جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ليسانس اكاديمي

التخصص: إدارة الأعمال الإلكترونية

بعنوان :

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الجامعية –دراسة ميدانية لكلية الاقتصاد–جامعة غرداية

إعداد الطلبة

– بوال أسامة

–بهدي يوسف

–نجار أفلح

نوقشت و أجيزت بتاريخ 2026/06/17، أمام أعضاء اللجنة المكونة من السادة

الاسم و اللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. خيرة رقيب	أستاذة محاضر –أ–	غرداية	مشرفا
بن علي ميلود	أستاذ محاضر ب	غرداية	رئيسا
بن الزين حمزة	أستاذ محاضر أ	غرداية	ممتحنا

السنــة الجـامعيــة: 2025–2026


بسم الله الرحمن الرحيم

التـــــشـــكـــــــــــرات

شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله حمدًا كثيرًا طيبًا مباركًا فيه، الذي وفقنا وأعاننا على إتمام هذا العمل، فلولا فضله وكرمه ما بلغنا هذه المرحلة.

اللهم لك الحمد على نعمة العلم، ولك الشكر على القوة والصبر والعزيمة التي منحتنا إياها طوال مشوارنا الدراسي.

نسألك يا الله أن تجعل هذا العمل خالصًا لوجهك الكريم، وأن تنفعنا به وتنفع به غيرنا، وأن تكتب لنا به التوفيق والنجاح في الدنيا والآخرة.

وصلى الله وسلم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

بوال أسامة

يهدي يوسف

نجار أفلح

الإهـــــداء

إلى البدايات البسيطة التي حملت أحلامًا كبيرة...

إلى الطريق الطويل الذي تعلمنا فيه أن النجاح لا يأتي صدفة، بل يولد من الصبر والتعب والمحاولة المستمرة...

أهدي هذا العمل إلى كل شخص ترك أثرًا جميلًا في حياتي، إلى كل كلمة تشجيع كانت سببًا في الاستمرار، وإلى كل دعاء صادق رافقني في الخفاء.

إلى من علّمتني الحياة معهم معنى المحبة والوفاء، وإلى الوجوه التي كانت تمنحني الأمل كلما شعرت بالتعب.

إلى عائلتي العزيزة التي كانت الحضن الآمن والداعم الأول في كل المراحل، وإلى أصدقائي الذين شاركوني أجمل وأصعب اللحظات خلال مشواري الدراسي.

كما أهدي هذا العمل إلى كل مجتهد يؤمن بأن الأحلام تستحق السعي، وأن الوصول يبدأ بخطوة وإرادة.

وفي النهاية، يبقى هذا الإنجاز ذكرى جميلة من رحلة تعب طويلة، أسأل الله أن يجعل فيها الخير والتوفيق والنجاح القادم.

بوال أسامة

الإهـــــداء

إلى تلك الأحلام الصغيرة التي كبرت معنا يومًا بعد يوم، حتى أصبحت هدفًا نسعى لتحقيقه بكل إصرار...

إلى كل لحظة تعب عشناها، وكل صعوبة واجهتنا، وكل أمل كان يدفعنا للاستمرار رغم كل الظروف...

أهدي هذا العمل إلى الأشخاص الذين كانوا النور في أيام التعب، والدفء في لحظات القلق، والسند الحقيقي في طريق مليء بالتحديات.

إلى الأرواح الطيبة التي آمنت بنا قبل أن نؤمن بأنفسنا، وإلى القلوب الصادقة التي لم تبخل علينا بالدعاء والدعم والمحبة.

إلى عائلتي الكريمة، التي كانت مصدر القوة والصبر والطموح، وإلى كل من شاركني رحلة العلم والمعرفة خطوة بخطوة.

كما أهدي هذا الإنجاز إلى كل طالب يسعى لتحقيق حلمه رغم الصعوبات، وإلى كل من يؤمن أن النجاح يولد من رحم التعب والاجتهاد.

وفي الأخير، أهدي هذا العمل إلى نفسي، تقديرًا لكل جهد وصبر ومحاولة لم تكن سهلة، وإيمانًا بأن لكل تعب ثمرة، ولكل طريق نهاية تستحق الوصول

يهدي يوسف

الإهـــــداء

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل، وأعانني على تجاوز الصعوبات للوصول إلى هذه المرحلة من مسيرتي الدراسية.

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أغلى الناس على قلبي، إلى من كان لهم الفضل بعد الله في كل خطوة خطوتها، إلى من منحوني الحب والدعم والثقة دون مقابل.

إلى من تعبوا من أجل راحتي، وسهروا من أجل نجاحي، وكان دعاؤهم يرافقني في كل وقت، أهديكم ثمرة هذا الجهد المتواضع عرفانًا بفضلكم الكبير عليّ.

كما أهدي هذا العمل إلى كل أفراد عائلتي الكريمة، وإلى كل صديق وفيّ ساندني بكلمة طيبة أو دعاء صادق أو نصيحة نافعة طوال مشواري الدراسي.

وإلى أساتذتي الأفاضل الذين أناروا لنا طريق العلم والمعرفة، وكان لهم الأثر الطيب في تكويننا العلمي والأخلاقي.

نجار أفلح

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الجامعية، وذلك بالتطبيق على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية. اعتمدت الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة بلغت 30 فردا من الأساتذة والموظفين. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى واقع الإدارة الإلكترونية في الكلية جاء مرتفعا (4.26)، ومستوى كفاءة الموارد البشرية جاء مرتفعاً أيضاً (3.99)، بينما جاء مستوى جودة الخدمات الجامعية متوسطا (3.50). كما أثبتت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات الجامعية، حيث ساهمت الإدارة الإلكترونية في تفسير 55.2% من التغير الحاصل في تحسين جودة الخدمات. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير شبكة الإنترنت، تعزيز الدعم التقني، وتكثيف برامج التدريب المستمر للأساتذة والموظفين.

الكلمات المفتاحية :إدارة إلكترونية، جودة خدمات جامعية، كفاءة موارد بشرية، جامعة غرداية، تحول رقمي.

Abstract

This study aimed to identify the role of e-management in improving the quality of university services, applied to the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences at the University of Ghardaia. The study adopted descriptive and analytical approaches, using a questionnaire as the main data collection tool from a sample of 30 faculty members and staff. The study reached several key results: the level of e-management reality in the faculty was high (4.26), the level of human resource efficiency was also high (3.99), while the level of university service quality was moderate (3.50). The results also proved a positive and statistically significant relationship between the application of e-management and improving the quality of university services, where e-management contributed to explaining 55.2% of the change in service quality improvement. The study recommended developing the internet network, enhancing technical support, and intensifying continuous training programs for faculty and staff.

Keywords: E-management, university service quality, human resource efficiency, University of Ghardaia, digital transformation.

الـــفـــهرس المحتويات

فهرس المحتويات

	رقم الصفحة
الإهداء	I
شكر وعرفان	II
الملخص	III
فهرس المحتويات	IV
فهرس الجداول و الأشكال	IV
مقدمة عامة	أ-هـ
الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية و جودة الخدمات في المؤسسات	1-27
تمهيد الفصل الأول	2
المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية	3
المطلب الأول: نشأة و مفهوم الإدارة الإلكترونية	3
المطلب الثاني: أهمية و أهداف الإدارة الإلكترونية	5
المطلب الثالث: متطلبات و آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية	8
المطلب الرابع: التحول نحو الإدارة الإلكترونية	12
المبحث الثاني: جودة الخدمات في المؤسسة	14
المطلب الأول: ماهية الجودة	14
المطلب الثاني: أهداف و معايير و أدوات قياس الخدمات	16
المطلب الثالث: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و جودة الخدمات	20
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	22
المطلب الأول: الدراسات العربية	22
المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية	24
المطلب الثالث: أوجه الشبه و الاختلاف بين الدراسة الحالية و السابقة	25
خاتمة الفصل الأول	27
الفصل الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الجامعية جامعة غرداية	28-50

فهرس المحتويات

مقدمة الفصل الثاني	29
المبحث الأول: منهجية الدراسة	30
المطلب الأول: نوع و منهج الدراسة	31
المطلب الثاني: التصميم العملي للدراسة	32
المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة	33
المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات	36
المبحث الثاني: عرض و تحليل و مناقشة نتائج الدراسة	37
المطلب الأول: خصائص أفراد العينة	37
المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	41
المطلب الثالث: إختبار الفرضيات باستخدام معاملات خط الإنحدار	44
المطلب الرابع: نتائج محاور أسئلة الإستبيان	48
خلاصة الفصل الثاني	50
خاتمة	51
قائمة المراجع	54
ملاحق	

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	مقارنة بين الدراسات العربية السابقة و الدراسة الحالية	26
2	مقارنة بين الدراسات السابقة الأجنبية و الدراسة الحالية	27
3	إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	32
4	محاور الإستبيان و عدد عباراتها	33
5	مقياس ليكرت الخماسي	34
6	نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان	35
7	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	37
8	توزع أفراد العينة حسب خاصية الرتبة	38
9	توزع أفراد العينة حسب خاصية سنوات الخبرة	40
10	معامل ارتباط بيرسون لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية	41
11	معامل ارتباط بيرسون لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية	42
12	معامل ارتباط بيرسون لعبارات محور جودة الخدمات الجامعية	43
13	قيم معاملات خط الانحدار المعاملات Coefficients[a]	44
14	نتائج معامل الإرتباط لفرضية المحور الخدمات الجامعية	46
15	مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الخماسي	46
16	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة لمحور واقع الإدارة الإلكترونية	47
17	نتائج معامل الانحدار الخطي لفرضية المحور كفاءة الموارد البشرية	47
18	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة لمحور كفاءة الموارد البشرية	48
19	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة الحرية لمحور جودة الخدمات الجامعية	49

فهرس الأشكال

رقم الجدول	عنوان الأشكال	الصفحة
1	نموذج الدراسة العام	31
2	توزيع الأفراد حسب الجنس	38
3	توزيع الأفراد العينة حسب خاصية الرتبة	39
4	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	40

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	الإستبيان
2	قائمة الأستاذة المحكمين
3	مستخرجات برنامج spss

مقدمة عامة

مقدمة عامة

تمهيد

شهد العصر الراهن تطور تكنولوجي غير مسبوق، أصبحت معه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محور أساسي في حياة الأفراد والمؤسسات، لم تعد هذه التكنولوجيا مجرد وسيلة مساعدة، بل تحولت إلى ركيزة استراتيجية تعيد تشكيل المفاهيم والأساليب الإدارية التقليدية

أدى هذا التطور إلى emergence ما يعرف بالإدارة الإلكترونية، وهو مدخل إداري حديث يمثل نقلة نوعية تعتمد على الاستخدام الواعي والمكثف للإنترنت والشبكات الإلكترونية ونظم المعلومات في أداء الوظائف الإدارية المختلفة بهدف تحقيق التميز والريادة

تبرز المؤسسات الجامعية كإحدى أهم المؤسسات الخدمية التي تسعى إلى مواكبة هذه التحولات الرقمية من خلال تبني أنظمة الإدارة الإلكترونية بهدف تحسين جودة الخدمات المقدمة لجميع المستفيدين وتسهيل الإجراءات الإدارية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع هذه الظاهرة في جامعة غرداية

إشكالية الدراسة

التساؤل الرئيسي :هل تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الجامعية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية؟

التساؤلات الفرعية

1. هل تساهم البنية التحتية الرقمية (الأجهزة، الشبكة، البرمجيات) في تحسين جودة الخدمات الجامعية؟
2. هل يؤثر توفر الدعم التقني المستمر على كفاءة استخدام الأنظمة الإلكترونية؟
3. هل تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تقليل وقت إنجاز المعاملات الإدارية وتحسين الدقة والموثوقية؟
4. هل تساهم الرقمنة في تحسين التواصل الداخلي بين الطلبة والأساتذة والإدارة؟
5. هل يوجد مستوى رضا مرتفع لدى الأساتذة والموظفين تجاه الخدمات الرقمية المقدمة؟
6. هل توجد علاقة بين مستوى المهارات التقنية للموظفين والأساتذة وفاعلية الإدارة الإلكترونية؟
7. هل يساهم التدريب المستمر على الأنظمة الرقمية في تحسين أداء الخدمات الجامعية؟

1- الفرضية الرئيسية

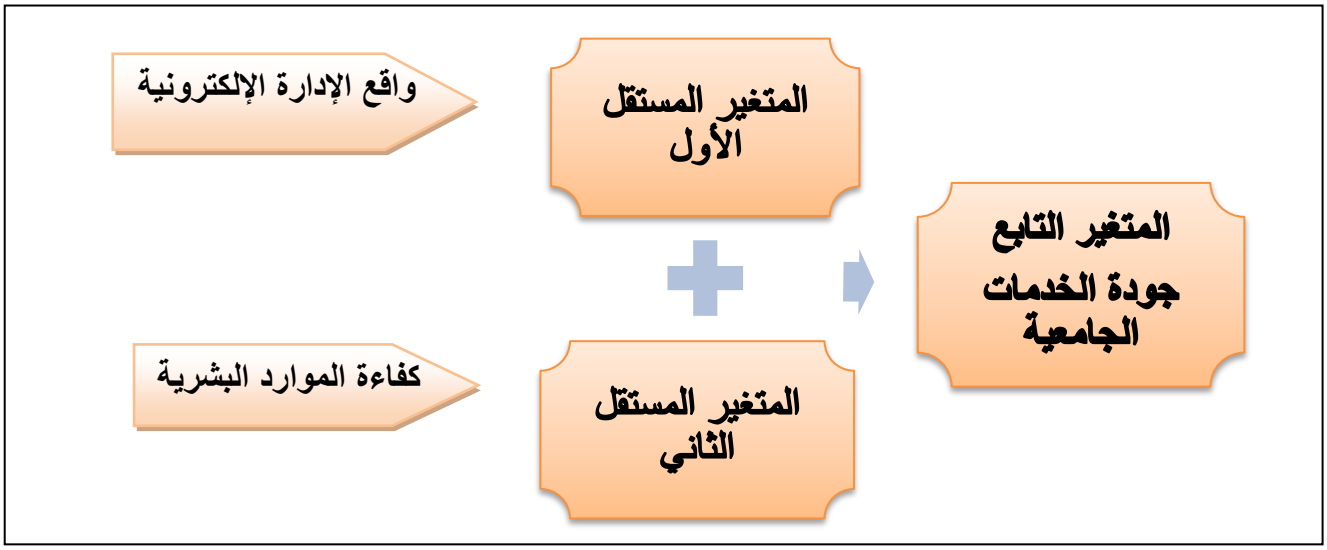
توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات الجامعية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

الفرضيات الفرعية

1. تساهم البنية التحتية الرقمية (الأجهزة، الشبكة، البرمجيات) في تحسين جودة الخدمات الجامعية
2. يؤثر توفر الدعم التقني المستمر على كفاءة استخدام الأنظمة الإلكترونية
3. تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تقليل وقت إنجاز المعاملات الإدارية وتحسين الدقة والموثوقية
4. تساهم الرقمنة في تحسين التواصل الداخلي بين الطلبة والأساتذة والإدارة
5. هناك مستوى رضا مرتفع لدى الأساتذة والموظفين تجاه الخدمات الرقمية المقدمة
6. توجد علاقة بين مستوى المهارات التقنية للموظفين والأساتذة وفاعلية الإدارة الإلكترونية
7. يساهم التدريب المستمر على الأنظمة الرقمية في تحسين أداء الخدمات الجامعية

⇐ تحديد متغيرات الدراسة

الشكل رقم أ : تحديد متغيرات الدراسة



المصدر : إعداد الطلبة

2- أهداف الدراسة

1. التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها وأهدافها ومتطلبات تطبيقها في المؤسسات الجامعية
2. قياس مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية
3. تقييم كفاءة الموارد البشرية (أساتذة وموظفين) في التعامل مع الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية
4. تحليل مستوى جودة الخدمات الجامعية المقدمة في الكلية محل الدراسة
5. اختبار طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الجامعية، وتحديد مدى تأثيرها في تحسين الأداء الخدمي
6. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساهم في تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات الجامعية

3- أهمية الدراسة

1. إثراء المكتبة العربية بدراسة أكاديمية تربط بين مفهومين حديثين هما الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الجامعية
2. تقديم إطار نظري متكامل حول متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في المؤسسات الجامعية
3. تسليط الضوء على الدراسات السابقة العربية والأجنبية وتحليلها ومقارنتها بالدراسة الحالية
4. تقديم تشخيص واقعي لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية، مما يساعد المسؤولين على تحديد مواطن القوة والضعف
5. تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساهم في تحسين جودة الخدمات الجامعية من خلال تفعيل دور الإدارة الإلكترونية
6. توعية القائمين على المؤسسة الجامعية بأهمية التحول الرقمي ودوره في تحقيق التميز المؤسسي والتنافسية

4- حدود الدراسة

⇐ **الحدود المكانية** :كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

⇐ **الحدود الزمانية** :السنة الجامعية 2025-2026

⇐ **الحدود البشرية** :أستاذة و إداريين قسم علوم التسيير عددهم 30 أستاذ و 25 اداريين .

