ف2	31	2.84	.374
التفاعل	31	2.8548	.32129
N valide (liste)	31		

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
س1	31	2.74	.575
س2	31	2.61	.667
التفاعل	31	2.8548	.32129
N valide (liste)	31		

DESCRIPTIVES VARIABLES=د1 د2 الدقة  
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

### Descriptives

#### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
د1	31	2.74	.575
د2	31	2.55	.675
الدقة	31	2.6452	.51951
N valide (liste)	31		

### Explorer

#### Récapitulatif de traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
الاستبيان	31	100.0%	0	0.0%	31	100.0%

#### Descriptives

		Statistiques	Erreur standard
الاستبيان	Moyenne	2.6462	.06421
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		
	Borne inférieure	2.5150	
	Borne supérieure	2.7773	
	Moyenne tronquée à 5 %	2.6721	
	Médiane	2.7500	
	Variance	.128	
	Ecart type	.35753	
	Minimum	1.78	
	Maximum	3.00	

Plage	1.22	
Plage interquartile	.44	
Asymétrie	-1.094	.421
Kurtosis	.104	.821

#### Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الاستبيان	.163	31	.035	.849	31	.000

a. Correction de signification de Lilliefors

## Régression

#### Variabes introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	الإدارة <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : الجودة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.654 <sup>a</sup>	.428	.408	.24221

a. Prédicteurs : (Constante), الإدارة

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1.273	1	1.273	21.703	.000 <sup>b</sup>
	Résidus	1.701	29	.059		
	Total	2.975	30			

a. Variable dépendante : الجودة

b. Prédicteurs : (Constante), الإدارة

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.643	.243		6.754	.000
الإدارة	.440	.094	.654	4.659	.000

a. Variable dépendante : الجودة

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	أجهزة <sup>b</sup>		Introduire

a. Variable dépendante : الجودة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.335 <sup>a</sup>	.112	.081	.30179

a. Prédicteurs : (Constante), أجهزة

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	.333	1	.333	3.661	.066 <sup>b</sup>
Résidus	2.641	29	.091		
Total	2.975	30			

a. Variable dépendante : الجودة

b. Prédicteurs : (Constante), أجهزة

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2.392	.199		12.017	.000
	أجهزة	.149	.078	.335	1.913	.066

a. Variable dépendante : الجودة

REGRESSION

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الشبكات <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : الجودة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.615 <sup>a</sup>	.379	.357	.25247

a. Prédicteurs : (Constante), الشبكات

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1.126	1	1.126	17.665	.000 <sup>b</sup>
	Résidus	1.849	29	.064		
	Total	2.975	30			

a. Variable dépendante : الجودة

b. Prédicteurs : (Constante), الشبكات

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.959	.195		10.029	.000
الشبكات	.338	.080	.615	4.203	.000

a. Variable dépendante : الجودة

### Régression

#### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	برمجيات <sup>b</sup>		Introduire

a. Variable dépendante : الجودة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.659 <sup>a</sup>	.434	.414	.24100

a. Prédicteurs : (Constante), برمجيات

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1.290	1	1.290	22.216	.000 <sup>b</sup>
	Résidus	1.684	29	.058		
	Total	2.975	30			

a. Variable dépendante : الجودة

b. Prédicteurs : (Constante), برمجيات

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1.524	.265		5.742	.000
	برمجيات	.453	.096	.659	4.713	.000

a. Variable dépendante : الجودة

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الكوادر <sup>b</sup>		Introduire

a. Variable dépendante : الجودة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.621 <sup>a</sup>	.386	.365	.25091

a. Prédicteurs : (Constante), الكوادر

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1.149	1	1.149	18.250	.000 <sup>b</sup>
	Résidus	1.826	29	.063		
	Total	2.975	30			

a. Variable dépendante : الجودة

b. Prédicteurs : (Constante), الكوادر

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1.815	.225		8.055	.000
	الكوادر	.363	.085	.621	4.272	.000

a. Variable dépendante : الجودة

## Régression

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
الجودة	2.7581	.31488	31
أجهزة	2.4516	.70539	31
الشبكات	2.3629	.57314	31
برمجيات	2.7258	.45805	31
الكوادر	2.5968	.53882	31
الادارة	2.5343	.46822	31

### Corrélations

		الجودة	أجهزة	الشبكات	برمجيات	الكوادر
Corrélation de Pearson	الجودة	1.000	.335	.615	.659	.621
	أجهزة	.335	1.000	.560	.615	.501
	الشبكات	.615	.560	1.000	.550	.577
	برمجيات	.659	.615	.550	1.000	.618
	الكوادر	.621	.501	.577	.618	1.000
	الادارة	.654	.843	.818	.822	.804
Sig. (unilatéral)	الجودة	.	.033	.000	.000	.000
	أجهزة	.033	.	.001	.000	.002
	الشبكات	.000	.001	.	.001	.000
	برمجيات	.000	.000	.001	.	.000
	الكوادر	.000	.002	.000	.000	.
	الادارة	.000	.000	.000	.000	.000
N	الجودة	31	31	31	31	31
	أجهزة	31	31	31	31	31
	الشبكات	31	31	31	31	31
	برمجيات	31	31	31	31	31
	الكوادر	31	31	31	31	31
	الادارة	31	31	31	31	31

### Corrélations

		الادارة
Corrélation de Pearson	الجودة	.654
	أجهزة	.843
	الشبكات	.818
	برمجيات	.822
	الكوادر	.804

	الإدارة	1.000
Sig. (unilatéral)	الجودة	.000
	أجهزة	.000
	الشبكات	.000
	برمجيات	.000
	الكوادر	.000
	الإدارة	.
N	الجودة	31
	أجهزة	31
	الشبكات	31
	برمجيات	31
	الكوادر	31
	الإدارة	31

#### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	الإدارة، الكوادر، برمجيات، الشبكات <sup>b</sup>		Introduire

a. Variable dépendante : الجودة

b. Tolérance = .000 limite atteinte.

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.777 <sup>a</sup>	.604	.543	.21287

a. Prédicteurs : (Constante), الإدارة، الكوادر، برمجيات، الشبكات

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1.796	4	.449	9.910	.000 <sup>b</sup>
	Résidus	1.178	26	.045		
	Total	2.975	30			

a. Variable dépendante : الجودة

b. Prédicteurs : (Constante), الإدارة، الكوادر، برمجيات، الشبكات

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1.314	.244		5.393	.000
	الشبكات	.333	.133	.606	2.498	.019
	برمجيات	.459	.166	.667	2.770	.010
	الكوادر	.286	.128	.490	2.227	.035
	الادارة	-.527	.298	-.784	-1.769	.089

a. Variable dépendante : الجودة