



جامعة قاصدي مبراح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
ميدان علوم اقتصادية ، علوم تجارية ، علوم التسيير
تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات
بـعـنـوان:

دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة

من إعداد الطالبة : لبسيس إبتسام

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/06/03

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

أ.د.بن شويخة بشير (أستاذ التعليم العالي – جامعة قاصدي مبراح ورقلة) رئيسا
أ/سعيدات النجمي (أستاذ محاضر أ – جامعة قاصدي مبراح ورقلة) مشرفا ومقررا
أ/ميلودي عبد العزيز (أستاذ محاضر أ – جامعة قاصدي مبراح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية : 2025/2024

الْحَمْدُ لِلَّهِ

الَّذِي بِنِعْمَتِهِ تَتِمُّ الصَّالِحَاتُ

تشكر الله بلسان انعم به عليك و تعبده بحمد انعم به عليك و تو حده بقلب انعم به عليك و تصدق في سبيله بمال انعم به عليك و تمام الحمد استعمال نعمه الله لطاعته

الإهداء

أهدي هذا العمل أولاً لنفسي أولاً تقديراً لجهودتي لإتمام هذه
المنكزة، وسعي الدائم لتقي العلم والمعرفة
إلى أُمي الغالية صاحبة القلب الحنون والابتسام المشرقة ودعائها
سراً لتوفيقني
إلى أبي رمز التحدي والمثابرة
إلى اخوتي الذين كانوا العون والسند والظل الذي احتमित به وقت
التعب

كما أهديه الى أجيال القادمة وإلى من سيقراً هذه المنكزة يستلهم
منها المعرفة والخبرة على أمل أن يكون هذا العمل نبراساً يضيئ
دروب الباحثين، ويدفعهم لمواصلة السعي نحو المعرفة والابتكار.
أهدي هذا العمل إلى كل من ساهم بشكل مباشر أو غير مباشر
في رحلتي العلمية.

ابتسام لبسيس

التشكرات

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، ونشكره
على منه وفضله وتوفيقه.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر
الناس لم يشكر الله ومن أهدى إليكم معروفا فكافئوه
فإن لم تستطيعوا فادعوا له" وعملا بهذا الحديث
واعترافا بالجميل نحمد الله عز وجل ونشكره على
أن وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع.

اتينا في هذا اليوم لكي نجني ثمار السنوات
الماضية ونخطو خطوة في طريق أهدافنا

نتقدم بعبارات الشكر بصدق لأستاذنا المشرف سعيدات مؤطر الذي
اشرف على هذه المذكرة وكان له الفضل لاتمام هذا العمل
الى كل اساتذة علوم اقتصادية بجامعة ورقلة الذي قاموا بتدريسي
الى عمال اتصالات الجزائر ومؤطر الذي افادني بمعلومات القيمة
وارشدني لتحصيل هذا العمل

فهرس المحتويات

	إهداء
	شكر وتقدير
III	فهرس المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
VIII	ملخص الدراسة
أ-ن	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
3	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية
4	المطلب الثاني: عناصر الإدارة الالكترونية
6	المبحث الثاني: خصائص وأهداف وأهمية الإدارة الالكترونية
6	المطلب الأول: خصائص الإدارة الالكترونية
7	المطلب الثاني: أهداف الإدارة الالكترونية
7	المطلب الثالث: الأهمية الإدارية الالكترونية
8	المبحث الثالث: آليات تطبيق الإدارة الالكترونية
8	المطلب الأول: أسباب ودوافع التحول الى تطبيق الإدارة الالكترونية
8	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
10	المطلب الثالث: معوقات الإدارة الالكترونية
14	المطلب الرابع: سبل نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية
15	خاتمة الفصل
	الفصل الثاني: جودة الخدمة
17	تمهيد

18	المبحث الأول: ماهية الجودة
18	المطلب الأول: تعريف الجودة وأهميتها
21	المطلب الثاني: مبادئ الجودة
22	المطلب الثالث: أهداف الجودة وأبعادها
24	المطلب الرابع: تطبيق الجودة في المؤسسات
25	المبحث الثاني: ماهية الخدمة
26	المطلب الأول: مفهوم الخدمة
26	المطلب الثاني: خصائص الخدمة وأهميتها
28	المطلب الثالث: تصنيف الخدمة
30	المبحث الثالث: جودة الخدمة
30	المطلب الأول: مفاهيم حول جودة الخدمة
31	المطلب الثاني: أهمية وأبعاد جودة الخدمة
34	المطلب الثالث: قياس جودة الخدمات
41	خاتمة الفصل
	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
43	المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة
43	المطلب الأول: نشأة وتعريف مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة-
52	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة
53	المطلب الثالث: دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر
55	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
58	المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
58	المطلب الأول: وصف وتحليل متغيرات الدراسة
73	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
78	المطلب الثالث: مناقشة وتفسير النتائج
80	توصيات الدراسة
78	الخاتمة
81	قائمة المراجع
83	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
1	الاختلاف بين السلع والخدمات في الخصائص	01
13	مزايا وعيوب قياس جودة الخدمة	02
24	مقارنة جودة الخدمة قبل وبعد تطبيق الإدارة الإلكترونية	03
27	مقياس ليكارت الخماسي	04
27	الأوزان النسبية	05
27	نتائج الفاكرومباخ لاداة تحسين جودة الخدمة	06
55	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	07
55	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	08
56	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	09
61	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل	10
62	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	11
63	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد المورد البشري	12
60	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد البرامج	13
61	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد الأجهزة	14
	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد شبكات الانترنت	15
64	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد الاعتمادية	16
64	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد الأمان	17
64	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد الاستجابة	18
64	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد التعاطف	19
64	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد الملموسية	20
64	ترتيب أبعاد جودة الخدمة	21
68	العلاقة الارتباطية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات	22
72	نتائج تحليل معنوية نموذج الانحدار باستخدام اختبار ANOVA	23
72	جدول انحدار المتعدد	24
72	بواقي انحدار	25
72	ملخص نموذج انحدار	26
72	نتائج تحليل التباين لتقييم دلالة نموذج انحدار الخطي لمتغير جودة الخدمة	27
72	معاملات الانحدار (Coefficients) لتأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة	28
73	تحليل القيم المتوقعة والبواقي في نموذج الانحدار الخطي المتعدد	29

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
ج	نموذج الدراسة	01
5	عناصر الإدارة الالكترونية	02
27	أهداف جودة الخدمة	03
31	مفهوم جودة الخدمة	04
34	أبعاد جودة الخدمة	05
36	نموذج الفجوات لقياس جودة الخدمة	06
38	نموذج شامل لقياس جودة الخدمة	07
48	الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لاتصالات الجزائر	08
55	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	09
56	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	10
56	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل	11
58	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	12
70	التوزيع الطبيعي للبيانات	13

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
86	الإستبيان	01
87	نتائج المعالجة الإحصائية ببرنامج SPSS21	02

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبيان مكون من 38 بند، وشمل 04 أبعاد للإدارة الإلكترونية (المورد البشري، البرامج، الأجهزة، شبكة الانترنت) و05 أبعاد جودة الخدمة (الاعتمادية، الأمان، الاستجابة، التعاطف، الملموسية) وشملت عينة الدراسة على 54 عامل بمديرية اتصالات الجزائر والوكالة التجارية ورقلة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان موجه إلى عينة مكونة من 54 موظفًا بالمؤسسة، حيث تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وتطبيق تقنيات إحصائية كمعامل الارتباط بيرسون والانحدار الخطي المتعدد. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة، حيث كان بعدا المورد البشري والبرمجيات الأكثر تأثيرًا. وقد أوصت الدراسة بضرورة تطوير الكفاءات البشرية وتأهيلها لاستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى تحديث البنية التكنولوجية وضمان أمن المعلومات لتحسين جودة الخدمات المقدمة. استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل بيانات الزبائن، تحسين آليات جمع تعليقات الزبائن عبر المنصات الإلكترونية، بحيث يمكن الحصول على ملاحظات فورية حول جودة الخدمة، توسيع نطاق الخدمة الإلكترونية،

- الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونية، جودة الخدمة ، المورد البشري، البرامج ، الزبائن .

Summary:

This study aims to explore the role of electronic management in improving service quality through a field study conducted at Algeria Telecom. The study stems from the problem that rapid technological changes have compelled organizations to adapt to electronic management tools as a means to enhance service quality and achieve customer satisfaction. For this purpose, four main dimensions of electronic management were examined: human resources, software, hardware, and networks. The study adopted a descriptive-analytical methodology, and data were collected through a questionnaire administered to a sample of 54 employees from the institution. The data were analyzed using SPSS software through statistical techniques such as Pearson correlation and multiple linear regression. The findings revealed a statistically significant positive relationship between the dimensions of electronic management and service quality, with human resources and software dimensions having the greatest impact. The study recommended the need to develop and train human capital to effectively use electronic management tools, as well as updating technological infrastructure and ensuring information security to improve the quality of services provided.

Keywords

Electronic-management-customer-service-quality



المقدمة

توطئة:

شهد العالم مع نهاية القرن العشرين تحولات تكنولوجية عميقة ومسارعة، تمثلت أبرز ملامحها في الانتشار الواسع لشبكة الإنترنت وتوسع استخدامات التكنولوجيا الرقمية. هذا التطور غير المسبوق لم يقتصر تأثيره على المستويات الاقتصادية والاجتماعية فحسب، بل امتد ليشمل الأبعاد الإدارية للمؤسسات. لقد أدى هذا التحول إلى نشأة وتطور مفهوم الإدارة الإلكترونية (E-Management)، التي تمثل نقلة نوعية عن النماذج الإدارية التقليدية. تهدف الإدارة الإلكترونية في جوهرها إلى تبسيط العمليات الإدارية، وتعزيز كفاءة الأداء التشغيلي داخل مختلف أنواع المؤسسات، بما يضمن استجابتها لمتطلبات العصر الرقمي المتسارع.

إن الإدارة الإلكترونية لا تقتصر على مجرد أتمتة الإجراءات والمهام الروتينية، بل تتجاوز ذلك لتكون أداة استراتيجية تهدف إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين بشكل جذري. تتحقق هذه الجودة المنشودة عبر آليات متعددة تشمل تعزيز الشفافية، وتقليل هامش الأخطاء البشرية، وتسريع وتيرة الإجراءات، وصولاً إلى تحقيق مستويات أعلى من رضا المستخدمين. في ظل هذه المتغيرات العالمية المتسارعة، أصبح لزاماً على المؤسسات التكيف مع هذه التحديات وتبني الحلول الرقمية لضمان استمراريتها وتنافسيتها.

في هذا السياق، أصبح الاهتمام بجودة الخدمات ظاهرة عالمية و فلسفة إدارية لا غنى عنها لأي منظمة تطمح لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. فالقدرة على تقديم خدمات تلبية، بل وتتجاوز، توقعات واحتياجات العملاء هي المعيار الحاسم لنجاح المؤسسات. وهنا تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية كعامل تمكين رئيسي، فهي تتيح سبلاً متعددة لتحقيق هذا الهدف، من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات، وتقليص الوقت اللازم لإنجاز المعاملات، مع ضمان مستويات عالية من الأمان. كل هذه العوامل تساهم بشكل مباشر في رفع مستوى رضا العملاء، وتعزيز مكانة المؤسسة التنافسية في السوق.

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات، مع التركيز بشكل خاص على دراسة تطبيق هذه المفاهيم في مؤسسة اتصالات الجزائر. ستتناول الدراسة كيف سعت هذه المؤسسة إلى تبني الإدارة الإلكترونية لتقديم خدماتها للمستخدمين بكفاءة عالية، بأقل تكلفة، وفي أسرع وقت ممكن، مما يعزز نجاحها في بيئة الأعمال الرقمية المتطورة.

التساؤلات الدراسة:

1- هل مستوى تطبيق الادارة الالكترونية مرتفع لدى مؤسسة اتصالات الجزائر؟

2- ما مستوى جودة الخدمة التي تقدمها اتصالات الجزائر؟

أولاً: إشكالية الدراسة:

بناء على ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة من خلال السؤال التالي:

ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة بمؤسسة اتصالات الجزائر؟

ثانياً: الإشكاليات الفرعية:

1- هل توجد علاقة بين بعد المورد البشري وجودة الخدمة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر؟

2- هل توجد علاقة بين بعد البرامج وجودة الخدمة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر؟

3- هل توجد علاقة بين بعد الأجهزة وجودة الخدمة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر؟

4- هل توجد علاقة بين بعد شبكات الانترنت وجودة الخدمة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر؟

ثالثاً: الفرضيات:

تقدم هذه الدراسة جملة من الفرضيات يمكن حصرها فيما يلي:

1- الفرضية الرئيسية:

-توجد علاقة ارتباط بين الإدارة الالكترونية وتحقيق جودة الخدمة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر.

وتتدرج تحتها فرضيات فرعية وهي:

1-يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد المورد البشري وجودة الخدمة لدى المؤسسة محل الدراسة.

2-يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد البرامج وجودة الخدمة لدى المؤسسة محل الدراسة

3-يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الأجهزة وجودة الخدمة لدى المؤسسة محل الدراسة.

4-يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد شبكات الانترنت وجودة الخدمة لدى المؤسسة محل الدراسة.

-رابعاً: نموذج الدراسة ومتغيراتها:

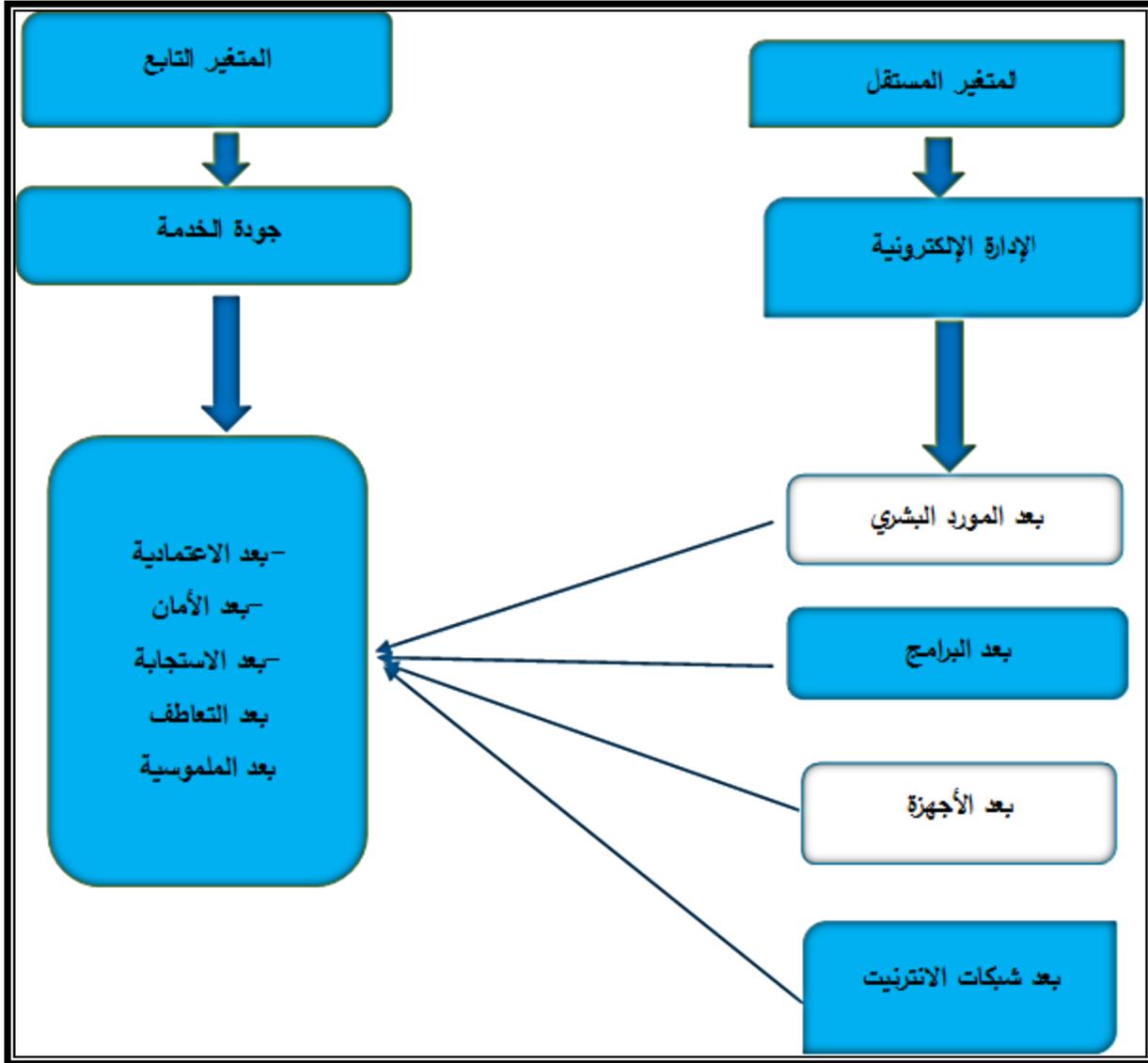
نموذج الدراسة يتكون من متغيرين كما هو موضح في الشكل أدناه، حيث اشتملت الدراسة على متغير

مستقل تمثل في الإدارة الالكترونية والذي تم قياسها عن طريق أبعاده المتمثلة في المورد البشري - البرامج

-الأجهزة-شبكات الانترنت ومتغير تابع تمثل في جودة الخدمة وتم قياسه عن طريق أبعاده المتمثلة في

الاعتمادية-الأمان-الاستجابة-التعاطف-الملموسية.

الشكل رقم (01) نموذج الدراسة



من إعداد الطالبة

خامسا: أهمية الدراسة:

إن موضوع دور الإدارة الإلكترونيّة في تحقيق جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية له أهمية بالغة من حيث الانتقال من الإدارة التقليديّة الى الإدارة الإلكترونيّة، حيث تعمل الجزائر جاهدة لمواكبة التطورات التكنولوجية الهائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

سادسا: أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمحور حول معرفة دور الإدارة الإلكترونيّة في تحسين جودة الخدمة بالإضافة الى:

-تهدف الدراسة الى التعرف على الربح التي يعود على المؤسسات من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في تقديم خدماتها.

- السعي الى تطوير المفاهيم النظرية والميدانية المتعلقة بالإدارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية.
- إبراز دور الإدارة الالكترونية في المؤسسة الاقتصادية.

سابعا: حدود الدراسة

من أجل التحكم في موضوع الدراسة ومعالجة الإشكالية محل البحث قمنا بوضع حدود الدراسة التي تشمل أساسا في:

الحدود الموضوعية: اقتصرنا هذه الدراسة على تحديد دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة محل الدراسة.

الحدود المكانية: تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة موقعا لإجراء الدراسة كون هذه الشركات من الشركات التي تلبي احتياجات قطاع مهم (الاتصالات) والتي لها دور كبير في التنمية الاقتصادية.

الحدود الزمانية: استغرقت الدراسة من فترة من فيفري 2025 إلى غاية ماي 2025 شملت إعداد الاستبيان ومراجعته من طرف الأستاذ المشرف وعرضه للتحكيم الى غاية توزيع الاستبيان على العينة وجمعها والزيارات الميدانية وتحليل النتائج.

الحدود البشرية: عمال مؤسسة اتصالات الجزائر.

ثامنا: هيكل الدراسة

بهدف معالجة الإشكالية المطروحة واختبار صحة فرضياتها قمنا بتقسيم بحثنا الى ثلاث فصول كما يلي: الفصل الأول تعرضنا من خلاله إلى الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية حيث تم تقسيمه الى ثلاث مباحث، تناولنا في المبحث الأول ماهية الإدارة الإلكترونية أما المبحث الثاني تناول خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية والمبحث الثالث تناول آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية والفصل الثاني تعرضنا من خلاله إلى الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة والذي تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، فالمبحث الأول تناولنا فيه ماهية الجودة أما المبحث الثاني تناولنا فيه ماهية الخدمة والمبحث الثالث تناولنا جودة الخدمة الفصل الثالث تعرضنا فيه إلى الإطار التطبيقي للدراسة، وتم تقسيمه الى ثلاث مباحث، المبحث الأول تمثل في تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة المؤسسة، المبحث الثاني تناولنا فيه الإطار المنهجي للدراسة، أما المبحث الثالث تمثل في تحليل ومناقشة نتائج الدراسة وتناولنا فيه وصف وتحليل أبعاد متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائج الدراسة.

تاسعا: المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق النتائج الدقيقة في الدراسة العلمية يجب اختيار المنهج المناسب والذي يتناسب مع طبيعة البحث وإجراءاته وأدواته ومعلوماته، حيث يعرف محمد بدوي المنهج "بأنه مجموعة من القواعد التي يستعملها الباحث لتفسير ظاهرة معينة بهدف الوصول الى الحقيقة العلمية، أو أنه الطريق المؤدي الى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى تصل إلى نتيجة معلومة.¹ و بغية الوصول الى الأهداف المرجوه والإجابة على الإشكالية المطروحة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في الشق النظري والمفاهيمي للدراسة وذلك لتناسبه لطبيعة الموضوع، من خلال إعطاء وصف شامل ودقيق لموضوع الدراسة، وعرض مختلف المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في الإدارة الالكترونية وجودة الخدمة ولتفسير وتحليل نتائج الدراسة والوقوف عليها، أما الجانب الميداني فقد اعتمدنا على منهج دراسة حالة لتوضيح طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الجودة باستخدام الاستبيان وكذلك الملاحظة لجمه المعلومات الميدانية في المؤسسة محل الدراسة، ثم القيام بمعالجة نتائج الاستبيان ببرنامج SPSS21 و تحليل نتائجه و التعليق عليها

-حادي عشر: الدراسات السابقة

يمكن تقسيم الدراسات السابقة التي اعتمدنا عليها في دراستنا الى:

1-الدراسات العربية

-دراسة محمد عبد الوهاب مهدي، نهال محمد قنعي، وائل الفوزي عبد الباسط (2025)

بعنوان دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات بالبريد وعلاقته بالتنمية المستدامة، مجلة العلوم البيئية، كلية الدراسات العليا والبحوث العلمية جامعة عين شمس، هدفت هذه الدراسة الى دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في البريد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع 400 استبانة على السادة المعنيين بأداء الخدمات البريدية بمختلف مستوياتهم توصلت الدراسة الى:
-توجد دلالة إحصائية بين كل بعد من أبعاد الإدارة المتمثلة في السرعة والوضوح والانتشار والمرونة والأمان وتحسين جودة الخدمات المقدمة من البريد إلى عملائه.

- وجود انطباع إيجابي لدور الإدارة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمات وعلاقتها بالتنمية المستدامة.

توصيات الدراسة: تعزيز الانتشار الالكتروني بزيادة ماكينات الصراف الالي وتوسيع خدمات الأكشاك البريدية المجهزة في المناطق المزدهمة.

-استفادة من الدول الناجحة في تطوير الخدمات

-ادخال البرامج الالكترونية الحديثة والسهلة مثل برامج النكاه الاصطناعي والرد على العملاء.

-دراسة جهاد خلة، ريان طاجين (2024)

بعنوان دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة سونلغاز-قالمة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة 08ماي 1945 قالمة.

توصلت الدراسة الى أن الإدارة الالكترونية تلعب دورا مهما في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة وذلك من خلال تقديم الخدمات بطرق ووسائل الكترونية حيث استطاعت الغاء المكان والزمان من خلال البقاء على اتصال مع زبائننا على الدوام.

-جودة الخدمة التي توفرها الإدارة الإلكترونية تعتبر عاملا مهما في نجاح المؤسسات.

-تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات ضرورة حتمية لمواكبة التطورات الحاصلة في العصر الحالي لكن هناك جملة من المعوقات التي قد تحول دون تطبيقها.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.05 بين تطبيقات الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين جودة خدمات مؤسسة سونلغاز ومتغير سنوات الخبرة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.05 بين تطبيقات الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين جودة خدمات مؤسسة سونلغاز ومتغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر.

-كانت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة حول دور تطبيقات الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات بمؤسسة سونلغاز مرتفعة، حيث تسعى المؤسسة لتقديم خدماتها بجودة عالية مما يبعث الثقة في نفوس العملاء.

-المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة حول إمكانية الإدارة الالكترونية في مؤسسة سونلغاز مرتفعة مما يشير الى تطبيق الإدارة الالكترونية باستخدام تقنيات حديثة على مستوى المؤسسة.

-دراسة كريمة بوساق، ليلي مطري (2023)

بعنوان دور الحكومة في تحسين جودة الخدمة العمومية تجربة البحرين وكوريا، مجلة أبحاث للحماية الاجتماعية جامعة أحمد بوقرة، بومرداس. هدفت هذه الدراسة الى عرض تجارب رائدة في مجال الحكومة الالكترونية E PARTICIPTION LUNDEX2020 اختبار كوريا و البحرين، حيث تحصلت كوريا على مؤشر المشاركة الالكترونية على المرتبة الثانية حيث عمدت الحكومة على إشراك الأفراد في صنع القرار أهم الإنجازات تحسين الكفاءة و الشفافية في العمل الإداري ،إضافة الى زيادة كفاءة إدارة موارد

المعلومات ،خدمة تخليص الجمركي الالكتروني بحيث يستطيع المواطنون تقديم شكاوي أو اقتراح الكترونية لتسريع عملية التحول الحات بخصوص سياسة الدولة من خلال منظمة الجمهور الإلكتروني e-people أما البحرين تحصلت على المرتبة الثانية عربيا بعد الإمارات العربية حسب مؤشر الحكم الإلكتروني وتصنيف 38 عالميا حسب مؤشر أداء الحكومة الإلكترونية حيث قامت دولة البحرين بمجموعة من التطورات في مجال الحكومة الالكترونية حيث يعتبر النظام الوطني للمقترحات والشكاوى «التواصل» أحد القنوات الالكترونية وتحسين تجربة المستخدمين، ويجب على الجزائر التعلم من التجارب الرائدة في الحكومة الإلكترونية لتسريع عملية التحول الالكتروني.

-دراسة بسمة بوصيري، عبد الرزاق بن زاوي (2023)،

بعنوان التسويق الالكتروني في تحقيق خدمات المؤسسة الاقتصادية، مجلة ايليزا للبحوث والدراسات، مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة. دراسة عينة عن عملاء مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس جيزي اوريدو هدفت الدراسة لمعالجة المزيج التسويقي الالكتروني في تحقيق جودة خدمات المؤسسات الاقتصادية حيث أخذت هذه الدراسة عينة عشوائية مكونة من 389 عميل من كل من اتصالات الجزائر موبيليس، أوريدو، جيزي وتوصلت هذه الدراسة الى: التسويق الإلكتروني أثر على جودة الخدمة المؤسسات الاقتصادية وهو فرصة للتفاعل وإبداء الآراء والملاحظات.

-وجود أثر للخدمة الالكترونية والتسعير الالكتروني في المؤسسات اتصالات الجزائر.

كما أوصت الدراسة بمضاعفة الجهود التسويقية فيما يخص التوزيع والترويج الالكتروني ومحاولة تزويد كافة الخدمات المقدمة للعملاء.

-دراسة عبد الحق رايس (2022)،

بعنوان أثر استخدام الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة دراسة ميدانية لصندوق الضمان الاجتماعي، مجلة الامتياز للبحوث الاقتصاد والإدارة، جامعة محمد خيضر، بسكرة. هدفت الدراسة الى معرفة تصور الافراد العاميين في صندوق الضمان الاجتماعي حول أثر استخدام الإدارة الالكتروني، عينة الدراسة موظفي وعمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لولاية بسكرة تم توزيع 38 استبانة على موظفين CNAS حيث توصلت الدراسة الى:

-رغم جهود الجزائر لعصرنة القطاع الإداري مازالت ضعيفة مقارنة بالدول الأخرى.

-المورد البشري هو المحرك الأساسي لتطبيق الإدارة الالكترونية كلما كانت أكثر فاعلية كلما تحسنت جودة الخدمات.