⇐ **الحدود الموضوعية** :متغيران مستقلان هما "واقع الإدارة الإلكترونية" و"كفاءة الموارد البشرية"، ومتغير تابع واحد هو "جودة الخدمات الجامعية"

5- منهج الدراسة

- **المنهج الوصفي** :لوصف ظاهرة الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الجامعية، وتحليل خصائص عينة الدراسة، ووصف اتجاهات أفراد العينة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
- **المنهج التحليلي** :لتحليل العلاقات الارتباطية والسببية بين المتغيرات، باستخدام اختبارات إحصائية مثل تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار T-test ومعامل ارتباط بيرسون واختبار ألفا كرونباخ

6- صعوبات الدراسة

1. صعوبة الوصول إلى بعض المصادر والمراجع العلمية الحديثة والمتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الجامعية، خاصة المصادر الأجنبية
2. ضعف استجابة بعض أفراد العينة لاستكمال استمارات الاستبيان، مما استدعى بذل جهد إضافي لمتابعتهم
3. عدم توفر إحصائيات دقيقة حول عدد الأساتذة والموظفين في الكلية لدى بعض المصالح الإدارية
4. صعوبة تعميم النتائج بسبب صغر حجم العينة (30 فرداً) مقارنة بحجم مجتمع الدراسة

7- هيكل الدراسة

الفصل الأول :الإطار النظري للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات في المؤسسات

الفصل الثاني :دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الجامعية – جامعة غرداية

الفصل الأول

الإطار النظري للإدارة الإلكترونية و جودة الخدمات في المؤسسات

مقدمة الفصل الأول

شهدت العقود الأخيرة تحولات جذرية في بيئة الأعمال والإدارة، تزامنت مع التطور الهائل والمتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. لم تعد هذه التكنولوجيا مجرد أدوات مساعدة، بل أصبحت محركاً أساسياً لإعادة تشكيل المفاهيم والأساليب الإدارية التقليدية، مما أدى إلى بروز ما عرف بـ الإدارة الإلكترونية. هذا المدخل الإداري الحديث لم يأتِ كبديل سطحي للإدارة التقليدية، بل كضرورة استراتيجية فرضتها متطلبات العصر الرقمي، والحاجة إلى مؤسسات أكثر كفاءة وفعالية وقدرة على الاستجابة السريعة للمتغيرات الداخلية والخارجية. تمثل الإدارة الإلكترونية نقلة نوعية تعتمد على الاستخدام الواعي والمكثف للإنترنت والشبكات الإلكترونية ونظم المعلومات في أداء جميع الوظائف الإدارية، من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، بهدف تحقيق التميز والريادة.

ونظراً لأهمية هذا المفهوم كركيزة أساسية في أي نقاش حول تطوير الأداء المؤسسي، خاصة في القطاع الخدمي مثل المؤسسة الجامعية، فإن هذا الفصل يهدف إلى تأصيل الإطار النظري للإدارة الإلكترونية. سنتناول في هذا الفصل نشأة هذا المفهوم وتطوره عبر الزمن، ثم ننتقل لاستعراض الأهمية البالغة للإدارة الإلكترونية والأهداف الاستراتيجية التي تسعى لتحقيقها على مستوى المؤسسات والمتعاملين معها. كما سيتم التطرق إلى المتطلبات الأساسية لنجاح تطبيقها، والتي تشمل الجوانب الإدارية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والأمنية، بالإضافة إلى وظائفها الحديثة وأهم المعوقات التي قد تعترض سبيل التحول إليها. من خلال هذا الفصل، نؤسس لفهم شامل للإدارة الإلكترونية كمنظومة متكاملة كل ما سبق وفق المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: جودة الخدمات في المؤسسة الجامعية

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

شهدت العقود الأخيرة تطور هائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، انعكس بشكل جلي على أساليب الإدارة التقليدية، مما أدى إلى ظهور ما يعرف بالإدارة الإلكترونية. وقد جاء هذا التحول استجابة للحاجة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية، وتحسين أداء المؤسسات، وزيادة فعاليتها وكفاءتها. وبناء على ذلك، يتناول هذا المبحث التعريف بنشأة الإدارة الإلكترونية، وتطور مفهومها، وأهم الأسس التي قامت عليها.

المطلب الأول: نشأة و مفهوم الإدارة الإلكترونية

نتطرق أولا الى نشأة الإدارة الإلكترونية ثم نقوم بتقديم مفهومها كالتالي:

الفرع الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

جاء ظهور الإدارة الإلكترونية نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الأخيرة من القرن الماضي. وتمثلت في: [1]

بدايات ظهور الإدارة الإلكترونية في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الحسابات والاستبيانات، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار الجهد والوقت والموارد.

إن ظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بهذا الشكل الواسع يعود إلى الإنجازات الهائلة في صناعة الحاسب وبرمجياته المختلفة، وتوفرها الاستراتيجي، وشبكة الإنترنت، وظهور أدوات تطوير نظم المعلومات كنظم إدارة قواعد البيانات، وكثرة الشركات والمؤسسات التي أخذت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.

قد تبدو الإدارة الإلكترونية للبعض وكأنها جاءت مع الإنترنت التي بدأ استخدامها التجاري وللأغراض العامة في منتصف التسعينات بعد أن استخدمت لفترة طويلة لأغراض عسكرية وأكاديمية، إلا أن الأمر قد لا يكون كذلك على الأقل من زوايا معينة. فقد وجدت أنظمة المكتبات وأتمتتها منذ أكثر من عقدين من الزمن في الآلات كالكاتب الآلي والفاكس والميكروفيلم وغيرها. كما أن الرقابة الرقمية بالحاسب،

[1] / مولاي خليل، عمار طهرت، **الإدارة الإلكترونية – المفهوم و متطلبات التطبيق** ، الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي و الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات و تحديات، ص 4.

والتصميم والتصنيع بمساعدة الحاسب، والتصنيع المتكامل، والمستودعات المؤقتة، وتطبيقات الذكاء الصناعي في الإنتاج والخدمات، كلها نماذج لإنجاز الآلة والأنظمة الآلية والحاسبات في الإدارة محل العاملين في الأنشطة التشغيلية، وكذلك عمل المديرين في التوجيهات والتعليمات الآلية استناداً إلى برمجة مسبقة، وكل هذا حدث في العقود السابقة على الإنترنت.

نستطيع أن نقول إن بدايات الإدارة الإلكترونية في أتمتة المكاتب بدأت منذ سنة 1960، عندما ابتكرت شركةIBM مصطلح معالج الكلمات على آلات طبيعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات. وأول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964 عندما أنتجت جهازاً أطلقت عليه اسم MT/STأي الشريط المغناطيسي وآلة الطباعة بالشريط الممغنط.

الفرع الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية

وتعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: "منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في مؤسسات عصر العولمة والتغير المستمر".

كما تُعرّف: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة".[1]

و قد عرفه بعض الفقهاء الإدارة الإلكترونية كمايلي: [2]

⇐ **تعريف الفقيه أحمد محمد غنيم**

ويعرف غنيم الإدارة الإلكترونية بأنها: تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.

⇐ **تعريف الفقيه نجم عبود نجم**

[1] / بوزكري جيلالي، **الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية–واقع و آفاق–**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال و التسويق، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية: 2015–2016، ص 31.

[2] / فريجة رمزي بهاء، **الإدارة الإلكترونية و أسلوب الإدارة بالأهداف**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و السياسية، المجلد 56، العدد 01، السنة2019، ص 145–146.

يعرف نجم الإدارة الإلكترونية بأنها: العملية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.

⇐ **تعريف الفقيه سعد غالب ياسين**

كما أضاف الفقيه ياسين أن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن: منظومات الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات.

ستنتج أن الإدارة الإلكترونية تعني: مجموعة المميزات والخصائص الإلكترونية التي تجعلها مختلفة عن الإدارة التقليدية، بحيث تعتمد بالدرجة الأولى على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشبكة الإنترنت، والنظم الإلكترونية لإنجاز الوظائف الإدارية (التخطيط – التنظيم – القيادة والتوجيه – الرقابة) في المؤسسات من أجل تحقيق أهدافها. كما تسعى إلى تسهيل كافة العلاقات بين الإدارة العليا والعمال من جهة، وبين المؤسسة والمحيط الذي تنشط فيه من جهة أخرى، وبالتالي تحقيق التميز والريادة[1].

المطلب الثاني: أهمية و أهداف الإدارة الإلكترونية

نقوم بتلخيص الأهمية و الأهداف الإدارة الإلكترونية وفق الفروع التالية:

الفرع الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية على مستوى المؤسسات في عدة أسباب، منها:

⇐ تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى أداء المؤسسات، وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات. فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات، مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائنها، ويحقق التواصل بين المؤسسة والمتعاملين معها عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة. كما تسهم أيضا في توفير وإتاحة البيانات والمعلومات بشفافية تامة، وتمكن المؤسسة من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدمات الجمهور بصورة أفضل تيسر حركة التعامل مع

[1] / إلهام شيلي، **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية–دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة**، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، المجلد 12، العدد 01، 2009، ص 469.

العاملين في المؤسسة، كما تتيح لها فرصة إنشاء قنوات اتصال جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المتعاملين، مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها.

- ⇐ تسهم في انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة، كما تسهم في تخفيض تكاليف التخزين والإجراءات الإدارية وعمليات التبادل التجاري، وهذا بدوره يؤدي إلى تخفيض أسعار بيع المنتجات إلى العملاء، مما يؤدي إلى زيادة مبيعات المؤسسة وبالتالي زيادة ربحيتها.
- ⇐ تساعد الإدارة الإلكترونية في اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المؤسسة، من خلال إيجاد أسواق جديدة سواء على المستوى المحلي أو العالمي، وذلك نتيجة إزالة الحواجز والقواعد الجغرافية بفضل التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الإلكترونية.
- ⇐ تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسية المؤسسة، وذلك استجابة لرغبات وحاجيات الزبائن والمستهلكين نتيجة قربها من الأسواق، فضلاً عن تحسين درجة تنافسية المؤسسة.
- ⇐ تسعى الإدارة الإلكترونية إلى إجراء تحسينات فعالة في المؤسسات المعاصرة، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق ثلاث مزايا أساسية لها، تتمثل في: تحسين الخدمات المقدمة للعملاء، وتحسين العلاقات مع الموردين ومجتمع التمويل، وزيادة العائد على استثمارات أصحاب الأسهم والمالك.
- ⇐ تسمح الإدارة الإلكترونية بتلافي مخاطر التعامل الورقي داخل المؤسسات، من خلال استخدام الكمبيوتر والشبكات الإلكترونية في تخزين المعلومات ونقلها.
- ⇐ تعتبر الإدارة الإلكترونية مدخلاً معاصراً لتطوير وتحديث المؤسسات ومواجهة القضاء على كل المشكلات الإدارية التقليدية لديها.
- ⇐ تيسر الإدارة الإلكترونية عملية إيجاد الأسواق الجديدة، كما تعمل على زيادة قدرة المؤسسات على النفاذ إلى هذه الأسواق واقتصادها، وتساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات هذه الأسواق.
- ⇐ توفر أمام القائمين على إدارة المؤسسات كل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق وصفقات الأعمال والأسعار.[1]

[1] / أحمد فتحي الحيت، **مبادئ الإدارة الإلكترونية**، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 31.

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

إن الأهداف الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي رؤيتها للإدارة على أنها مصدر للخدمات للمواطنين والشركات، فالزبائن أو العملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهدافًا كثيرة تسعى لتحقيقها في إطار تعاملها مع العميل، نذكر منها[1]:

⇐ تقديم أفضل الخدمات وأكثرها كفاءة في التنفيذ مع التحقيق.

⇐ توسيع مشاركة المواطنين.

⇐ تنمية المجتمع.

⇐ تحديد فرص التعاون المستمر والتنسيق بين المواطنين والهيئات الحكومية.

⇐ تقديم المشورة للوزارات الحكومية.

⇐ إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.

⇐ تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقطة العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

⇐ تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

⇐ تقليل أوجه العرقلة في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

⇐ استخدام البريد الإلكتروني بدلًا من الصادرات والواردات.

⇐ اكتشاف المشاكل بدلًا من المتابعة.

⇐ التجهيز الناجح للاجتماعات.

⇐ القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل العمل والتخصص به.

[1] / جميلة ذهبية، **الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية–دراسة حالة بلدية خنشلة–**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر نظام جديد (ل م د) في العلوم السياسية، تخصص: إدارة الجماعات المحلية، جامعة 8ماي 1945 قالمة، السنة الجامعية: 2015–2016، ص 17.

المطلب الثالث: متطلبات و آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية

نتطرق الى متطلبات الإدارة الإلكترونية و أليتها وفق الفرعين التاليين:

الفرع الأول: متطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

من العناصر الضرورية لتنفيذ الإدارة الإلكترونية وضع برنامج للاستخدام الصحيح مع تدريب العاملين على استخدام الكومبيوتر وتكوين الكوادر البشرية القادرة على التعامل مع هذه التطورات.

يرتبط نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية بتوفير متطلباته، والتي لا تتحقق إلا من خلال برنامج استراتيجي شامل لإعادة هندسة العمليات. وهناك مجموعة من المتطلبات، كما أوردها (غنيم)، تتلخص في[1]:

1. متطلبات إدارية.
2. متطلبات تقنيات المعلومات والاتصالات.
3. متطلبات مالية.
4. متطلبات بشرية.

ويضيف (غنيم) و(السالمي) المتطلبات الأمنية لحماية الأعمال الإلكترونية. ويمكن تناولها كما يلي:

أولا: المتطلبات الإدارية

تحتاج الإدارة الإلكترونية لتحقيق الأهداف إلى إدارة جيدة تساعد التطوير والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد في الأساليب الإدارية. كما توجد ضرورة لوجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة. بالإضافة إلى ذلك، يتوجب على جميع الإدارات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المعيقة لكل تطوير وتجديد. ويؤكد ذلك (الصرفي) حيث يرى ضرورة تطوير وتبسيط إجراءات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية، والربط بين الخدمات والإجراءات بما يكفل سهولة التعامل بين الجهات المختلفة.