-دراسة عبد القادر عبد الله. جاسم الرجيب(2022)،

بعنوان دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة بقطاع شؤون الجنسية ووثائق السفر بدولة الكويت، مذكرة ماجستير كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، مصر. هدفت الدراسة إلى تحديد توصيف أبعاد الإدارة الالكترونية جودة الخدمة في قطاع الشؤون الجنسية ووثائق السفر بدولة الكويت بالإضافة الى تحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة، حيث قام الباحثان بإجراء 35 مقابلة مع عملاء قطاع الشؤون الجنسية والوثائق السفر بدولة الكويت في المرحلة الدراسية الاستطلاعية تحصل الباحثان على:

-ضعف درجة الاستخدام الأمثل لإدارة الالكترونية في قطاع الشؤون الجنسية ووثائق السفر بدولة الكويت.
-أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية هي نقص الحوافز المادية وغياب الخبراء المختصين في الإعلام الآلي والإدارة الإلكترونية.
-لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في قطاع الشؤون الجنسية ووثائق السفر بدولة الكويت لمستوى جودة الخدمة.
-توجد فروق ذو دلالة إحصائية في جودة الخدمة بناء على المؤهل العلمي حيث حققت الفئة الجامعية أعلى مستويات الجودة.

-دراسة رحماوي عبد الرحيم. قاسمي خديجة(2017)

بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، جامعة بشار. تناولت الدراسة اهتمام الجزائر بتحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة العمومية فقد كان المواطن الجزائري يجد أمامه عدة عقبات وحواجز إجرائية وأخرى موضوعية حيث أن جودة الخدمة لم تتل الرضا ومع تطور التقنيات والتكنولوجيا توصلت الدراسة الى:
-الجزائر واكبت تطورات العصر حيث أطلقت وزارة الداخلية مشروع المواطن الإلكتروني حيث سهلت الإدارة الالكترونية على المواطنين استخراج الوثائق وفق النظام الالكتروني.
-استفادة كل الجامعات من خدمات الانترنت لتطوير البحث والابتكار العلمي حيث أصبحت التسجيلات الجامعية أسهل في أي وقت.

-توجه مؤسسة الضمان الاجتماعي نحو خدمات بطاقة الشفاء الإلكترونية للتأمينات الاجتماعية التي تحتوي على شريحة تسمح بالتعرف على المرضى.

-دراسة عيطاوي سميرة. عيساوي نادية (2017)،

بعنوان الإدارة الالكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية. تهدف هذه الدراسة الى مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية وتسليط الضوء على تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في المراكز الصحية الأمريكية، الخدمات والجامعات الافتراضية وخدمات المكتبات الإلكترونية وخدمات المدارس الالكترونية توصلت إلى آثار إيجابية تمثلت في ترشيد النفقات الخدمة العمومية.

-حكم روح المشاركة والتوصل باستمرار .

الآثار السلبية: -التطور الرهيب التكنولوجيا يمكن أن يعرض المؤسسات الى الهجوم الالكتروني ويجب عليها تعزيز الامن السيبراني.

-دراسة طارق بن قسيمي (2017)،

بعنوان دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاستشفائية العمومية، مجلة الاقتصاد مال والاعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة. تهدف الدراسة الى مدى اسهام الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات وتحليل الواقع الفعلي حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع 150 استبيان على الإداريين ومساعدين طبييين وأطباء، وتوصلت الدراسة الى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات بالمؤسسات الاستشفائية بالدرجة العالية واستقطاب المورد البشري المتخصص في الإعلام الآلي للعمل في المستشفيات وتطوير البنية التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات باستمرار لضمان تطبيق الإدارة الإلكترونية.

-دراسة جيلالي بوزكري (2016)،

بعنوان الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق أطروحة دكتوراه علوم تسيير، جامعة الجزائر3. هدفت الدراسة الى دراسة وتقييم واقع عملية التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية في الجزائر حيث اعتمدت في الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة على توزيع 354 استبانة موزعة على 74 مؤسسة عمومية واقتصادية على مستوى مدينة المدية وهي أفضت على النتائج التالية - وجود جملة من العوائق و العقبات التي تواجه الإدارة الالكترونية في الجزائر وتحد من فعاليتها والتي تم تحديدها في الامية الالكترونية ،ضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات وكذا ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية كأداة لتحسين جودة الخدمة .

-ضعف درجة الوصول الى شبكة المعلومات العالمية في ضل غياب عوامل تحفيزية

-ضعف الإطار القانوني المرتبط بتأمين المعاملات الإلكترونية وحماية المتعاملين.

2-الدراسات الاجنبية

-Effects of government electronic service (2023)،(Maun Jamaludin - quality on citizen satisfaction with integrated service delivery in urban areas Yaya Mulyana

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير جودة الخدمات الإلكترونية الحكومية على رضا المواطنين في المناطق الحضرية، وذلك في ظل التوجه المتزايد نحو رقمته الخدمات العامة، انطلقت الدراسة من فرضية أن التحول الرقمي في تقديم الخدمات يمكن أن يعزز من جودة الخدمات، ويزيد من رضا وثقة، لا سيما إذا كانت تلك الخدمات تضمن جودة المعلومات، وأمن البيانات وخصوصيتها حيث اعتمد الباحثان على منهج كمي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني وُزع على مستخدمي تطبيقات الخدمات الإلكترونية العامة في مدينة باندونغ بإندونيسيا. بلغ عدد المشاركين في الدراسة 150 مشاركاً، وتم استخدام تقنية أخذ عينات غير احتمالية. لتحليل البيانات، تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) من خلال برنامج SmartPLS، أظهرت نتائج التحليل أن هناك تأثيراً كبيراً لكل من جودة المعلومات، وأمن البيانات، وخصوصية المستخدم على جودة الخدمات الإلكترونية الحكومية. كما تبين أن جودة هذه الخدمات تؤثر بشكل مباشر وإيجابي على رضا المواطنين عنها.

أوضحت الدراسة أن تعزيز جودة المعلومات المقدمة عبر المنصات الإلكترونية، وضمان حماية البيانات الشخصية، يشكلان عاملين رئيسيين في تعزيز رضا المواطنين وثقتهم بالخدمات الإلكترونية الحكومية. وبناءً على هذه النتائج، أوصى الباحثان بضرورة تركيز مؤسسات القطاع العام على تحسين هذه الجوانب، لما لها من أثر مباشر في تعزيز كفاءة وجودة الخدمات المقدمة إلكترونياً.

- 1ASSESSING PUBLIC SERVICE QUALITY & SERVICE SATISFACTION: WITH REFERENCE TO GOVERNANCE IN KARNATAKA, INDIA Raghavendra D Padiyar, E. Eswara Reddy, S. R

انطلقت هذه الدراسة من واقع الجهود التي تبذلها الهند بصفتها دولة ديمقراطية لتعزيز مبدأ مركزية المواطن في تقديم الخدمات العامة، وذلك من خلال سنّ عدد من القوانين والإصلاحات، من أبرزها "قانون الحق في الخدمة". وقد أظهرت ولاية كارناتاكا تميزاً ملحوظاً في تنفيذ هذا القانون، حيث كانت، حتى عام 2023، من بين أكثر الولايات تقديمًا للخدمات في إطاره. تهدف الدراسة إلى التحقق من تصورات المواطنين بشأن جودة الخدمات العامة المقدمة، ومدى رضاهم عن هذه الخدمات في سياق تطبيق القانون المذكور.

اعتمدت الدراسة على منهجية كمية، حيث تم تصميم استبيان موجه للمواطنين المستخدمين لهذه الخدمات، من أجل قياس أبعاد جودة الخدمة وتأثيرها على رضا المستخدمين. تم تحليل البيانات المستخلصة للكشف عن المتغيرات المؤثرة في جودة الخدمة من وجهة نظر المواطنين.

أظهرت نتائج الدراسة أن جودة الخدمة تتحدد من خلال خمسة أبعاد رئيسية هي: الموثوقية، الضمان، التعاطف، القيمة، ووقت الانتظار. وقد بينت النتائج أن هذه الأبعاد تؤثر بشكل كبير وإيجابي على جودة الخدمة بشكل عام، والتي بدورها تنعكس بصورة مباشرة على مستوى رضا المواطنين عن الخدمات الحكومية المقدمة.

تشير هذه النتائج إلى أهمية الاهتمام بجودة تقديم الخدمة كعامل حاسم في تعزيز رضا المواطن، ما يبرز دور السياسات الحكومية في بناء الثقة وتعزيز الكفاءة المؤسسية. وتقدم الدراسة قيمة علمية للباحثين والممارسين في مجالات الحوكمة العامة، حيث تسلط الضوء على العلاقة المتبادلة بين جودة الخدمات ورضا المواطنين ضمن إطار قانوني وتنفيذي واضح.

المجلة العالمية لتحليل الأبحاث : Jun 15, 2023

2MODERATING ROLE OF ONLINE TRUST ON THE RELATIONSHIP BETWEEN SERVICE DYNAMICS, INFORMATION ESS, CITIZEN SATISFACTION TO E-GOVERNMENT SERVICES AND CONTINENCE INTENTION: A CASE OF UA

Tareq Alblooshi, Mohd Faiz Hilmi, Meor Azli Ayub, Anas Abudaqa

هدف هذا البحث إلى دراسة اتجاهات رضا المواطنين عن خدمات الحكومة الإلكترونية من خلال فائدة الخدمة وسهولة استخدامها والوعي المعلوماتي وجودتها. علاوة على ذلك، تبحث هذه الدراسة أيضًا في تأثير رضا المواطنين عن خدمات الحكومة الإلكترونية على نية استمرارية خدمات الحكومة الإلكترونية. بالإضافة إلى ذلك، لوحظ أيضًا التأثير المعتدل للثقة عبر الإنترنت على العلاقة بين المتغيرات الخارجية والداخلية. وقد لوحظ أن عينة من 364 استبيانًا صالحة بما يكفي لأغراض الإحصاء الوصفي ومصفوفة الارتباط والتحليل الديموغرافي أيضًا. بالإضافة إلى ذلك، طبق هذا البحث نهجًا من خطوتين مع مراعاة تقييم نموذج القياس وتقييم النموذج الهيكلي. تؤكد نتائج الدراسة من خلال نموذج القياس أنه لا توجد مشكلة في صحة النموذج وموثوقيته إلى جانب مؤشرات الملاءمة الأخرى. بعد فحص نموذج القياس، تم تطبيق النموذج الهيكلي من خلال نهج Smart PLS-SEM لكل من التأثير المباشر والاعتدال. تؤكد نتائج الدراسة أن هناك تأثيرًا مهمًا وإيجابيًا لسهولة استخدام الخدمة الإلكترونية والوعي المعلوماتي وجودة الخدمة الإلكترونية والثقة عبر الإنترنت على رضا المواطنين عن خدمات الحكومة الإلكترونية. علاوة على ذلك، تؤكد نتائج الدراسة وجود تأثير معتدل كبير للثقة الإلكترونية على العلاقة بين فائدة الخدمات الإلكترونية ورضا المواطنين، وبين سهولة استخدامها ورضا المواطنين، وبين الوعي

المعلوماتي ورضا المواطنين، وبين جودة الخدمات الإلكترونية ورضا المواطنين. ستقدم نتائج الدراسة دعمًا كبيرًا لمختلف الجهات المعنية، وخاصةً المسؤولين عن إدارة وتقديم خدمات الحكومة الإلكترونية لتحسين رضا المواطنين. إلى جانب ذلك، هناك بعض القيود، مثل عدم وجود مقارنة بين الإدارات، وحصر الدراسة في منطقة دولة الإمارات العربية المتحدة، وجمع البيانات من خلال استبيانات استقصائية فقط. لذا، يُوصى بشدة بإجراء دراسات مستقبلية لمعالجة هذه القيود Basic Information.

3-E-government service quality, perceived value, satisfaction, and loyalty:
evidence from a newly emerging country

Long Pham, Yam B. Limb Mai Thi Thu Le, Ngoc Lan Nguyen

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين جودة خدمات الحكومة الإلكترونية، والقيمة المدركة، والرضا، والولاء تجاه هذه الخدمات. تم جمع البيانات من 340 مستخدمًا عشوائيًا لخدمات الحكومة الإلكترونية في فيتنام. أظهرت النتائج أن جودة خدمات الحكومة الإلكترونية تتكون من خمسة أبعاد رئيسية هي: سهولة التفاعل، الإنجاز، رعاية المواطنين، الأمن والخصوصية، والجدارة بالثقة. من بين هذه الأبعاد، تبين أن الجدارة بالثقة والإنجاز هما الأكثر ارتباطًا بالقيمة المدركة، حيث ترتبط الجدارة بالثقة بالقيمة المدركة ارتباطًا أقوى من الوفاء. كما أظهرت النتائج أن كلاً من القيمة المدركة والرضا مرتبطان ارتباطًا إيجابيًا بالولاء تجاه الخدمات الحكومية الإلكترونية. تشير الدراسة إلى أن تحسين جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية من خلال تعزيز أبعاد مثل الجدارة بالثقة والإنجاز يمكن أن يساهم بشكل كبير في خلق قيمة مضافة للمواطنين، مما يعزز من رضاهم ويبني ولاءهم تجاه الخدمات الحكومية الإلكترونية. وبالتالي، تسلط الدراسة الضوء على أهمية تحسين جودة هذه الخدمات لتلبية احتياجات المواطنين وتعزيز علاقاتهم مع الحكومة.

-The impact of service quality, trust and satisfaction on young citizen loyalty
towards government e-services

A. Alkrajji, Nisreen Ameen

تبحث هذه الدراسة في تأثير المفاهيم متعددة الأبعاد على ولاء المواطنين تجاه خدمات الحكومة الإلكترونية، حيث تركز بشكل خاص على آثار جودة الخدمة والثقة والرضا على هذا الولاء. تم جمع البيانات من 780 طالبًا وطالبة من طلاب السنة التأسيسية في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، الذين استخدموا نظامًا موحدًا قدمته وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية للقبول الجامعي. تم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية.

أظهرت النتائج أن جودة الخدمة، والثقة في الحكومة، والثقة في خدمات الحكومة الإلكترونية، ورضا المواطنين تلعب دورًا هامًا في تعزيز ولاء المواطنين لخدمات الحكومة الإلكترونية. كشفت النتائج

أن الثقة في الحكومة لها التأثير المباشر الأقوى على ولاء المواطنين لهذه الخدمات، في حين أن جودة الخدمة كانت لها التأثير الإجمالي الأكبر على ولاء المواطنين. من ناحية أخرى، أظهرت النتائج أن رضا المواطنين كان له تأثير أقل مقارنة بالعوامل الأخرى على ولائهم لخدمات الحكومة الإلكترونية. تشير هذه النتائج إلى أن تعزيز الثقة في الحكومة وجودة الخدمات الإلكترونية يعد من العوامل الأساسية في بناء وتعزيز ولاء المواطنين تجاه الحكومة الإلكترونية، وهو ما يسלט الضوء على أهمية تحسين هذه الأبعاد لتحقيق نجاح أكبر في خدمات الحكومة الإلكترونية

Service quality evaluation in internet banking: an empirical study in India

Mohammed Sadique Khan and
Siba Sankar Mahapatra*

Int. J. Indian Culture and Business Management, Vol. 2, No. 1, 2009

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تقييم جودة خدمات المصرفية عبر الإنترنت (i-banking) في الهند من وجهة نظر العملاء. وُزِع استبيان مُنظَّم يحتوي على 44 بندًا للجودة على فئات مستهدفة مُختلفة. وتم تحديد سبعة أبعاد للجودة، وهي: الموثوقية، وإمكانية الوصول، وسهولة الاستخدام، والخصوصية/الأمان، والكفاءة، والاستجابة، والوفاء، بناءً على تحليل عوامل المكونات الرئيسية. ويُظهر التحليل الديموغرافي للبيانات أن الجنس ليس عاملاً مُتحيِّزاً في استخدام وتقييم جودة خدمة الخدمات المصرفية عبر الإنترنت في مُعظم الحالات عبر مُختلف فئات العملاء. ويُقترح نموذج رياضي مُناسب لتقييم جودة الخدمة بشكل عام باستخدام تحليل الانحدار. وتُظهر النتائج أن العملاء راضون عن جودة الخدمة في أربعة أبعاد، وهي: الموثوقية، وإمكانية الوصول، والخصوصية/الأمان، والاستجابة، والوفاء، ولكنهم أقل رضا عن بُعد "سهولة الاستخدام". لا تُعطي النتائج التجريبية الأولوية للمعايير المُختلفة فحسب، بل تُقدم أيضاً إرشادات للمصرفيين للتركيز على المعايير التي يحتاجون إلى تحسينها.



الفصل الأول:

الإدارة الإلكترونية

تمهيد:

أسهم ظهور شبكة الأنترنت والتطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات إلى بروز الإدارة الإلكترونية، حيث تعتبر أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي فرضت نفسها بقوة، فهي تمثل نقلة نوعية في أساليب التسيير الإداري من خلال الاعتماد على الأدوات والتطبيقات الرقمية في تنفيذ العمليات وتحسين خدماتها. إن التمسك بالنمط التقليدي في التسيير يؤدي إلى بطء تقديم الخدمات، وارتفاع تكاليفها، وضياح الكثير من الوقت والجهد، مما يؤثر سلباً على رضا المستخدمين من هذه الخدمات. ومن هنا تبرز الحاجة إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية، التي تمثل نموذجاً حديثاً في إدارة المؤسسات من خلال استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إنجاز المهام الإدارية بكفاءة أعلى وبتكلفة أقل. وقد بادرت العديد من المؤسسات إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي يهدف إلى تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات.

وفي هذا الفصل سوف نتطرق إلى الإدارة الإلكترونية من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث: المبحث

الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية

المبحث الثالث: آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية

4المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية هي مفهوم إداري حديث ظهر نتيجة الثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، حيث أحدث نقلة نوعية في عمل المنظمات، وجعلها أكثر كفاءة وفعالية في أداء الوظائف المنوطة بها.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

-التعريف اللغوي للإدارة الإلكترونية: وهي كلمة مشتقة من المصطلح اللاتيني administration المكونة من مقطعين ade و ministrar وتعني تقديمك الخدمة للغير وهو المعنى العام، بينما يسود الأدبيات الحديثة والمتخصصة استخدام مصطلح management للدلالة على البعد الاجتماعي للإدارة وهو المعنى الخاص الذي يركز على المسيرين في الإدارة عموماً (الجانب البشري) لا على المنظمة أي الإدارة.

-الإدارة الإلكترونية هي مفهوم إداري حديث، ظهر نتيجة الثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، حيث أحدث نقلة نوعية في عمل المنظمات وجعلها أكثر كفاءة وفعالية في أداء الوظائف المنوطة بها¹.

-تعرف الإدارة الإلكترونية: بأنها قدره المنظمات المختلفة على اداره الأنشطة التنظيمية والخدمات الداخلية والخارجية بما يسير توفيرها وتقديمها للعملاء الداخليين والخارجين بمسائل التكنولوجيا وبسرعة وقدره عالية وبتكاليف ومجهود اقل فالإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل شبكات ربط الاتصالات الخارجية مواقع الانترنت ونظم الحساب الآلي بواسطة الجهات التنظيمية المختلفة.

-وتعرف أيضا بأنها عملية تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية الى أعمال وخدمات الكترونية تنفذ بسرعه عالية ودقه متناهيه وبدون استخدام الورق parperless Mangement

- وعرفها الأستاذ الدكتور علاء عبد الرزاق السالمي: الإدارة الإلكترونية هي عملية تمكن جميع المهام والنشاطات المؤسسة الإدارية باعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا الى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً².

¹ رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم

السياسية، جامعة باتنة، 2018، ص25

² -عبد الرزاق السالمي، خالد براهم، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008، ص32

- يعرفها البنك الدولي بأنها مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل زيادة كفاءه وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال، وتمكنهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الاجراءات الإجرائية الحكومية ويقضي على الفساد وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة¹

ومن من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها تلك الإدارة التي تستخدم التكنولوجيا والانترنت والوسائل المادية والبشرية لتسهيل العمليات الإدارية والتقليل من استخدام الورق وحفظ المعلومات بشكل جيد ومواكبه العصر والعولمة.

المطلب الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية هي:

1- الحاسوب: هي مجموعة البرامج التي تستخدم لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة وتسمى بالبرمجيات.

2- البرمجيات: وهي التعليمات التي تتحكم بالحاسبة وتضم الإجراءات الرئيسية التالية:

- أنظمة التشغيل: وظيفتها الاشراف والتحكم لمعالجة البيانات وتوجيه الاعمال

- لغة البرمجة: لغة كتابة البرامج

- الأنظمة التطبيقية: وهي برامج تؤدي نمطا معيناً مثل برمجيات معالجة النصوص وتحريرها وبرامج التصميم والرسم.

- البرامج: وهي برامج خاصة تكتب من قبل العاملين على أجهزة الحاسوب في المؤسسات مثل برنامج خاصة بنتائج اختبارات طلبة الجامعة، برامج خاصة بالقبول المركزي للطلبة في الجامعات، برامج احتساب الرواتب للموظفين.....الخ.

- البيانات: مجموعة من الحقائق الأزلية يمكن تحويلها من معلومات مصورة أو مكتوبة أو مسموعة.

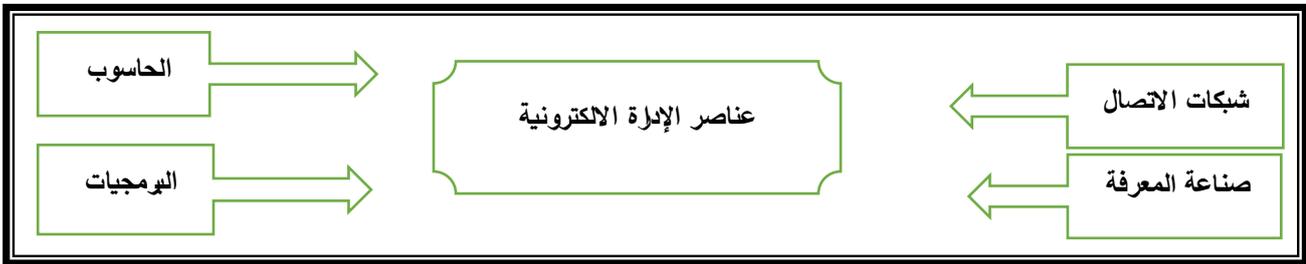
3- شبكة الاتصالات: هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت interanet وهي شبكة مستندة في عملها على الانترنت وتستخدم خدمات الانترنت وبروتوكولاته والفرق الوحيد بينهما أنها داخلية لا يسمح لأحد الدخول إليها من خارج المؤسسة و الأكسترانت extranet هي مجموعة شبكات

¹ كوثر منسل، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية تخصص قانون عام جامعة 08 ماي 1945 قالمة 2023، ص 25

انترنت و تشترك فيما بينها ببعض الخدمات و التطبيقات ،و الانترنت internet و هي شبكة اتصالية عالمية يستطيع جميع الأشخاص الدخول إليها و الاستفادة من خدماتها ضمن بروتوكولات معينة و من أكثر استخداماتها الشبكة العنكبوتية المعروفة بالرمز WWW و البريد الإلكتروني وغيره.

4- صناعة المعرفة: هم خبراء والاختصاصيون العاملون في حقل المعرفة وهم يمثلون البنية الإنساني والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، ويمثلون القيادات الرقمية، والمديرين والمحللين للمواد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة ويتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية¹. (يحي شريف. شيببي، 2020 ص.22).

الشكل رقم (02): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالبة

المبحث الثاني: خصائص وأهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية

نتطرق في هذا المبحث على خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية وأهميتها

المطلب الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية:

¹سعاد يحي شريف، يمينة خالدية شيببي، دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية، منكرة ماستر في إدارة الأعمال، جامعة ابن خلدون -تيارت، 2020/2019، ص 22

ويقصد بخصائص الإدارة الإلكترونية السمات المميزة التي تجعلها تختلف عن الإدارة العادية ومن

أبرزها:

- إدارة بلا أوراق حيث تعتمد على الارشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- إدارة بلا مكان والتي تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية واستخدام التليفون المحمول والعمل عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية.
- إدارة بلا زمان تستمر 24 ساعة متواصلة، فكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد، فنحن ننام والشعوب الأخرى تصبح لذلك لابد من العمل المتواصل لمدة و24 ساعة حتى نتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحهم.
- إدارة بلا تنظيمات جامده فهي تعمل من خلال المؤسسة الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعه المعرفة.¹

- تعزيز القدرات التنظيمية والرقابية داخل المؤسسة: تسمح شبكات الأنترنت والإكسترنات للمسؤولين الإداريين بإجراء عمليات الرقابة الإدارية المفاجئة وتمكنهم من تقييم مستويات الأداء وتحقيق الأهداف في أي وقت، كما تسمح لهم بتقييم الأوضاع سواء من الناحية التنظيمية أو التشغيلية بصفة ادق وأنجح.

- المرونة: الإدارة الإلكترونية مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل اماناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة بذلك حدود الزمن والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبدا بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

- السرية والخصوصية: وتتمثل في قدرة الإدارة الإلكترونية على إخفاء وسرية المعلومات والبيانات المهمة، وامتلاكها على أنظمة منع الاختراق مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمراً بالغ الصعوبة.²

المطلب الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية مرتبطة بالعديد من الأهداف التي تسعى اليها المنظمات للوصول الى تحقيقها من خلال تبنيها الإدارة الإلكترونية ومن أهدافها ما يلي:

1-أهداف إدارية:

¹ عبد الرزاق السالمي، خالدابراهيم، مرجع سابق،ص 65

² - أسماء هنودة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية -دراسة حالة بنك البركة الجزائري-وكالة بسكرة-مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020، ص8

- توفير المعلومات لتعامل القوي بين وحدات المنظمة؛
- تسهيل عملية الاجراء وتبسيط الإجراءات الإدارية وسرعة تنقيدها لرفع مستوى الأداء؛
- تطبيق الأرشفة الإلكترونية بدلا من الرشفة الورقية المعرض لتلف بدرجة كبيرة؛
- الشفافية والوضوح الداري من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية مما يسهل عملية اتخاذ القرار¹.

2- أهداف اجتماعية:

- يهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية الى تلبية حاجيات المجتمع من خلال:
- الحد من البيروقراطية في تقديم الخدمات؛
- تقريب الخدمة أكثر من المواطن وتلبية الاحتياجات.

3- أهداف اقتصادية:

- تقليل التكاليف المتعلقة بكمية الملفات وطرق وأساليب حفظها وتقليص نسبة العمالة الزائدة؛
- تحسين الخدمات وتحسين عمل الإدارة بالإضافة الى تخفيض التكاليف وبالتالي زيادة ربح المؤسسات الاقتصادية.

4- أهداف علمية:

- ضمان سرية المعلومات والتقليل من مخاطر فقدانه توفير البيئة المناسبة لحث العالمين داخل المؤسسة على ابداع وابتكار؛
- بناء ثقافة المنظمة لدى كافة العالمين.

المطلب الثالث: الأهمية الإدارية الإلكترونية

- نظرا لاهتمام الكبير الذي توليه الدول المتقدمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة والفوائد التي تقدمها الإدارة الإلكترونية وهي كالتالي:
 - تبسيط الإجراءات داخل المنظمات وهذا يعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم الى المواطنين ومنه اختصار المعاملات الإدارية المختلفة؛
 - الدقة والموضوعية في انجاز العمليات المختلفة داخل المنظمات؛
 - تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ يؤثر إيجابيا على عمل المنظمات؛
 - تسهيل اتصال بين المصالح المختلفة داخل المنظمات وكذلك مع المظلمات أخرى.
- وأوضح « Daft » أهمية الإدارة الإلكترونية يمكن تحديدها

¹ كافية عيدوني ، حميد بن حجوبة، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها(واقع وآفاق). مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية و الإدارية(2)، 2017، ص12

- المساعدة في اتخاذ القرار وتقديم المعلومات بشكل مستمر وبسرعة لمتخذي القرار
- تخفيض تكاليف الخدمة وجودتها؛
- تطوير مهارات الافراد العالمين وزيادة كفاءتهم باستخدام برامج تدريبية تعتمد تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

-سرعة الوصول الى الوثائق والمعلومات بوجود نظام متكامل في أي وقت.

المبحث الثالث: آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية

نتطرق في هذا المبحث الى أسباب ودوافع التحول الى الإدارة الإلكترونية ثم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ثم معوقات الإدارة الإلكترونية وفي الأخير التطرق الى سبل تحقيق الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: أسباب ودوافع التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية

أن التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية له عدة دوافع وأسباب من بينها:

- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف واستخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرار
- يمكن من التقنيات الحديثة في مجال الحاسوب والانترنت والاتصالات من أجل تحسين الجودة وتخفيض التكلفة، وهو ما مهد لقيام الإدارة الإلكترونية¹

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية ليس من السهل بل هي عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها لذلك لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومن بين متطلباتها ما يلي:

1-المتطلبات الإدارية: ويشمل العناصر التالية:

- وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس: ويتطلب إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتفيد ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.