[1] / وداد موسى محمد، حليم إسماعيل شنته، الإدارة الإلكترونية و مزاياها و وظائفها و مراحل تطبيقها (دراسة استطلاعية في دائرة الرعاية الاجتماعية اخدى تشكيلات وزارة العمل و الشؤون الاجتماعية)، ص 10, متوفر على الرابط :
https://www.researchgate.net/publication/388176584_aladart_alalktrwnyt_wmzayaha_wwzayfha_wmrahl_ttbyqha_wzart_alml_walshwwn_alajtmayt drast_asttlayt_fy_dayrt_alrayt_alajtmayt_ahdy_tshkylat_

ثانيا: المتطلبات التقنية

الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء المنظمات، وهذا الأسلوب يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة لإقامة المشروع. ومن المهم الإشارة إلى ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات والمعلومات؛ لأنها تعد من العناصر الضرورية لنجاح التطبيقات. ويؤيد هذا الرأي (ياسين) حيث أكد على ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات، مثل ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الأشخاص التفاعلية، والتلفاز التفاعلي، وخدمات الهاتف الخلوي المتكاملة مع الإنترنت وتقنياتها مثل خدمات الرسائل والوسائل المعلوماتية الأخرى، واستخدام أدوات WAP وبروتوكول الاتصال بالإنترنت.SMS

ثالثا: المتطلبات البشرية

يعد العنصر البشري من أهم العناصر؛ إذ لا يمكن تحقيق الأهداف بدونه. لذا لا بد من تأهيله تأهيلاً جيداً. ويؤكد (العريشي) ضرورة إعداد كوادر فنية متخصصة، وذلك من خلال برامج تدريبية. وهناك متطلبات بشرية حددها ،وهي:

⇐ إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم، والتمكين الإداري. إذ يرى (جبر) أن من أهم المتطلبات تطوير الموارد البشرية لإيجاد كوادر متخصصة ذات مهارات عالية مرتبطة بنظم المعلومات وقواعد البيانات.

رابعا: المتطلبات المالية

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى أموال طائلة؛ لضمان الاستمرار والنجاح، من تحسين البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والبرامج، وتدريب العناصر البشرية. لذا لا بد من توفير تمويل كافٍ، ويرى ضرورة رصد ميزانية مستقلة للمشروع تُراجع دورياً لضمان استمرار التمويل.

خامسا: المتطلبات الأمنية

هناك حاجة ماسة لوجود إجراءات أمنية لحماية المعلومات من الاختراق، نتيجة التطورات التقنية التي تهدف إلى خرق منظومات الحواسيب. ويؤكد (غنيم) أهمية حماية خصوصية المنظمات والأفراد، وتحديد قواعد تحكم خصوصية البيانات وجودتها وتكاملها.

يمكن القول إن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لا غنى عنها لنجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، مما يتطلب وجود إدارة جيدة ومدركة تسعى لتوفير هذه المتطلبات والتصدي للعقبات.

الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية

تتألف الإدارة الإلكترونية من منظومة تنظيمية ووظيفية مرنة ومفتوحة تتبادل تأثيراتها مع البيئة الداخلية والخارجية، وتعتبر حزمة متكاملة من العمليات المرتبطة: التخطيط، التنظيم، التوجيه، اتخاذ القرارات، التنفيذ والرقابة وفق الاستخدام المناسب لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وقد تغيرت وظائف الإدارة من نظم معلومات مستقلة إلى نظم معلومات مندمجة وذكية. ومن أهم الوظائف التي أسفرت عنها الإدارة الإلكترونية:

أولا: التخطيط الإلكتروني

التخطيط التقليدي يحدد أهدافاً طويلة الأجل، بينما التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية ذات أهداف واسعة ومرنة وآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتجديد والتطوير المستمر. كما أن المعلومات الرقمية ذاتية التدفق تحول التخطيط من زمني منقطع إلى تخطيط مستمر.

فكرة تقسيم العمل التقليدية بين إدارة تخطط وعمال ينفذون قد تجاوزتها الإدارة الإلكترونية، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.

يختلف التخطيط الإلكتروني عن التقليدي في:

⇐ ديناميكيته وأهدافه المرنة والآنية قصيرة الأمد.

⇐ تجاوزه تقسيم العمل التقليدي، ومشاركة جميع العاملين في تخطيط مستمر بفضل المعلومات الرقمية.

⇐ إتاحة المساهمة في التخطيط في كل مكان وزمان.

البيئة الرقمية تعطي قوة للتخطيط الإلكتروني بفضل التغير السريع عبر الشبكات، مما يحقق قدرة على الوصول إلى أفكار وأسواق ومنتجات وخدمات جديدة، مما يمنحه أفضلية على التخطيط التقليدي[1].

[1] / يحى فاطمة، جرايد فاطمة زهرة، **مفاهيم حول الإدارة الإلكترونية (مفهوم و الوظائف)**، الملتقى المغاربي و بالتعاون مع كلية الحقوق و العلوم السياسية : محور الأول: مدخل مفاهيمي للقرار الإداري الإلكتروني و الإدارة الإلكترونية، يومي 23-24 نوفمبر 2021، ص 460.

ثانيا: التنظيم الإلكتروني :يعتمد التنظيم الإلكتروني على التقسيم الإداري الذي تتعدد فيه مراكز السلطة، ويعتمد على الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية والتقويم الإداري المتعدد الرؤساء القائم على الوحدات الثابتة.

ثالثا: الرقابة الإلكترونية :تسعى الرقابة الإلكترونية إلى المراقبة الآلية من خلال شبكة المؤسسة، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف والخطأ وعملية تصحيحه.

رابعا: القيادة الإلكترونية :تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الإنترنت، وتشمل زيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها وسرعة الحصول عليها، إضافة إلى أنها تتسم بقيادة الإحساس بالوقت، حيث تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة هي: سرعة الحركة، والاستجابة، والمبادرة على تسيير الأعمال واتخاذ القرارات. وتشمل القيادة الإلكترونية العناصر الداخلية التالية:

- **القيادة التقنية العملية** :والتي تركز على استخدام تكنولوجيا الإنترانت لزيادة تدفق المعلومات، مع سرعة توفيرها وتحسين جودتها.
- **القيادة البشرية** :تتميز بوجود قائد يمتاز بالخبرة والمعرفة وحسن التعامل مع الآخرين.
- **القيادة الذاتية** :تعتمد على تحفيز النفس، والتركيز على المهام، ومرونة التكيف[1].

الفرع الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

⇐ **المعوقات التنظيمية** :تتمثل فيما يلي: عدم متابعة التنفيذ من الجهات العليا للإدارة الإلكترونية في الإدارة الجزئية، وضعف قناعة المؤسسة بمتطلبات التحول، بالإضافة إلى عدم التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى المتعلقة بنشاط المؤسسة، وعدم وجود هيئة مركزية تتبنى مشاريع الحكومة الإلكترونية على مستوى الدولة، مما يؤدي إلى ضعف توافق الأنظمة.

⇐ **العوائق الفنية** :صعوبات ومشاكل تشغيل الحاسب الآلي، وضعف البنية التحتية للاتصالات في بعض المناطق.

[1] / أحميد هدى، بن الصديق زكية، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي–دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بورقلة–الجزائر–**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر اكاديمي، الميدان العلوم الاقتصادية و علوم تجارية و التسيير، التخصص: إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح–ورقلة–، السنة الجامعية: 2022–2023، ص 9.

⇐ **العوائق البشرية** :وتتمثل في قلة الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى قلة البرامج التدريبية في مجال التكنولوجيا المقدمة، والشعور المزدوج الذي يرتبط بشكل محدود بالسلطة، وندرة الحوافز المادية للمديرين، والافتقار إلى المعرفة الكافية بتقنيات الحاسوب، وعدم القناعة لأسباب نفسية وصحية، بالإضافة إلى طبيعة العمل الإنساني المتمثلة في مقاومة التغيير[1].

⇐ **العوائق الأمنية**

إن التحول من العمل الإداري التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية يعتمد على التقنيات الحديثة التي تتطلب وسائل مناسبة لحماية الخدمات، والحفاظ على سرية المعلومات، وبناء الثقة بين الجمهور ومقدمي الخدمات. فمن مظاهر الأمن المعلوماتي سلامته وبقاؤه، إلا أنه قد تواجهه معوقات أمنية تتمثل في مجموعة من الأساليب التي تختبر المنظومة المعلوماتية، ويتعرض تطبيقها لمخاطر أمنية، كالتجسس الإلكتروني على الوثائق المتعلقة بالإدارة، وعدم وجود بيئة عمل محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل وتجريم الأفعال الماسة بالسرية. الأمر الذي يستوجب حماية الإدارة ووضع قواعد خاصة للوقاية من الجرائم المتعلقة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، كما يتطلب ذلك مراعاة مخاطر الخصوصية والسرية[2].

المطلب الرابع: التحول نحو الإدارة الإلكترونية

نذكر الدوافع للتحول إلى الإدارة الإلكترونية باختصار فيما يلي:

1. الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال؛
2. القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق؛
3. ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؛
4. صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
5. ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة؛

[1] / بوقليمينة عائشة، زنينة البشير ولي الدين، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية دراسة حالة**، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي و الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات و تحديات، جامعة غرداية، ص 4.

[2] / حفيزة مركب، **حتمية الإنتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية**، مقالة منشورة على الرابط :
https://asjp.cerist.dz/en/article/181754

6. التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات؛
7. ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس؛
8. حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل[1] .
9. ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؛
10. حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل؛
11. الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال؛
12. القرارات والتوصيات الفورية التي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق؛
13. التوجه نحو تطبيق استخدام التطور التكنولوجي، والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات .[2]

[1] / محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، **المعرفة و الإدارة الإلكترونية**، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبغة الأولى، 2011، ص 239.

[2] / خالد عاشور مسعود، حالد مصطفى القائد، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة ميدانية بكلية التربية جامعة مصراته من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية**، مجلة كلية الفنون و الإعلام، السنة 7، العدد الثالث عشر، 2022، ص 192.

المبحث الثاني: جودة الخدمات في المؤسسة

تُعد جودة الخدمات من المفاهيم المحورية التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة، نظراً لما لها من دور رئيس في تحسين أداء المؤسسات الخدمية وتحقيق رضا المستفيدين. فمع تزايد حدة المنافسة وتطور توقعات العملاء، باتت الجودة ضرورة استراتيجية لا غنى عنها لضمان استمرارية المؤسسة وتميزها.

وبناءً على ذلك، يتناول هذا المبحث مفهوم جودة ، وأهميتها، والمعايير المعتمدة في تقويمها، والطرائق الشائعة لقياسه وفق المطالب التالية:

المطلب الأول: ماهية الجودة

نتطرق في هذا المطلب الى تعريف الجودة أولا ثم نذكر أهميتها باختصار في الفرع الثاني كمايلي:

الفرع الأول: تعريف الجودة

يرجع مفهوم الجودة (Quality) إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) والتي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة. وقديماً كانت تعني الدقة والإتقان من خلال قيامهم بتصنيف الآثار والأواني التاريخية والدينية من تماثيل وقلاع وقصور، لأغراض التفاخر بها أو لاستخدامها لأغراض الحماية. أما حديثاً فقد تغير مفهوم الجودة بعد تطور علم الإدارة وظهور الإنتاج الكبير والثورة الصناعية وظهور الشركات الكبرى وازدياد المنافسة، إذ أصبح لمفهوم الجودة أبعاد جديدة ومتشعبة[1].

وقد قام (Garvin) عام 1988 بتقسيم مفهوم الجودة إلى خمسة مداخل، تتمثل في[2]:

1- **المدخل المبني على التفوق والطبيعة** :تُعرّف الجودة وفق هذا المدخل بأنها مفهوم مطلق يعبر عن أعلى مستويات التفوق والتميز، بالتالي لا يمكن تعريفها ولكن نستطيع التعرف عليها والشعور بها وتمييزها بمجرد رؤيتها من طرف المستهلك.

[1] / مريم فارس، مروة عزوري، **إدارة الجودة الشاملة و دورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بولاية قالمة-**، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص: تمويل التنمية، جامعة 8ماي1945 قالمة، السنة الجامعية: 2016-2017. ص 37.

[2] / راشدي نجوى، **جودة المنتوج كأداة لتحسين صورة العلامة-دراسة حالة علامة الإلكترونيك CONDOR لمؤسسة عنتر تراید**، مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسويق، السنة الجامعية: 2008-2009، ص 11.

2- **المدخل المبني على أساس المنتج** :تمثل الجودة بالنسبة للمنتوج درجة احترافية أو عنصراً من العناصر المكونة له، فالمنتوج ذو الجودة الجيدة يكون أقوى من المنتوج ذو الجودة الرديئة.

3- **المدخل المبني على أساس المستفيد** :يأخذ بهذا المدخل رجال التسويق، فمن وجهة نظرهم الجودة يحددها المستفيد وليس المنتج، فهي إذاً قدرة المنتوج على تلبية الحاجات، وعليه فهي تختلف من شخص إلى آخر.

4- **المدخل المبني على أساس التصنيع** :يأخذ بهذا المدخل رجال الإنتاج، بحيث تُعرّف الجودة على أساس مطابقة المنتجات والخدمات لمواصفات التصميم المحددة مسبقاً.

5- **المدخل المبني على أساس القيمة** :يركز هذا المدخل على أن أفضل جودة هي تلك التي تقدم للمستفيد أقصى ما يمكن مقابل ما دفعه، أي تلبية حاجاته بأقل سعر ممكن.

الفرع الثاني: أهمية الجودة

ولا شك أن تحقيق الجودة هو حلم ترجوه جميع المنظمات، لأن الجودة أصبحت استراتيجية تنافسية وأساساً لفلسفة إدارية شاملة، ولها أهمية كبيرة سواء على مستوى الزبائن أو مستوى المنظمات على اختلاف أنشطتها. ويمكن تناول هذه الأهمية كما يلي[1]:

⇐ **سمعة المنظمة** :تستمد المنظمة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المنظمة مع عملائها ومحاولة تقديم منتجات وخدمات تلبي رغباتهم وحاجاتهم.

⇐ **المسؤولية القانونية للجودة** :تزداد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا المنظمات التي تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها أو توزيعها. لذا فإن كل منظمة صناعية أو خدمية تكون مسؤولة عن كل ضرر يصيب الزبون من جراء استخدامه لهذه المنتجات.

[1] / عبد الرحيم حنان، بن امهاني سمية، **تأثير جودة الخدمة على ولاء الزبائن-دراسة حالة المركز التجاري OASIS بقالمة**- مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة 8 ماي 1945 بقالمة، السنة الجامعية: 2018-2019، ص 4-5.

⇐ **المنافسة العالمية** :تكتسب الجودة أهمية متميزة، إذ تسعى كل من المنظمة والمجتمع إلى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام، والحصول على موقع قدم في السوق العالمية.

⇐ **حماية الزبون** :إن تطبيق الجودة في أنشطة المنظمة، ووضع مواصفات قياسية، يساهم في حماية الزبون من الغش التجاري، ويعزز الثقة في منتجات المنظمة. فعندما يكون مستوى الجودة منخفضاً، يؤدي ذلك إلى إحجام الزبون عن طلب منتجات المنظمة، إذ أن عدم رضا الزبون هو فشل المنتج الذي يقوم بشرائه. وبسبب انخفاض الجودة أو عدم جودة المواصفات الموضوعية، أدى ذلك إلى ظهور جماعات حماية الزبون وإرشاده إلى أفضل المنتجات الأكثر جودة وأماناً.

⇐ **التكاليف وحصة السوق** :إن تنفيذ الجودة المطلوبة في جميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء وتلافيها، لتجنب كلفة إضافية، والاستفادة القصوى من زمن الماكينات والآلات عن طريق تقليص الزمن العاطل عن الإنتاج، وبالتالي تخفيض الكلفة وزيادة ربح المنظمة.

المطلب الثاني: أهداف و معايير و أدوات قياس جودة الخدمات

نتطرق في هذا المطلب الى أهداف جودة الخدمات الجامعية و معاييرها كمايلي:

الفرع الأول: أهداف جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية

هناك نوعان من أهداف جودة الخدمات في المؤسسة هما[1]:

1- **أهداف تخدم ضبط الجودة** :وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها، حيث تصاغ على مستوى المؤسسة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا الزبائن.

[1] / مردف فيصل، **أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات-دراسة حالة مؤسسة صناعية الكوابل ببسكرة ENICAB-**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير و اقتصاد المؤسسة، جامعة محمد خيضر بسكرة، السنة الجامعية: 2018-2019، ص 12.

2- **أهداف تحسين الجودة** :وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات جديدة ترضي الزبائن بفعالية أكبر.

كما يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعها إلى خمس فئات هي:

1- أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة، ويتضمن ذلك الأسواق والبيئة والمجتمع.

2- أهداف أداء السوق، وتتناول حاجات الزبائن والمنافسة.

3- أهداف العمليات، وتتناول مقدرة العمليات وفاعليتها وقابليتها للضبط.

4- أهداف الأداء الداخلي، وتتناول مقدرة المؤسسة وفاعليتها واستجابتها للتغيرات ومحيط العمل.

5- أهداف أداء العاملين، وتتناول المهارات والقدرات وتحفيز العاملين وتطويرهم.

الفرع الثاني: معايير جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية

ترتبط أغلب معايير تقويم جودة الخدمات بالسمات التي لا يمكن قياسها كما، ويمكن التعبير عنها بـ: جيد أو رديء، مناسب أو غير مناسب... إلى آخره. ويمكن تحديد معايير تقويم جودة الخدمات من خلال ما يلي[1]:

1- **جودة التصميم** :تتمثل في بعض الخصائص الملموسة وغير الملموسة في تصميم الخدمة، وتحديد مواصفات وطرق إنجاز أفضل وأكثر دقة

2- **جودة مطابقة المواصفات** :تعتمد على ملاحظة الأداء المنجز ومقارنته بالمواصفات المراد تحقيقها، إضافة إلى التطابق بين قدرات المنظمة ومجموع المواصفات الموضوعية للخدمة، مما يؤدي إلى الوصول إلى جودة مطابقة.

3- **جودة الأداء** :ترتبط بشكل مباشر بقدرة الخدمة على القيام بالوظيفة المتوقعة منها، وبالتالي ترتبط مباشرة ببعد الاعتمادية والجدارة. وجودة الأداء عادة ما تكون مرتبطة بجودة التصميم التي يتم تحديدها، فلا يمكن عملياً أن تكون جودة الأداء أفضل من مستوى جودة التصميم

[1] / بوراس نادية، بوعكشة مبارك، **تحسين الخدمات الإلكترونية بالاعتماد على معايير الجودة**، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، العدد الثالث عشر، ص 64.

4- **الملاءمة للاستخدام** :يعد مفهوم الملاءمة للاستخدام أو الاستعمال من أكثر المفاهيم شيوعاً في إعطاء صورة واضحة لجودة الخدمة. فمعيار الملاءمة للاستخدام يتحقق من خلال انسجام العمليات التي تتم داخل المنظمة مع رغبات وحاجات العملاء، عن طريق الدقة في التصميم ودقة الأداء، وبالتالي دقة المطابقة بين المتطلبات والأداء

5- **درجة استقرار المواصفات** :إن الخدمات المقدمة يجب أن تتميز بثبات واستقرار مواصفات الجودة فيها، حيث أن العميل غالباً ما تلتصق آفاق تعامله مع الخدمة في حدود تلك المواصفات. وهذا لا يعني عدم التطوير والتحديث، بل إن المرونة التي تتسم بها تلك المواصفات تنسجم مع التغييرات أو التطورات في أدوات واتجاهات العملاء .

الفرع الثالث: أدوات قياس جودة الخدمات و الصعوبات التي تواجهها

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات في إطار هذا المدخل ما يلي[1]:

1- مقياس عدد الشكاوي

يعد عدد الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياساً هاماً يعبّر عن الخدمات المقدمة دون المستوى، أو ما يُقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي يبغون الحصول عليه. وهذا المقياس يمكن المنظمات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنب حدوث المشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات لزبائنها.

2- مقياس الرضا

وهو أكثر المقاييس استخداماً لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة، عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف لمنظمات الخدمة طبيعة شعور الزبائن، ويمكنها من تبني استراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن.

[1] / قاسم نايف علوان المحياوي، **إدارة الجودة في الخدمات**، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان –الأردن–، الطبعة الأولى، 2000، ص 100.

3- مقياس الفجوة

هنا يُقاس مستوى جودة الخدمة بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلاً للزبائن وبين ما يتوقعه الزبائن بشأنها. وبالتالي فإن جودة الخدمة تعني الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات الزبائن ومحاولة الارتقاء إليها بشكل مستمر.

4- مقياس الأداء الفعلي

توصل كل من تايلور وكرونين (Cronin & Taylor) إلى هذا المقياس الذي يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، باعتبار أن جودة هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن، وأنه يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:

جودة الخدمة = الأداء الفعلي

ويرى أصحاب هذا المقياس أنه يتميز عن سابقه بالسهولة في الاستخدام، وكذلك بزيادة درجة المصداقية والواقعية، إلا أنه يعجز عن مساعدة الإدارة على الكشف عن مجالات القوة والضعف في الخدمة المقدمة والتي تتعلق بجوانب متعددة، وليست فقط بإدراكات الزبون للخدمة. وهكذا، بالرغم من المزايا التي يتمتع بها نموذج (SERVPERF) في قياس وتقييم جودة الخدمة، إلا أنه لا يقلل من أهمية وملاءمة نموذج (SERVQUAL)في هذا الصدد، بل إن الأخير ربما يتفق مع الأول من حيث الدلالات العملية الناتجة عن عمليات القياس والتقييم.

5- مقياس القيمة

تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أن القيمة التي تقدمها منظمة الخدمة للزبائن تعتمد على المنفعة المدركة للخدمات من جانب الزبون، والتكلفة للحصول على هذه الخدمات. فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة، فكلما زادت مستويات المنفعة المدركة للخدمات كلما زادت القيمة المقدمة للزبائن، وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات، والعكس صحيح. وبالتالي فإنه من واجب منظمة الخدمة اتخاذ الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدركة لخدماتها بشكل يؤدي إلى تخفيض سعر الحصول على الخدمة. ولا شك أن وجود مثل هذا المقياس سوف يدفع منظمات الخدمة إلى تركيز جهودها نحو تقديم خدمة متميزة للزبائن بأقل تكلفة ممكنة.

المطلب الثالث: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و جودة الخدمات

نتطرق أولا الى دور الرقمنة في تطوير العمليات ثم إلى دور نظام المعلومات في دعم القرار كمايلي:

الفرع الأول: دور الرقمنة في تطوير العمليات

تساهم الرقمنة في تطوير العمليات من خلال فعالية منظمات الخدمة العمومية على المستويين الداخلي والخارجي.

فعلى المستوى الداخلي، تؤدي الرقمنة إلى تسهيل توصيل الخدمات للمستخدم بدرجة عالية من الراحة والسرعة، وتقليل نسبة الأخطاء في أداء الخدمة بسبب الدقة التي تميز الأنشطة الإلكترونية، بالإضافة إلى توفير الوقت واختصاره لصالح طالبي الخدمة بما يخفف من التعقيد الإداري والبيروقراطية. كما تساهم في تطوير مهارات وكفاءات القائمين على الخدمة، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة مثل دفع الفواتير إلكترونياً. وتؤدي أيضاً إلى توحيد نماذج العمل والمخرجات كالتقارير والدراسات، والتوثيق الكامل لأنشطة المؤسسة وبناء ذاكرة معلوماتية حقيقية، فضلاً عن خفض التكاليف عبر تقليل المراسلات البريدية والتصوير ونفقات الإدارة الداخلية، وتحقيق مبدأ الشفافية في التعاملات.

أما على المستوى الخارجي، فتتمثل أهمية الرقمنة في تحقيق الدقة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد من خلال إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، وتقليل تكاليف الخدمة باستخدام الاتصال عن بعد والشباك الإلكتروني، بالإضافة إلى سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة، حيث أن توظيف تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى إمكانية محاسبة كل جزئيات المهام من خلال السجل الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، مما لا يترك مجالاً لإخفاء المعاملات أو تقديم خدمة لجهات دون أخرى[1].

الفرع الثاني: دور النظام المعلومات في دعم جودة القرار الإداري و الخدمي

أوضح (ماكلويد) أن نظم المعلومات الإدارية يمكن أن تساهم في حل المشكلات بطريقتين أساسيتين: الأولى أنها توفر معلومات عن أعمال المنظمة ككل، والثانية أنها تساهم بشكل مبدئي في التعرف على المشكلات وفهمها. فنظم المعلومات الإدارية بما تحققه من تكامل بين نظم المعلومات الوظيفية المختلفة، يتوافر لديها

[1] / رميصاء لكحل، فريدة شيماء، **دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية–دراسة حالة بالوحدة الولائية لبريد الجزائر–ورقلة**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، في ميدان علوم اقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، السنة الجامعية: 2022–2023. ص 43.

أساس من المعلومات يغطي أعمال المنظمة ككل. وبذلك فإن نظام المعلومات الإدارية يكون ملتزماً رسمياً أمام الإدارة العليا للمنظمة بتوفير حواسيب آلية لكل المديرين في المنظمة باعتبارها أحد الموارد التنظيمية. وبهذا فإن نظم المعلومات الإدارية تعتبر الأساس لنظم المعلومات الأكثر رقياً مثل نظم دعم القرارات والنظم الخبيرة وغيرها.

من ناحية أخرى، فإن نظم المعلومات الإدارية توفر للمديرين المعلومات التي يحتاجونها والتي تمكنهم من التعرف على المشكلات والمساعدة على فهمها. فمن خلال هذه المعلومات يمكن للمدير أن يتعرف على المشكلة ويحدد حجمها ومكانها والعوامل المسببة لها، وهي كلها أمور ضرورية للتوصل إلى الحل. ونقطة الضعف الرئيسية في نظم المعلومات الإدارية في هذا الشأن أنها لا تعتمد إلا على الإشباع المباشر لحاجات متخذ القرار المعين على وجه الدقة[1].

[1] / مرغني بلقاسم، **نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القرار –دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر–الوادي–**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: نظم المعلومات و مراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح–ورقلة–، السنة الجامعية: 2013–2014، ص 94.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

يمثل الاطلاع على الدراسات السابقة ركيزة أساسية في أي بحث علمي، إذ يسمح للباحث بالاستفادة من منجزات الآخرين، وتجنب تكرار الأخطاء، وتحديد موقعه بدقة داخل خريطة المعرفة القائمة. وبناءً على ذلك، يهدف هذا المبحث إلى استعراض وتحليل مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت مواضيع قريبة من موضوع بحثنا، وهو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات بالمؤسسة الجامعية. وقد تم اختيار هذه الدراسات بعناية لتتقاطع مع مختلف جوانب موضوعنا، سواء من حيث الإدارة الإلكترونية في الجامعات، أو جودة الخدمات الجامعية، أو معوقات التطبيق، أو رضا المستفيدين. وسنقوم في نهاية هذا المبحث بمقارنة هذه الدراسات بدراستنا الحالية، بهدف استخلاص أوجه التشابه والاختلاف، وتحديد الثغرات التي تسعى دراستنا إلى معالجتها، مما يبرز القيمة العلمية المضافة لهذا البحث.

المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية

الدراسة الأولى: (علي عبابه، هدى بصاشي، فطيمة عليش، 2022) بعنوان : **الإدارة الإلكترونية وأثر تطبيقها على جودة الخدمات الجامعية بجامعة المدية من وجهة نظر طلبة المالية والمحاسبة .**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الجامعية بجامعة المدية من وجهة نظر طلبة المالية والمحاسبة، وذلك من خلال قياس مستوى الإدارة الإلكترونية في الجامعة، وتقييم جودة الخدمات الجامعية المقدمة، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والقدرة على التعامل مع الكمبيوتر، بالإضافة إلى اختبار أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الجامعية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. و تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم توزيعه على عينة من طلبة المالية والمحاسبة بجامعة المدية.

أهم النتائج:

- مستوى الإدارة الإلكترونية لدى طلبة المالية والمحاسبة بجامعة المدية جاء مرتفعاً.
- مستوى جودة الخدمات الجامعية من وجهة نظر الطلبة جاء منخفضاً.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الجامعية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والقدرة على التعامل مع الكمبيوتر.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استخدام الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الجامعية.

الدراسة الثانية:) مكيد علي، بوزكري جيلالي، 2014 (بعنوان" **:معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية – دراسة حالة المركز الجامعي بتيسيمسيلت"**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم المعوقات التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية، وذلك من خلال دراسة حالة المركز الجامعي بتيسيمسيلت، وقد تمحورت إشكالية الدراسة حول تحديد طبيعة هذه المعوقات في مختلف أنواعها (إدارية، تنظيمية، تقنية، بشرية، مالية، وأمنية)، بالإضافة إلى البحث عن الآليات الكفيلة بالحد منها والتغلب عليها. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وطبقت على عينة من العاملين الإداريين والأكاديميين بالمركز الجامعي بتيسيمسيلت. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: قبول جميع فرضيات البحث المتعلقة بالمعوقات المختلفة، حيث أظهرت النتائج أن المعوقات الإدارية والتنظيمية والتقنية والبشرية والمالية والأمنية جميعها تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية، وأن هذه المعوقات تتفاوت من حيث الأهمية، كما أظهرت النتائج موافقة أفراد العينة على الآليات المقترحة للتغلب على هذه المعوقات مثل: تعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها، إعادة بناء الهياكل التنظيمية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، تدريب الإداريين للتعامل مع تطبيقاتها، والحصول على دعم الوزارة الوصية. أما فيما يخص آفاق الدراسة وتوصياتها، فقد أوصى الباحثان بضرورة: إصدار تشريعات خاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية، بناء قاعدة معلومات موحدة على مستوى الجامعة، استخدام تقنيات أمن المعلومات (جدران الحماية، تشفير البيانات، التوقيع الإلكتروني)، وتكثيف جهود التعريف ببرامج وتطبيقات الحاسوب اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى: (Osuji, C. U. & Major-Jack, B.، 2024 بعنوان "Administrators' : Financial Management Strategies for Enhanced Quality Service Delivery in Rivers State Universities"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة استراتيجيات الإدارة المالية التي يتبعها المسؤولون في تعزيز جودة تقديم الخدمات في الجامعات الحكومية بولاية ريفرز في نيجيريا، وتمحورت إشكالية الدراسة حول ما إذا كانت استراتيجيات الإدارة المالية مثل تنويع مصادر الإيرادات، واستخدام أدوات الأتمتة، وتخصيص الموارد على أساس النتائج تساهم فعلياً في تحسين جودة الخدمات الجامعية، وذلك في ظل الاتهامات المتكررة بسوء إدارة الأموال واختلاسها وضعف الرقابة على الإنفاق الجامعي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي(Descriptive Survey Design) ، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وطبقت على عينة شملت 169 من الموظفين الإداريين في جامعتين حكوميتين بولاية ريفرز، وتم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار .Z وتوصلت الدراسة إلى نتائج مهمة من أبرزها: أن استراتيجيات الإدارة المالية المتمثلة في تنويع مصادر الإيرادات، واستخدام أدوات الأتمتة، وتخصيص الموارد على أساس النتائج تساهم بدرجة كبيرة في تعزيز جودة تقديم الخدمات في الجامعات محل الدراسة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الموظفين الإداريين في الجامعتين حول مدى مساهمة هذه الاستراتيجيات في تحسين جودة الخدمات. أما فيما يخص توصيات الدراسة، فقد أوصى الباحثان بضرورة: اعتماد تنويع مصادر الإيرادات من قبل المسؤولين في الجامعات لتوفير الأموال اللازمة لتعزيز القدرة المالية للجامعات، واستخدام الأدوات الآلية لتوسيع العمليات المالية وخفض تكاليف البرامج التعليمية، وجعل تخصيص الموارد على أساس النتائج وسيلة موثوقة للإدارة الفعالة للشؤون المالية الجامعية وضمان جودة الخدمات المقدمة.