¹ - سعاد يحي شريف، يمينة خالدية شبيبي، مرجع سابق،ص 15

- القيادة والدعم: تعتبر القيادة المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي مشروع، إذ أن التزام القيادة يضمن نجاح المشروع وتطويره، وكذلك يوفر بيئة مناسبة للعمل، كما أن قناعة واعتماد ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- الهيكل التنظيمي: ويشمل الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية والمتمثلة في المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسج الاتصالات، وكذلك استحداث إدارات جديدة أو الغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعض، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية، مع مراعاة ان يتم التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية.

2- المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر هو المنشأ للإدارة الإلكترونية فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبو إليها¹.
(عيدوني و بن حجوبة، 2017)

3- المتطلبات التقنية: حيث ترتبط الإدارة الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات وتقنيات، فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية مما يضع الإدارة أمام خيارات دائمة ومفتوحة مثل خدمات الرسائل (SMS) والوسائط المعلوماتية الأخرى، ويمكن تصنيف بعض المكونات المادية للبنية التحتية لإدارة الإلكترونية الى:

أ- تقنيات الاتصال: تعتبر العمود الفقري لتنفيذ العمل الكترونيا وتتكون من عنصرين رئيسيين هما:

1- قنوات الاتصال: تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع الى آخر سواء عبر القنوات السلكية والمتمثلة في الاسلاك النحاسية، أو خطوط الألياف البصرية التي تنقل المعلومات بسرعة عالية.

2- محطات الاتصال أو إعادة الارسال أو التحكم: وتمثل العنصر المتحكم بنقل المعلومات وتتكون من مكونات الإلكترونية مختلفة قد توجد كلياً أو جزئياً في المحطات المختلفة لوظائف المحطة.

ب- تقنيات الحاسب الآلي ومكوناته: ومن أهم مكوناته المكونات المادية المكونات المنطقية مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي.

ج- شبكات الحاسب الآلي: وتعني توصيل مجموعة من الحاسبات معا بواسطة سلك أو كابل بشكل مباشر، او عن طريق خطوط الهاتف السلكية واللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية، بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات ومن أهم الشبكات شبكة الانترنت internet، شبكة الانترنت intranet، شبكة extranet.

¹ كافية عيدوني ، حميد بن حجوبة، مرجع سابق،

4- المتطلبات الأمنية: وهي توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالٍ لحماية المعلومات الوطنية والشخصية وذلك بوضع الأمن في برمجيات بروتوكول الشبكة أو استخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة المرور.

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

بالرغم من الحاجة الملحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية على الدوائر الإدارية إلا أن تطبيقها يتعرض لعدد من المعوقات في مختلف الأصعدة: الإدارية، البشرية، المالية، الفنية، التشريعية، التنظيمية والأمنية. ومن أهم هذه المعوقات ما يلي:

أولاً: معوقات إدارة وتنظيمية

تواجه الإدارة في تحولها من الأسلوب التقليدي إلى الإلكتروني عدداً من المعوقات الإدارية والتنظيمية والتي يمكن عرضها فيما يلي:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتابعتها.
- عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- سيطرة المفاهيم التقليدية البيروقراطية على أجواء العمل الإداري بالمؤسسة وعدم التمكن من تجاوزها أو الحد من تأثيرها.
- عدم اقتناع إدارة المؤسسة بضرورة الإدارة الإلكترونية أو الحاجة إليها.
- عدم تهنئة الأفراد نفسياً وإشعارهم بأهمية دورهم، وأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
- ثانياً: المعوقات البشرية والمالية
- إن النقص في الموارد المالية والبشرية مع العصر الرقمي يعد معوقاً يواجه المؤسسات في استغلالها وممارستها للتكنولوجيا الحديثة في أداء أعمالها، والتي يمكن تلخيصها في:
- أ- المعوقات البشرية: تمثل فيما يلي:
 - انعدام الخبرات التكنولوجية والكفاءة العليا في تقديم الخدمات .
 - عدم كفاءة التدريبات اللازمة للعاملين على الأجهزة الإلكترونية .
 - عدم تطور طرق اختبار القائمين على الأجهزة الإلكترونية .
 - ضعف طرق تقديم الخدمات التي تقوم بها الكوادر البشرية، حيث يتم تقديمها بصورة شكلية

بحثة دون النظر إلى الجانب الموضوعي أساس الخدمة.

1

- خوف بعض الموظفين وبخاصة القدامى من فشل تجربتهم في التعامل مع كل جديد، كذلك ضعف مهاراتهم اللغوية، مما يؤخر مشروع الإدارة الإلكترونية حتى تتمكن المؤسسات من إعادة تأهيل هؤلاء الأفراد أو استبدالهم.

- مقاومة العاملين للتغيير وشعورهم أنه لن يكون لهم مقاعد في الإدارة الجديدة، أو أن حضورهم على الأقل سيكون هامشيا.

ب- معوقات مالية: تتمثل فيما يلي:

- قلة الموارد المالية للمؤسسات المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.

- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.

- تقف تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت عائقا أمام الأسر الفقيرة، مما يعيق إمكانية تواصل هذه الأسر مع الدوائر الإدارية.

- ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه .

- الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى كل الدولة.

ثالثا: المعوقات الفنية (التقنية)

- تتمثل أهم المعوقات التقنية فيما يلي:

- أول ما يواجه المؤسسات التي تسعى إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها الإدارية: ما تحتاج إليه تلك الأجهزة من عمليات فنية تشمل صيانة أجهزة الحاسوب، وإصلاحها، وتحديث الأجهزة القديمة.

- ندرة الخبرة والاستشارة، وتتفاقم هذه المشكلة مع تقادم مهارات التقنية والحاجة إلى تجديد الخبرات الفنية

لمواكبة الجديد، الأمر الذي يشكل صعوبة أمام انشاء تلك الادارات الالكترونية أو استمرارها¹

¹ بوزكري، جيلالي. الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية. واقع وأفاق، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، 2016/2015، ص128، ص129.

² مرجع سبق ذكره ، بوزكري جيلالي ص129، ص130

- صعوبة تطوير البرمجيات في ظل الخط الحاصل في تتحدد البرمجيات المطلوبة ومواصفاتها وشروط عملها، مما يجعل التصدي للتجربة الجديدة فيه لنستطلع التنبؤ بالنجاح لتلك الإدارة¹.
- عجز البنى التحتية-كالشبكات -مثلا لدى بعض الدول عن الوفاء بالتزامات تشغل تلك الإدارة الإلكترونية التي تؤسس وتقوم على تلك البنى التحتية التي يفترض أن تدخل ضمن المشروعات التنموية في الدولة.
- المخاطر التي يتعرض لها الموقع على الأنترنت، ومخاطر إنشاء المعلومات الخاصة بطالب الخدمة والسطو عليها- عند اجراء تعامل على الشبكة المعلوماتية، وغياب المستندات الورقية في بعض الخدمات المقدمة إلكترونيا مما يثير مشكلة اثبات التعاملات والعقود وتوثيق الحقوق والالتزامات.
- رابعا: معوقات تشريعية وأمنية
- تُعد بعض العوائق التشريعية من أبرز العوامل التي تعرقل تعميم استخدام التقنيات الحديثة، وهي عوائق عامة تتطلب تدخلاً على مستوى الدولة لمعالجتها. كما أن بعض هذه المعوقات ذات طابع داخلي يتعلق بالمؤسسات نفسها، سواء كانت حكومية أو خاصة.
- ويُعتبر الجانب الأمني من بين أبرز الهواجس التي تعيق التوجه نحو نمط الإدارة الإلكترونية، إذ يشكل مصدر قلق كبير للمؤسسات والمستخدمين على حد سواء.
- ومن أبرز المعوقات التشريعية والأمنية التي تواجه هذا التحول الإدارة الإلكترونية المهم نذكر ما يلي:
- أ -معوقات تشريعية: من بين أهم المعوقات التشريعية:
- عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة والمعاملات الإلكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الإلكترونية.
- تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة، مما يعرقل كثير من المعاملات الإلكترونية التي كان من الممكن أن تكون أكثر سلاسة في وجود هذه التشريعات وتحقق الفائدة المرجوة منها.
- غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية، وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم، وبخاصة الحسابات البنكية والمستندات ذات الخصوصية وأسرار المؤسسات.
- عدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية واعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصادقتها .
- إضافة إلى ذلك:

¹ مرجع سابق ذكره ، بوزكري جيلالي ص131

- وجود إشكالات في أنظمة الرسوم والطابعات وعمليات استغائها؛
- وجود إشكالات تتصل بوسائل الدفع وقانونيتها، ومدى قبول قانون الدفع نسبة القيد كبدل عن الدفع النقدي كما تشكل معوقات تشريعية العناصر التالية:
- انتهاك الخصوصية الشخصية ورسم إطار المسؤوليات الجزائية والمدنية الناشئة عنه .
- صعوبة تطبيق المسؤولية الجزائية على سلوكيات مرتبطة ببيئة التقنية ومن ذلك التزويد التقني وجرائم الاختلاس والسرقة وإساءة الائتمان وإساءة استعمال السلطة والتعسف بها.
- صعوبة تطبيق القانون الوطني وذلك عندما يمتد الفعل بين أكثر من دولة
- ب - معوقات أمنية : تتمثل في:
- مخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع الإدارات من نجاح إحدى محاولات الاختراقات للإدارة التي يتعاملون معها، وأن يمس ذلك الاختراق البيانات الخاصة بهم بالحذف أو التدمير، أو استغلالها في أعمال غير مشروعة.
- عدم توافر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المتعمدة تتفق عليها كل الأطراف المعنية.
- تشمل تحديات أمن المعلومات نطاقا واسعا من العناصر، بعضها تقني، ترتبط بالأنظمة التقنية والبرامج والأجهزة المستخدمة، وبعضها الآخر يرتبط بالأفراد والهيئات الإدارية القائمة على الإدارات الإلكترونية حول العالم.¹

المطلب الرابع: سبل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية

يهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات إلى تحقيق فوائد ومكتسبات على المستويين التنظيمي والإداري وفيما يلي بعض المقترحات لتسهيل تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات:

¹ مرجع سبق ذكره ، بوزكري جيلالي ص131، ص132

- إعادة هندسة العمليات الإلكترونية وذلك بدمج أو إلغاء بعض الإدارات أو الأقسام حتى تتلاءم مع متطلبات الإدارة الإلكترونية؛
- وضع خطط عمل لتقليص الفجوة الإلكترونية داخل كل إدارة¹؛
- توضيح خطط الإدارة الإلكترونية وأهدافها للموظفين، للإسهام في سرعة تطبيقها من قبلهم.
- ولضمان نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر يجب أن تراعي عدّة متطلبات وعوامل منها:
 - الرعاية المباشرة والشاملة للجهات العليا بعيدا عن الارتجالية والقرارات غير المدروسة ووضوح الرؤية الإستراتيجية لديها والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية
 - وضع معايير محددة لاختيار القيادات الإدارية والتأكيد على اختيار القيادات المتميزة دون التقيد الأقدمية لوحدها، لأنها ليست معيارا وحيدا للقيادة الفعالة، والعمل على تدريب العاملين وتأهيلهم ليكونوا عمال معرفيين عن طريق التبرصات والدورات التدريبية التطبيقية ونظام التدريب الإلكتروني عن بعد، كل حسب تخصصه لدعم كفاءات في تسيير الإدارة الإلكترونية.
 - المتابعة والتقييم المستمر من أجل الوقوف على النقائص وحصر متطلبات الإدارة الإلكترونية وتكليفها وتحديد مزاياها لتنميتها .
 - الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات إذ ينبغي النظر إلى ما يصرف ويستثمر على الإدارة الإلكترونية على أنه عامل يساعد على تحقيق عائد ايجابي في الأجل المتوسط أو البعيد
 - وتأكيدا، وحصر نقائصها من أجل تصحيحها والحفاظ على ديناميكية المسار الذي تم الالتزام به ودعم المجهودات المبذولة.²

خلاصة الفصل:

¹كافية عيدوني ، حميد بن حجوية،مرجع سابق

² جاهزية الادارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في ارساء الخدمة العمومية ، د. بلقرع فاطنة واخرون ، مجلة البديل الاقتصادي – العدد السابع- ص13

تطرقنا الى هذا الفصل الى مفهوم الادارة الالكترونية باعتبارها تمثل تحولا عميقا في نمط ادارة المؤسسات، حيث تقوم بإدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف أنشطة الادارة الالكترونية التي ساهمت في تحسين أداء المؤسسات، وقد أصبح التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية ضرورة حتمية في ظل المتغيرات الرقمية المتسارعة، اذ لا يجب الاستمرار بالوسائل التقليدية التي تتسم بالبطيء والتعقيد.

كما أبرز الفصل ان ادماج الانظمة الرقمية في العمليات الادارية يسهم في اتخاذ القرار، مراقبة الأداء وتطوير الكفاءة الداخلية وبين ان استخدام الادارة الالكترونية يحسن الكفاءة ويقلص التكاليف خاصة اهدار الورق بكثرة، المرونة والتكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية ومواكبة العصر. تسهم الادارة الالكترونية في تقديم خدمات أكثر سرعة وفعالية للمواطنين والعملاء وتوفير قنوات تواصل مثل انترنت، تطبيقات الهواتف المحمولة، البريد الالكتروني.

وفي المقابل طرحت مجموعة من التحديات التي تعرقل ذلك التحول من بينها ضعف البنية التحتية الرقمية، ضعف الموارد البشرية، رؤية استراتيجية وتخطيط محكم لضمان نجاح الانتقال إلى نموذج إدارة أكثر ذكاء وفعالية، وفي الأخير تناول الفصل سبل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وفي الختام الإدارة الإلكترونية من أساسيات هذا العصر لما فيها من فائدة واجتماعية وتحسين اداء كفاءة المؤسسات.



الفصل الثاني:

جودة الخدمة

تمهيد

أمام التغيرات والتحديات التي تواجهها المؤسسات الخدمائية أصبح من الضروري اعتماد استراتيجيات ملائمة لتحقيق النجاح والمكانة السوقية المميزة، وتعد الجودة أحد هذه الاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة للبقاء والاستمرار. و في ظل هذه التغيرات السريعة والمتلاحقة أصبح من الضروري على المؤسسات الخدمائية أن تعمل على تطوير وتحسين جودة خدماتها لكي تتناسب أو تفوق توقعات الزبائن وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة من جهة، ولتلبية احتياجات الزبائن من جهة أخرى. و في هذا الفصل سوف نتطرق الى جودة الخدمة من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث وهي: **المبحث الأول: ماهية الجودة.**

المبحث الثاني: ماهية الخدمة.

المبحث الثالث: جودة الخدمة.

المبحث الأول: ما هيه الجودة

تعرف الجودة بأنها مدى قدرة المنظمة على إنتاج وتقديم خدمة استثنائية مميزة تقترب من الكمال لتلبي احتياجات الزبون بما يتناسب مع الأهداف المنشودة وبما يتناسب مع حالة العرض والطلب في السوق والعمل على تحقيق أرباح مالية كبيرة.

المطلب الأول: تعريف الجودة وأهميتها

سوف نتطرق في هذا المطلب الى مجموعة من التعريفات حول الجودة حسب وجهات نظر الباحثين وكذلك أهميتها.

أولاً: تعريف الجودة

- يرجع مفهوم الجودة الى كلمة *qualitas* التي تعني طبيعة الشيء ودرجة صلابته، ويتضح من التعريف أن الجودة تعبر عن مدى متانة وقوة المنتج¹.

-- يرى جوزيف جوزان 1989: ان الجودة هي درجة المتوقعة من التناسق والاعتماد تناسب السوق بتكلفة منخفضة.

أو هي أداء العمل بشكل صحيح من المرة الأولى، ومع الاعتماد على تقييم المستفيد المعرفة ومدى تحسن الأداء.

-عرفتها منظمة الإيزو 1994 بأنها: عبارة عن المجموع الكلي لخصائص وصفات الوحدة التي تظهر قدرتها على إرضاء الاحتياجات الظاهرة والضمنية "ويرتبط بهذا التعريف ما يطلق عليه اسم الجودة النسبية الذي يشير إلى الوحدات ترتبط على أساس نسبي بدرجة الامتياز أو المعنى المقارن بحيث لا تكون درجتها المحددة مرفوضة.

-أما المنظمة الدولية للمعايير تعرفه الجودة بأنها الخصائص الكلية للكيان نشاط أو عملية أو خدمة أو منظمة أو نظام أو فرد أو مزيج منها، التي تنعكس في القدرة على إشباع حاجات صريحة أو ضمنية².

ثانياً: مراحل تطور الجودة:

المرحلة الأولى: ما قبل الثورة الصناعية:

¹ وداد بن قيراط، دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحسين جودة الخدمات -دراسة مقارنة، أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم

الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر 2018، ص3

² جيهان خلة، ريان طاجين، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة سونلغاز قالمه، مذكرة لنيل شهادة

الماستر كلية العلوم الاقتصادية اختصاص اقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة 08 ماي 1945 قالمه، 2024، ص54

في هذه المرحلة لم يكن المصنع موجود بمعنى الكلمة إنما وجود ورشات، فالنسبة لعملية الرقابة على الجودة فقد كانت تتم من قبل العامل نفسه ومنفردا، مع تدقيق نهائي من قبل صاحب الورشة.

المرحلة الثانية: بعد الثورة الصناعية

في هذه المرحلة لم تعد الرقابة على الجودة تتم من قبل العامل نفسه، بل من قبل المشرف المباشر، الذي كانت عليه مسؤولية التحقق من الجودة.

المرحلة الثالثة: الإدارة العلمية.

في هذه المرحلة ظهر مفهوم فحص الجودة الذي سحب بموجبه مسؤولية فحص جودة المنتج من المشرف المباشر، وأسندت إلى المفتشين مختصين بالعمل الرقابي على الجودة.

المرحلة الرابعة: الرقابة الإحصائية على الجودة:

ظهرت الرقابة الإحصائية على الجودة مع ظهور أسلوب الإنتاج الكبير عام 1931 الذي صاحبه آنذاك مفهوم تخطيط وتوحيد الإنتاج كوسيلة للإقلال من أخطاء تصنيع السلعة، فقد صمم كل من هار ولد دودج وهاري رومينغ أسلوبا إحصائيا لفحص عينات من الإنتاج بدلا من فحصه كله.

المرحلة الخامسة: تأكيد الجودة.

بدأ التفكير بمفهوم تأكيد الجودة عام 1956 ثم طور بعد ذلك ليأخذ أبعاده كأسلوب فعال في مجال الرقابة على الجودة على فلسفة مفادها ما يلي:

إن الوصول إلى مستوى عالي من الجودة وتحقيق إنتاج بدون أخطاء، يتطلب رقابة شاملة على كافة العمليات وذلك من مرحلة تصميم المنتج حتى مرحلة وصوله للسوق ليد المستهلك وهذا يعني وجود جهود مشتركة من قبل جميع الإدارات المعنية بتنفيذ هذه المراحل.

المرحلة السادسة: إدارة الجودة الاستراتيجية

ظهر هذا المفهوم عن الجودة ما بين عامي 1970 و1980 وكان ذلك بسبب دخول التجارة العالمية في حالة منافسة بين الشركات اليابانية التي غزت أسواق العالم بمنتجاتها ذات الجودة المتميزة والأسعار المعقولة وشركة إ.ب.م الأمريكية هي أولى الشركات الأمريكية التي تبنت إدارة الجودة الاستراتيجية.

المرحلة السابعة: إدارة الجودة الشاملة:

ظهر هذا المفهوم عن الجودة في الثمانينات وما زال مستمر حتى يومنا هذا وسبب ظهوره هو تزايد شدة المنافسة واكتساح الشركات اليابانية للأسواق وخاصة الدول النامية، وخسارة الشركات الأمريكية والأوروبية لحصص كبيرة من الأسواق لصالح الشركات اليابانية.

ثالثا: أهمية الجودة

أصبحت الجودة استراتيجية تنافسية وأساس لفلسفة إدارية شاملة، ولها أهمية كبيرة سواء على مستوى الزبائن أو على مستوى المنظمات على اختلاف أنشطتها وسوف نتطرق الى أهمية الجودة في النقاط التالية:

1-الأهمية بالنسبة للمؤسسة:

1-1-سمعة المنظمة: إن مفهوم الجودة لا يقتصر على جودة السلعة لكن يمتد ليشمل ما تقدمه المنظمة من منتجات جديدة أو ممارسات موظفيها، أو في علاقتها بالموردين.

1-2-المسؤولية القانونية للجودة: وهي أن تكون كل مؤسسة إنتاجية أو خدمية مسؤولة قانوناً عن كل ضرر يصيب العميل من جراء استخدامه لهذه المنتجات.¹

1-3المنافسة العالمية: إن التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات الى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي، وفي عصر المعلومات والعولمة تكتسب الجودة أهمية مميزة إذ تسعى كل من المؤسسة والمجتمع الى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام والتوغل في الأسواق العالمية، فكلما انخفض مستوى الجودة في منتجات المؤسسة أدى ذلك الى الحاق الضرر بأرباحها.

1-4 حماية الزبون: عن احترام معايير الجودة في أنشطة المنظمة، ووضع مواصفات قياسية محددة المعالم من شأنه أن يحمي الزبون من الغش ومن الممارسات الغير شرعية، كما انه يحافظ على العلامة التجارية والاقتصادية ويزيد من مستويات الثقة في الاقتصاد.

1-5 التكاليف وحصة السوق: إن تحسين الجودة يؤدي الى خفض التكاليف من السوق وبالتالي زيادة الأرباح.²

2-أهمية الجودة بالنسبة للعملاء

1-2 الرضا: ان استمرار أي مؤسسة يرتبط بتقديم منتجات جيدة وتلبية رغبات وحاجات الزبائن.

2-2 الوظائف: ان ضمان وفاء الزبون لا يتحقق إلا من خلال تقديم السلع والخدمات التي تلي رغباتهم واحتياجاتهم.

3-أهمية الجودة بالنسبة للعمال:

¹ قاسم نايف علوان المحياوي، ادرة الجودة في الخدمات، 2006، ص33

² قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سابق، ص57

3-1 دعم نشاط كل فرد: ان تحسين جودة العمل يعتبر عاملاً مهماً لرفع فعالية الأداء، وذلك من خلال تحسين ظروف العمل، بما يساهم في تحسين أداء كل فرد في المؤسسة وبالتالي تحسين الإنتاجية ورفع مستوى الجودة.

3-2 المساهمة في تنسيق عملية التسيير: يهدف التسيير الى تنشيط وتحفيز فريق العمل لإرضاء الزبائن بصفة دائمة والذي يقوم بإشراك كافة الأفراد

3-3 التناسق والترابط: سياسة الجودة تقترح أسلوباً جديداً للعمل في المنشآت الحديثة والتمثل في تطور شبكات الاتصال الأفقي بين مختلف الأقسام من علاقات المورد والزبون والمشاركة في حل مشاكل الزبون¹.

المطلب الثاني: مبادئ الجودة

تعتمد الجودة على مجموعة من المبادئ وهي:

1- التركيز على العميل: تقوم الجودة الشاملة على أساس أن استمرار ونجاح نشاطات المنشأة يعتمد على حد كبير على توافر احتياجات ومتطلبات العملاء ومحاولة تنفيذ توقعاتهم، حيث أن رضا العميل يعد الركيزة الأساسية والقاعدة المتينة التي يجب أن ينطلق منها طموحات المنشأة في المستقبل إن انضمام إدارة الجودة الشاملة يوسع مفهوم ودائرة العاملين داخل المنشأة، ويعدهم عنصراً مهماً وحيوياً من عناصر مجموعة العملاء.

2- التحسين المستمر: تؤكد فلسفة إدارة الجودة الشاملة على أهمية التحسين المستمر للمنشآت التي ترغب في عملية التطوير، ويرتكز المبدأ على أساس فرضية مفادها أن العمل هو ثمرة سلسلة من الخطوات والنشاطات المترابطة والتي تؤدي الى محصلة نهائية ومن الضروري ان تلقى هذه الخطوات ما تحتاجه من اهتمام مستمر حتى يمكن تقليص احتمالات تغيير تلك المحصلة النهائية، وكذلك لتعزيز الثقة وإمكانية الاعتماد على إجراءات ونظم العمل.

3- التعاون الجماعي بدلا من المنافسة: يركز نظام الجودة الشاملة على أهمية التعاون بين مختلف المستويات الإدارية في المنشأة بدلا من المنافسة بينهم، حيث انه من خلال هذا التعاون تستطيع الأقسام معرفة احتياجات الأقسام الأخرى من موارد مالية وفنية وغيرها من المستلزمات المختلفة التي تساعد في دعم عملية التحسين المستمر للمنشأة.

4- الوقاية بدلا من التفتيش: تنطلق فلسفة إدارة الجودة الشاملة من مبدأ ان الجودة عبارة عن ثمرة العملية الوقائية وليست العملية التفتيشية، ففي نظريات الإدارة التقليدية ان مراقبة الجودة او التفتيش على مستوى

¹ شافية شراييط، كريمة بوشملة، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الجودة دراسة ميدانية ببلدية جيجل، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل. 2016، ص57

الخدمات او السلع يكون بعد عملية التصنيع نجد او تقديم الخدمة، هذه الطريقة التقليدية تستنزف الكثير من الطاقات البشرية والموارد المالية من اجل الكشف على عيوب او أخطاء العملية الإنتاجية، اما في حالة تطبيق نظام الجودة

الشاملة فان ذلك سوف يؤدي الى تقليص التكاليف وزيادة الإنتاجية لان هذا النظام يحاول ادخال عنصر الوقاية في العملية الإنتاجية ومراقبة الانحرافات بأنواعها سواء كانت انحرافات لأسباب عامة او لأسباب خاصة

5- المشاركة الكاملة: تعد مشاركة كل فرد في العمل الجماعي من اهم النشاطات التي يجب التركيز عليها حيث يساعد في زيادة الولاء والانتماء للمنشأة، ان العمل الجماعي عبارة عن أداة فعالة لتشخيص المشكلات، وإيجاد الحلول المثلى لها خلال الاتصال المباشر بين الأقسام المختلفة والاحتكاك المتواصل بين الافراد في المنشأة الواحدة، ومن اجل زيادة فاعلية هذا الاتصال يؤكد نظام إدارة الجودة الشاملة على أهمية استخدام أسلوب اللامركزية والاتصالات الافقية، بدلا من أسلوب المركزية والاتصالات الرأسية.

6: اتخاذ القرارات بناء على الحقائق: تمتاز المنشآت التي تطبق نظام الجودة الشاملة بان قراراتها مبنية على حقائق وبيانات صحيحة وليست مجرد تكهنات فردية أو افتراضات أو توقعات مبنية على اراء شخصية، فليس بمقدور المنظمة اصدار قرارات ارتجالية المبنية على أساس ممكن أن تنجح في عالم يتغير بخطوات متسارعة، اذ القرار الذي يتم التوصل اليه يجب ان يكون سريعا ودقيق¹.