الدراسة الثانية: (Ceyhan Aldemir & Yaprak Gülcan، 2004 بعنوان Satisfaction des étudiants dans l'enseignement supérieur en Turquie

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة رضا الطلاب تجاه الخدمات المقدمة لهم في جامعة Dokuz Eylülالتركية – كلية العلوم التجارية، وتمحورت إشكالية الدراسة حول تحديد مستوى رضا الطلاب عن

الخدمات التعليمية المقدمة لهم في هذه الجامعة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تطبيقها على عينة من طلاب الجامعة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن 60.3% من الطلاب كانوا راضين بشكل عام عن الخدمات التعليمية المقدمة من قبل الجامعة، بينما أعرب 15.4% عن عدم رضاهم، وكان 24% من الطلاب لم يتخذوا قراراً بعد بشأن رضاهم أو عدمه. وقد اعتبرت هذه النسب إيجابية نسبياً نظراً لأن الكلية لم تكن قديمة حيث تأسست عام 1992. أما فيما يخص آفاق الدراسة وتوصياتها، فانطلاقاً من أن الدراسة كانت قياسية وصفية، فقد أوصت الدراسة بضرورة إجراء تقييم مستمر لجودة الخدمات التعليمية، ومتابعة التطور التكنولوجي، وضرورة إقناع الإدارة العليا لمؤسسات التعليم العالي بضرورة التحول نحو إدارة الجودة الشاملة، والعمل على التحسين المستمر لجودة الخدمة التعليمية خاصة في أبعاد الموثوقية والتعاطف والملموسية التي أظهر الطلاب فيها مستوى منخفضا من الرضا.

المطلب الثالث: مقارنة بين دراسة الحالية و الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت مواضيع قريبة من بحثنا، يبرز الآن ضرورة إجراء مقارنة موضوعية بينها وبين دراستنا الحالية. وتكمن أهمية هذه المقارنة في أنها تسمح لنا بتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بشكل دقيق، واستخلاص العناصر المشتركة التي أجمعت عليها الدراسات السابقة، وكذلك رصد الثغرات والجوانب التي لم تتطرق إليها. وهذا من شأنه أن يوضح موقع دراستنا الحالية ضمن السياق العلمي، ويسلط الضوء على القيمة المضافة التي تقدمها، سواء من حيث المتغيرات المدروسة، أو العينة، أو المنهجية، أو النتائج المتوصل إليها. وفي هذا المطلب، سنعرض على التوالي المقارنة مع الدراسات العربية ثم مع الدراسات الأجنبية، من خلال جدولين يلخصان أهم أوجه الشبه والاختلاف.

أولا: مقارنة بين الدراسات العربية السابقة و الدراسة الحالية

تم تلخيص أوجه الشبه و الاختلاف بين الدراسات السابقة العربية و دراستنا الحالية في الجدول التالي :

الجدول رقم 1 : مقارنة بين الدراسات العربية السابقة و الدراسة الحالية

اسم الدراسة	أوجه الشبه مع الدراسة الحالية	أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية
الدراسة الأولى :(علي عبابه، هدى بصاشي، فطيمة عليش، 2022) بعنوان: "الإدارة الإلكترونية وأثر تطبيقها على جودة الخدمات الجامعية بجامعة المدية من وجهة نظر طلبة المالية والمحاسبة"	**موضوع الدراسة** :تناولت الإدارة الإلكترونية وأثرها على جودة الخدمات الجامعية. **المنهجية** :اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي. **الأداة** :استخدمت الاستبيان **النتائج المشتركة** :أكدت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الجامعية، وتوصلت إلى أن مستوى الإدارة الإلكترونية مرتفع.	**عينة الدراسة** :ركزت على الطلبة فقط (طلبة المالية والمحاسبة)، بينما دراستنا شملت الأساتذة والموظفين. **متغيرات الدراسة** :درست أثر الإدارة الإلكترونية فقط على جودة الخدمات، بينما دراستنا أضافت متغيرًا مستقلاً ثانياً هو "كفاءة الموارد البشرية." **نتائج جودة الخدمات** :توصلت إلى أن مستوى جودة الخدمات الجامعية منخفض، بينما دراستنا أظهرت أن مستوى جودة الخدمات جاء متوسطاً.(3.50) **موقع الدراسة** :طبقت بجامعة المدية، بينما دراستنا طبقت بجامعة غرداية.
الدراسة الثانية :(مكيد علي، بوزكري جيلالي، 2014) بعنوان: "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية – دراسة حالة المركز الجامعي بتيسيمسيلت"	**المنهجية** :اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي. **الأداة** :استخدمت الاستبيان **الاهتمام المشترك** :كلتا الدراستين تتعاملان مع موضوع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية. **التوصيات** :توصيات كلتا الدراستين أكدت على ضرورة التدريب المستمر، وتوفير الدعم التقني، وتطوير البنية التحتية، وتعزيز الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية.	**متغير الدراسة** :ركزت على المعوقات التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية، بينما دراستنا ركزت على أثر الإدارة الإلكترونية (الجانب الإيجابي). **عينة الدراسة** :طبقت على العاملين الإداريين والأكاديميين فقط، بينما دراستنا شملت الأساتذة والموظفين. **هدف الدراسة** :هدفت إلى تحديد الآليات للتغلب على المعوقات، بينما دراستنا هدفت إلى قياس الأثر والعلاقة.

المصدر: من إعداد الطالبين

ثانيا: مقارنة بين الدراسات الأجنبية السابقة و دراستنا الحالية

الجدول رقم 2 : مقارنة بين الدراسات السابقة الأجنبية و الدراسة الحالية

اسم الدراسة	أوجه الشبه مع الدراسة الحالية	أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية
Osuji, C. U. & Major-Jack, B.، 2024 بعنوان : "Administrators' Financial Management Strategies for Enhanced Quality Service Delivery in Rivers State Universities"	**موضوع الدراسة** :كلتا الدراستين تتعاملان مع تحسين جودة الخدمات الجامعية. **المنهجية** :اعتمدت على المنهج الوصفي (المسحي/التحليلي). **الأداة** :استخدمت الاستبانة **نوع العينة** :كلتا الدراستين استهدفت العاملين في الجامعة **النتائج المشتركة** :أكدتا أن الاستراتيجيات (الإدارية/المالية) تساهم بدرجة كبيرة في تحسين جودة الخدمات الجامعية.	**متغير الدراسة** :ركزت على استراتيجيات الإدارة المالية بينما دراستنا ركزت على الإدارة الإلكترونية وكفاءة الموارد البشرية. **عينة الدراسة** :شملت الموظفين الإداريين فقط (169 فرد)، بينما دراستنا شملت الأساتذة والموظفين (30 فرد). **التحليل الإحصائي** :استخدمت اختبارZ ، بينما دراستنا استخدمت تحليل الانحدار الخطي واختبار.T-test **النتائج** :أظهرت عدم وجود فروق بين الجامعتين، بينما دراستنا ركزت على قوة العلاقة بين المتغيرات.
Ceyhan Aldemir & Yaprak Gülcan، 2004 بعنوان : "Satisfaction des étudiants dans l'enseignement supérieur en Turquie"	**موضوع الدراسة** :كلتا الدراستين تتعاملان مع جودة الخدمات في التعليم العالي ورضا المستفيدين. **المنهجية** :اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي و**الأداة** :استخدمت الاستبانة **التوصيات** :أوصت كلتا الدراستين بضرورة التحسين المستمر لجودة الخدمات، ومتابعة التطور التكنولوجي، وتعزيز التدريب. **الاهتمام المشترك** :كلتا الدراستين تهدف إلى قياس مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين (طلاب أو موظفين وأساتذة).	**عينة الدراسة** :ركزت على الطلاب فقط جامعةDokuz Eylül ، بينما دراستنا شملت الأساتذة والموظفين. **متغير الدراسة** :اقتصرت على قياس مستوى رضا الطلاب دون التطرق إلى متغيرات تفسيرية مثل الإدارة الإلكترونية أو كفاءة الموارد البشرية. **نتائج الدراسة** :اعتمدت على نسب مئوية لوصف الرضا (60.3% راضون)، بينما دراستنا اعتمدت على المتوسطات الحسابية والانحدار..

المصدر: من إعداد الطالبين

خلاصة الفصل الأول

تناول هذا الفصل بالتحليل مفهوم الإدارة الإلكترونية باعتبارها أحدث المداخل الإدارية التي ظهرت نتيجة التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث تبين أن جذورها تعود إلى بدايات أتمتة المكاتب منذ ستينيات القرن الماضي قبل أن تتوسع بشكل واسع مع انتشار الإنترنت في منتصف التسعينيات. وقد تم تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها منهجية إدارية حديثة تعتمد على الاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات والشبكات الإلكترونية في ممارسة الوظائف الإدارية الأساسية (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة)، بهدف تحقيق أهداف المؤسسة وتسهيل علاقاتها الداخلية والخارجية والوصول إلى التميز والريادة. كما أبرز الفصل الأهمية البالغة لهذا المدخل في تحسين الأداء، خفض التكاليف، توسيع نطاق الأسواق، ورفع التنافسية، بالإضافة إلى أهدافه الاستراتيجية المتمثلة في تقديم خدمات أكثر كفاءة، القضاء على البيروقراطية، وتوسيع مشاركة المستفيدين. وقد تم تحديد مجموعة من المتطلبات الأساسية لنجاح تطبيقه، وهي المتطلبات الإدارية، التقنية، البشرية، المالية، والأمنية، إلى جانب استعراض الوظائف الحديثة التي أفرزتها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية، والقيادة الإلكترونية). وأخيرا، تطرق الفصل إلى أهم المعوقات التي قد تعترض عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وفي مقدمتها المعوقات التنظيمية، والفنية، والبشرية، والأمنية، مع التأكيد على أن توفير المتطلبات اللازمة والتغلب على هذه المعوقات يشكلان رهان أساسي لنجاح أي مؤسسة تسعى إلى تبني هذا الأسلوب الإداري الحديث، خاصة في القطاع الخدمي كالمؤسسة الجامعية التي تمثل محور دراستنا.

الفصل الثاني

دور الإدارة الإلكترونية

في تحسين جودة الخدمات الجامعية

-جامعة غرداية -

مقدمة الفصل الثاني

يمثل هذا الفصل الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث يتم فيه اختبار الفرضيات التي تم صياغتها في ضوء الإطار النظري، والإجابة عن الإشكالية المطروحة، وذلك من خلال تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة الدراسة المكونة من أساتذة وموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية، باستخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية، والاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS في معالجة البيانات وتفريغها.

ويهدف هذا الفصل إلى عرض الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، ثم تقديم تحليل وصفي لمتغيرات الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط، يلي ذلك اختبار صحة الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار الخطي، وأخيراً مناقشة النتائج المتوصل إليها والخروج بتوصيات عملية تساهم في تحسين واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعة وفق المبحثين التاليين:

المبحث الأول: منهجية الدراسة

المبحث الثاني: عرض و تحليل و مناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: منهجية الدراسة

يتناول هذا المبحث الإطار المنهجي للدراسة من خلال تحديد نوعها ومنهجها ومصادر جمع بياناتها، بالإضافة إلى التصميم النظري والعملي وخصائص أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.

المطلب الأول: نوع ومنهج الدراسة

يركز هذا المطلب على تحديد الإطار المنهجي الذي اعتمدت عليه الدراسة، من خلال توضيح نوعها والمنهج أو المناهج المستخدمة في معالجتها. ويعد اختيار المنهج المناسب خطوة أساسية لضمان تحليل علمي دقيق للظاهرة محل الدراسة والإجابة عن إشكاليتها.

الفرع الأول: نوع الدراسة

تندرج هذه الدراسة ضمن فئة الدراسات الوصفية التحليلية، حيث تجمع بين وصف ظاهرة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجامعية وتفسير أبعادها، فضلاً عن تحليل العلاقات القائمة بين متغيرات الدراسة. تم اختيار هذا النوع لملاءمته لطبيعة موضوع البحث المتعلق بـ " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الجامعية " في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

الفرع الثاني: المنهج المعتمد

اعتمدت هذه الدراسة على منهجين متكاملين:

1. **المنهج الوصفي:** لوصف خصائص مجتمع الدراسة وعينتها، وتحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (الجنس، الرتبة، سنوات الخبرة)، بالإضافة إلى وصف اتجاهات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2. **المنهج التحليلي:** لتحليل العلاقات الارتباطية والسببية بين المتغيرات، من خلال استخدام اختبارات إحصائية مثل اختبار T-test (لحساب الصدق التمييزي)، وتحليل الانحدار الخطي البسيط (لقياس تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع)، بالإضافة إلى اختبار ألفا كرونباخ (لقياس ثبات أداة الدراسة).

الفرع الثالث: مصادر جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على مصدرين رئيسيين في جمع البيانات، يتمثلان في:

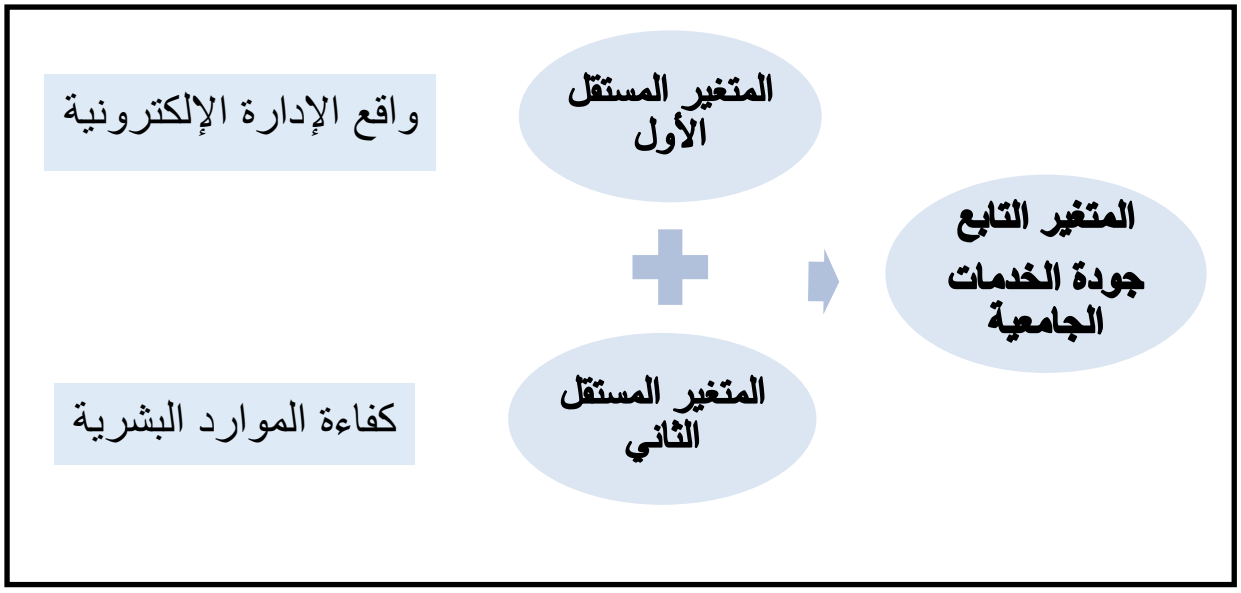
المصادر الثانوية :تشمل الكتب والمراجع العلمية والدوريات المحكمة، بالإضافة إلى الأطروحات والرسائل الجامعية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الجامعية. وقد تم توظيف هذه المصادر في بناء الإطار النظري للدراسة، وصياغة الفرضيات، وتصميم نموذج الدراسة، وكذلك في مناقشة النتائج وتفسيرها.

المصادر الأولية : تمثلت في استمارة الاستبيان التي تم تصميمها خصيصا لهذه الدراسة، حيث تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة المكونة من 30 فردا من أساتذة وموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية. وقد تم استرجاع جميع الاستبيانات صالحة للتحليل الإحصائي. كما اعتمدت الدراسة أيضا على المعاينة الميدانية والملاحظة المباشرة لبعض الخدمات الإلكترونية المقدمة في الكلية.

الفرع الرابع: التصميم النظري للدراسة

تم بناء التصميم النظري للدراسة بناءً على الدراسات السابقة والأدبيات العلمية المرتبطة بموضوع الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الجامعية، حيث يوضح الشكل رقم (1) نموذج الدراسة الذي يتكون من متغيرين مستقلين هما واقع الإدارة الإلكترونية و كفاءة الموارد البشرية ، ومتغير تابع واحد هو جودة الخدمات الجامعية

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة العام



المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: التصميم العملي للدراسة

1- مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أساتذة وموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية. وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من هذا المجتمع قوامها 30 فرد، حيث تم توزيع 30 استبيان، واسترجاع جميعها صالحة للتحليل الإحصائي.

2- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من فئتين رئيسيتين:

⇐ **أساتذة الكلية** :بمختلف رتبهم (أستاذ مساعد، أستاذ محاضر، أستاذ تعليم عالي).

⇐ **موظفو الكلية** :العاملون في الإدارة والمصالح المختلفة.

ويهدف اختيار هذا المجتمع إلى الحصول على آراء فئتين مهمتين في العملية الجامعية، لما لهما من دور مباشر في تطبيق الإدارة الإلكترونية والاستفادة من خدماتها.

3- عينة الدراسة

⇐ **مجتمع الدراسة** :جميع أساتذة وموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

⇐ **عينة الدراسة** :55 فرد (أستاذة و إداريين قسم علوم التسيير فقط) من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حيث تم توزيع 55 استبيانا واسترجاع 30 استبيان قابل للتحليل الإحصائي.

الجدول رقم (3): إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

عدد الاستبيانات	الموزعة	النهائية	الضائعة	المسترجعة
المجموع	55	30	25	**30**

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى المعاينة الميدانية والملاحظة والمقابلات غير المقننة. وقد تم تصميم الاستبيان ليشمل المحاور التالية:

الجدول رقم 4 : محاور الإستبيان و عدد عباراتها

المحور	المتغير	عدد العبارات
المحور الثاني	واقع الإدارة الإلكترونية	**5**
المحور الثالث	كفاءة الموارد البشرية	**5**
المحور الرابع	جودة الخدمات الجامعية	**5**
المجموع الكلي		**15**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مقياس ليكرت الخماسي

1- المعاينة الميدانية والملاحظة

تمت المعاينة الميدانية داخل كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية، حيث تم الاطلاع على واقع الخدمات الإلكترونية المقدمة للأساتذة والموظفين والطلبة، ومتابعة كيفية التعامل مع هذه الخدمات. وقد أظهرت الملاحظة وجود اهتمام متزايد باستخدام الأنظمة الإلكترونية لما توفره من سرعة وسهولة في إنجاز المعاملات الإدارية، مع وجود بعض الصعوبات التقنية المتعلقة بشبكة الإنترنت وضعف الدعم التقني أحياناً.

2- المقابلة غير المقننة

تم إجراء مقابلات غير مقننة مع عدد من أساتذة وموظفي الكلية، حيث تم التطرق إلى آرائهم حول الإدارة الإلكترونية ومدى تأثيرها على جودة الخدمات الجامعية. وقد أشار أغلب المشاركين إلى أهمية توفر شبكة إنترنت قوية، والتدريب المستمر على الأنظمة الرقمية، وتوفير الدعم التقني الفني، كعوامل أساسية لتحسين جودة الخدمات الجامعية.

3- استمارة الاستبيان

تمثلت أداة الدراسة الأساسية في الاستبيان، والذي تضمن مجموعة من الأسئلة الموجهة إلى زبائن البنك بهدف جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة. كما تم الاعتماد على برنامج IBM SPSS Statistics في تحليل البيانات، وبرنامج Excel في إعداد الجداول والرسومات البيانية.

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى جزأين:

⇐ **الجزء الأول**: يتضمن البيانات الشخصية الخاصة بأفراد العينة، مثل:

- الجنس
- العمر
- المستوى التعليمي
- مدة التعامل مع البنك

الجزء الثاني: يتضمن أسئلة موضوعية تتعلق بمحاور الدراسة، وينقسم إلى:

المحور الثاني: المتغير المستقل الأول: واقع الإدارة الإلكترونية

المحور الثالث: المتغير المستقل الثاني: كفاءة الموارد البشرية

المحور الرابع: المتغير التابع : جودة الخدمات الجامعية

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي 1) غير موافق بشدة ، 2) غير موافق، 3) موافق بدرجة متوسطة، 4) موافق 5) موافق بشدة

الجدول رقم 5 : مقياس ليكرت الخماسي

	المستوى	درجة الموافقة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي
1	**غير موافق بشدة**	منخفضة جدا	20% – 36%	**1.00 – 1.80**
2	**غير موافق**	منخفضة	36% – 52%	**1.81 – 2.60**
3	**محايد**	متوسطة	52% – 68%	**2.61 – 3.40**
4	**موافق**	مرتفعة	68% – 84%	**3.41 – 4.20**
5	**موافق بشدة**	مرتفعة جدا	84% – 100%	**4.21 – 5.00**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مقياس ليكرت الخماسي

4- صدق الاستبيان وثباته

تم التحقق من صدق الاستبيان وثباته من خلال ثلاثة مستويات، تتمثل فيما يلي:

⇐ الصدق الظاهري (المحكمون)

تم عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال إدارة الأعمال والخدمات البنكية، بهدف التأكد من مدى ملاءمة الفقرات لأهداف الدراسة وموضوعها، وإجراء التعديلات اللازمة بناءً على آرائهم

⇐ صدق الاتساق الداخلي

تم حساب معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه باستخدام معامل ارتباط بيرسون. وقد أظهرت النتائج وجود ارتباطات دالة إحصائية لجميع الفقرات (عند مستوى دلالة 0.05)، مما يؤكد اتساقها الداخلي وصدقها.

⇐ الثبات بمعامل ألفا كرونباخ

بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل (0.892)، وهي قيمة مرتفعة ومقبولة إحصائياً، مما يدل على ثبات الأداة وإمكانية الاعتماد عليها في الدراسة. كما تراوحت قيم ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبيان بين (0.837) و (0.915)، مما يؤكد درجة ثبات عالية.

الجدول رقم 06 : نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ	التفسير
المتغير المستقل الأول: واقع الإدارة الإلكترونية	5	0.85	**جيد جدا**
المتغير المستقل الثاني: كفاءة الموارد البشرية	5	0.87	**جيد جدا**
المتغير التابع: جودة الخدمات الجامعية	5	0.90	**ممتاز**
المتغير المستقل ككل (واقع الإدارة + كفاءة الموارد)	10	0.92	**ممتاز**
الاستبيان ككل (جميع المحاور)	15	0.89	**جيد جدا**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss 27

يتضح من الجدول رقم (06) أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ تجاوزت العتبة المقبولة إحصائيا (0.70)، حيث تراوحت بين 0.85 و 0.92، وهي قيم مرتفعة تدل على درجة ثبات عالية إلى ممتازة لأداة الدراسة. فقد بلغ معامل الثبات للمتغير المستقل الأول (واقع الإدارة الإلكترونية) 0.85، وللمتغير المستقل الثاني (كفاءة الموارد البشرية) 0.87، وكلاهما يعد مستوى جيد جداً، مما يدل على أن عبارات هذين المحورين تتمتع باتساق داخلي عال. كما بلغ معامل الثبات للمتغير التابع (جودة الخدمات الجامعية) 0.90، وهو مستوى "ممتاز". أما بالنسبة للمتغير المستقل ككل (واقع الإدارة الإلكترونية + كفاءة الموارد البشرية) فقد بلغ 0.92، وهو مستوى ممتاز أيضا، في حين بلغ معامل الثبات للاستبيان ككل 0.89، وهو مستوى جيد جدا. تشير هذه النتائج إلى أن الاستبيان يتمتع باتساق داخلي عال، مما يجعله أداة موثوقة يمكن الاعتماد عليها في اختبار الفرضيات والإجابة عن إشكالية الدراسة.

المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على برنامج **SPSSالإصدار 27**، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- ⇐ **التكرارات والنسب المئوية:** لوصف خصائص عينة الدراسة (الجنس، الرتبة، سنوات الخبرة).
- ⇐ **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:** لقياس مستوى تقدير أفراد العينة لمتغيرات الدراسة.
- ⇐ **اختبار ألفا كرونباخ(Cronbach's Alpha)** : لقياس ثبات أداة الدراسة.
- ⇐ **اختبار T-test عينات مستقلة:** لحساب الصدق التمييزي للمقياس من خلال المقارنة الطرفية.
- ⇐ **تحليل الانحدار الخطي(Linear Regression)** : لاختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

تم اعتماد مستوى دلالة إحصائية 0.05، حيث تعتبر النتيجة دالة إحصائيا إذا كانت قيمة Sig < 0.05

الثاني: عرض و تحليل و مناقشة نتائج الدراسة

يعرض هذا المبحث نتائج الدراسة الميدانية بعد تفريغ وتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامجSPSS ، حيث يتضمن تحليل خصائص أفراد العينة، والتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، واختبار الفرضيات، ومناقشة النتائج وتفسيرها.

المطلب الأول: خصائص أفراد العينة

في هذا المطلب سيتم عرض وتحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة المدروسة، وذلك من خلال تحليل البيانات الشخصية الخاصة بالمبحوثين. وقد شملت هذه الخصائص الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، بهدف التعرف على طبيعة وتركيبة عينة الدراسة من زبائن بنك الجزائر الوطني بولاية غرداية.

أولا: الجنس

يوضح الجدول التالي نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية حسب الجنس:

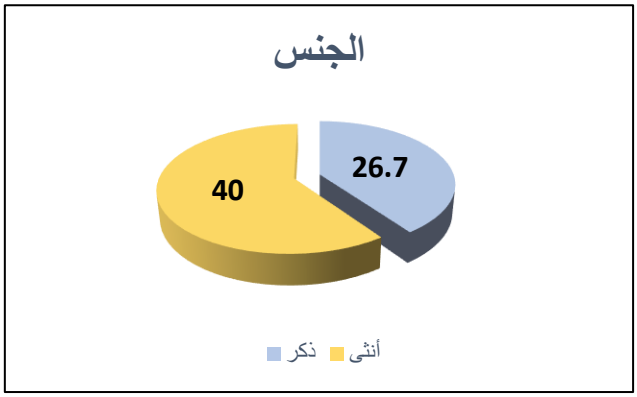
الجدول رقم 7: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
1	الجنس	الذكور	8	26.7
		الإناث	22	73.3
المجموع الكلي			30	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من الجدول رقم7 ، أن نسبة الذكور في عينة الدراسة بلغت 26.7% أي ما يعادل 8 **أفراد**، في حين بلغت نسبة الإناث 73.3% أي ما يعادل 22 فرداً .يشير هذا التوزيع إلى غلبة فئة الإناث على فئة الذكور في عينة الدراسة.

الشكل رقم -2- توزيع الأفراد حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على بيانات الجدول رقم رقم 7

يوضح الشكل رقم 2 توزيع أفراد العينة حسب الجنس، حيث تظهر فئة الإناث بنسبة 73.3%، بينما تظهر فئة الذكور بنسبة 26.7% ، مما يؤكد غلبة العنصر النسوي في عينة الدراسة.

ثانيا: حسب الرتبة

توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير الرتبة: توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم 8 : توزع أفراد العينة حسب خاصية الرتبة

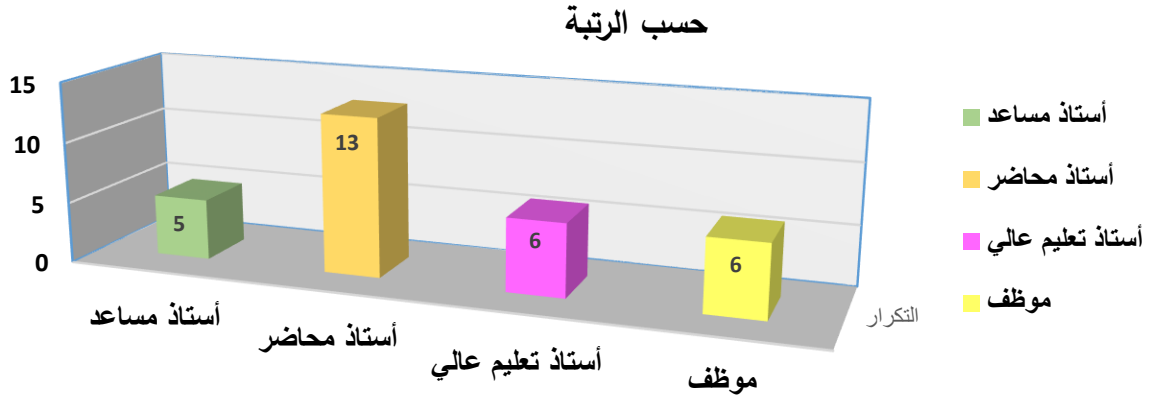
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
2	الرتبة	أستاذ مساعد	5	16.7
		أستاذ محاضر	13	43.3
		أستاذ تعليم عالي	6	20.0
		موظف	6	20.0
المجموع الكلي			30	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (8) توزيع أفراد العينة حسب خاصية الرتبة، حيث يتبين أن هناك 5 أفراد بنسبة 16.7% من عينة الدراسة رتبتهم أستاذ مساعد، و13 فرداً بنسبة 43.3% رتبتهم أستاذ محاضر وهي أكبر نسبة، بينما هناك 6 أفراد من رتبة كل من أستاذ تعليم عالي وموظف نسبتهم 20% من عينة الدراسة.

وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد العينة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم 3 : توزيع الأفراد العينة حسب خاصية الرتبة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الشكل توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية، حيث جاءت فئة أستاذ محاضر في المرتبة الأولى بأعلى تكرار بلغ 13فردا، تليها فئة أستاذ تعليم عالي وفئة موظف بـ 6أفراد لكل منهما، وأخيرا فئة **أستاذ** مساعد بـ 5أفراد.

ثالثا: توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة

توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم 9: توزع أفراد العينة حسب خاصية سنوات الخبرة

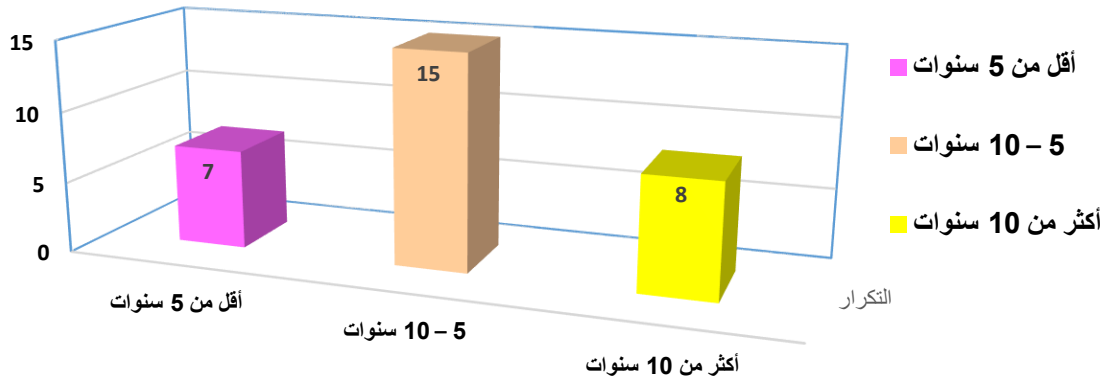
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
3	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	23.3
		5 – 10 سنوات	15	50.0
		أكثر من 10 سنوات	8	26.7
المجموع الكلي			30	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (8) توزيع أفراد العينة حسب خاصية سنوات الخبرة، حيث يتبين أن 7 أفراد بنسبة 23.3% سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات وهي أقل نسبة، و15 فرد بنسبة 50% تتراوح سنوات خبرتهم بين 5–10 سنوات، بينما هناك 8 أفراد الذين سنوات خبرتهم أكثر من 10 سنوات تمثلت نسبته 26.7% من عينة الدراسة.

وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد العينة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم 4 : توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Excel

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن الفئة الحاصلة على مستوى جامعي تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغت 60%، أي ما يعادل 18 فردا. بينما بلغت نسبة كل من فئة ثانوي أو أقل وفئة الدراسات العليا

20% لكل منهما. ويعكس هذا التوزيع ارتفاع المستوى التعليمي لدى أغلب أفراد العينة، مما يساهم في سهولة استخدام الخدمات البنكية الرقمية وفهم مختلف التقنيات الحديثة التي يوفرها البنك.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان باستخدام معامل ارتباط بيرسون، لقياس قوة واتجاه العلاقة بين عبارات كل محور وجودة الخدمات الجامعية.

أولا: التحليل الوصفي للمتغير المستقل الأول (محور واقع الإدارة الإلكترونية)

تحليل عبارات محور واقع الإدارة الإلكترونية الخمسة، وقياس مدى ارتباط كل عبارة بجودة الخدمات الجامعية.

الجدول رقم 10 : معامل ارتباط بيرسون لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية

العبارة	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
تمتلك الكلية وسائل رقمية حديثة	0.659	0.000	دال
تمتلك الكلية شبكة قوية	0.526	0.000	دال
تتوفر لدى الكلية خدمات إلكترونية للطلبة والأساتذة	0.705	0.000	دال
توفر الإدارة دعماً تقنياً عند الحاجة	0.620	0.000	دال
الأنظمة الإلكترونية سهلة الاستخدام	0.647	0.000	دال

المصدر :من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

يتضح من الجدول أن جميع عبارات محور واقع الإدارة الإلكترونية دالة إحصائياً عند مستوى 0.000، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين 0.526 و 0.705. وقد سجلت أعلى قيمة ارتباط للعبارة "تتوفر لدى الكلية خدمات إلكترونية للطلبة والأساتذة" (0.705)، وأدناها للعبارة "تمتلك الكلية شبكة قوية.(0.526) "

ثانيا: التحليل الوصفي للمتغير المستقل الثاني (محور كفاءة الموارد البشرية)

تحليل محور كفاءة الموارد البشرية باستخدام معامل ارتباط بيرسون، لقياس العلاقة بين مهارات الموظفين التقنية وتدريبهم وقدرتهم على حل المشكلات من جهة، وجودة الخدمات الجامعية من جهة أخرى. و الجدول التالي يبرز النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم 11: معامل ارتباط بيرسون لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية

العبارة	معامل الارتباط(r)	مستوى الدلالة(.Sig)	النتيجة
يمتلك الموظفون مهارات تقنية كافية	0.677	0.000	**دال**
توفر الجامعة دورات تدريبية دورية حول الإدارة الإلكترونية	0.660	0.000	**دال**
يستطيع الموظف معالجة المشاكل التقنية البسيطة ذاتيا	0.877	0.000	**دال**
يوجد مستوى قبول واسع لدى الموظفين للعمل بالأنظمة الإلكترونية	0.828	0.000	**دال**
يتم استخدام البرامج الرقمية بكفاءة في أداء المهام اليومية	0.891	0.000	**دال**

المصدر :من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

يتضح من الجدول رقم (11) أن جميع معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية جاءت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.000، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، مما يؤكد وجود ارتباط موجب وقوي إلى قوي جداً بين هذه العبارات والمتغير التابع (جودة الخدمات الجامعية).

ثالثا: التحليل الوصفي للمتغير التابع (محور جودة الخدمات الجامعية)

تحليل عبارات محور جودة الخدمات الجامعية الخمسة، وقياس مدى ارتباط كل عبارة بالإدارة الإلكترونية.

الجدول رقم (12): معامل ارتباط بيرسون لعبارات محور جودة الخدمات الجامعية

العبارة	معامل الارتباط r	مستوى الدلالةSig	النتيجة
تساهم الرقمنة في تسريع وتيرة المعاملات الإدارية	0.782	0.000	**دال**
تتسم الخدمات الإلكترونية بالدقة والموثوقية	0.745	0.000	**دال**
توفر الإدارة الإلكترونية الكثير من الوقت والجهد	0.698	0.000	**دال**
رضا الأساتذة والموظفين تجاه الخدمات الرقمية	0.634	0.000	**دال**
تحسنت جودة التواصل الداخلي بفضل الوسائل الرقمية	0.552	0.000	**دال**

المصدر :من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS

يتضح من الجدول رقم (12) أن جميع معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور "جودة الخدمات الجامعية" جاءت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.000، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، مما يؤكد وجود ارتباط موجب وقوي بين هذه العبارات والمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية).

⇐ أعلى ارتباط سجلته العبارة (0.782) والمتعلقة بـ تساهم الرقمنة في تسريع وتيرة المعاملات الإدارية، مما يدل على أن سرعة إنجاز المعاملات هي الأكثر تأثراً بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

⇐ ثاني أعلى ارتباط جاء للعبارة (0.745) والمتعلقة بـ تتسم الخدمات الإلكترونية بالدقة والموثوقية"، مما يشير إلى أن دقة الخدمات وموثوقيتها من أهم مخرجات الإدارة الإلكترونية.

⇐ أدنى ارتباط سجلته العبارة (0.552) والمتعلقة بـ تحسنت جودة التواصل الداخلي بفضل الوسائل الرقمية"، مما يعني أن تحسين التواصل الداخلي هو أقل الجوانب تأثراً بالإدارة الإلكترونية في الكلية محل الدراسة.

⇐ جميع معاملات الارتباط تجاوزت 0.55، وهي قيم تعتبر ارتباطا متوسط إلى قوي حسب المعايير العلمية.

تبين من النتائج أن جميع معاملات الارتباط للمحاور الثلاثة دالة إحصائيا عند مستوى 0.000، حيث تصدر محور كفاءة الموارد البشرية أعلى متوسط ارتباط 0.787، يليه محور جودة الخدمات الجامعية 0.682، ثم محور واقع الإدارة الإلكترونية 0.631. وسجلت أعلى قيمة ارتباط للعبارة "استخدام البرامج الرقمية بكفاءة 0.891، وأدناها للعبارة تمتلك الكلية شبكة قوية 0.526. وهذا يؤكد أن الإدارة الإلكترونية تساهم إيجابيا في تحسين جودة الخدمات الجامعية، مع ضرورة تطوير شبكة الإنترنت بالكلية.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات باستخدام معاملات خط الإنحدار

اختبار الفرضيات الفرعية باستخدام معاملات الانحدار الخطي، لقياس أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الجامعية.

أولا: الفرضية الرئيسية

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات الجامعية في كلية الاقتصاد بجامعة غرداية.

لاختبار صحة الفرضية الرئيسية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يوضح الجدول رقم 13.

الجدول رقم 13: قيم معاملات خط الانحدار المعاملات Coefficients[a]

النموذج	معاملات غير قياسية Coefficients non standardisés		معاملات قياسية Coefficients standardisés	قيمة t	مستوى الدلالة Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
الثابت (Constante)	−0.256	1.080	−	−0.237	0.814
المتغير المستقل الإدارية الإلكترونية	0.880	0.251	0.552	3.501	0.002

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

a. المتغير التابع جودة الخدمات الجامعية

من الجدول أعلاه يمكن صياغة العلاقة بالمعادلة التالية:

$$Y_{\text{جودة الخدمات الجامعية}} = -0.256 + 0.880\, X_{\text{الإدارة الإلكترونية}}$$

⇐ **العلاقة الإيجابية:** بلغ معامل الانحدار B = 0.880 وهو موجب، مما يؤكد وجود علاقة إيجابية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات الجامعية.

⇐ **الدلالة الإحصائية** :بلغ مستوى الدلالة Sig = 0.002 وهو **أقل من** 0.05، مما يؤكد أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية.

⇐ **قوة العلاقة** :بلغ معامل بيتا Bêta = 0.552 ، مما يعني أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم في تفسير 55.2% من التغير الحاصل في تحسين جودة الخدمات الجامعية.

نقبل الفرضية الرئيسية للدراسة، ونستنتج أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات الجامعية في كلية الاقتصاد بجامعة غرداية.

ثانيا: الفرضية الفرعية الأولى : محور واقع الإدارة الإلكترونية

1. تساهم البنية التحتية الرقمية (الأجهزة، الشبكة، البرمجيات) في تحسين جودة الخدمات الجامعية
2. ويؤثر توفر الدعم التقني المستمر على كفاءة استخدام الأنظمة الإلكترونية.

الجدول رقم 14 : نتائج معامل الانحدار الخطي لفرضية المحور واقع الإدارة الإلكترونية

معامل الانحدار B	قيمة t	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
0.880	3.501	0.002	**مقبولة**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

بما أن $Sig = 0.002 < 0.05$ فإن البنية التحتية الرقمية تؤثر إيجابيا ومعنويا على تحسين جودة الخدمات الجامعية، وتفسر نسبة 55.2% من التغير في جودة الخدمات $B\hat{e}ta = 0.552$.

ثالثا: الفرضية الفرعية الثانية : محور جودة الخدمات الجامعية

1. تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تقليل وقت إنجاز المعاملات الإدارية وتحسين الدقة والموثوقية.
2. تساهم الرقمنة في تحسين التواصل الداخلي بين الطلبة والأساتذة والإدارة.
3. . هناك مستوى رضا مرتفع لدى الأساتذة والموظفين تجاه الخدمات الرقمية المقدمة.

الجدول رقم 14: نتائج معامل الإرتباط لفرضية المحور الخدمات الجامعية

العبارة	معامل الارتباط r	مستوى الرضا
تسريع المعاملات	0.782	مرتفع جزئيا
الدقة والموثوقية	0.745	متوسط
رضا الأساتذة والموظفين	0.634	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرضية مقبولة جزئيا، حيث أن الرقمنة تساهم فعلا في تسريع المعاملات وتحسين الدقة، لكن مستوى رضا الأساتذة والموظفين جاء متوسطا 3.47 وليس مرتفع، مما يعني أن هناك حاجة لمزيد من التحسين

الجدول رقم 15 : مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الخماسي

مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
من 1 إلى 2.33	**منخفض**
من 2.34 إلى 3.67	**متوسط**
من 3.68 إلى 5	**مرتفع**

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة

وعليه قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة، وهذا ما توضحه الجداول التالية:

جدول رقم 16 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة لمحور واقع الإدارة الإلكترونية

الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
العبارة 1	4.67	0.661	مرتفع
العبارة 2	3.80	0.761	مرتفع
العبارة 3	4.37	1.033	مرتفع
العبارة 4	4.27	0.691	مرتفع
العبارة 5	4.23	0.935	مرتفع
واقع الإدارة الإلكترونية	4.26	0.488	مرتفع
قيمة t = 8.231-	**درجة الحرية = 29**	**الدلالة الإحصائية= 0.000**	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن قيمة t قدرت بـ 8.231- عند درجة حرية قدرها 29 وكانت الدلالة الإحصائية SIG أصغر من 0.05 وعليه نقول بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الإدارة الإلكترونية داخل الكلية لصالح متوسط عينة الدراسة والذي قدر بـ 4.26 وانحراف معياري قدره 0.488 ويثبت هذا أن البنية التحتية للإدارة الإلكترونية تساهم بشكل عالي في تحسين جودة الخدمات الجامعية في الكلية محل الدراسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى.

رابعا: الفرضية الفرعية الثالثة : محور كفاءة الموارد البشرية

1- توجد علاقة بين مستوى المهارات التقنية للموظفين والأساتذة وفاعلية الإدارة الإلكترونية.

2- يساهم التدريب المستمر على الأنظمة الرقمية في تحسين أداء الخدمات الجامعية.

الجدول رقم 17 : نتائج معامل الانحدار الخطي لفرضية المحور كفاءة الموارد البشرية

المتغير	معامل الانحدار B	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
كفاءة الموارد البشرية	تقديري 0.425	**0.016**	**مقبولة**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

باعتبار كفاءة الموارد البشرية له إرتباط قوي بـ واقع الإدارة الإلكترونية (حسب جدول بيرسون السابق)، يمكن قبول الفرضية. أي أن المهارات التقنية والتدريب المستمر يساهمان في تحسين جودة الخدمات الجامعية بشكل معنوي.

المطلب الرابع: نتائج محاور أسئلة الإستبيان

عرض نتائج محاور أسئلة الاستبيان من حيث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى تقدير أفراد العينة لكل محور.

أولا: المحور كفاءة الموارد البشرية

عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية، لتحديد مستوى تقدير أفراد العينة لهذا المحور.

جدول رقم (18) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة لمحور كفاءة الموارد البشرية

الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
العبارة 1	4.17	0.874	مرتفع
العبارة 2	4.27	0.640	مرتفع
العبارة 3	3.90	0.885	مرتفع
العبارة 4	3.90	0.712	مرتفع
العبارة 5	3.73	0.828	مرتفع
كفاءة الموارد البشرية	3.99	0.434	مرتفع
قيمة t = -12.686	**درجة الحرية = 29**	**الدلالة الإحصائية= 0.000**	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن قيمة ت قدرت بـ 12.686- عند درجة حرية قدرها 29 وكانت الدلالة الإحصائية SIG أصغر من 0.05 وعليه نقول بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة الموارد البشرية داخل الكلية لصالح متوسط عينة الدراسة والذي قدر بـ 3.99 وانحراف معياري قدره 0.434 ويثبت هذا أن التدريب يساهم بشكل كبير في الرفع من المهارات التقنية للموظفين في الكلية محل الدراسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية.

ثانيا: المحور جودة الخدمات الجامعية

عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور جودة الخدمات الجامعية، لتحديد مستوى تقدير أفراد العينة لهذا المحور.

جدول رقم 19: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة الحرية لمحور جودة الخدمات الجامعية

الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
العبارة 1	3.60	0.968	متوسط
العبارة 2	3.23	0.898	متوسط
العبارة 3	3.37	1.033	متوسط
العبارة 4	3.47	1.008	متوسط
العبارة 5	3.83	1.440	مرتفع
جودة الخدمات الجامعية	3.50	0.778	متوسط
قيمة t = -10.552	**درجة الحرية = 29**	**الدلالة الإحصائية= 0.000**	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن قيمة ت قدرت بـ 10.552- عند درجة حرية قدرها 29 وكانت الدلالة الإحصائية SIG أصغر من 0.05 وعليه نقول بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمات الجامعية داخل الكلية لصالح متوسط عينة الدراسة والذي قدر بـ 3.50 وانحراف معياري قدره 0.778 ويثبت هذا أن الإدارة الرقمية تساهم بدرجة متوسطة في تحسين التواصل بين الطلبة وموظفي الكلية محل الدراسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

خلاصة الفصل الثاني

ي ختام هذا الفصل التطبيقي، تم تقديم عرض وتحليل للبيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة الدراسة المكونة من 30 فردا من أساتذة و إداريين بقسم علوم التسيير بجامعة غرداية، وذلك باستخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية، والاعتماد على برنامج SPSS في معالجة البيانات.

تم في هذا الفصل عرض الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة من حيث الجنس والرتبة وسنوات الخبرة، كما تم تقديم التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون، حيث أظهرت النتائج وجود ارتباطات موجبة ودالة إحصائياً بين عبارات المتغيرات المستقلة (واقع الإدارة الإلكترونية وكفاءة الموارد البشرية) والمتغير التابع (جودة الخدمات الجامعية).

كما تم اختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث تم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات الجامعية، كما تم قبول الفرضيات الفرعية المتعلقة بكل محور من محاور الدراسة، مما يؤكد أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا مهماً في تحسين جودة الخدمات الجامعية بالكلية محل الدراسة.

وقد خلص هذا الفصل إلى أن واقع الإدارة الإلكترونية في الكلية جاء بمستوى مرتفع، وكفاءة الموارد البشرية جاءت بمستوى مرتفع، في حين جاء مستوى جودة الخدمات الجامعية بمستوى متوسط، مما يشير إلى وجود فجوة يمكن العمل على تحسينها من خلال تطوير شبكة الإنترنت، وتعزيز الدعم التقني، والاهتمام بالتدريب المستمر للموظفين والأساتذة على الأنظمة الرقمية.