المطلب الثالث: أهداف الجودة وأبعادها

من خلال جودة الخدمة تسعى المؤسسة الى تحديد أهم الأهداف وتحدد في النقاط التالية:

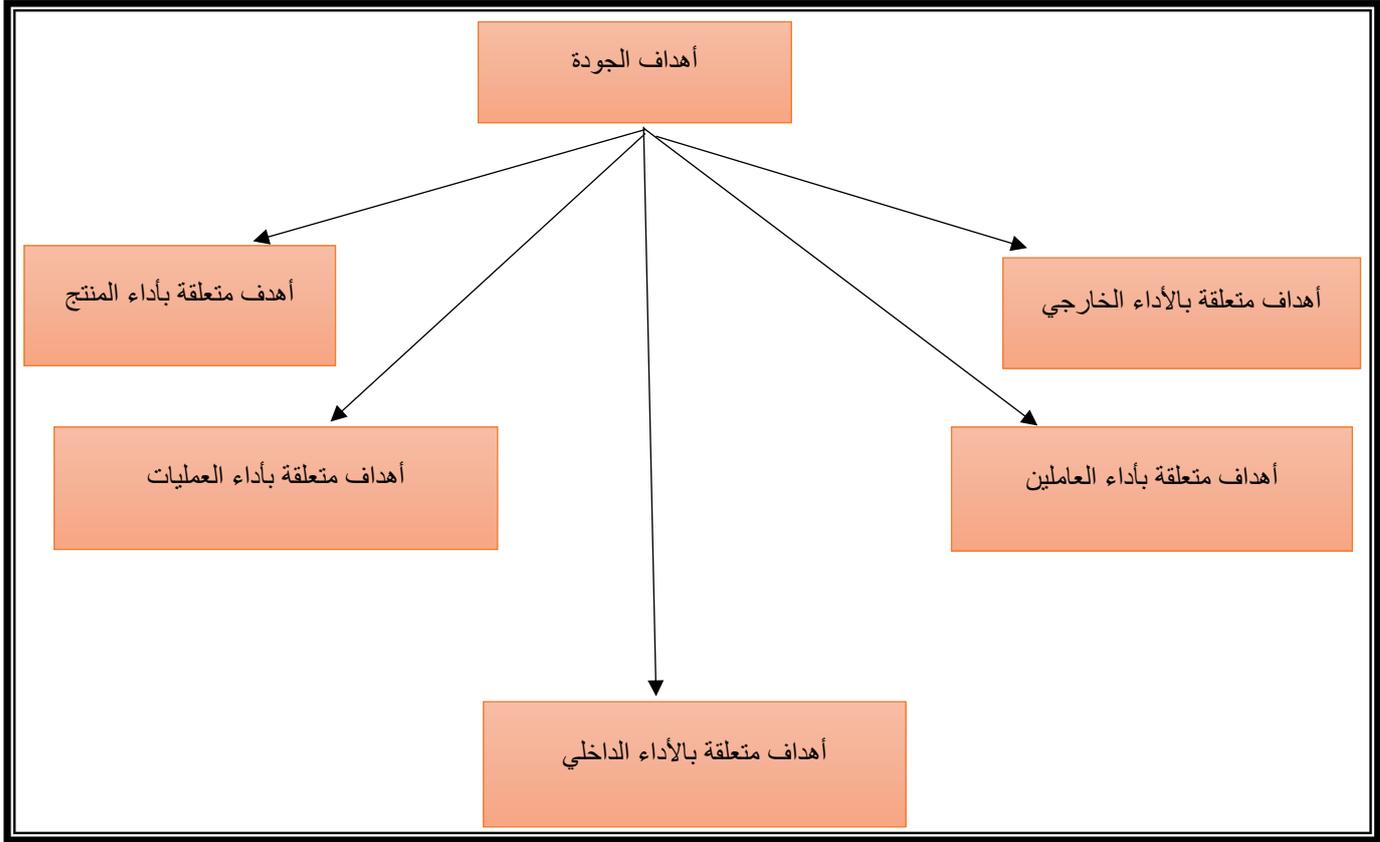
أولا: أهداف الجودة:

حيث تصنف أهداف الجودة إلى خمس فئات وهي:

- 1- أهداف الأداء الخارجي للمنظمة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع.
- 2- أهداف أداء المنتج وتتناول حاجات الزبائن والمنافسة.
- 3- أهداف العمليات وتتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.
- 4- أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المنظمة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.
- 5- أهداف الأداء للعاملين وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

الشكل (3) يمثل أهداف الجودة

¹ (مخولف، غربي 2002، ص 104.15.88)



المصدر: محمد عبد الفتاح الصيرفي (2003)، ص 207

ثانياً: أبعاد الجودة:

تتعدد الأبعاد التي تحدد مستوى الجودة ومنها ما يلي:

- 1-الأداء: ويمثل المواصفات التشغيلية للمنتج، إضافة الى المواصفات الأخرى التي يمكن قياسها ويقصد به كيفية تحقيق المنتج الجيد بما يتوقعه المستهلك.
- 2-المظهر الخارجي والجمالية: ويقصد به الذوقية للأفراد حول المنتجات ويشمل الشكل الخارجي والجوانب الجمالية والمعايير الذوقية والإحساس الذي يولده المنتج في نفس المستهلك.
- 3-المطابقة: وتعني الدرجة التي تلبي فيها المنتج مواصفات التصميم، إذ تعد المنتجات قادرة على تلبية المعايير المعمول بها مستوفية كافة المواصفات المطلوبة وبمجرد تلبية مواصفات المنتج لرغبات الزبائن فإنه يؤكد على أن المنتج قد استوفى المعيار المحدد مفهوم المطابقة.

- 4-الإعتمادية: وتعني احتمالية عمل المنتج خلال مدة معينة من الزمن دون عطل أو تلف، فهذا يعني أن المنتج بدرجة عالية من الموثوقية ويمكن النظر الى بعد الاعتمادية على أنها متوسط الوقت للفشل فهي

تتعرض على فشل المنتج لذلك يجب تصميم الأجزاء المكونة له والتي من الممكن أن تكون قابلة للتلف، يجب أن تصمم بدرجة عالية من الدقة واستعمال مواد أولية موثوق بها.

5- مستوى الخدمة المقدمة: ويعني مدى ارتفاع كلفة الصيانة وصعوبتها على طول حياة المنتج، أي إمكانية الزبون بالحصول على الصيانة المطلوبة بأسرع وقت ممكن، إذ لا يمكن للمنظمات الصناعية أن تحقق الاستراتيجيات الخاصة بها ما لم تتمكن من تحقيق ما يريده الزبون ورغبته في الحصول على خدمة عالية المستوى والتي من الممكن أن تحدد هل سيستمر هذا الزبون في تعامله مع هذه المنظمة أم التعامل مع منظمات أخرى.

6- الجودة المدركة: وهي الصورة الذهنية للمنتج المرسومة في تصور الزبون والتي تتولد من استخدام المنتج وكذلك سمعة المنتج والحملات الدعائية المروجة له.

7- المتانة: وتعني طول الفترة أو الحجم أو الاستعمال التي تؤديه السلعة قبل أن تحتاج لإصلاح أو استبدال، إذن بعد المتانة مرتبط بزمن استخدام المنتج وطول عمره والتمتع بالخدمات التي يقدمها الزبون¹.

المطلب الرابع: تطبيق الجودة في المؤسسات

أولاً: العوامل المؤثرة في الجودة: تتأثر الجودة بمجموعة من العوامل منها:

أ- الأسواق: بديهي إذا لم يكن هناك أسواق فإنه لن تكون هناك منتجات ولن يكون هناك اهتمام بالجودة وأساليبها، وهناك الكثير من المنتجات التي تطرح في الأسواق، فمن أجل أن يحتل مكاناً مناسباً في الأسواق فلا بد من أن يكون ذا جودة عالية تحقق له الاستقرار اللازم.

ب- العامل: إن التقدم التكنولوجي في وسائل الإنتاج المختلفة أدى إلى وجود حاجة للتخصص العالي لمواجهة هذا التقدم ولتحقيق الاتقان والجودة في الأداء.

ج- رأس المال: أدى زيادة التنافس في الأسواق إلى تقسيم فرص الربح بين المنتجين وهذا يتطلب استثمار رؤوس أموال لتغطية تكاليف الإنتاج الأساسية.

د- الإدارة: وجود نظام إداري واع لخلق متابعة نظام فعال لضبط الجودة، وخاصة أن مسؤوليات الجودة قد توزعت على المجموعات المختلفة وأصبحت للإدارة مسؤولية تامة عن متابعة هذه المجموعة ومراقبة الجودة.

هـ- المواد الأولية: إن زيادة تكاليف الإنتاج والمتطلبات الخاصة للوصول إلى الجودة العالية قد مكن الوصول إلى الكثير من المواد الصناعية التي تقي بالاحتياجات المطلوبة، كما أنه أصبح من الممكن الآن

¹ جيهان خلة، ريان طاجين، مرجع سابق، ص 61

اختبار جودة المواد الأولية باستخدام الكثير من المواد الحديثة، ولم تصبح العملية مجرد فحص بالعين المجردة، كما كان متبعاً في الماضي¹.

د- الآلات والوسائل الفنية: إن الزيادة في طلب المنتجات أدى إلى اختراع الكثير من الآلات الحديثة ذات الدقة والجودة عالية.

-ثانياً: متطلبات تطبيق الجودة في المؤسسات

-الالتزام: وهي أن تلتزم الإدارة العليا بالمؤسسة بالجودة ويتطلب ذلك التدريب على المفاهيم والمبادئ الأساسية لهذه الفلسفة مما يحقق الاستفادة من مزاياها.

-القيادة: من أعمال الإدارة القيام بالبحث والتقصي عن أعمال المؤسسة والاستماع لمشكلات الموظفين وتدريبهم في نفس الوقت على التقنيات الجديدة وتشجيعهم على أن تكون لهم الرغبة والقدرة على خدمة الموظفين.

-التركيز على العمليات: حيث تعتمد المؤسسة العمومية على الخدمات التي تقدمها للمواطنين.

-فريق العمل: يعتبر فريق العمل وسيلة مهمة لإنجاح إدارة الجودة.

-التقييم الفعال: الخدمة العمومية المقدمة تعتبر محور النشاط الذي يعكس إمكانيات الموظفين المبذولة من جهة ويمثل أهم متطلبات المواطنين من جهة أخرى².

المبحث الثاني: ماهية الخدمة

تعتبر الخدمات نوعاً من أنواع المنتجات التي تحقق إشباع حاجات ورغبات الزبائن، إلا أن المفهوم السائد عن الخدمة يتمثل في أنها معظم النشاطات الممارسة من طرف أشخاص موجهة لأشخاص آخرين قصد الانتفاع بها، ولقد ارتبط مفهوم الخدمة منذ القدم بعدة معاني سلبية مثلاً "العبد"، ونجد أيضاً أنها تدل على "البقاء، وكذلك تدل على "تقديم المساعدة"، كل هذه المفاهيم كانت محصورة بين العمال والخدم. في حين أن القرن الحادي والعشرين شهد تغيراً ملحوظاً في مفهوم الخدمة، حيث أوليت لها العناية وأنشئت لها مراكز ومكتبات، وأصبح لها عدة مجالات مثل: السياحة، الطيران، الفنادق، الاتصالات وغيرها من المجالات.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة

سوف نتطرق في هذا المبحث على بعض التعاريف التي تطرق لها بعض الباحثين منها:

¹ شافية شرابيط، كريمة بوشملة، مرجع سابق، ص 60

² عبد الحق رايس، كريمة بن شريف، أثر استخدام الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، دراسة ميدانية لصندوق الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة جامعة محمد خيضر بسكرة المجلة 06، العدد 2، الصفحات 147-166، 2022، ص 154

يعرفها كوتلر P.Kotler الخدمات على أنها " أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أي ملكية، إن إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون¹.

بينما عرّفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة على أنها: "عبارة عن مجموعة الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع، أو التي تقدم مرتبطة مع السلع المباعة .".
أما Zeitaml & Bitner يرى أن الخدمات عبارة عن أفعال، عمليات وإنجازات وأعمال ويرى أيضا أن " الخدمات تتضمن كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية، وهي بشكل عام تستهلك عند وقت إنتاجها وتقدم قيمة مضافة وهي شكلها الأساسي غير ملموسة لمشتريها الأول»
-وتعرف الخدمة أيضا: بأنها ذلك المنتج غير الملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للزبون كنتيجة لتطبيق واستخدام جهد أو طاقة بشرية أو آلية على أشخاص أو أشياء معينة ومحددة، والخدمة لا يمكن حيازتها أو استهلاكها ماديا.

من خلال التعاريف السابقة للخدمة "الخدمة هي منفعة أو مجموعة من المنافع يتحصل عليها طرف ما من خلال تفاعله مع طرف آخر أو عدة أطراف أخرى تكون مرتبطة بجوانب مادية ولكنها غير ملموسة وغير قابلة للتملك.

المطلب الثاني: خصائص الخدمة وأهميتها

وسنتطرق في هذا المطلب الى خصائص الخدمة وأهميتها

أولا: خصائص الخدمة

تتميز الخدمة بعدة خصائص وأهمها ما يلي:

1- اللاملموسية Intangibility

إن ما يميز الخدمة عن السلعة هو أن الخدمة غير ملموسة بمعنى أن ليس لها وجود مادي أبعد من أنها تنتج ثم تستهلك أو يتم الانتفاع بها عند الحاجة إليها، ومن الناحية العلمية فإن عمليتي الإنتاج والاستهلاك تحدثان في آن، و نظرا لخاصية اللاملموسية للخدمة فإنه من الصعب رؤيتها والإحساس بها وتذوقها أو سماعها قبل شرائها.

2: التلازمية inseparability

¹ - سعاد يحيى شريف، يمينة خالدية شيببي، مرجع سابق، ص66

نعني بالتلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، أي من الصعب أحيانا فصل الخدمات عن شخصية البائع أو مقدمها، لذلك فإن أداء الخدمة معينة قد يحدث جزئيا أو كليا في لحظة وقت استهلاكها. فخاصية التلازمية في الخدمات يجب على المنتج والزبون أن يتفاهلا معا وفي آن واحد من أجل إتمام تقديم الخدمة وعلى غير السلع فإن الخدمات لا يمكن لها أن تنتج بعيدا أو بدون انقطاع¹.

3: التباين (Hétérogénéité)

تختلف جودة تقديم الخدمة من موظف إلى موظف و من وكالة إلى أخرى ويرجع ذلك للاعتماد الكبير على العنصر البشري كما أشار كوتلر ،حيث يصعب توحيد تجربة الخدمة مما يؤدي إلى تباين رضا العملاء ،هذا التباين هو ما يجعل إدارة الجودة في الخدمات أكثر تعقيدا مقارنة بالسلع ،لأن المستهلك لا يستطيع دائما التنبؤ بمستوى الخدمة قبل شرائها بل يعتمد على السمعة ، فعلى سبيل المثال يواجه زبون وكالة بالعاصمة تجربة سريعة و احترافية بينما يواجه آخر في منطقة داخلية تأخر في الاستجابة أو ضعفا في التفاعل البشري، ولتقليل هذا التباين تعتمد اتصالات الجزائر على سياسة التكوين والتدريب المستمرة لموظفيها، بالإضافة إلى أنظمة موحدة رقمية لتسير الملفات والشكاوي وتحسين التجربة

4: الزوال أو التلف أو الفناء Perishability .

العديد من الخدمات ذات طبيعة هلامية غير قابلة للتخزين، فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمة، انخفضت فرصة تخزينها، بمعنى آخر، إن درجة عدم اللاملموسية تزيد أو ترفع من درجة الفنائنية كثيرا، فالخدمات ذات الطبيعة الفنائنية لا يمكن حفظها على شكل مخزون، وهذا ما يجعل تكلفة التخزين والإيداع منخفضة نسبيا أو بشكل كامل في المؤسسات الخدمية، وهذا ما يمكن النظر إليه كنتيجة إيجابية لهذه الخاصية. والجدول المبين أدناه يوضح الفرق بين السلع والخدمات في الخصائص

جدول رقم(01) يوضح الاختلاف بين السلع والخدمات في الخصائص

الخصائص	السلع	الخدمات
اللاملموسية intangibility	السلع غير ملموسة -تقييم الجودة بنقطة عالية قبل عملية الشراء	- الخدمات غير ملموسة - صعوبة تقييم الجودة قبل الحصول على الخدمة
قابلية للتغيير variability	-السلعة نمطية(موحدة) بشكل كبير	- تجربة الخدمة قد تختلف من شراء لشراء

¹ - سعاد يحيى شريف، يمينة خالدية شيببي مرجع سابق، ص 27

التلازمية inseparability	-السلعة تكون مخصصة لمقابلة احتياجات الزبائن	- تتطلب جودة عالية من الاتصال الشخصي مع الزبائن
القابلية لتلف perishability	-السلعة يمكن تخزينها -السلعة متوفرة في متاجر البيع بالتجزئة أو في المحلات	-قد يحتاج الزبائن الوقوف امام الطوابير أو اجراء مواعيد -لا يمكن تخزين الخدمة في المخازن

المصدر: بوزيان (2013)، ص 31

ثانيا: أهمية الخدمة

تحتل الخدمة دورا هاما في الوقت الحالي ويرجع ذلك لعدة أسباب من بينها:
-زيادة نسبة العاملين في قطاع الخدمات: حيث أن أكثر من ثلثي القوى العاملة في العالم تعمل في قطاع الخدمات.
-الزيادة في اعداد السلع التي تحتاج الى خدمات: فعلى سبيل المثال سلعة الكمبيوتر والانترنت وأنظمة الأمان تحتاج الى خدمات متخصصة مثل التركيب والصيانة وتدريب وقطاع الغيار.
-ارتفاع نسبة الخدمات في الناتج القومي الإجمالي حيث تشير الاحصائيات أن الخدمات المساهمة 72% من الناتج القومي الإجمالي لاقتصاد الاتحاد الأوروبي.
-التغيرات التكنولوجية التي حدثت في منظمات الأعمال فالسويق الالكتروني واستخدام التكنولوجيا أدى الى زيادة الحاجة الى الخدمات المدعمة لهذه الأنشطة¹.

المطلب الثالث: تصنيف الخدمة

سننترق في هذا المطلب الى عدة تصنيفات للخدمة من أبرزها ما يلي:
1-التصنيف من حيث الاعتمادية: يقصد به أن الخدمة إما أن يكون اعتمادها على المعدات مثل:"غسالات السيارات" وإما أن يكون اعتمادها على الأفراد مثل العمال القائمين على "غسالات السيارات"، كما تتنوع الخدمة التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل العمال المؤهلين أو غير المؤهلين، أو من قبل المحترفين.
2-التصنيف حسب تواجد الزبون: في هذا التصنيف نجد أن بعض الخدمات تتطلب وبصورة إلزامية حضور الزبون حتى تؤدي الخدمة إليه، كالعلاجات الجراحية، وخدمات المطاعم والسياحة،

¹ شافية شراييط، كريمة بوشملة، مرجع سابق، ص 64

وخدمات اللياقة البدنية.

3-التصنيف من حيث نوع الحاجة: في هذا التصنيف تتباين الخدمات فيما إذا كانت تحقق حاجة شخصية، كالخدمات الفردية، أو الحاجة إلى خدمات تجارية، مثلا الأطباء يقدمون حاجات شخصية على شكل فحوصات.

4-التصنيف من حيث أهداف مجهزي الخدمة: يختلف مجهزو الخدمة في أهدافهم الربحية وغير الربحية ومن حيث الملكية الخاصة أو العامة، إذ أن البرامج التسويقية لمستشفى خاص، تختلف عن تلك التي تطبق في مستشفى خيري كون مبدأ الربحية لهذا الأخير لا يعتبر من أهدافه الأساسية.

5-التصنيف من حيث الغرض من شراء الخدمة:حيث نجد خدمات مقدمة إلى المستهلك النهائي مثل الخدمات الطبية والسياحية وخدمات النقل والتأمين، ونجد كذلك خدمات مقدمة إلى المؤسسات مثل الخدمات المحاسبية.

6-التصنيف من حيث وجهة النظر التسويقية: حيث نجد الخدمات الخاصة المتعلقة بالأشخاص كالحماية الشخصية لبعض الأشخاص ومنها الحراسة، كما نجد الخدمات سهلة المنال وهي الخدمات التي يتحصل عليها المستهلك ببسر وسهولة مثل خدمات النقل وخدمات المطاعم.

7-التصنيف من حيث نوع السوق: حيث نجد خدمات موجهة إلى السوق الاستهلاكية مثل خدمات الإصلاح، الخدمات القانونية، السياحية، كما نجد خدمات موجهة إلى السوق الصناعية مثل الاستشارات الإدارية، الأمن، ولتركيب.

8-التصنيف من حيث مهارة مقدم الخدمة:حيث نجد خدمات تتطلب احتراف مقدمها مثل الخدمات القانونية، الخدمات المحاسبية والخدمات الصحية، كما نجد خدمات لا تتطلب احتراف مقدمها مثل خدمات النقل والخدمات المنزلية.

9-التصنيف من حيث الاتصال بالمستفيد:حيث نجد خدمات ذات اتصال شخصي عالي مثل الخدمات الطبية، خدمات المحاماة، كما نجد خدمات ذات اتصال شخصي منخفض مثل خدمة الصراف الآلي والتسويق عبر الأنترنت، ونجد الخدمات ذات الاتصال الشخصي المتوسط، مثل خدمة المطاعم السريعة، خدمات الترفيه¹.

المبحث الثالث: جودة الخدمة

¹براهيم بلحيمر، عادل علام، تسويق الخدمات، دار الخلدونية، الطبعة الثانية، 2023

تتعدد تعريفات جودة الخدمة باختلاف حاجات وتوقعات الزبائن، وكذلك الاختلاف في الحكم على جودة الخدمة، فهي تختلف من زبون الى آخر.

المطلب الأول: مفاهيم حول جودة الخدمة

ليس من السهل تحديد مفهوم دقيق لجودة الخدمة ويعود ذلك لطبيعة الخدمة وخصائصها الغير ملموسة وهي أكثر صعوبة في القياس مقارنة بالخدمات الأخرى، وسوف نتطرق في هذا المطلب الى بعض المفاهيم الخاصة بجودة الخدمة وفيما يلي بعضها:

- تعرف جودة الخدمة على أنها التفوق على توقعات الزبون، أي يقصد بجودة الخدمة في هذا التعريف بأن المؤسسة تتفوق في خدماتها التي تؤديها فعليا على مستوى التوقعات التي يحملها الزبون تجاه هذه الخدمات¹.

- عرفها (Gronroos 1984) بأنها: هي نتيجة عملية تقييم يقارن فيها الزبون توقعاته بالخدمة المقدمة له أو التي قدمت له.

- ويرى باراسيرمان أن جودة الخدمة هي المحدد الرئيسي لرضى متلقي الخدمة، فجودة الخدمة هي التي تقابل الحاجات الحقيقية في الوقت الصحيح للزبون، وقد عرفت بأنها درجة التي تلي بها الخدمة توقعات العميل².

- بينما عرفها (kotler) بأنها: مجموعة من الخصائص التي لها القدرة على إشباع حاجات العملاء عن طريق تقديم الخدمات المتوافقة مع توقعات العملاء وصفاتهم³.

- أما لويس Lewis وأورلدج Orledge وميتشال Mitcell فقد وجدوا أن جودة الخدمات هي "التركيز على إلقاء الاحتياجات و المتطلبات، ويوضح كيفية تسليمها بشكل جيد بناء على توقعات الزبائن وجودة الخدمة المدركة، وهي الاتجاه الذي يحدد وجهة نظر الزبون العالم تجاه الخدمة، ووجهة النظر هذه ناتجة عن مقارنة توقعات زبائن الخدمة مع إدراكاتهم عن الأداء الفعلي للخدمة والشكل الموالي يوضح مفهوم جودة الخدمة

الشكل رقم (04) مفهوم جودة الخدمة

¹ جيهان خلة، ريان طاجين، مرجع سابق، ص 68

² قاسم بان جواد، أثر جودة الخدمات الالكترونية في رضا متلقي الخدمة، دراسة تطبيقية في الهيئة العراقية للحاسبات والمعلوماتية، مجلة كلية التربية الأساسية، العراق، 2016، ص 21

³ علاء عادل درويش، دور تخطيط الموارد البشرية في تحسين الخدمات الصحية، دراسة ميدانية على المشافي العامة في الساحل السوري، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة تشرين سوريا، 2013، ص 79



المصدر: خلة. طاجين، ص 69

- المطلب الثاني: أهمية وأبعاد جودة الخدمة

وستتطرق في هذا المطلب على أهمية وأبعاد جودة الخدمة فيما يلي:

أولاً: أهمية جودة الخدمة

لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات وذلك من أجل تحقيق النجاح والاستقرار، فإنه لا بد على الزبون والموظفين أن يتعاملوا معاً من أجل خلق الخدمة وتقديمها على أعلى مستوى، وعلى المؤسسات الاهتمام بالموظفين والزبائن معاً وتكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي:

- نمو مجال الخدمة: لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلاً نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدمية مازالت في نمو متزايد ومستمر.
- ازدياد المنافسة: تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة

المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها لذلك لا يجب على المؤسسة السعي من أجل جذب زبائن جدد ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين، ولتحقيق ذلك لا بد من الاهتمام أكثر بمستوى الجودة

تحسين الأداء المالي للمؤسسة: إن الآثار الإيجابية للخدمة الجيدة المتمثلة في زيادة المبيعات وزيادة الإنتاجية وخصيص التكاليف وزيادة وتخفيض التكاليف وزيادة الأسعار تؤدي إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسة (العائد على الاستثمار، مردودية المؤسسة، المردودية الاقتصادية).

فهم الزبون: إن الزبائن يريدون المعاملة الجيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على

الخدمة، ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبون¹.

ثانياً: أبعاد جودة الخدمات

¹ سليمة رجال، دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمة -دراسة حالة اتصالات الجزائر، مذكرة ماستر في علو

التسيير تخصص غدارة أعمال جامعة أم البواقي، 2013/2014 ص 64

يقصد بأبعاد جودة الخدمة المعايير التي يعتمد عليها الزبون في تقييم جودة الخدمة المقدمة، أو هي المعايير أو المقاييس التي يتم من خلالها تحديد الفجوة أو التطابق بين توقعات الزبون لمستوى الخدمة وادراكه لمستوى الخدمة المقدمة بالفعل، وهناك الكثير من الأدبيات التي تناولت أبعاد جودة الخدمات بشكل عام حيث قدم كل من (Parasuraman_Zithmland Berry /1985/p41-50) عشرة أبعاد للجودة في قطاع الخدمات وهي:

- 1-الأشياء الملموسة: تمثل المستلزمات المادية المرافقة للخدمة وتتمثل في (التسهيلات -التصميم الداخلي - طبيعة الأجهزة والمعدات) هذه الاشياء الملموسة تؤثر على تقييم جودة الخدمة.
- 2-المصداقية: هذه تعتمد بشكل أساسي على إمكانية وقدرة مقدم الخدمة على إعطاء الثقة التي تضمن للمستفيد الحصول على ما يريد من هذه الخدمة، حيث يتميز مقدم الخدمة على (المعرفة -اللباقة - الخدمة السريعة - الاستجابة) وهكذا يجسد المصداقية في تقديم الخدمة وتحقيق الضمان والمصداقية للمستفيد.
- 3-الاستجابة: يقصد على قدرة مقدم الخدمة أداء والتقديم الخدمة بشكل جيد
- 4-الجدارة: وهي تمثل مدى استعداد مقدم الخدمة على تقديم المساعدة للمستفيد.
- 5-الأمان: تلعب هذه الخاصية دورا كبيرا وفعال في جذب الزبائن لطلب الخدمة لان توفر عنصر الأمان والثقة يشكل نقطة أساسية بالنسبة للمستفيد في الخدمة، مثلا خضوع المريض على عملية جراحية تعتمد بشكل كبير على مدى الأمان والثقة بالطبيب الجراح.
- 6-الاعتمادية: تشير إلى قدرة المقدم على أداء أو انجاز الخدمة بشكل جيد ودقيق، ويعتمد عليه في أداء المهام.
- 7-اللباقة: وتعني ان يكون مقدم الخدمة على قدر من الاحترام والآداب وأن يتسم بالمعاملة الودية مع الزبائن ومن ثم فإن هذا الجانب بشير الى الصداقة والاحترام والود بين مقدم الخدمة والزبون.
- 8-الاتصال: وتتعلق بمدى قدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للزبون، والدور الذي يجب أن يلعب الزبون للحصول على الخدمة المطلوبة.
- 9-درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات الزبائن: وتشير الى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات الزبون وتحديدها وتزويده بالرعاية والعناية.¹
- 10-الوصول للخدمة: لا يتضمن هذا البعد الاتصال فحسب، ولكن كل ما من شأنه ان يسهل الحصول على الخدمة مثل ملائمة ساعات العمل، وتوافر عدد كاف من منافذ الخدمة، وملائمة موقع المنظمة.

¹ سميحة بلحسن، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون دراسة حالة مؤسسة موبيليس -وكالة ورقلة-مذكرة نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2011/2012، ص15

وفي هذا البحث تم التركيز على الأبعاد التي تناولها "كوتلز" حيث أكد على وجود خمسة أبعاد وهي:

1-الملموسية: وتمثل المستلزمات المادية الموافقة لتقديم الخدمة وتتمثل في (التسهيلات، التصميم الداخلي، طبيعة الأجهزة والمعدات).