الخـــــــاتمة العـــــامة

الخاتمة العامة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الجامعية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية، وذلك من خلال تحليل أبعادها المختلفة والمتمثلة في واقع الإدارة الإلكترونية (البنية التحتية الرقمية والدعم التقني) وكفاءة الموارد البشرية (المهارات التقنية والتدريب المستمر)، ومدى تأثيرها على تحسين جودة الخدمات الجامعية (سرعة الإنجاز، الدقة والموثوقية، التواصل الداخلي، رضا المستفيدين). وقد اعتمدت الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي، باستخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من 30 فرداً من أساتذة وموظفي الكلية محل الدراسة، كما تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

1. **صحة الفرضيات**

بناء على نتائج الدراسة الميدانية وتحليل البيانات(SPSS) ، تم قبول جميع الفرضيات الدراسة مع ملاحظة جزئية للفرضية الخامسة. نذكر الإثبات باختصار شديد:

2. **نقبل الفرضية الأولى: البنية التحتية الرقمية تحسن الجودة**

   معامل الانحدار B=0.880 ، 0.05 > Sig=0.002

3. **نقبل الفرضية الثانية : الدعم التقني يؤثر على الكفاءة**

   ارتباط قوي، العبارة رقم 4 في الجدول r=0.62010 :، Sig=0.000

4. **نقبل الفرضية الثالثة: تقليل وقت المعاملات وتحسين الدقة**

   الارتباط: 0.782 لسرعة الإنجاز، 0.745 للدقة، .Sig=0.000

5. **نقبل الفرضية الرابعة : الرقمنة تحسن التواصل الداخلي**

   ارتباط 0.552، Sig=0.000، لكنها الأقل تأثيراً بين العبارات

6. **الفرضية الخامسة: مستوى رضا مرتفع تجاه الخدمات الرقمية**

   مرفوضة جزئيا جاء المستوى متوسط وليس مرتفع: متوسط حسابي 3.47 من 5

7. **نقبل الفرضية السادسة : العلاقة بين المهارات التقنية وفاعلية الإدارة الإلكترونية**

   الارتباط قوي: 0.677 للمهارات، 0.891 لكفاءة استخدام البرامج

8. **التدريب المستمر يحسن أداء الخدمات ☑مقبولة**

)ارتباط 0.660 للتدريب، وقيمة t=−12.686 بدرجة دلالة 0.000.(

9. **نتائج الدراسة**

⇐ بلغ مستوى واقع الإدارة الإلكترونية في الكلية درجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ 4.26

⇐ بلغت درجة كفاءة الموارد البشرية في التعامل مع الأنظمة الإلكترونية مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي 3.99

⇐ جاء مستوى جودة الخدمات الجامعية بمستوى متوسط بمتوسط حسابي 3.50

⇐ وجدت علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الجامعية

⇐ سجلت أعلى قيمة ارتباط للعبارة المتعلقة باستخدام البرامج الرقمية بكفاءة(0.891)

⇐ سجلت أدنى قيمة ارتباط للعبارة المتعلقة بوجود شبكة قوية في الكلية(0.526)

⇐ تبين أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تفسير 55.2% من التغير الحاصل في تحسين جودة الخدمات الجامعية

⇐ أظهرت النتائج أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في تسريع وتيرة المعاملات الإدارية

⇐ تبين أن مستوى رضا الأساتذة والموظفين تجاه الخدمات الرقمية جاء متوسطاً(3.47)

⇐ أثبتت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الإدارة الإلكترونية وكفاءة الموارد البشرية وجودة الخدمات الجامعية داخل الكلية

10. **التوصيات**

⇐ العمل على تحسين وتطوير شبكة الإنترنت في الكلية لتكون أكثر قوة واستقراراً

⇐ تعزيز الدعم التقني المستمر وتوفير فريق فني متخصص لحل المشكلات التقنية بشكل فوري

⇐ تكثيف برامج التدريب المستمر للأساتذة والموظفين على الأنظمة والتطبيقات الرقمية الحديثة

⇐ العمل على رفع مستوى رضا الأساتذة والموظفين من خلال تحسين جودة الخدمات الرقمية المقدمة

⇐ توفير ميزانية مستقلة لتطوير البنية التحتية الرقمية وتحديث الأجهزة والبرمجيات باستمرار

⇐ تعزيز ثقافة الإدارة الإلكترونية ونشر الوعي بأهميتها بين جميع العاملين في الكلية

⇐ وضع آليات واضحة لقياس جودة الخدمات الجامعية بشكل دوري ومستمر

⇐ اعتماد التوقيع الإلكتروني لتسهيل الإجراءات الإدارية وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية

⇐ إنشاء قاعدة بيانات موحدة على مستوى الكلية لتسهيل تبادل المعلومات بين جميع الأطراف

⇐ تعزيز التواصل الداخلي بين الطلبة والأساتذة والإدارة من خلال منصات رقمية تفاعلية

11. **آفاق الدراسة**

⇐ إجراء دراسة مشابهة تتضمن الطلبة كفئة رابعة في عينة الدراسة، لقياس مدى رضاهم عن الخدمات الإلكترونية المقدمة لهم

⇐ إجراء دراسة مقارنة بين عدة كليات في جامعة غرداية أو بين جامعات جزائرية مختلفة، للوقوف على الفروق في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية

⇐ إجراء دراسة تركز على المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية، وسبل التغلب عليها بشكل معمق

قـــــائـــمة الـــــمراجـع

قائمة المراجع

أولا: الكتب

1- أحمد فتحي الحيت، **مبادئ الإدارة الإلكترونية**، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015،

2- محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، **المعرفة و الإدارة الإلكترونية**، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبغة الأولى، 2011،

3- قاسم نايف علوان المحياوي، **إدارة الجودة في الخدمات**، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان – الأردن–، الطبعة الأولى، 2000،

ثانيا: المذكرات و الرسائل الجامعية

1- بوزكري جيلالي، **الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية–واقع و آفاق–**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال و التسويق، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية: 2015–2016،

2- جميلة ذهبية، **الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية–دراسة حالة بلدية خنشلة–** ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر نظام جديد (ل م د) في العلوم السياسية، تخصص: إدارة الجماعات المحلية، جامعة 8ماي 1945 قالمة، السنة الجامعية: 2015–2016،

3- أحميد هدى، بن الصديق زكية، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي–دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بورقلة–الجزائر–**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر اكاديمي، الميدان العلوم الاقتصادية و علوم تجارية و التسيير، التخصص: إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح–ورقلة–، السنة الجامعية: 2022–2023،

4- مريم فارس، مروة عزوري، **إدارة الجودة الشاملة و دورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية– دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بولاية قالمة–**، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص: تمويل التنمية، جامعة 8ماي1945 قالمة، السنة الجامعية: 2016–2017.

5- راشدي نجوى، **جودة المنتوج كأداة لتحسين صورة العلامة–دراسة حالة علامة الإلكترونيك CONDOR لمؤسسة عنتر تراید**، مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسويق، السنة الجامعية: 2008–2009،

6- عبد الرحيم حنان، بن امهاني سمية، **تأثير جودة الخدمة على ولاء الزبائن–دراسة حالة المركز التجاري OASIS بقالمة–** مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة 8 ماي 1945 بقالمة، السنة الجامعية: 2018–2019،

7- مردف فيصل، **أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات-دراسة حالة مؤسسة صناعية الكوابل ببسكرة ENICAB-**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير و اقتصاد المؤسسة، جامعة محمد خيضر بسكرة، السنة الجامعية: 2018-2019،

8- رميصاء لكحل، فريدة شيماء، **دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية-دراسة حالة بالوحدة الولائية لبريد الجزائر-ورقلة**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، في ميدان علوم اقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، السنة الجامعية: 2022-2023.

9- مرغني بلقاسم، **نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القرار-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-الوادي-**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: نظم المعلومات و مراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-، السنة الجامعية: 2013-2014،

رابعا: المجلات و الملتقيات

1- مولاي خليل، عمار طهرت، **الإدارة الإلكترونية – المفهوم و متطلبات التطبيق** ، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي و الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات و تحديات،

2- فريجة رمزي بهاء، **الإدارة الإلكترونية و أسلوب الإدارة بالأهداف**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و السياسية، المجلد 56، العدد 01، السنة2019،

3- إلهام شيلي، **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية-دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة**، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، المجلد 12، العدد 01، 2009،

4- يحى فاطمة، جراید فاطمة زهرة، **مفاهيم حول الإدارة الإلكترونية (مفهوم و الوظائف)**، الملتقى المغاربي و بالتعاون مع كلية الحقوق و العلوم السياسية : محور الأول: مدخل مفاهيمي للقرار الإداري الإلكتروني و الإدارة الإلكترونية، يومي 23-24 نوفمبر 2021،

5- بوقليمينة عائشة، زنينة البشير ولي الدين، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية دراسة حالة**، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي و الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات و تحديات، جامعة غرداية.

6- خالد عاشور مسعود، حالد مصطفى القائد، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة ميدانية بكلية التربية جامعة مصراته من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية**، مجلة كلية الفنون و الإعلام، السنة 7، العدد الثالث عشر، 2022،

7- بوراس نادية، بوعكشة مبارك، **تحسين الخدمات الإلكترونية بالاعتماد على معايير الجودة**، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، العدد الثالث عشر

خامسا: المواقع الإلكترونية

1- وداد موسى محمد، حليم إسماعيل شنته، الإدارة الإلكترونية و مزاياها و وظائفها و مراحل تطبيقها (دراسة استطلاعية في دائرة الرعاية الاجتماعية اخدى تشكيلات وزارة العمل و الشؤون الاجتماعية)، ص 10, متوفر على الرابط :

https://www.researchgate.net/publication/388176584_aladart_alalktrwnyt_wmzayaha_wwzayfha_wmrahl_ttbyqha_drast_asttlayt_fy_dayrt_alrayt_alajtmayt_ahdy_tshwzart_alml_walshwwn_alajtmayt kylat_

2- حفيزة مركب، **حتمية الإنتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية**، مقالة منشورة على الرابط :

https://asjp.cerist.dz/en/article/181754

سادسا: الدراسات السابقة

1- علي عبابه، هدى بصاشي، فطيمة عليش – الإدارة الإلكترونية وأثر تطبيقها على جودة الخدمات الجامعية بجامعة المدية – ،مقال في مجلة التنمية الاقتصادية (المجلد 07، العدد 02، سنة 2022 – جامعة الوادي، الجزائر.

2- مكيد علي، أ. بوزكري جيلالي – معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية – دراسة حالة المركز الجامعي بتيسيمسيلت – مقال في مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية (العدد 19، الجزء 2، – جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر.

3- Osuji, Catherine U. PhD & Major-Jack, Bukola – Administrators' Financial Management Strategies for Enhanced Quality Service Delivery in Rivers State Universities – مقال في International Journal of Advanced Research and Learning(المجلد 3، العدد 1، – Port Harcourt –،

4- Ceyhan Aldemir & Yaprak Gülcan – Satisfaction des étudiants dans l'enseignement supérieur en Turquie – مقال في Éditions de l'OCDE (المجلد 2، العدد 16، – سنة 2004 – جامعةDokuz Eylül

الـــمـــــــلاحـــــــــق

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصاد والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص: ادارة الاعمال الالكترونية

استمارة استبيان

تحية طيبة وبعد،،

في اطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة **ليسانس (تخصص: ادارة الاعمال الالكترونية)** نضع بين أيديكم هذا الاستمارة التي تهدف إلى دراسة موضوع : **" دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الجامعية " (دراسة حالة كلية الاقتصاد.)**

نرجو منكم التكرم بالإجابة على هذا الاستبيان بما ترونه مناسبا، علما أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

"شاكرين لكم سلفا حسن تعاونكم ووقتكم الثمين"

المحور الأول : البيانات الشخصية

1.الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2.الرتبة : أستاذ مساعد ☐ أستاذ محاضر ☐ أستاذ تعليم عالي ☐ موظف☐

3.سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات ☐ 5 –10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الثاني : واقع الادارة الالكترونية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تمتلك الكلية وسائل رقمية حديثة					
2	تمتلك الكلية شبكة قوية					
3	تتوفر لدى الكلية خدمات إلكترونية للطلبة والأساتذة					
4	توفر الادارة دعما تقنيا عند الحاجة					
5	الأنظمة الالكترونية سهلة الاستخدام					

المحور الثالث: كفاءة الموارد البشرية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يمتلك الموظفون مهارات تقنية كافية لاستخدام الأنظمة الرقمية					
2	توفر الجامعة دورات تدريبية دورية حول الادارة الالكترونية					
3	يستطيع الموظف معالجة المشاكل التقنية البسيطة ذاتيا					
4	يوجد مستوى قبول واسع لدى الموظفين للعمل بالأنظمة الالكترونية					
5	يتم استخدام البرامج الرقمية بكفاءة في أداء المهام اليومية					

المحور الرابع : جودة الخدمات الجامعية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تساهم الرقمنة في تسريع وتيرة المعاملات الإدارية					
2	تتسم الخدمات الإلكترونية بالدقة والموثوقية					
3	توفر الادارة الالكترونية الكثير من الوقت والجهد					
4	رضا الأساتذة والموظفون تجاه الخدمات الرقمية					
5	تحسنت جودة التواصل الداخلي بفضل الوسائل الرقمية					

المحور الخامس : إقتراحات

ماهي أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية

.....

ماهي اقتراحاتك لتحسين الخدمات

.....

قائمة المحكمين للإستبيان

الرقم	أسماء المحكمين	الرتبة	الجامعة
1	أستاذ عجيلة محمد	أستاذ تعليم عالي	جامعة غرداية
2	د. زغيب خيرة	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية
3	د. محمدي فطوم	أستاذة محاضرة أ	جامعة البليدة 2
4	أستاذ بكيري جمال الدين	أستاذ محاضر ب	المركز الجامعي آفلو

الصدق

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.792	15

Statistiques de groupe

	M	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
TQ	1	8	3.3083	.34721	.12276
	2	8	4.3750	.04960	.01754

الثبات

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
									Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Inférieur	Supérieur
TQ	Hypothèse de variances égales	4.094	.063	-8.602	14	.000	-1.06667	.12400	-1.33263	-.80070
	Hypothèse de variances inégales			-8.602	7.286	.000	-1.06667	.12400	-1.35758	-.77576

الفرضية العامة

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	-.256	1.080		-.237	.814
	D1	.880	.251	.552	3.501	.002

a. Variable dépendante : D3

الفرضية الأولى

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
a1	30	2	5	4.67	.661
a2	30	3	5	3.80	.761
a3	30	1	5	4.37	1.033
a4	30	3	5	4.27	.691
a5	30	2	5	4.23	.935
D1	30	2.20	4.60	4.2667	.48802
N valide (liste)	30				

الفرضية الثانية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
b1	30	1	5	4.17	.874
b2	30	2	5	4.27	.640
b3	30	2	5	3.90	.885
b4	30	1	5	3.90	.712
b5	30	1	5	3.73	.828
D2	30	2.00	4.40	3.9933	.43465
N valide (liste)	30				

الفرضية الثالثة

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
c1	30	2	5	3.60	.968
c2	30	2	4	3.23	.898
c3	30	1	4	3.37	1.033
c4	30	1	5	3.47	1.008
c5	30	1	5	3.83	1.440
D3	30	2.40	4.40	3.5000	.77859
N valide (liste)	30				

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université de Ghardaïa
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et Sciences de Gestion
Département .....

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

غرداية في: 09 جويلية 2026

شهادة تصحيح

يشهد الأستاذ (ة) : خيرة زقيب الصفة في لجنة المناقشة/التقييم : مشرفا ومقررا

بصفته عضوا في لجنة مناقشة /لجنة التقييم الطلبة: 1- بوال اسامة2-بهدي يوسف3-نجار افلح

تخصص : إدارة الاعمال الالكترونية

بعنوان : دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الجامعية

ـدراسة ميدانية لكلية الاقتصادـجامعة غرداية-

تاريخ المناقشة/التقييم : 17-06-2026

أن الطالب:(ة) إلتزم :(ة) بجميع الملاحظات المقدمة في طرف اللجنة وأن المذكرة قابلة للإيداع النهائي

إمضاء الأستا ذ (ة) المكلف(ة) بمتابعة التصحيح

رئيس القسم

جامعة غرداية
قسم علوم التسيير
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Dr zeguieb kheira
Université de Ghardaia
Maître Conférence-A