2-الاعتمادية: وهي القدرة على تقديم الخدمة في الوقت المحدد وبالذقة المطلوبة، وتتضمن خمسة متغيرات (وفاء المنظمة بالتزاماتها التي وعدت بها زبائنها، ولاهتمامها بحل مشكلاتها، وحرصها على تحري الدقة في أداء الخدمة، والتزامها بتقديم خدماتها بالمواعيد المحددة، واحتفاظها بسجلات دقيقة خالية من الأخطاء).

3-الاستجابة: تعني قدرة مقدم الخدمة وسرعة استجابته بالرد على طلبات المستفيدين واستفساراتهم، فهي تعكس الرغبة في الرضا بمساعدة الزبون وتقديم الخدمة السريعة.

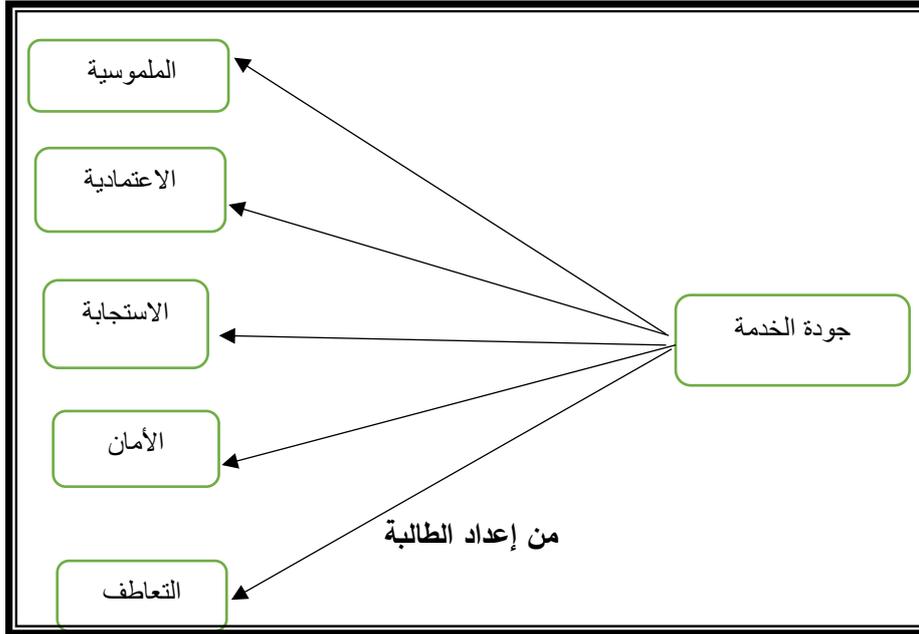
4-الأمان: وهي تستخدم كمؤشر يعبر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها أي يتعلق بمدى المخاطرة المدركة لنتائج تلقي الخدمة من هذه المنظمة أو مقدمها أو كلاهما.

5-التعاطف: يشير الى درجة العناية بالمستفيد ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكل والعمل على إيجاد حلول لها بطريق إنسانية راقية وهذا يعني المحادثة المهذبة والاحترام المتبادل والشفافية والألفة كل هذا يقوي انطباع المستفيد حول مستوى جودة الخدمة¹.

والشكل المبين أدناه يبين أبعاد جودة الخدمة

¹ يمينة بريقة، وسيلة بن شنة، كميلية زموري، دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمة الصحية دراسة حالة مصحة وادي ريف تقرت، مذكرة ماستر تخصص إدارة أعمال جامعة حمة لخضر الوادي، 2018/2019، ص 68

شكل رقم (05): أبعاد جودة الخدمة



المطلب الثالث: قياس جودة الخدمات

أولاً: قياس جودة الخدمة:

أصبح قياس جودة الخدمات في المؤسسات الخدمية ضرورة ملحة إذ يجب الاخذ بعين الاعتبار الغرض من القياس وأنواع القياسات وأنواع المتغيرات التي سوف نقيسها. وهناك عدة طرق لقياس جودة الخدمات نستطيع تلخيصها فيما يلي:

1- قياس جودة الخدمات من منظور الزبائن:

أ- مقياس عدد الشكاوى: تتمثل في عدد الشكاوى التي يتقدم بها الزبون خلال فترة زمنية معينة مقياساً هاماً يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذين يحون الوصول إليه، وهذا المقياس يمكن المنظمات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنب حدوث مشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات لزبائنهم.

ب- مقياس الرضا: وهو أحد المقاييس لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف لمنظمات الخدمية طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم، وجوانب القوة والضعف بما يمكن هذه المنظمات من تبني استراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.

ج- مقياس الفجوة: نموذج **servual** وهو اختصار للكلمتين **الائتيتين** **service** و **quality** وينسب هذا المدخل الى باراسرمان وهو الذي يستند الى توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل ومن ثم تحديد الفجوة بين هذه التوقعات والإدراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمسة المتمثلة

لمظاهر جودة الخدمة المشار إليها سابقا، ومن هنا فان مستوى جودة الخدمة يقاس بماذا تطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا لزبائن وبين ما يتوقعه الزبائن بشأنها وبالتالي فان جودة الخدمة تعني الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات زبائن ومحاولة الارتقاء اليها بشكل مستمر .

وعند التطرق لهذا المدخل لا بد الى التطرق الى مفهومين أساسيين يتقابلان لتحديد الفجوة في جودة الخدمة وهما:

1-توقعات الزبون: وهي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة عن خبرات التعامل مع الخدمة القابلة للمقارنة، والتي الى حد ما تصرف في شروط ما يعتقد الزبون أن تكون في خدمة أو سوف يحصل عليها.
2-ادراكات الزبون: وهي النقطة التي يدرك بها الزبون الخدمة فعليا كما قدمت له وكما ذكر الباحثان vandamme and leunus لا يركز فقط على نتائج الخدمة بل أيضا على عملية تسليم الخدمة والعلاقة التفاعلية بين مقدمي الخدمة والزبائن.

إن الكثير من الباحثين يؤيدون فكرة قياس الفجوة بين التوقعات والادراك الخاص بالزبائن كمحور أساسي في تقييم الخدمة، وعليه فان هذا النموذج يقوم على المعادلة الأساسية ذات الطرفين وهما الادراكات والتوقعات ويمكن التعبير عنهما بما يلي:

جودة الخدمة = التوقعات-الادراكات

وذلك لقياس خمس فجوات هامة تتعلق بكل من منظمات الخدمة وبالزبون وبالائتين معا.

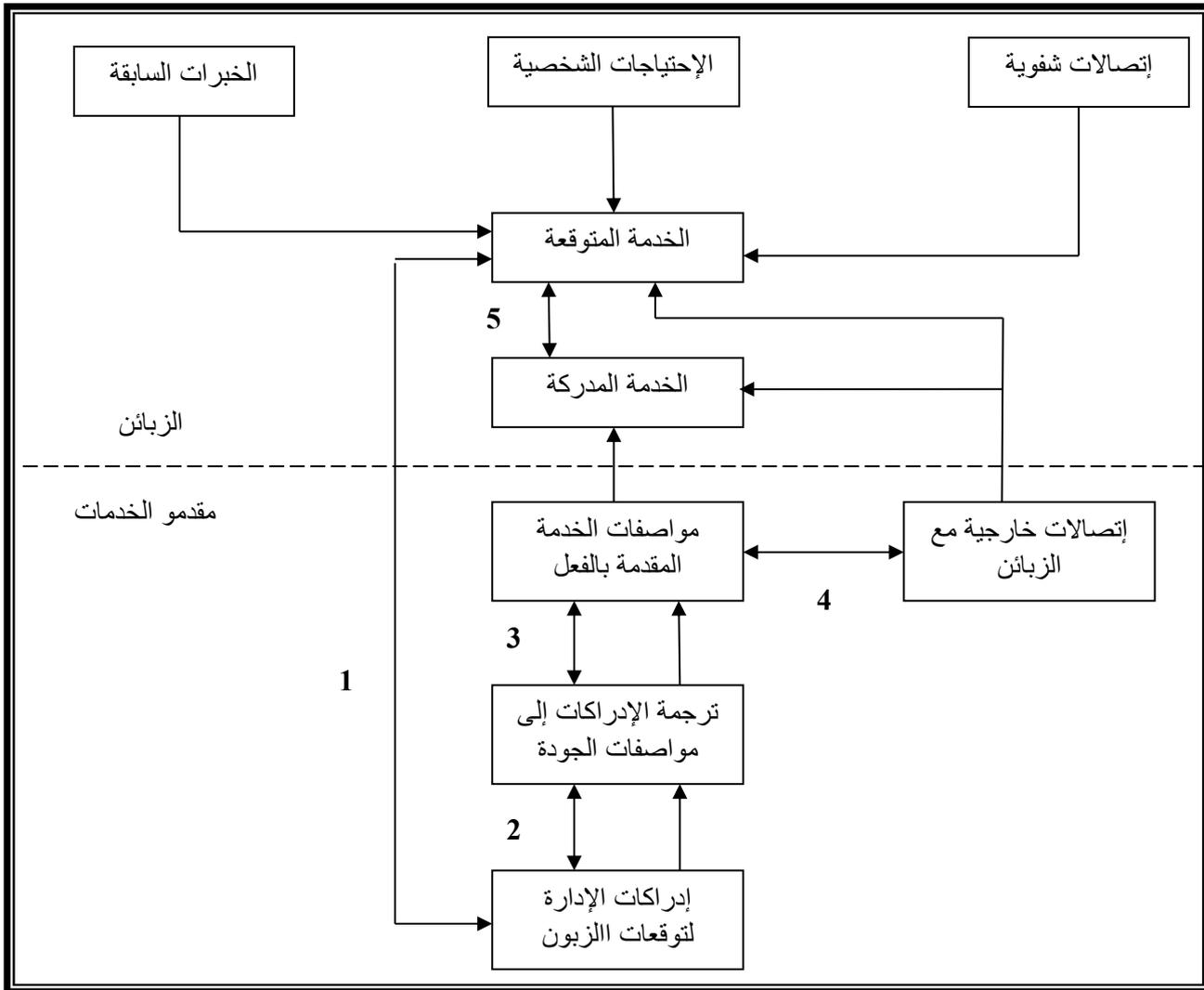
1-الفجوة الأولى: تنتج عن اختلاف بين ما يرغبه الزبائن وما تعتقده الإدارة انه رغبة الزبائن. ومن أهم الأسباب التي تؤدي الى هذه الفجوة هو عجز الإدارة عن معرفة وتفهم احتياجات ورغبات الزبائن من خلا توقعاتهم والعكس صحيح.

2-الفجوة الثانية: وتنتج عن الاختلاف بين ما تعتقده الإدارة على ما انها رغبة الزبون وبين ما تقوم به المنظمة بأدائه من الناحية الفعلية ومن الأسباب التي تؤدي الى هذه الفجوة هي عدم قدرة المنظمات الى ترجمة توقعات الزبائن الى مواصفات فعلية في الخدمة المقدمة للزبائن بسبب قيود تتعلق بموارد الشركة او المنظمة او عدم قدرة الإدارة على تبني فلسفة الجودة في الخدمة أو العكس.

3-الفجوة الثالثة: وتظهر نتيجة اختلاف بين المواصفات المحددة للجودة وبين مستوى الاداء الفعلي، ويعود سبب هذه الفجوة الى وجود اختلاف بين مواصفات الخدمة المقدمة للزبائن وبين ما تدركه الإدارة وذلك بسبب تدني مستوى الأداء والمهارات الخاصة بمقدمي الخدمة أو عدم وجود الدافعية لهم لتقديم الخدمة وفقا للمواصفات المخصصة لها والعكس صحيح.

4- الفجوة الرابعة: وتنتج نتيجة الاختلاف بين الخدمة المؤداة وما يتم الترويج عنه بخصوص الخدمة، في حالة وجود فجوة سلبية هذا يشير الى وجود خلل في المصادقية والثقة في منظمة الخدمة والعكس صحيح.
5- الفجوة الخامسة: هي نتاج واحدة أو أكثر من الفجوات الأربعة وتمثل الفرق بين الخدمة المدركة والخدمة الفعلية، في حالة وجود فجوة سلبية هذا يؤدي الى عدم رضا الزبائن والمجتمع عن الخدمة المتوقعة واحتمالات التذمر والشكوى وتكوين الانطباعات السيئة في منظمات الخدمة.

الشكل رقم (6) يمثل نموذج الفجوات لقياس جودة الخدمة



المصدر: كحيل(2009)، ص 97

أساليب معالجة الفجوات

- 1- معرفة وإدراك المحددات الرئيسية لجودة الخدمة
- 2- صياغة وتثبيت معايير الجودة وإبلاغ العاملين وإفهامهم لها
- 3- وضع معايير للأداء تفوق الحد الأدنى للمعايير المتعارف عليها على المستوى صناعة الخدمة.
- 4- عرض ضمانات لأداء الخدمة.
- 5- العلاقات التفاعلية بين مفهوم الخدمة والزيون.
- 6- تحقيق التمايز في الخدمة.

2- قياس الجودة المهنية:

يرى الكثير من الباحثين أن تقييم الجودة من منظور الزبون يمثل جزءاً من برنامج الجودة، وعلى ذلك فإن مقياس الجودة المهنية تتناول قدرة منظمات الخدمة على الوفاء من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة¹.

وتشمل ثلاث أنواع من المقاييس وهي:

أ- **المقاييس الهيكلية (قياسات البنية):** ان مقاييس الهيكل للخدمة مرتبط بالأفراد والتسهيلات المستخدمة في تقديم الخدمات والطريقة التي تنظم بها ذلك، لذلك فان أبعاد المقاييس الهيكلية تشمل التنظيم للأفراد والتسهيلات المتاحة في المنظمة.

ب- **مقاييس الإجراءات:** تسمى كذلك مقاييس العمليات بدل مفهوم العمليات على تتابع خطوات العمل لتقديم أو توصيل الخدمة هي التي تتسبب في الوصول الى النتائج (المخرجات).

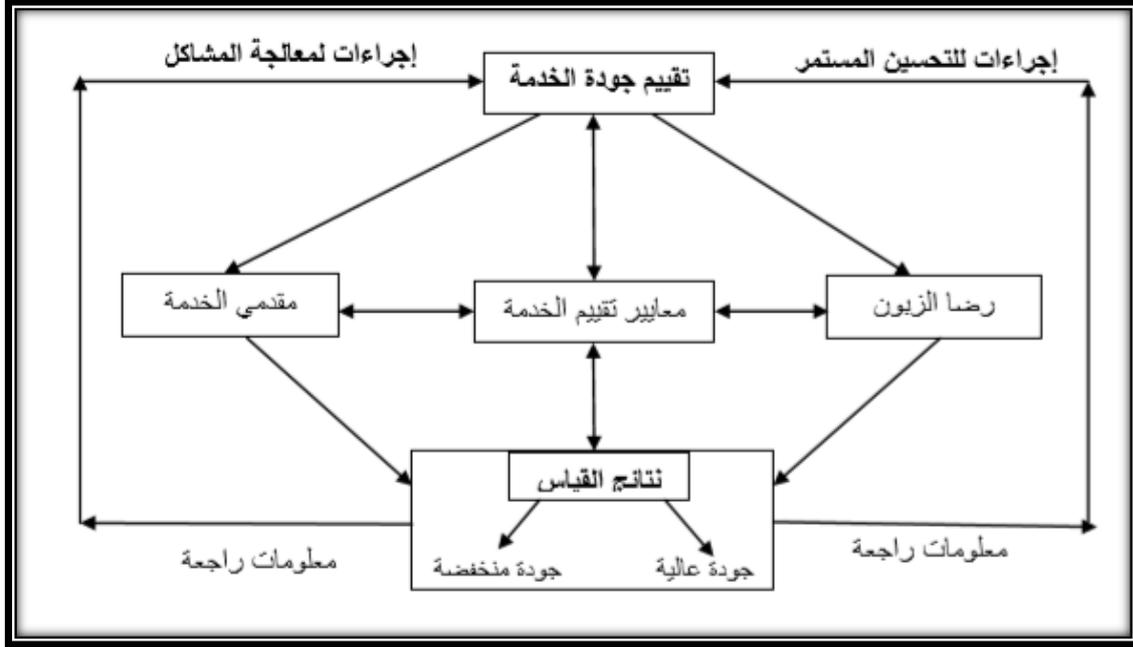
ج- **مقياس النواتج:** يتضمن نوعية الخدمات المقدمة من طرف كل قسم بالمقارنة مع معايير محددة.

3- **قياس الجودة من المنظور الشامل:** رغم ما أسهمت به كل من المداخل السابقة من تقدم في قياس الجودة غلا انها جميعاً تغلب عليها الطابع الجزئي وقد أدت هذه المدخل والمقاييس إلى إبراز ضرورة المعالجة الشاملة في قياس الجودة²

¹ المحياوي، مرجع سابق، ص 105.

² يمينة بريقة، وآخرون، مرجع سابق، ص 75

الشكل رقم (07) يمثل نموذج شامل لقياس جودة الخدمة



المصدر: برفيقة وآخرون (2019)، ص76

مقياس الأداء الفعلي

حيث يركز على أداء الفعل للخدمة المقدمة باعتبار أن هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن ويمكن التعبير عنها من خلال المعادلة التالية:

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الأداء الفعلي}$$

مقياس القيمة:

إن القيمة التي تقدمها منظمة الخدمة للزبائن تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانب الزبون والتكلفة للحصول على هذه الخدمة فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة كلما زادت القيمة المقدمة للزبائن، وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمة والعكس صحيح.

والجدول التالي يوضح مزايا وعيوب طرق قياس جودة الخدمة (نموذج الأداء ونموذج الفجوة)

الجدول رقم (02) يوضح مزايا وعيوب طرق قياس جودة الخدمة

العيوب	المزايا	نموذج جودة الخدمة
<p>-تعقيدات العمليات الإحصائية التي ينطوي عليها.</p> <p>-ضعف قدرته التنبؤية.</p> <p>-تفاوت مقدرته على التفسير.</p> <p>-تشير بعض النتائج التجريبية الى عدم ترابط الأبعاد الخمسة إذا ما تم تحليلها بشكل مقطعي.</p>	<p>-عمومية مجالات التطبيق على مختلف المؤسسات الخدمية</p> <p>-درجة عالية من الثبات والصلاحية</p> <p>-القبول والتأييد من قبل الباحثين</p> <p>-القدرة على تفسير العلاقة ما بين جودة الخدمة ورضى الزبون بشكل كمي</p> <p>-القدرة على تعميم نتائج الرضا</p>	<p>نموذج الفجوة Servqual</p>
<p>-محدودية قيمة نتائج المستخلصة نظرا لتجاهله قياس التوقعات</p> <p>-تجاهل التعرف على أسباب حدوث الفجوات وطرق التغلب عليها.</p>	<p>-سهولة استخدامه وبساطته - منهجية القياس وطرق الاحصائية المستخدمة للتحقق من الثبات ومصداقيته</p> <p>يقلل من 44 فقرة الى 22 فقط</p>	<p>نموذج الاداء Seperf</p>

المصدر: بوزيان (2013) ص 52

ثانيا: مستويات جودة الخدمات:

وتشمل خمس مستويات وفقا لمدخل الفجوة وهي:

- 1-الجودة المتوقعة من قبل الزبائن وتتمثل في الجودة التي يرى الزبائن وجوب وجودها
- 2-الجودة من قبل الإدارة المنظمة الخدمية وتراها مناسبة.
- 3-الجودة القياسية المحددة بالموصفات النوعية للخدمة.
- 4-الجودة الفعلية التي تؤدي بها الخدمة.
- 5-الجودة المروجة للزبائن¹.

-ثالثا: معايير قياس جودة الخدمة تقاس الجودة في قطاع الخدمات العمومية بمدى إشباعها لحاجات ورغبات المستفيد من حيث توقيت وزمن ودقة الأداء والمؤثرات السيكولوجية المصاحبة لذلك وسوف نتطرق لعرض لأهم المعايير لقياس جودة الخدمات.

¹ المحياوي،مرجع سابق ،ص 105

- أ-**الخصوصية:** حماية البيانات الخاصة بالزبائن مثل رقم البطاقة الذهبية وبطاقات الائتمان من الافراد الذين لا يخول لهم الحق في الاطلاع عليها، وذلك من أجل ضمان عدم إساءة استخدام هذه البيانات.
- ب-**التكامل:** عدم وجود تعارض في المعلومات وإجراءات تقديم الخدمة بين الجهات المختلفة، وأن تقدم الخدمات الالكترونية من بوابة واحدة تضم كافة الجهات التي تشترك في تقديم الخدمة.
- ج-**المصادقية:** تعتبر المعلومات والنماذج التي يحصل عليها الزبون من الموقع الالكتروني صادقة وقانونية ومستوفية لكافة البيانات المطلوبة.
- د-**الثقة والأمان:** وضع القوانين والتشريعات التي تنظم التعامل الالكتروني وكذلك عدم تعريض البيانات الخاصة بالزبائن للفقد والتلف.
- هـ-**التفاعل:** السماح للزبون بالحصول على خدمة كاملة بما فيها الدفع الالكتروني وكذلك إبداء رأيه في الخدمة المقدمة.
- و-**السرعة والدقة:** سهولة الوصول الى مواقع الخدمة لمؤسسة اتصالات الجزائر أن تكون المعلومات والبيانات المتاحة صحيحة ودقيقة.
- ز-**التواجد:** أن تكون خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر متاحة على الموقع الإلكتروني على مدار 24 ساعة ولا يوجد أي عوائق تكنولوجية تمنع الدخول، لذلك يتوجب عمل الصيانة المستمرة للموقع الإلكتروني¹.

خلاصة الفصل

لقد حاولنا في هذا الفصل الالمام بمختلف الجوانب التي تمس موضوع جودة الخدمة، حيث تطرقنا الى مفهوم الجودة حسب روادها واتفقوا على مجموعة من المبادئ الجوهرية وهي التركيز على العميل، إذ يُعد العنصر المحوري في أي نظام جودة، وتحقيق رضاه هو الهدف الأسمى، كما تبرز أهمية التحسين المستمر، الذي يعتبر جزءاً لا يتجزأ من فلسفة الجودة،

كذلك مشاركة جميع الموظفين في جهود تحسين الجودة، إذ يُعد إشراك جميع أفراد المنظمة، سواء في المستويات العليا أو الدنيا، في عملية التحسين أمراً ضرورياً لنجاح أي نظام للجودة. وتلعب القيادة الفعالة دوراً حاسماً في تطبيق مبادئ الجودة، حيث تقع على عاتق الإدارة العليا مسؤولية وضع الرؤية الاستراتيجية وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق أهداف الجودة.

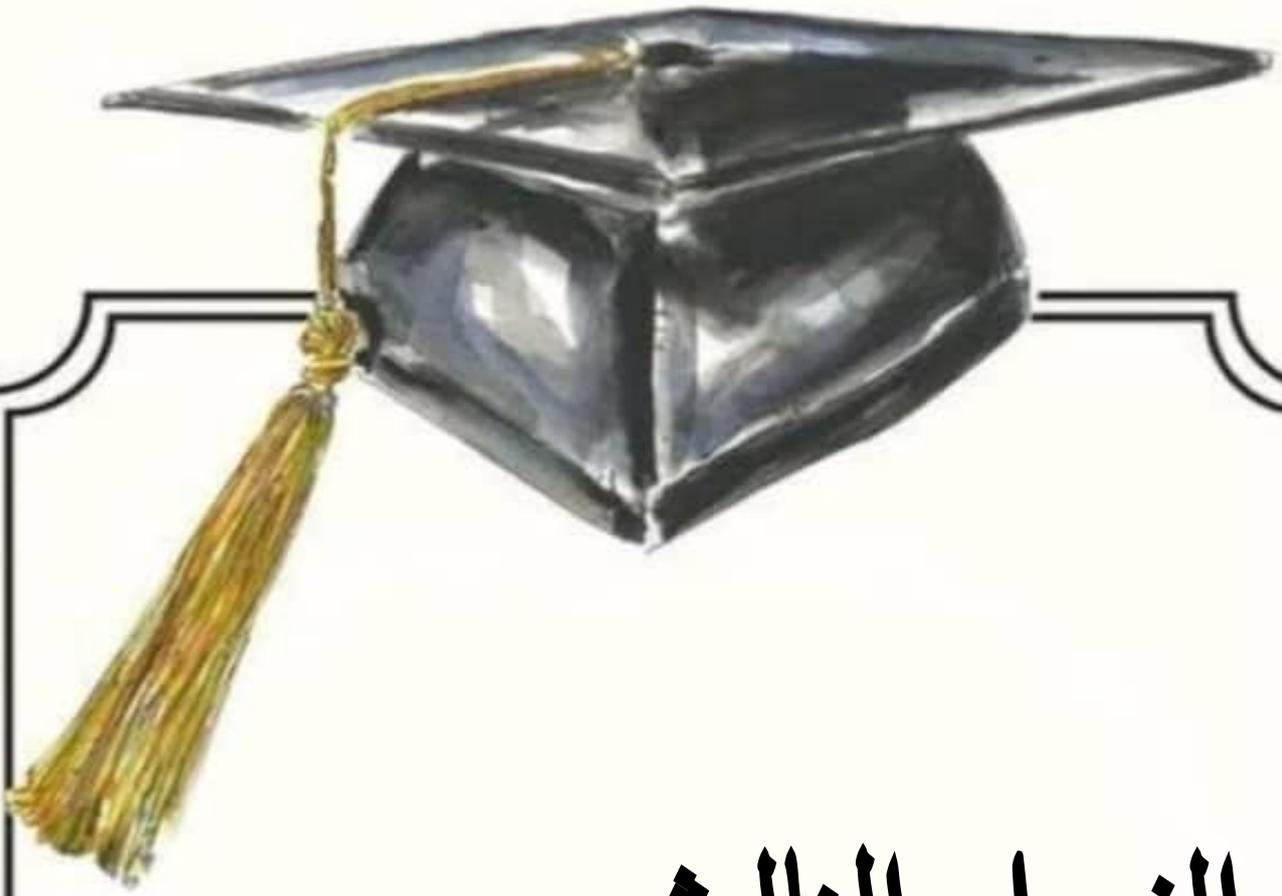
كذلك تطرقنا الى أهمية الجودة بالنسبة للمؤسسات التي اصبحت ضرورة من الضروريات الحديثة في الوقت الحالي، وازدادة قيمة تنافسية للمؤسسة من وجهة نظر العمال والعملاء.

¹ عبد الحق رايس. كريمة بن شريف، مرجع سابق، ص154

كذا العوامل المؤثرة في مستوى الجودة كالأسواق، كفاءة المورد البشري واتقانه للعمل، الموارد المالية لتغطية تكاليف الانتاج الاساسية، الادارة التي تقوم بمراقبة الجودة، المواد الأولية، وقد اشار هذا الفصل الى مفهوم جودة الخدمات كعنصر أساسي في نجاح المؤسسات الخدمية، وطرق قياس جودة الخدمات، منها مقياس عدد الشكاوى، ومقياس الرضا، ومقياس الفجوة، والذي يقيس مستوى جودة الخدمة بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا لزيائن وبين ما يتوقع والزيائن بشأنها، اضافة الى مقياس القيمة، ومقياس الأداء الفعلي،

تم التركيز على نموذج SERVQUAL ، الذي يُستخدم لقياس جودة الخدمة، حيث يعتمد النموذج على خمسة أبعاد رئيسية، هي: الملموسية، الاعتمادية، الضمان، التعاطف، الاستجابة، كما قدم مفهوم للخدمات على أنها أنشطة أو منافع غير ملموسة تُقدّم لتحقيق منفعة للعميل، حيث تُستهلك في نفس الوقت الذي تُنتج فيه، مما يميزها عن السلع المادية، وان الخدمات تختلف عن السلع في عدة جوانب، فهي غير ملموسة، ولا يمكن تخزينها، وتختلف جودتها من مرة لأخرى، كما أنها تُنتج وتُستهلك في الوقت نفسه. هذه الخصائص تجعل من الضروري أن تهتم المؤسسات الخدمية بجودة الخدمة بشكل مستمر لضمان رضا العملاء وتحسين الأداء العام.

مع هذه الاختلافات يظهر اختلاف واضح في وضع مفهوم الجودة الخدمة من منظور مقدم الخدمة، ومن منظور المستفيد، فالأول يرى بأن جودة الخدمة تعني مطابق للمعايير الموضوعة مسبقا أما الثاني يرى بأن الملائمة الخدمة لاستخداماتها واستعمالاتها.



الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

نظرا لأهمية موضوع هذه الدراسة واتساعها، وبعد الانتهاء من الجانب النظري لها، من خلال التطرق لمفهوم الإدارة الالكترونية، وعلاقتها بتحسين الخدمات بالمؤسسة، كان لابد من ربط هذا الجانب (النظري) بجانب تطبيقاتها العملية (الجانب الميداني).

لذا سنحاول في هذا الفصل إبراز الخطوات التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية والتي كانت بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، وهذا من أجل دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات على أرض الواقع.

وقد قمنا بتقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

قبل البدء في الدراسة لا بد من التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، انطلاقا من إعطاء لمحة تاريخية عنها والتحويلات التي مرت بها إضافة خدماتها وفروعها واستراتيجياتها هيكلها التنظيمي وكذلك دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر .

المطلب الأول: نشأة وتعريف مؤسسة اتصالات الجزائر -ورقلة-

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية جزائرية، تأسست سنة 2003، تنشط في مجال الهاتف الثابت والنقال موبيليس، وخدمات الأنترنت "جواب" والاتصالات الفضائية، نشأت بموجب قانون 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البرية والمواصلات لفصل البريد عن قطاع الاتصالات، ودخلت رسميا في سوق العمل بتاريخ: 01 جانفي 2003.

1-تعريف المؤسسة:

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم (spa) برأس مال عمومي، تستثمر في سوق الخدمات السلكية واللاسلكية بالجزائر، تأسست وفق قانون 2000/03 المؤرخ في 05 اوت 2000، المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات فضلا عن قواعد المجلس الوطني المساهمة الدولة (cne) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على انشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم اتصالات الجزائر .

وفقي هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات رأس مال اجتماعي قدره 50,000,000,000 دينار جزائري، والمسجلة في مركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002، تحت رقم B02.0018083

2-موقع المديرية العملية لولاية ورقلة

أولا: التعريف بالوحدة:

توجد الوحدة بوسط مدينة ورقلة بقرب الحي الإداري سابقا لولاية ورقلة، ويعد موقعها استراتيجي وتنقسم هذه الوحدة إلى قسمين هما: القسم التقني وهو الذي لا يهتم بالتكنولوجيا والتركييب والبحوث، والقسم التجاري (الوكالة التجارية) هذا القسم يهتم بالزبائن (مشتركين سواء كانوا جدد أو دائمين) وتختص الوحدة بالهاتف الثابت السلكي واللاسلكي كما تقدم خدمة الانترنت.

2-خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر

من أهم خدمات اتصالات الجزائر: الهاتف، حيث يعتبر وسيلة اتصال سريعة في أي وقت وأي مكان.
-الشبكة الهاتفية المجمعة (RTC): تقنية تسمح بالتحدث بين أكثر من متحدثين وذلك بزيادة قدرات التركيبات المكلفة بالأسلاك والكوابل النحاسية في وقت واحد.

ان شبكة الهاتف المجهزة تنقسم الى ثلاث أنواع كبيرة من الشبكات - شبكة المناطق المزفية - شبكة وطنية و دوايتب - خدمات الهاتف الثابت ونذكر منها:

- خدمة الدفع المسبق: تسمح بالقيام بالمكالمات في أي وقت كان وهذا باستعمال رصيد استهلاكي عن طريق استعمال خط هاتف عمومي.

- إشارة المعدات المنتظرة: تقوم بإعلام المتحدث أن هناك مكالمة ثانية.

- الاتصال دون أرقام وغرات: هذه الخدمة الى الأطفال والمعاقين بصريا والأشخاص المسنين.

- خدمة المسه: وهي برمجة كل المواعيد والمكالمات في التواريخ وأرقام للمواعيد أتوماتيكي.

- تحويل المكالمات المؤقت: تساعد على تحويل المكالمات من مكان لآخر.

- الأرقام المختصرة: تسمح برمجة الرقم المراد الاتصال به من 1 الى 8 لربح الوقت وتفاذي الخطأ.

- إظهار رقم المتصل: يكشف رقم المتصل وهو جهاز هاتفي مصحوب بمنعها، إعلانات.

- إغلاق تشكيل المكالمات الدولية بوضع رقم سري يقدم من طرف الوكالة actel القريبة من المشترك.

- الفاتورة المفصلة: تسمح للمشارك باقتناء فاتورة مفصلة في نهاية كل فترة فيها كل المكالمات.

- الهاتف اللاسلكي: هي تقنية لا سلكية متصلة بالأقمار الصناعية

3- فروع واستراتيجيات مجمع اتصالات الجزائر

أولا: فروع مجمع اتصالات الجزائر:

لقد أنشئت هذه الفروع لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات وهي كما يلي:

3-1 فرع اتصالات الجزائر "موبيليس": مختصة في الهاتف الخليوي، وتعتبر موبيليس أهم متعامل للهاتف

النقال في الجزائر

حيث تعدت نسبة التغطية 98% وكذا تعدى عدد زبائنها ملايين مشترك سنة 2010.

3-2 اتصالات الجزائر للأنترنيت: جواب مختصة في تكنولوجيا الانترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير

وتوفير الأنترنيت ذو السرعة الفائقة، والإشارة فإن قطاعات النشاطات الكبرى في البلاد التعليم العالي،

البحث، التربية، التكوين المهني الصحة، الإدارة المحروقات المالية، الوزارات على اختلافها الخ)،

مرتبطة حاليا شبكات الأنترنيت عن طريقي شبكة جواب.

3-3 اتصالات الجزائر الفضائية المختصة في تكنولوجيا المسائل والأقمار الصناعية.

ثانيا: استراتيجيات مؤسسة اتصالات الجزائر

أن مجمع اتصالات الجزائر يعمل وفق ثلاث استراتيجيات كلها تهدف إلى تقديم الأحسن.

• على المستوى التقني

الانتشار شبكة اتصالات متسلسلة حديثة مركزة على أحدث التكنولوجيا (DWDM - IP/MPLS)، امانة أكثر ، جد فعالة وفي مهيمنة بشكل خاص لربط جيد ومضمون

• على المستوى التجاري

إطلاق منتجات وخدمات بقيمة مضافة، إقامة شركات استراتيجية (محلية ودولية) في عدة قطاعات وخاصة الانترنت (XDSL VAIP)، وضع سياسة خاصة بإعادة توازن الأسعار من خلال شركاتها التجارية والموزعة عبر كل نقطة من ربوع الوطن.

على المستوى التنظيمي:

تحسين وضعية الأجهزة المكلفة بخدمة المزون، الحسابات الكبرى والمناطق (الأحياء السكنية)، ثم وضع سياسة اتصال وإعلام داخلية وخارجية غير مختلف قنوات الاتصال، والقيام بإعداد أدوات التسيير التجاري والتقني الفعالة، والعمل على تحسين التنظيم الداخلي. وفي إطار تحسين الخدمات والمنتجات المقدمة للزبون، قام مجمع اتصالات الجزائر بمجموعة من الاستثمارات لعل أهمها ما يلي:

• إنجاز شبكة متعددة الخدمات ذات رط واسعة سلسلة IMMPLS + شبكة مزودة بعدة خدمات + مراقبة اجمالية)

• مشروع A NEW 4 (وعمل FO الجزائر بأوريا). مشروع (CDMA-EVDOWL) الهاتف الثابت دون خط

• توسيع شبكة اتصالات الجزائر الانترنت.

• توسيع شبكة اتصالات الجزائر عبر الأقمار الصناعية.

• مشروع، (WIMA-WIFI).

• مخطط شبكة اتصالات الجزائر الملكية واللاسلكية 2004-2008.

إبرام عقود الشراكة بهدف الاستفادة من الخيرات الأجنبية وتنويع الأنشطة

- تطبيقات اتصالات الجزائر

- تطبيق My Idoom : أطلقت اتصالات الجزائر تطبيق My Idoom لتحميل في كافة أجهزة الهاتف المحمول وللوصول للمستخدمين بسهولة لكافة الافراد في إطار ابتكار تكنولوجي وتحسين تجربة المستخدم يقدم هذا التطبيق الكثير من الخدمات هي:

1-إدارة الحساب الشخصي: عرض تفاصيل الاشتراك، استهلاك الإنترنت، وفواتير الهاتف.

البيانات الشخصية للعملاء.

1-الدفع الإلكتروني: دفع فواتير الإنترنت والهاتف عبر التطبيق مباشرة باستخدام بطاقات الدفع الإلكتروني.

- تعبئة رصيد الإنترنت بسهولة.

- رفع سرعة الإنترنت مؤقتاً: إمكانية طلب رفع سرعة الإنترنت بشكل مؤقت، وهو مفيد في حالة الاحتياج لسرعة أكبر في فترات معينة.
- خدمة التعبئة الاحتياطية: "IDOOMLY": تفعيل اشتراك احتياطي مؤقت يعيد خدمة الإنترنت لمدة 96 ساعة بعد انتهاء الاشتراك.
- الاطلاع على الفواتير: تحميل الفواتير بصيغة PDF لمراجعتها أو استخدامها في عمليات الدفع.
- التبليغ عن الأعطال: إمكانية الإبلاغ عن المشاكل الفنية المتعلقة بالإنترنت أو الهاتف الثابت.

- تطبيق "E-Paiement Espace Client" في اتصالات الجزائر: تسهيل الدفع الإلكتروني وتحقيق التحول الرقمي: في إطار سعي اتصالات الجزائر نحو تحسين تجربة العملاء وتعزيز التحول الرقمي في خدماتها، أطلقت تطبيق "E-Paiement Espace Client"، وهو تطبيق مخصص لإجراء المعاملات المالية المتعلقة بخدمات الإنترنت والهاتف الثابت. يهدف التطبيق إلى تسهيل وتسريع عمليات دفع الفواتير وتعبئة الاشتراكات عبر الإنترنت، دون الحاجة للتنقل إلى الوكالات التجارية أو الانتظار في طوابير الدفع التقليدية.

تطبيق "E-Paiement Espace Client":

- دفع الفواتير بكل سهولة: يتيح التطبيق للمستخدمين دفع فواتير الإنترنت والهاتف الثابت باستخدام بطاقات الدفع الإلكتروني (الذهبية و(CIB)، مما يساهم في توفير الوقت والجهد.
- واجهة مستخدم بسيطة: يتميز التطبيق بواجهة سهلة الاستخدام ومتوفرة باللغتين العربية والفرنسية، مما يسهل عملية التنقل للمستخدمين.
- متابعة الاستهلاك: يوفر التطبيق إمكانية متابعة استهلاك خدمات الإنترنت والتقارير التفصيلية، مما يتيح للمستخدمين إدارة حساباتهم بشكل فعال.
- الدفع في أي وقت ومن أي مكان: يتيح التطبيق للمستخدمين دفع فواتيرهم في أي وقت، دون قيود زمنية أو مكانية، ما يوفر مزيداً من الراحة والمرونة.

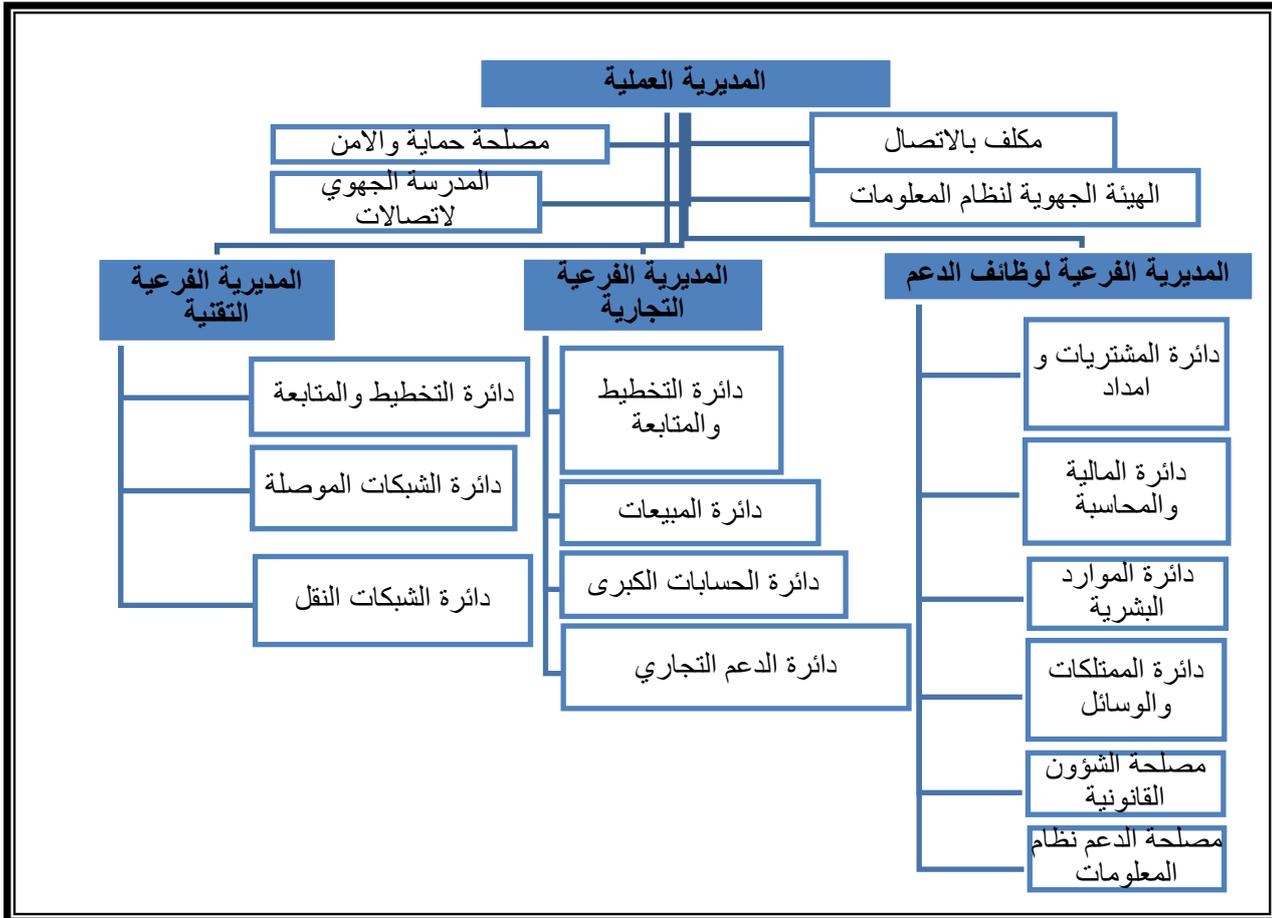
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

ثالث مستوى بعد المديرية الإقليمية، تتمتع بسلطات واسعة ومهام تسيير وإشراف على الوكالات التجارية التابعة لها، وكما أشرنا سابقاً تسعى الدولة إلى توسيع وزيادة مهامها وسلطاتها، لتتمكن من تسيير أنشطتها بنفسها دون العودة للمديرية الإقليمية، هذا التغيير سيؤدي حتماً إلى زيادة إنتاجيتها وبالتالي تحسين

الأداء الكلي للمؤسسة، وهي تحتوي على مصالح رئيسية هامة جدا كمصلحة الوسائل، مصلحة المستخدمين، مصلحة الزبائن والتسويقي مصلحة المسكات القاعدية ومصلحة شبكة المشتركين، ويمثل الشكل الموالي الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

الشكل رقم (08) يمثل الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لاتصالات الجزائر

المصدر: وثائق المؤسسة



المطلب الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر

تُعد الإدارة الإلكترونية أحد أبرز التحولات الحديثة في كافة المؤسسات، حيث سعت المؤسسات الخدمية لمواكبة التحول الرقمي وتعزيز تنافسيتها في السوق، وتقديم خدمات رقمية، حيث ساهمت بشكل فعال في تحسين جودة الخدمات المقدّمة من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف

العمليات الإدارية والخدمية، وتكمن أهمية هذا التوجه في إعادة صياغة العلاقة بين المؤسسة والزيبون، من علاقة تقليدية بيروقراطية إلى علاقة تفاعلية سريعة وشفافة.

في هذا السياق، مكّنت الإدارة الإلكترونية من تحقيق تحسين ملموس في جودة الخدمات عبر:

1. **تقليص آجال تقديم الخدمة:** من خلال رقمته العمليات، أصبح بالإمكان إنجاز معاملات كانت تستغرق أيامًا أو ساعات في دقائق معدودة، وهو ما يُعزّز من سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن.
2. **رفع مستوى الشفافية:** تتيح المنصات الإلكترونية من تتبع حالة الطلب أو الشكوى بشكل لحظي، مما يعزز ثقة الزبون في المؤسسة، ويقلل من الغموض في تقديم الخدمة.
3. **ضمان الاتساق في الأداء:** عبر توحيد الإجراءات الإلكترونية داخل النظام الرقمي، تقلّ احتمالية التباين في جودة الخدمة من وكالة إلى أخرى، وهو ما يُساعد على ترسيخ معايير موحّدة للجودة.
4. **تحسين تجربة الزبون:** تُمكن الإدارة الإلكترونية الزبائن من التفاعل مع المؤسسة بطريقة مرنة (24/24 و 7/7) باستخدام بوابات إلكترونية، تطبيقات هاتفية، أو خدمات الرد الآلي، مما يعزز من مستوى الرضا العام.

5. **تحسين كفاءة الموارد البشرية:** من خلال تخفيف العبء الإداري المتكرر، يُمكن توجيه جهود الموظفين نحو المهام التحليلية والاستراتيجية التي تُضيف قيمة أكبر للخدمة.
6. **إتاحة التقييم المستمر:** توفر الأنظمة الإلكترونية أدوات مدمجة لقياس الأداء وجودة الخدمة من خلال مؤشرات KPI واستطلاعات رأي فورية، ما يسمح باتخاذ قرارات تحسين آنية ودقيقة.

في حالة اتصالات الجزائر، يتجسد هذا الدور في عدد من المبادرات مثل:

- إطلاق فضاء الزبون لتسهيل المعاملات.

- رقمته الفاتورة والدفع الإلكتروني.

- متابعة الأعطال والشكاوى عبر منصات رقمية.

وهو ما يُعبّر عن تحوّل عميق نحو جودة خدمة مدعومة رقميًا، تُمكن المؤسسة من التكيف مع

تطلعات الزبائن، ومتطلبات العصر الرقمي.

مقارنة بين جودة الخدمة قبل وبعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في اتصالات الجزائر

شهدت مؤسسة اتصالات الجزائر تحسّنًا ملموسًا في جودة خدماتها بعد إدراج الإدارة الإلكترونية

ضمن استراتيجياتها التشغيلية. وقد ظهرت هذه التحسينات بشكل واضح عند المقارنة بين الوضع قبل وبعد

تطبيق المنصات الرقمية، سواء على مستوى الزبائن أو الموظفين.

الجدول رقم (03) مقارنة جودة الخدمة قبل وبعد تطبيق الإدارة الإلكترونية

المعيار	قبل الإدارة الإلكترونية	بعد الإدارة الإلكترونية
---------	-------------------------	-------------------------

سريعة وفورية في كثير من الخدمات عبر الإنترنت أو التطبيقات.	طويلة بسبب الإجراءات الورقية والبيروقراطية.	مدة تقديم الخدمة
يمكن الوصول إلى الخدمات عن بعد (7/7 - 24/24) عبر المنصات الرقمية.	تقتصر على الحضور الفيزيائي للوكالات.	سهولة الوصول إلى الخدمة
عالية، حيث يمكن تتبع الطلبات والاطلاع على الوضعية لحظيًا.	ضعيفة، حيث يجهل الزبون وضعية طلبه أو ملفه.	الشفافية

المصدر: وثائق المؤسسة

التوصيات لتحسين جودة الخدمة في اتصالات الجزائر بعد التحول إلى الإدارة الإلكترونية

فيما يلي بعض التوصيات التي قد تساهم في تحسين مستوى جودة الخدمة:

1- تعزيز البنية التحتية الرقمية: يجب على المؤسسة الاستثمار بشكل أكبر في تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك تحديث الشبكات وخوادم البيانات لتسريع عملية الوصول إلى الخدمات، كما ينبغي توسيع نطاق الشبكات اللاسلكية 4G و 5G لتحسين الاتصال وتجربة الإنترنت في مختلف المناطق، بما في ذلك المناطق النائية.

-توسيع نطاق الخدمة الإلكترونية: ينبغي على اتصالات الجزائر توسيع عروض الخدمات الرقمية لتشمل مزيد من التطبيقات الذكية التي تتيح للزبائن المزيد من الخيارات والمرونة. على سبيل المثال، يمكن إضافة خدمات مثل: خدمة الفيديو التفاعلي لشرح العروض التقنية.

-التسويق الإلكتروني للمنتجات التكميلية مثل أجهزة التوجيه (Router) أو الاشتراكات الإضافية.

2- تحسين تجربة المستخدم على المنصات الرقمية: مع ازدياد الاعتماد على المنصات الإلكترونية مثل تطبيقات الهاتف المحمول والبوابة الإلكترونية، يجب تحسين واجهات المستخدم لتكون أكثر سهولة وتفاعلاً، وضمان توافق الخدمات عبر جميع الأجهزة والتطبيقات، الموقع الإلكتروني، وواجهات الكمبيوتر، وغيرها.

3- استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات الزبائن: يمكن استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة (Big Data) لفهم سلوك الزبائن وتقديم عروض مخصصة تلائم احتياجاتهم الفردية. هذا سيساهم في تحسين الاستهداف الإعلاني، وتقديم عروض ترويجية قائمة على تحليل تفاعلات الزبائن.

4- تدريب وتطوير الموارد البشرية: لا تقتصر إدارة الجودة على التكنولوجيا فقط، بل تتطلب أيضًا تطوير مهارات الموظفين في التعامل مع الأنظمة الرقمية وكيفية التفاعل الفعال مع الزبائن عبر القنوات الإلكترونية، يجب تخصيص برامج تدريبية لتحسين كفاءتهم في إدارة الشكاوى الرقمية والتعامل مع المشكلات التقنية بطريقة أسرع وأكثر احترافية.

5-تحسين آليات التقييم الفوري للرضا: من الضروري تحسين آليات جمع تعليقات الزبائن عبر المنصات الإلكترونية، بحيث يمكن الحصول على ملاحظات فورية حول جودة الخدمة، وبالأخص فيما يتعلق بالمعاملات الرقمية. هذا يمكن أن يتم عبر:

-تقديم استطلاعات قصيرة على التطبيق بعد كل عملية.

-رصد الشكاوى المتكررة عبر منصات التواصل الاجتماعي وتحليلها.

6-تعزيز الأمان الرقمي وحماية البيانات: في ظل تزايد الخدمات الرقمية، تصبح أمن البيانات وحمايتها أمراً حيوياً. على اتصالات الجزائر أن تستثمر في تقنيات الحماية الحديثة مثل التشفير المتقدم والمصادقة الثنائية لحماية بيانات الزبائن وضمان الثقة في خدماتها الإلكترونية.

الاستنتاج

إن الاستثمار في الإدارة الإلكترونية يمثل خطوة استراتيجية هامة لتحسين جودة الخدمات في اتصالات الجزائر، ولكن لضمان استمرارية هذا التحسن، يجب أن يكون هناك تحسين مستمر للبنية التحتية الرقمية، وتعزيز تجربة الزبائن عبر جميع القنوات، مع التركيز على التدريب وتحليل البيانات، هذه التوصيات لا تقتصر فقط على تحسين جودة الخدمة بل أيضاً تعزز الولاء والرضا بين الزبائن في بيئة السوق التنافسية.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

إن عملية تصميم الدراسة الميدانية تتطلب توفر مجموعة من الوسائل اللازمة لذلك، كاستمارة البحث والأدوات المستعملة فيه، والبرنامج الذي يتم استخدامه لمعالجة وتحليل البيانات التي يتم جمعها احصائياً، إضافة الى أدوات التحليل الإحصائي والاستدلالي المستخدمة، وأخيراً قياس مدى ثبات وصدق المعلومات المتحصل عليها من خلال استمارة البحث.

1-المنهج المستخدم في الدراسة:

من أجل معالجة إشكالية البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك نظراً لملائمته لطبيعة الدراسة معتمدة في ذلك على أسلوب دراسة الحالة، بالإضافة الى اعتماد المنهج الإحصائي لتحليل نتائج الدراسة مستخدمة في ذلك برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS21** في معالجة البيانات الإحصائية.

2-عينة الدراسة: شملت عينة الدراسة موظفين مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ورقلة

2-1 طريقة اختيار العينة: اعتمدنا على عينة عشوائية منتظمة، حيث تم توزيع 52 استمارة تم استرجاعها كاملة، حيث كانت جميعها صالحة للمعالجة الإحصائية.

-أدوات القياس:

-**الاستبانة:** هي احدى الوسائل الشائعة للحصول على معلومات وحقائق تتعلق بآراء واتجاهات الجمهور حول موضوع معين أو موقف معين، فالاستبيان أداة لتجميع بيانات ذات صلة بمشكلة بحثية معينة وذلك عن طريق ما يقرره المستجيبون لفظيا في إجاباتهم على الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان¹.
بناء أداة الدراسة:

قمنا بتصميم استبيان وهذا بغية قياس أبعاد متغيرات الدراسة والمتمثلة في الإدارة الالكترونية وتحسين جودة الخدمة، وهذا لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة، حيث وجه الاستبيان الى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة، واشتمل قسمين أساسيين هما:
القسم الأول: ويشمل البيانات الشخصية والوظيفية وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: ويشمل محورين لقياس متغيرات الدراسة وتتكون من 38 عبارة موزعة كمايلي:

المحور الاول (الإدارة الالكترونية) يتكون من أربعة أبعاد:

1-بعد المورد البشري: ويتكون من 5 بنود مرقمة من 1 الى 5

2-بعد البرامج: ويتكون من 4 بنود مرقمة من 6 إلى 09

3-بعد الأجهزة: ويتكون من 4 بنود مرقمة من 10 إلى 13

4-بعد شبكات الانترنت: ويتكون من 4 بنود مرقمة من 14 إلى 17

المحور الثاني (جودة الخدمة) يتكون من خمسة أبعاد:

1-بعد المورد الاعتمادية: ويتكون من 4 بنود مرقمة من 18 الى 21

2-بعد الامان: ويتكون من 5 بنود مرقمة من 22 إلى 26

3-بعد الاستجابة: ويتكون من 3 بنود مرقمة من 27 إلى 29

4-بعد التعاطف: ويتكون من 5 بنود مرقمة من 30 إلى 34

5-بعد الملموسية: ويتكون من 4 بنود مرقمة من 35 إلى 38

حيث تم الاعتماد على درجات مقياس ليكارت الخماسي في تصميم الاستبيان، ويعتبر من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيث يشير أفراد العينة الخاضعة لاختبار الى مدى موافقتهم على كل عبارة من عبارات أداة الدراسة حسب الإجابات الخمس كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04) مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
---------	------------	-------	-------	-----------	----------------

¹ أحمد حافظ الحجويني، التحليل الاقتصادي الكلي، دار غريب للطباعة القاهرة، 1974، ص60

البنود	5	4	3	2	1
--------	---	---	---	---	---

الوزن النسبي: والذي تم تحديده طبقا للمقياس التالي:

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

$$\text{طول الفئة} = (5-1) / 5 = 0.80$$

وبذلك تكون الاوزان النسبية على النحو التالي:

الجدول رقم (5) الأوزان النسبية

الفئة	1.80-1	2.60-1.81	3.40-2.61	4.20-3.41	5-4.21
المستوى	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الاتجاه	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع بشدة

4- الخصائص السيكومترية لأداة البحث:

- ثبات المقياس: وتم التأكد من ثبات المقياس عن طريق حساب الفاكرونباخ

1- طريقة ألفا كرونباخ **Alpha cronbachs**: بعد حساب الثبات بطريقة الفا كرونباخ لاستبيان الخاص

بدور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة، خلصنا الى النتائج المبينة في الجدول أدناه:

جدول (6) يوضح نتائج الفا كرونباخ لأداة تحسين جودة الخدمة

الأداة	عدد البنود	معامل ألفا كرونباخ
تحسين جودة الخدمة	38	0.95

نلاحظ من خلال الجدول رقم (6) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لأداة تحسين جودة الخدمة قدرت ب (0.95)

وهي قيمة تدل على ثبات المقياس.

2- صدق المقارنة الطرفية:

يقصد بها مدى تناسق فقرات الاستبيان مع متغيرات الدراسة، التي تعمل على قياسها، وأن مضمونها يتفق

مع الغرض الذي صممت من أجله، حيث تم التحقق من صدق الاستبيان.

5- أساليب التحليل الإحصائي

استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية التالية:

-معامل الارتباط الفاكرومباخ لقياس ثبات المقياس.

-التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة التي تم استخدامها وهي (الجنس، العمر، المؤهل

العلمي، عدد سنوات العمل).

-المتوسطات الحسابية لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابة مفردات الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، وهذا يفيد في ترتيب العبارات واتجاهات الآراء لأبعاد الاستبيان حسب أعلى متوسط حسابي.

-الانحراف المعياري: للتعرف على مدى إنحراف استجابة مفردات الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابة وانخفض تشتتها، كما تفيد في ترتيب العبارات في حال تساوي متوسطاتها ابتداءً من قيمة الانحراف الأقل.

- تحليل التباين الأحادي ANOVA .

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

سيتم التطرق في هذا المبحث الى تحليل ومناقشة نتائج الدراسة، وذلك من خلال الدراسة المستهدفة على عبارات الاستبيان ومعالجتها احصائياً، بالاستعانة بمجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي المختلفة واختبار فرضياتها.

المطلب الأول: وصف وتحليل متغيرات الدراسة

سيتم التطرق في هذا المطلب لتحليل أبعاد متغيرات الدراسة، من خلال الإجابة على أسئلة الإدارة الالكترونية وتحسين الجودة.

أولاً: الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق متغيرات البيانات الشخصية

تم توزيع 54 استبيان على أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة وتم استرجاعها كاملة وهي صالحة للمعالجة الإحصائية، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (7) يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

عدد الاستبيانات الموزعة	54
عدد الاستبيانات المسترجعة	54
النسبة	%100

المصدر: من اعداد الطالبة

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

يبين الجدول رقم (...) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

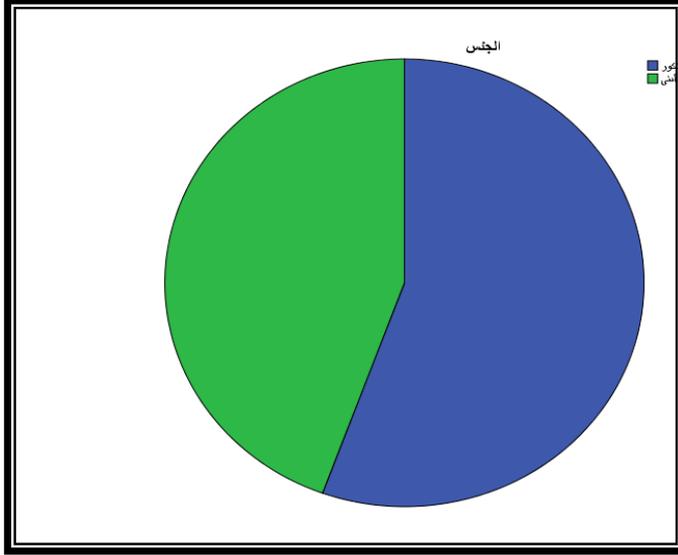
الجدول رقم (8) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

متغير الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	30	55.6
أنثى	24	44.4

المجموع	54	100
---------	----	-----

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج معالجة الاستبيان ببرنامج SPSS

الشكل(09): يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج معالجة الاستبيان ببرنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم(09) والشكل(09) أن النسبة الأكبر لأفراد عينة الدراسة هو الذكور بنسبة 55.6 % أما نسبة الإناث بلغت 44.4%.

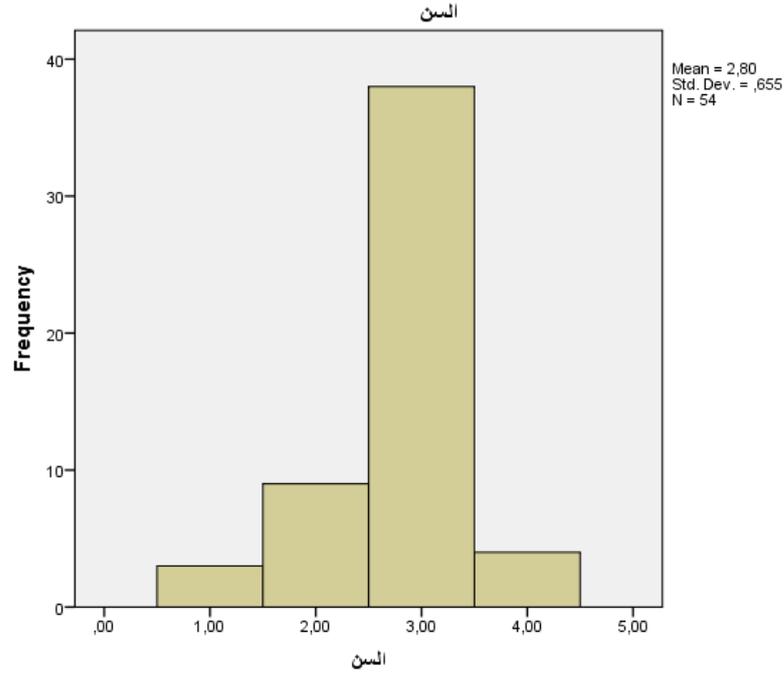
-توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم (09) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

متغير السن	التكرارات	النسب المئوية
أقل من 30	3	5.6
من 30-40	9	16.7
من 40-50	38	70.4
من 50 وما فوق	4	7.4
المجموع	54	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج معالجة الاستبيان ببرنامج SPSS

الشكل(10) : يمثل توزيع افراد عينة الدراسة من حيث السن



المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على نتائج معالجة الاستبيان ببرنامج SPSS

يتضح من خلال الشكل (10) والجدول رقم (9) أن أفراد العينة أغلبهم من الفئة العمرية من (40-50) بنسبة 70.4% تم تليها الفئة العمرية من (30 الى 40) بنسبة 16.7% تم تليها الفئة العمرية (من 50 وما فوق) بنسبة 7.4% وأخيرا الفئة العمرية من (أقل من 30 سنة) بنسبة 5.6% وعليه نستنتج أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة الكهول.

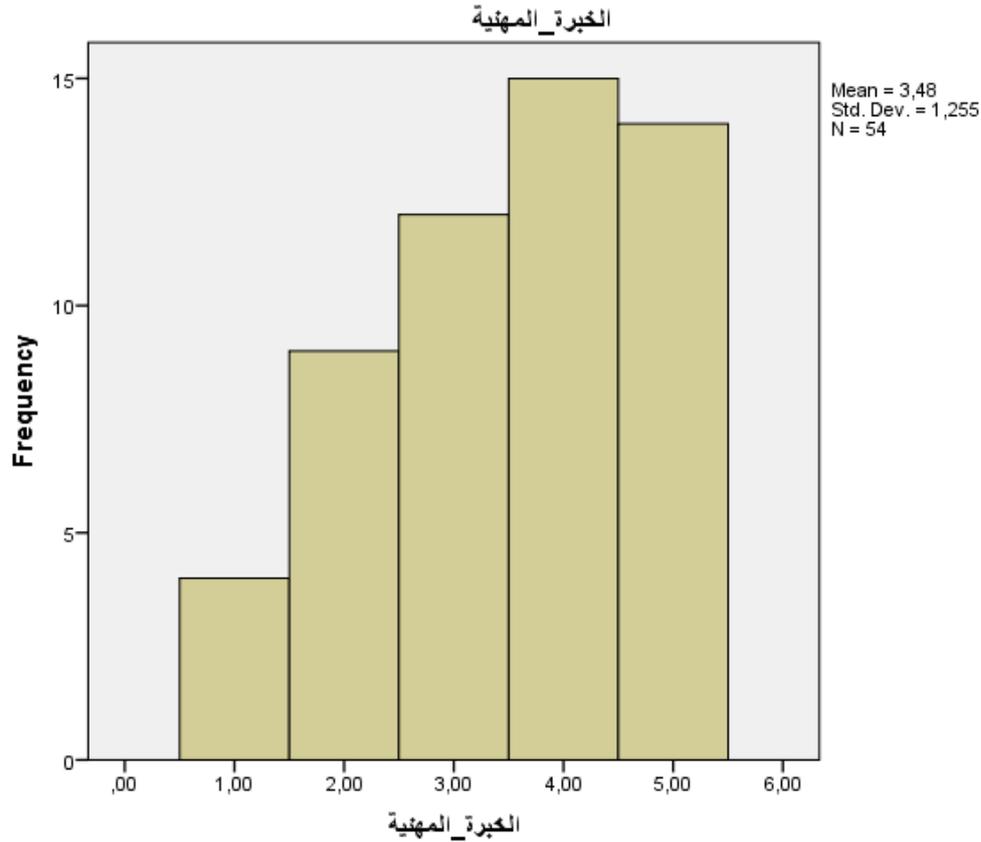
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل

الجدول (10) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل

متغير عدد سنوات العمل	التكرارات	النسبة المئوية
من 0 الى 5 سنوات	4	7.4
من 5-10	9	16.7
من 10-15	12	22.2
من 15-20	15	27.8
من 20 فما فوق	14	25.9
المجموع	54	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على نتائج معالجة الاستبيان ببرنامج SPSS

الشكل (11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج معالجة الاستبيان ببرنامج SPSS

يتضح من خلال الشكل (11) والجدول رقم (10) أن هناك تقارب في نسبة العمال ذوي الخبرة المهنية عند الفئة (من 15 الى 20 سنة) بنسبة 27.8% وفئة العمال (أكثر من 20 سنة) بنسبة 25.9% ويرجع هذا الى مرحلة النشأة الاولى للمؤسسة حيث عملت على استقطاب أكبر عدد من الموظفين في فترات زمنية متقاربة، ثم تليها العمال ذوي الخبرة (من 10-15) بنسبة 22.2% ثم العمال ذوي الخبرة (5 الى 10) بنسبة 16.7% وفي الأخير العمال ذوي الخبرة (0-5) بنسبة 7.4%.

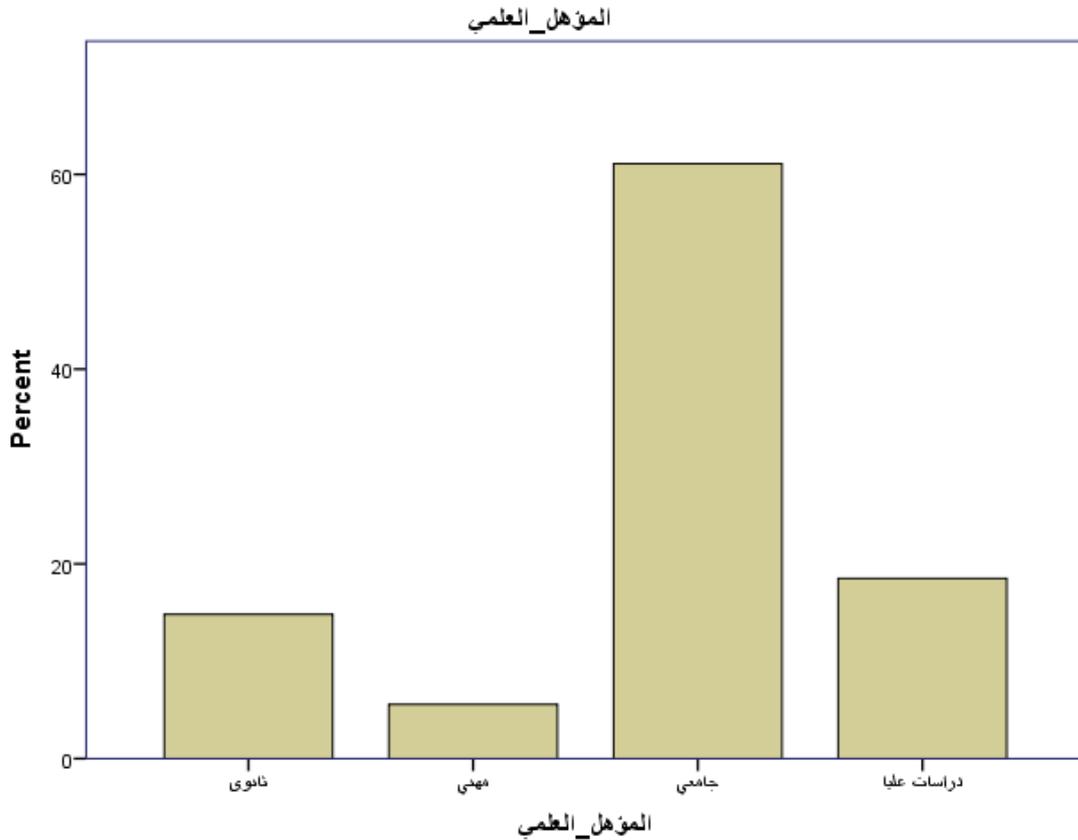
- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

الجدول رقم (11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

متغير المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	8	14.8
مهني	3	5.6
جامعي	33	61.1
دراسات عليا	10	18.5
المجموع	54	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على نتائج معالجة الاستبيان ببرنامج SPSS

الشكل (12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على نتائج معالجة الاستبيان ببرنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول (11) والشكل (12) أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة هم الفئة الجامعية بنسبة 61.1% وهذا ما يوضح أن المؤسسة قد استقطبت اليد العاملة ذات مؤهلات علمية جامعية وذلك بغية تحقيق جودة عالية لخدماتها التي تقدمها للعملاء، ثم تليها نسبة الافراد أصحاب الدراسات العليا بنسبة 18.5% تم تليها الفئة أصحاب المستوى الثانوي بنسبة 14.8% وأخير ذو المستوى المهني بنسبة 5.6%.

- ثانيا: وصف وتحليل أبعاد الإدارة الإلكترونية

سيتم التطرق إلى آراء أفراد عينة الدراسة لعبارات أبعاد الإدارة الإلكترونية.

1- بعد المورد البشري:

الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد المورد البشري

رقم السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة

				ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
4	مرتفع	0.68	4.029	1.9	1	0	0	7.4	4	68.5	37	22.2	12	01
5	مرتفع	0.68	4.026	0	0	3.7	2	7.4	4	64.8	35	24	13	02
2	مرتفع	0.67	4.037	0	0	1.9	1	14.8	8	61.1	33	22.2	12	03
3	مرتفع	0.72	4.03	0	0	3.7	2	13	7	59.3	32	24.1	13	04
1	مرتفع	0.63	4.07	1.9	1	3.7	2	3.7	2	74.3	40	16.7	9	05

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على مخرجات spss

تحليل بُعد المورد البشري:

يتضح من خلال الجدول رقم 12 أن المتوسط الحسابي لهذا البُعد 4.105، مما يدل على أن تقييم الزبائن كان في المستوى المرتفع، كما بلغ الانحراف المعياري 0.676، وهو ما يعكس تقارباً نسبياً في آراء أفراد العينة حول هذا البُعد.

- العبارة 5 تحتل المرتبة الاولى بالمتوسط حسابي 4.07 وانحراف معياري 0.63 أي أن سرعة تصرف الموظف في دقة انجاز الخدمة بدرجة مرتفعة.
- والعبارة 4 تحتل المرتبة الثانية بالمتوسط حسابي 4.03 وانحراف معياري 0.72 مما يدل على تميز الدعم الفني والتقني بالسرعة عند حدوث اعطاب بدرجة مرتفعة
- العبارة 3 تحتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.037 وانحراف معياري 0.67 وهذا يعني أن المؤسسة تهتم بتطوير مهارات الموظفين في مجال الإدارة الالكترونية بدرجة مرتفعة
- العبارة 1 تحتل الترتيب الرابع بمتوسط حسابي 4.029 وانحراف معياري 0.68 أي أن المؤسسة تسعى لتوظيف موارد بشرية مؤهلة لتنفيذ عمالياتها الكترونياً بدرجة مرتفعة.
- لعبارة 2 تحتل المركز الخامس بمتوسط حسابي 4.026 وانحراف معياري 0.68 أي أن لدى المؤسسة إطارات بشرية لصيانة أجهزة الحاسوب وتطوير البرمجيات بدرجة مرتفعة.

2- بعد البرامج

رقم السؤال	موافق بشدة	موافق		محايد		غير موافق		الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة	
		ن	ت	ن	ت	ن	ت				
06	12	22.2	35	64.8	6	11.1	1	1.9	0	0	3
07	13	24.1	36	66.7	3	5.6	2	3.7	0	0	1

08	10	18.5	39	72.2	4	7.4	1	1.9	0	0	4.07	0.57	مرتفع	2
09	10	18.1	38	70.1	3	5.6	2	3.7	1	1.9	4.00	0.75	مرتفع	4

الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد البرامج

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على مخرجات spss

- يتضح من خلال الجدول 13 المتوسط الحسابي لبعده البرامج هو 4.0625 اما انحرافه المعياري 0.6525.
- العبارة 7 المتوسط الحسابي 4.11 وانحرافه المعياري 0.66 وكانت نسبة اجابات كانت لصالح "موافق" بدرجة مرتفع وهذا يدل أنه يتم تحديث وتطوير البرمجيات المستخدمة وهذا يدل على أن المؤسسة تسعى لمواكبة كل ما هو جديد.
 - العبارة 8 المتوسط الحسابي 4.07 وانحرافه المعياري هو 0.57 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع وهذا يدل على ان تسعى لتطوير البرمجيات بغرض توظيف الإدارة الإلكترونية.
 - العبارة 6 المتوسط الحسابي 4.07 وانحرافه المعياري هو 0.63 وكانت نسبة اجابات كانت لصالح "موافق" بدرجة مرتفع هذا يدل على ان المؤسسة يتوفر عندها برامج الحماية لنظامها الالكتروني لتأمين خصوصية المعلومات.
 - العبارة 9 المتوسط الحسابي 4.00 وانحرافه المعياري هو 0.75 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع وهذا يعني أن الموظفين يمكنهم توظيف جميع الإجراءات الضرورية بسهولة من خلال برامج الإلكترونية.

3- بعد الأجهزة

الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد الأجهزة

رقم السؤال	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق بشدة		الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت			
10	12	22.2	37	68.5	4	7.4	1	1.8	4.00	مرتفع	4
11	13	24.1	36	66.7	3	5.7	2	3.7	4.11	مرتفع	1
12	13	24.1	33	61.1	5	9.3	2	3.7	4.11	مرتفع	2
13	13	24.1	32	59.3	6	11.1	3	5.6	4.01	مرتفع	3

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على مخرجات spss

- يتضح من خلال الجدول (14) المتوسط الحسابي لبعده الاجهزة هو 4.0575 اما انحرافه العياري هو 0.6975، حيث احتلت العبارة 11 المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.11 وانحراف معياري 0.66 وكانت

نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع وهذا يعني أن المؤسسة تنفذ النشاطات الخاصة بها من خلال أجهزة وبرامج الإعلام الآلي.

-احتلت العبارة 12 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.11 وانحراف معياري 0.66 حيث أن نسبة الإجابات كانت لصالح "موافق" بدرجة مرتفع وهذا يعني أن المؤسسة تقوم بتخصيص ميزانية لاقتناء أجهزة الإعلام الآلي.

-احتلت العبارة 13 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.01 وانحراف معياري 0.81 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع وهذا يوضح أن المؤسسة وتستخدم لوحة الإعلانات الإلكترونية لعرض خدماتها.
-حتلت العبارة 10 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 4.00 وانحراف معياري 0.72 وكانت نسبة الإجابات كانت لصالح "موافق" بدرجة مرتفع وهذا يعني ان المؤسسة تملك أجهزة متطورة وملائمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.

4- بعد شبكات الانترنت

الجدول رقم (15) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد شبكات الانترنت

الرتبة	اتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي											
2	مرتفع	0.76	4.01	0	0	0	0	5.6	3	61.1	33	33.3	18	14
3	مرتفع	0.67	3.96	0	0	3.7	2	13	7	66.7	36	16.7	9	15
1	مرتفع	0.68	4.14	0	0	1.9	1	11.1	6	57.4	31	29.6	16	16
4	ضعيف	0.65	2.14	0	0	1.9	1	24.1	13	61.1	33	13	7	17

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول (15) أن المتوسط الحسابي لبعد شبكة الأنترنت هو 3.5625 وانحرافه المعياري 0.69، وحسب جدول الأوزان النسبية فهو مرتفع، ونسبة الإجابات فيه لصالح "موافق" حيث يشير الانحراف المعياري إلى وجود تفاوت معتدل في تقييمات العملاء، مما قد يعود لاختلاف تجارب المستخدمين أو ظروف الفروع المختلفة. يُعد هذا البُعد من نقاط القوة في الأداء العام للمؤسسة، ويستدعي الاستمرار في تحسينه للحفاظ على مستوى رضا العملاء.

-العبارة 16 تحتل المركز الأول بإنحراف معياري 0.68 ومتوسط حسابي 4.14، حيث كانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفعة، وهذا يعني أن المؤسسة تملك شبكة انترنت سريعة من أجل تلبية الطلبات بسرعة.

-العبارة 14 تحتل المركز الثاني بانحراف معياري 0.76 ومتوسط حسابي 4.01 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق بدرجة" مرتفعة مما يدل على أن المؤسسة تستخدم موقعها الالكتروني في عرض خدماتها.

-العبارة 15 تحتل المركز الثالث بانحراف معياري 0.67 ومتوسط حسابي 3.96 وكانت نسبة اجابات كانت لصالح "موافق" بدرجة مرتفع وهذا لأن المؤسسة تستخدم البريد الالكتروني على شبكة الأنترنت في عرض خدماتها.

-العبارة 17 تحتل المركز الرابع بانحراف معياري 0.65 ومتوسط حسابي 2.14 وكانت نسبة الإجابات لصالح "ضعيف" بدرجة متوسط مما يدل على وجود تعرقل في تدفق شبكة الأنترنت للحصول على الخدمة.

ثانيا: وصف وتحليل أبعاد جودة الخدمة

وسيمت التطرق الى آراء أفراد عينة الدراسة لعبارات أبعاد جودة الخدمة

1- بعد الاعتمادية

الجدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد الاعتمادية

الرتبة	اتجاه العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي											
1	مرتفع	0.68	4.14	0	0	3.7	2	5.6	3	63	34	27.8	15	18
2	مرتفع	0.71	3.98	0	0	5.6	3	9.3	5	66.7	36	18.5	10	19
3	مرتفع	0.69	3.96	0	0	3.7	2	14.8	8	63	34	18.8	10	20
4	مرتفع	0.81	3.85	1.9	1	5.6	3	13	7	64.8	35	14.8	8	21

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (16) أن المتوسط الحسابي العام قدر ب(3.9825) ، وهو ما يعكس تقييماً إيجابياً مرتفعاً من قبل أفراد العينة لمستوى الاعتمادية لدى مؤسسة اتصالات الجزائر. كما بلغ الانحراف المعياري(0.7525) ، مما يشير إلى وجود تباين طفيف في آراء المبحوثين، ويعزز من موثوقية النتائج اتساق الاتجاهات العامة لديهم.

عند تحليل نتائج العبارات المندرجة ضمن هذا البعد، تبين ما يلي:

-العبارة 19 تتحصل على المرتبة الأولى بإنحراف معياري 0.71 ومتوسط حسابي 3.98 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع، التي تؤكد أن المؤسسة تقدم خدماته بدرجة عالية من الدقة.

-العبارة 20 تتحصل على المرتبة الثاني بانحراف معياري 0.69 ومتوسط حسابي 3.96 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع أي أن المؤسسة تلتزم بأداء أعمالها في الوقت المحدد.

العبارة 21 تتحصل على المرتبة الثالث بانحراف معياري 0.81 ومتوسط حسابي 3.85 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع أي أن المؤسسة تحرص على الالتزام بمواعيدها اتجاه عملائها.

-العبارة 18 تتحصل على المرتبة الرابعة بانحراف معياري 0.68 ومتوسط حسابي 4.14 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع حيث تؤكد أن المؤسسة تحرص على اهتمام بالمشاكل التي يواجه الزبائن .

2- بعد الأمان

الجدول رقم (17) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد الامان

الرتبة	اتجاه العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي											
1	مرتفع	0.62	4.20	0	0	1.9	1	5.6	3	63	34	29.9	16	22
4	مرتفع	0.73	4.05	0	0	3.7	2	13	7	57.4	31	25.9	14	23
5	مرتفع	0.70	4.00	0	0	3.7	2	13	7	63	34	20.4	11	24
3	مرتفع	0.68	4.056	0	0	1.9	1	14.8	8	59.3	32	24.1	13	25
2	مرتفع	0.62	4.14	0	0	0	0	13	7	59.3	32	27	15	26

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم(17) أن متوسط الحسابي لبعء الأمان 4.089 أما إنحرافه المعياري 0.816، وهو ما يدل على مستوى مرتفع من الأمان في المؤسسة.

الانحرافات المعيارية كانت منخفضة (أقل من 0.73)، مما يعني وجود تجانس نسبي في آراء المستجوبين.

التحليل: الزبائن يشعرون عمومًا بثقة في التعامل مع المؤسسة، ما يعزز رضاهم ويُعتبر نقطة قوة في جودة الخدمة.

-العبارة 22 تتحصل على المرتبة الأولى بانحراف معياري 0.62 ومتوسط حسابي 4.20 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع التي تؤكد أن المؤسسة تحافظ على سرية المعلومات الخاصة بالزبائن.

-العبارة 26 تتحصل على المرتبة الثانية بانحراف معياري 0.62 ومتوسط حسابي 4.14 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع التي تدل على أن المؤسسة تتبع إجراءات معينة عند حدوث اختلاف أو تسرب للمعلومات.

-العبارة 25 تتحصل على المرتبة الثالثة بانحراف معياري 0.68 ومتوسط حسابي 4.056 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع

-العبارة 23 تتحصل على المرتبة الرابعة بانحراف معياري 0.74 ومتوسط حسابي 4.05 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع التي تدل على أن الزبائن يشعرون بأمان عند التعامل مع العاملين في المؤسسة.

-العبارة 24 تتحصل على المرتبة الخامسة بانحراف معياري 0.70 ومتوسط حسابي 4.00 وكانت نسبة اجابات كانت لصالح موافق بدرجة مرتفع التي تدل على ان الزبائن يثقون بمهارات ومؤهلات العاملين.

3- بعد الاستجابة

الجدول رقم (18) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد الاستجابة

الرتبة	اتجاه العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي											
2	مرتفع	0.71	4.11	0	0	3.7	2	9.3	5	59.3	32	27.8	15	27
3	مرتفع	0.84	4.033	1.9	1	5.6	3	1.6	3	61	33	25.9	14	28
1	مرتفع	0.71	4.20	0	0	3.7	2	5.6	3	57.4	31	33.3	18	29

المصدر : من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم 18 أن "المتوسط الحسابي لهذا البعد هو 3.11 وانحراف المعياري 0.75 والاتجاه العام مرتفع، ما يعكس تقييماً متوسطاً لمدى فعالية وسرعة استجابة الموظفين لاحتياجات الزبائن، الانحراف المعياري يشير إلى وجود اختلافات معتدلة في آراء المشاركين، مما قد يعكس تجارب متنوعة بين العملاء في سرعة الاستجابة وجودتها.

هذا المستوى المتوسط يعكس حاجة المؤسسة إلى تعزيز سرعة الإستجابة وتحسين تناسق الأداء بين الموظفين لضمان تقديم خدمة أكثر فعالية ورضا أعلى للزبائن.

أعلى متوسط كان 4.20 في العبارة 29 التي نصت أن العاملين لديهم الاستعداد الدائم لمساعدة الزبائن وتلبية طلباتهم ما يدل على وجود وعي وإيجابية واضحة لدى الموظفين تجاه خدمة العملاء.

العبارة 27 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.11 وانحراف معياري 0.71 التي دلت ان المؤسسة تقوم بالرد على الشكاوى والاستفسارات.

أما المرتبة الثالثة فهي للعبارة 28 بانحراف معياري 0.84 ومتوسط حسابي 4.033 كل هذه العبارات لصالح "موافق" الانحراف المعياري الأعلى كان 0.84، ما يشير إلى بعض التباين في آراء العينة.

4- بعد التعاطف

الجدول رقم (19) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد التعاطف

الرتبة	اتجاه العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي											
4	مرتفع	0.69	4.11	0	0	1.9	1	13	7	57.4	31	27.8	15	30
5	مرتفع	0.72	4.074	0	0	1.9	1	16.7	9	53.7	29	27.8	15	31
1	مرتفع جد	0.66	4.22	0	0	1.9	1	16.7	4	57.4	31	33.3	18	32
2	مرتفع	0.70	4.18	0	0	1.9	1	11.1	6	53.7	29	33.3	18	33
3	مرتفع	0.66	4.16	0	0	0	0	14.8	8	53.7	29	31.5	17	34

المصدر : من اعداد الطالبة بناءً على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (19) أن المتوسط الحسابي لهذا البعد هو 4.14 وانحرافه المعياري 0.556 والاتجاه العام "مرتفع" إلى "مرتفع جدًا".

أعلى بند (4.22، رتبة 2) يدل على تقدير الزبائن لعنصر التعاطف. الانحرافات المعيارية معتدلة، مما يعكس تباينًا بسيطًا في الآراء.

التحليل: الزبائن يشعرون أن الموظفين يظهرون احترامًا وتفهمًا، ما يُعزز العلاقة الإيجابية بين الطرفين.

-العبارة 32 تتحصل على المرتبة الاولى بانحراف معياري 0.66 ومتوسط حسابي 4.22 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق بشدة" بدرجة مرتفع جدا التي أكدت أن المؤسسة تضع مصلحة الزبائن في مقدمة إهتماماتها حيث سعت دوما لتسهيل معاملاتها مع العملاء وتحسين خدماتها.

-العبارة 33 تتحصل على المرتبة الثانية بانحراف معياري 0.70 ومتوسط حسابي 4.18 وكانت نسبة الإجابات كانت لصالح "موافق" بدرجة مرتفع.

-العبارة 34 تتحصل على المرتبة الثالثة بانحراف معياري 0.66 ومتوسط حسابي 4.16 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع التي بينت أن الموظفين يلبون رغبات الزبائن رغم انشغالهم.

-العبارة 30 تتحصل على المرتبة الرابعة بانحراف معياري 0.69 ومتوسط حسابي 4.11 وكانت نسبة الإجابات لصالح "موافق" بدرجة مرتفع حيث أن العاملين لدى المؤسسة لديهم المحادثة مع الزبون بكل هدوء واحترام.

-العبارة 31 تتحصل على المرتبة الخامسة بانحراف معياري 0.72 ومتوسط حسابي 4.074 وكانت نسبة اجابات كانت لصالح موافق بدرجة مرتفعا التي تدل على أن العاملين يتقهمون احتياجات الزبائن.

5-بعد الملموسية

الجدول رقم (20) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد الملموسية

الرتبة	اتجاه العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي											
2	مرتفع جدا	0.75	4.24	1.9	1	1.9	1	1.9	1	59.3	32	35.2	19	35
1	مرتفع جد	0.64	4.25	0	0	1.9	1	5.6	3	57.4	31	35.2	19	36
3	مرتفع جد	0.74	4.22	1.9	1	0	0	7.4	4	55.6	30	35.2	19	37
4	مرتفع	0.80	4.12	1.9	1	1.9	1	9.3	5	55.6	30	31.5	17	38

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (20) أن المتوسط الحسابي لبعء الملموسية هو 4.21 وانحرافه المعياري 0.85 "مرتفع جدًا"، أعلى متوسط 4.25 (رتبة 2)، وانحرافات معيارية معتدلة. التحليل: الزبائن يرون أن المؤسسة تتمتع بمظهر جيد وتجهيزات حديثة نسبياً، مما يعزز الثقة والانطباع الأول الجيد.

التحليل: رغم التقييم الإيجابي العام، إلا أن بعض الزبائن قد يكون لديهم تحفظات في سرعة الاستجابة أو تنوعها حسب الظروف أو الفروع حسب طبيعة عمل الموظفين فعمال التقنيين، أعوان إداريون، وكالة تجارية.

ترتيب الأبعاد حسب القوة:

الجدول رقم (21) ترتيب أبعاد جودة الخدمة حسب القوة.

التقييم العام	المتوسط العام (تقريبي)	البعء
---------------	------------------------	-------

اللموسية	4.21	مرتفع جدًا
الأمان	4.08	مرتفع
التعاطف	4.13	مرتفع
الاستجابة	4.11	مرتفع

- اللموسية هو البعد الأقوى في تقييم الزبائن، يليه التعاطف والاستجابة، ما يدل على أن المؤسسة تعطي أهمية للمظهر الخارجي والاهتمام بالزبائن، لكنها تحتاج إلى تعزيز عنصر السرعة في تقديم الخدمة.

-ثالثاً: العلاقات الارتباطية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات

تم حساب معامل بيرسون بين متغير جودة الخدمة وأبعاد الإدارة الإلكترونية بمؤسسة اتصالات الجزائر والجدول التالي يوضح ذلك

الجدول رقم (22) العلاقات الارتباطية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات

البيان		المتغير التابع جودة الخدمات
المورد البشري	معامل بيرسون	,718*
	مستوى الدلالة	0.00
	حجم العينة	54
بعد البرامج	معامل بيرسون	,511*
	مستوى الدلالة	0.00
	حجم العينة	54
شبكات الأنترنت	معامل بيرسون	,411*
	مستوى الدلالة	0.02
	حجم العينة	54
بعد الأجهزة	معامل بيرسون	,563*
	مستوى الدلالة	0.00
	حجم العينة	54

المصدر من مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وهي (بعد المورد البشري، بعد شبكات الانترنت بعد الأجهزة بعد البرامج) وجودة الخدمات كمتغير تابع

تحليل نتائج العلاقات الارتباطية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات

يوضح الجدول رقم (22) نتائج معامل الارتباط (بيرسون) بين أبعاد الإدارة الإلكترونية (المورد البشري، البرامج، الشبكات، والأجهزة) وجودة الخدمات، حيث تبين

-توجد علاقات ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجميع الأبعاد. وقد أظهرت النتائج أن **البعد البشري** يُعد الأعلى ارتباطاً بجودة الخدمات، حيث بلغ معامل الارتباط (0.718) وهو ما يشير إلى علاقة قوية موجبة ذات دلالة إحصائية. ($\text{sig} = 0.00$) ويعكس هذا الارتباط القوي الأهمية الكبيرة للعنصر البشري في إنجاح عمليات الإدارة الإلكترونية ورفع كفاءة الخدمات المقدمة، من خلال القدرات الفنية والمهارات الإدارية لدى الكوادر البشرية. أما **بُعد الأجهزة**، فقد سجل معامل ارتباط قدره (0.563) وهو كذلك دال إحصائياً عند مستوى (0.00)، مما يدل على وجود علاقة متوسطة موجبة، تؤكد أن توفر بنية تحتية تقنية قوية وفعالة يُسهم في تعزيز جودة الخدمات.

وبالنسبة إلى **بُعد البرامج**، فقد بلغ معامل الارتباط (0.511)، وهو أيضاً دال عند نفس مستوى الدلالة، ما يعكس أثر استخدام أنظمة وبرمجيات فعالة في تحسين جودة الأداء وتقديم الخدمة. في حين جاءت قيمة معامل الارتباط ل**بُعد شبكات الإنترنت** (0.411) عند مستوى دلالة (0.02)، وهي أدنى قيمة بين الأبعاد الأربعة، إلا أنها لا تزال ذات دلالة إحصائية، مما يدل على:

-وجود علاقة ارتباطية موجبة متوسطة، تُظهر أن استقرار وجودة الشبكات يلعب دوراً في تحسين الخدمات، ولكن بدرجة أقل مقارنة بالأبعاد الأخرى بذلك، يتضح أن جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية تؤثر إيجابياً على جودة الخدمات، مع تفاوت في درجة هذا التأثير، حيث كان **البعد البشري** هو الأكثر تأثيراً، يليه **بُعد الأجهزة**، ثم **البرامج**، وأخيراً **الشبكات**. وتدلل هذه النتائج على ضرورة تبني نهج متكامل لتطوير مكونات الإدارة الإلكترونية، مع التركيز على تطوير الموارد البشرية لضمان تحقيق مستويات عالية من جودة الخدمة.

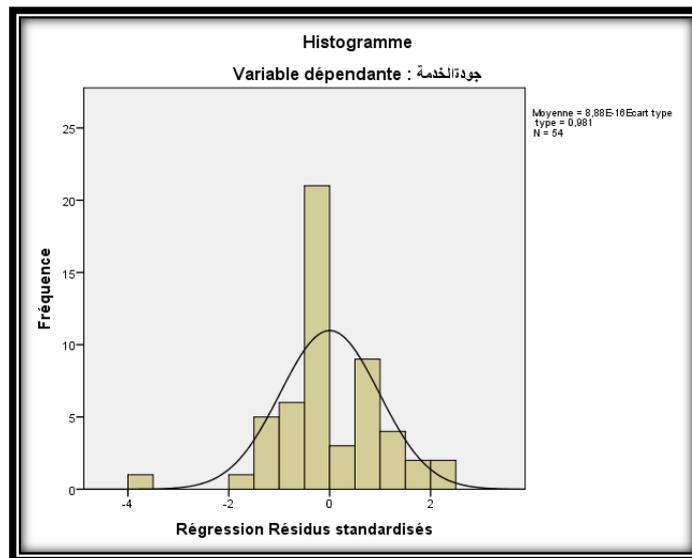
المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى اختبار فرضيات الدراسة، من الفرضية الرئيسية ثم الفرضيات الفرعية وصولاً إلى تحليل النتائج وتفسيرها.

أولاً: التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات:

يتم اختبار اعتدالية البيانات من أجل التأكد من تحقق شرط الاعتدالية وأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، الأمر الذي يسمح لنا باستخدام الاختبارات البارامترية المناسبة لاختبار الفرضيات والتي تشترط اعتدالية البيانات، والشكل المبين أدناه يبين التوزيع الطبيعي للبيانات

الشكل رقم (13) التوزيع الطبيعي للبيانات



من خلال الشكل فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ومنه نستطيع أن نقوم بدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية

-الفرضية: توجد علاقة ارتباط بين الإدارة الالكترونية وتحقيق جودة الخدمة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر.

الجدول رقم (23) نتائج "تحليل معنوية نموذج الانحدار باستخدام اختبار ANOVA"

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	3118,505	4	779,626	15,516	,000 ^b
Résidus	2462,088	49	50,247		
Total	5580,593	53			

جودة الخدمة. Variable dépendante :

أظهرت النتائج في تحليل انوفا ان جودة الخدمة وبعد الأجهزة، بعد المورد البشري، بعد شبكة الانترنت، بعد البرامج ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.00 لانها اقل 0.05 وهذا يعني ان الارتباط قوي احصائياً. يشير اختبارا ف القيمة المحسوبة = 15.516 بدرجات حرية (4، 49)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.000 وهو أقل بكثير من المستوى المعتمد. ($\alpha = 0.05$)

$R^2=0.599$ معامل التحديد يشير الى ان 59.9% مما يشير إلى أن النموذج يفسر أكثر من نصف التباين في جودة الخدمة، وتعكس قوة النموذج التنبؤية، وتدل هذه النتائج على وجود علاقة ارتباط وتأثير فعال بين أبعاد الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات ومنه نستطيع قبول الفرضية الرئيسية

الجدول رقم (24) يوضح انحدار الخطي المتعدد

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	29,653	10,116		2,931	,005
	بعد المورد البشري	2,227	,462	,637	4,823	,000
	بعد البرامج	-,548	,708	-,116	-,774	,443
	بعد الأجهزة	1,319	,688	,295	1,917	,061
	بعد شبكات الانترنت	-,078	,851	-,012	-,092	,927

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

نلاحظ من خلال الجدول ان بعد المورد البشري ذو دلالة الحصائية عند مستوى معنوية 0.00 لانه اقل 0.05 اما بعد البرامج الأجهزة بعد شبكة الانترنت ليست ذات دلالة احصائياً لأنها أكبر من 0.05 كما أوضحت نتائج تحليل الانحدار أن المورد البشري هو العامل الرئيسي المؤثر بشكل إيجابي وقوي على جودة الخدمة، حيث بلغت قيمة المعامل 2.227 والبيتا 0.637 مع دلالة إحصائية واضحة ($t = 4.823$). أما الأبعاد الأخرى مثل البرامج وشبكات الإنترنت فلم تظهر تأثيراً معنوياً، في حين أن بعد الأجهزة أظهر تأثيراً إيجابياً ضعيفاً لكنه لم يصل لمستوى الدلالة الإحصائية المطلوب. بناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن تحسين جودة الخدمة يرتبط بشكل كبير بتطوير المورد البشري.

الجدول رقم 25 بواقي انحدار

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	60,9340	100,9016	86,3704	7,67070	54
Résidu	-25,42955	15,57045	,00000	6,81575	54

Valeur prédite standardisée	-3,316	1,894	,000	1,000	54
Prévision standardisé	-3,587	2,197	,000	,962	54

الجدول رقم 26 ملخص نموذج انحدار

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,744 ^a	,553	,536	6,99059

a. Prédicteurs : (Constante), بعد المورد البشري, بعد الأجهزة

b. Variable dépendante : جودة الخدمة

الجدول رقم (27) نتائج تحليل التباين لتقييم دلالة نموذج الانحدار الخطي لمتغير جودة الخدمة

Modèle	مجموعة المبيعات	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 انحدار	3088,308	2	1544,154	31,598	,000 ^b
البواقي (الخطأ)	2492,284	51	48,868		
Total	5580,593	53			

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

b. Prédicteurs : (Constante), بعد المورد البشري, بعد الأجهزة

أظهرت نتائج تحليل انوفا نموذج الانحدار الخطي المتعدد يتمتع بدلالة إحصائية حيث بلغت $F=31.598$ Sig=0.000 وهو اقل من 0.05 ويدل على وجود تأثير معنوي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (جودة الخدمة) وبالتالي فالنموذج مقبول احصائيا ويمكن اعتماد عليه في تفسير متغيرات في جودة الخدمة.

الجدول رقم (28): معاملات الانحدار (Coefficients) لتأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	27,546	7,687		3,583	,001
بعد المورد البشري	2,052	,395	,587	5,195	,000
بعد الأجهزة	1,052	,506	,235	2,081	,042

a. Variable dépendante : تشير نتائج الانحدار

نلاحظ من خلال الجدول أن بعد المورد البشري ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.00 لأنها أقل من 0.05 مقارنة ببعد الأجهزة :

-تشير نتائج الانحدار الخطي إلى أن الخدمة جودة كلها تعتمد أولاً على اثنين من المتغيرات بعد المورد البشري وبعد الأجهزة. مسبقاً لجميع الدول، ويمكن قراءته في نتائج الجدول أيضاً. سجلت قيمة B ومعامل غير معياري لبعء المورد البشري بـ 2.052 وقيمة بيتا المعيارية: 0.587، $t = 5.195$ ، $\text{Sig.} = 0.000$ أي جذاً معنوياً: هذا يعني أن هذا البعد هو أكثر مُعرف تأثيراً على المتغير المعرف. تم تسجيل معاملات B وبيتا جذاً معنوياً أيضاً $B = 1.052$ ، $b = 0.235$ ، $t = 2.081$ ، $\text{Sig.} = 0.042$. الجدول رقم (29): تحليل القيم المتوقعة والبواقي في نموذج الانحدار الخطي المتعدد

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	62,8428	99,8806	86,3704	7,63348	54
Résidu	-25,41370	15,58630	,00000	6,85742	54
Valeur prédite standardisée	-3,082	1,770	,000	1,000	54
Prévision standardisé	-3,635	2,230	,000	,981	54

Variable dépendante : جودة الخدمة

تشير نتائج النموذج إلى أن القيم المتوقعة لمتغير جودة الخدمة تقع ضمن نطاق مقبول، حيث بلغ متوسطها 86.37 مع إنحراف معياري قدره 7.63، مما يدل على تركيز القيم حول مستوى مرتفع من التقييم. كما أظهرت البواقي (الفروق بين القيم الفعلية والمتوقعة) توازناً واضحاً، إذ بلغ متوسطها صفراً، مما يعكس غياب الانحياز في تنبؤات النموذج. ومع ذلك، فإن الحدين الأدنى والأقصى للبواقي يشيران إلى وجود بعض الأخطاء الكبيرة نسبياً في بعض الحالات، إضافة إلى وجود بواقي معيارية تجاوزت ± 3 ، مما قد يدل على وجود قيم شاذة أو غير نمطية في البيانات. بناءً عليه، يُوصى بمراجعة هذه الحالات الشاذة وتحليلها بشكل مفصل، بهدف تحسين أداء النموذج وضمان دقة أكبر في التنبؤات المستقبلية ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة بهدف التحقق من صحة فرضيات الدراسة، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحليل العلاقة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية (المورد البشري، الأجهزة، البرمجيات، شبكة الإنترنت) كمتغيرات مستقلة، وجودة الخدمة كمتغير تابع. وقد تم الاعتماد في قبول أو رفض الفرضيات على مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) المحدد بـ $(\alpha = 0.05)$ ، بالإضافة إلى معامل التأثير المعياري (Beta) لتقدير قوة كل بعد.

1- الفرضية الفرعية الأولى: (H1-1)

-توجد علاقة ذو دلالة إحصائية لبعء المورد البشري على جودة الخدمة".
أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن القيمة الاحتمالية Sig. المرتبطة ببعء المورد البشري بلغت (0.000)، وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية. كما بلغ معامل Beta لهذا البعد (0.587)، مما يعكس تأثيراً قوياً ومباشراً على جودة الخدمة.

ومنه يتم قبول الفرضية. H1-1

2- الفرضية الفرعية الثانية: (H1-2)

- توجد علاقة ذو دلالة إحصائية لبعء الأجهزة و تحسين جودة الخدمة.

بيّنت النتائج أن قيمة Sig. الخاصة ببعء الأجهزة بلغت (0.042)، وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود تأثير معنوي إحصائي لهذا البعد. كما بلغ معامل (Beta) (0.235)، مما يدل على وجود تأثير متوسط.

ومنة نستنتج يتم قبول الفرضية. H1-2

3- الفرضية الفرعية الثالثة: (H1-3)

- يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية لبعء البرمجيات و تحسين جودة الخدمة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد البرمجيات وجودة الخدمة. بلغت القيمة الاحتمالية (Sig.) لهذا البعد (0.443)، وهي أعلى بكثير من مستوى الدلالة المعتمد، ما يشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية. كما أن معامل التأثير (Beta) كان سالباً وضعيفاً (-0.116).

وبناءً عليه، يتم رفض الفرضية. H1-3

4- الفرضية الفرعية الرابعة: (H1-4)

- يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية لبعء شبكة الإنترنت و تحسين جودة الخدمة".

وجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد شبكة الإنترنت وجودة الخدمة. أظهرت النتائج أن قيمة (Sig.) بلغت (0.927)، وهي أعلى من 0.05 بشكل كبير، مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية. كما أن قيمة (Beta) (-0.012) تعكس غياب أي تأثير يُذكر.

ومنه نستنتج رفض الفرضية. H1-4

المطلب الثالث: مناقشة وتفسير النتائج

سيتم التطرق في هذا المطلب الى مناقشة نتائج الدراسة التي توصلنا اليها

نتائج الدراسة الميدانية

توصلت الدراسة، من خلال استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد عبر برنامج SPSS، إلى مجموعة من النتائج التي توضح مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات المقدمة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر. وقد جاءت النتائج كما يلي:

1. أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي وإيجابي لبعء المورد البشري على جودة الخدمة، مما يدل على أن

كفاءة وتأهيل الموظفين في استخدام تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية يسهم بشكل فعال في تحسين نوعية

الخدمات المقدمة للزبائن، فنجاح الادارة الالكترونية مرتبط بقدرات العاملين من حيث: مهارات التواصل

مع العملاء - الكفاءة التقنية - مواكبة التغيير في تكنولوجيا، وقد بينت معاملات الانحدار أن هذا البعد يُعد من أكثر المتغيرات تأثيراً في النموذج.

2. بينت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي لبُعد الأجهزة على جودة الخدمة، حيث ساهم توفر الأجهزة والمعدات التقنية الحديثة في تسهيل وتسريع تقديم الخدمات حيث تسعى اتصالات الجزائر الى اقتناء أجهزة حديثة تواكب التطور بماي ضمن تقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي احتياجات الزبائن .

3. أكدت الدراسة وجود تأثير معنوي لبُعد البرامج على جودة الخدمة، بحيث ساعد اعتماد المؤسسة على أنظمة إلكترونية فعالة (مثل أنظمة تسيير الشكاوى، وخدمات الدفع الإلكتروني) في تحسين تجربة الزبون وتبسيط الإجراءات.

4. أثبت نموذج الانحدار الخطي المتعدد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 نسبة معتبرة، مما يدل على أن نسبة كبيرة من التغيير في مستوى جودة الخدمة يمكن تفسيرها من خلال المتغيرات المستقلة (المورد البشري، الأجهزة، البرامج).

5. عند ترتيب المتغيرات حسب التأثير النسبي (من خلال معاملات بيتا المعيارية)، تبين أن:

- المورد البشري يحتل المرتبة الأولى من حيث التأثير.
- يليه بعد البرامج.
- ثم بعد الأجهزة في المرتبة الثالثة.

وهو ما يعكس الأهمية الكبرى للعنصر البشري في إنجاح عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، إلى جانب دور الأنظمة التكنولوجية في تعزيز جودة الخدمات.

6. هناك دلالة إحصائية بين ابعاد الادارة الالكترونية وجودة الخدمات.

7. ما تناولت الدراسة تحليل أبعاد جودة الخدمة بناءً على نموذج **SERVQUAL**، حيث أظهرت النتائج

أن بُعد "الملموسية" يُعدُّ البُعد الأقوى حسب قيمة الانحراف المعياري، يليه بُعد "التعاطف"، ثم "الاستجابة"، وأخيراً "الأمان". ويُشير هذا الترتيب إلى أن مؤسسة اتصالات الجزائر تُولي اهتماماً كبيراً بالجوانب المتعلقة بالمظهر الخارجي، من تجهيزات تقنية وبيئة عمل حديثة، مما يعزز من صورة المؤسسة لدى الزبائن.

8. وعلى الرغم من أن أبعاد "التعاطف" و"الاستجابة" و"الأمان" جاءت في مراتب تالية، إلا أن ظهورها بقيم معتبرة يدل على وعي المؤسسة بأهمية البعد الإنساني والأمان المعلوماتي ضمن عملية تقديم .

توصيات الدراسة

تحتاج اتصالات الجزائر الى تطوير بنيتها التحتية واستثمار في تحسين سرعة الانترنت وتغطية المناطق النائية ونشر الوعي في استخدام تطبيقاتها لتعزيز الشمول المالي، وتبني التقنيات الحديثة كاستخدام الذكاء الاصطناعي وتحسين تجربة المستخدم في تطبيقاتها.

الاستفادة من التجارب الناجحة كوريا والبحرين اللذان يعتبران نموذج ناجح وحلم اتصالات الجزائر في الريادة في افريقيا وهي على بوابة التقدم كل ما تحتاجه هو التميز اولاً ثم التوسع قارياً.

1. الاستثمار في تدريب المورد البشري: ضرورة تكثيف برامج التكوين والتأهيل المستمر لفائدة الموظفين، خصوصاً في مجال استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، بهدف تمكينهم من مواكبة متطلبات الإدارة الإلكترونية وتطوير قدراتهم التقنية والسلوكية.

2. توفير البيئة الداعمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية: من خلال توفير كل المستلزمات الضرورية من تجهيزات، برامج، ودعم تقني مستمر، لضمان استعمال فعال للأنظمة الرقمية داخل المؤسسة.

3. الاهتمام بمصالح الموارد البشرية: تعزيز دور مصالح الموارد البشرية كجهة محورية في إنجاح التحول الرقمي، وذلك من خلال تزويدها بأنظمة إلكترونية حديثة لتسيير شؤون الموظفين، مثل أنظمة التوظيف الإلكتروني، التقييم الرقمي، وتسيير المسار المهني.

4. تحفيز العاملين على تبني الإدارة الإلكترونية: عبر وضع آليات تحفيزية مادية ومعنوية تشجع الموظفين على التفاعل الإيجابي مع التغيير الرقمي، وتعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة.

5. توسيع نطاق تطبيق الإدارة الإلكترونية: ليشمل جميع المديریات والفروع، وخاصة في الولايات الداخلية والجنوبية، لضمان عدالة الوصول إلى الخدمات وتحقيق التكافؤ في جودة الأداء.



الختامة

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة التي تناولت موضوع دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات دراسة ميدانية على اتصالات الجزائر، يمكن القول إن التحول نحو الإدارة الإلكترونية لم يعد مجرد خيار تطبيقي، بل أصبح ضرورة استراتيجية تستجيب لمتطلبات العصر الرقمي وتسعى إلى تحسين جودة الخدمات

سعت هذه الدراسة إلى قياس أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية - والمتمثلة في المورد البشري، الأجهزة، والبرامج - على جودة الخدمات المقدمة، وذلك باستخدام نموذج SERVQUAL لقياس أبعاد الجودة من منظور الزبائن. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ذات دلالة معنوية وإيجابية بين هذه الأبعاد ومستوى جودة الخدمة، مما يؤكد صحة الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة. أبرزت النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- ✓ يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية لبعد المورد البشري وتحسين جودة الخدمة .
- ✓ يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد الأجهزة وتحسين جودة الخدمة .
- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد الشبكات وتحسين جودة الخدمة .
- ✓ لا توجد علاقة ذات إحصائية لبعد البرمجيات وتحسين جودة الخدمة .

يمثل العامل الأكثر تأثيراً في نجاح الإدارة الإلكترونية هو المورد البشري بالنظر إلى دوره الحيوي في تفعيل وتوظيف التكنولوجيا بشكل فعال يخدم أهداف المؤسسة. كما بينت الدراسة أن توفر الأجهزة الحديثة والبرامج الفعالة يساهم في تسهيل العمليات وتحسين تجربة الزبائن، مما يرفع من مستوى رضاهم ويعزز صورة المؤسسة.

خلصت الدراسة إلى أن بعدي شبكات الإنترنت والبرمجيات لم يحققا تأثيراً ذا دلالة إحصائية على جودة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة، وهو ما يعكس وجود فجوة تقنية أو تشغيلية في تفعيل هذين البعدين ضمن منظومة الإدارة الإلكترونية. فقد يشير ذلك إلى ضعف البنية التحتية الشبكية أو بطء الاتصال بالإنترنت، مما يُعيق الأداء الإلكتروني الفعال. كما أن عدم فعالية البرمجيات قد يكون ناتجاً عن محدودية كفاءتها، أو عدم توافقها مع متطلبات المستخدمين والمهام الإدارية

ومن خلال تحليل أبعاد جودة الخدمة وفق نموذج SERVQUAL، تبين أن بُعد الملموسية جاء في المرتبة الأولى من حيث إدراك الزبائن، يليه التعاطف، ثم الاستجابة، وأخيراً الأمان، وهو ما يعكس توجه المؤسسة نحو تعزيز البنية المادية وتحديث بيئة العمل، مع ضرورة مواصلة الجهود في الجوانب المتعلقة بالأمان والثقة.

بناءً على ما سبق، توصي الدراسة بـ:

1. مواصلة تكوين وتحفيز الموارد البشرية وتعزيز قدراتها الرقمية.
 2. تحديث البنية التحتية التكنولوجية بشكل مستمر لتلبية احتياجات الزبائن المتغيرة.
 3. تعميم الإدارة الإلكترونية لتشمل كافة مناطق الوطن، وخاصة الولايات الجنوبية، لتحقيق عدالة الخدمة وضمان تكافؤ الفرص الرقمية.
- وبذلك، تكون هذه الدراسة قد ساهمت في تسليط الضوء على أهمية الإدارة الإلكترونية كأداة فعالة لتحسين الخدمات ، ودعت إلى ضرورة تبني سياسات رقمية شاملة ومستدامة تراعي الخصوصيات المحلية وتسعى إلى تحقيق الجودة والفعالية في الأداء المؤسسي.

أفاق الدراسة :

- اثر التدريب والتاهيل ورضا المستخدمين عن الخدمات الإلكترونية في الجزائر-دراسة تطبيقية عن زبائن اتصالات الجزائر
- الفجوة الرقمية في الجزائر وأثرها على عدالة الحصول على الخدمات الإلكترونية - دراسة مقارنة بين ولايات الشمال والجنوب.
- العلاقة بين رضا الموظفين عن بيئة العمل الرقمية وجودة الخدمة المقدمة للزبائن في المؤسسات العمومية
- استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل شكاوى الزبائن وتحسين الاستجابة الإدارية
- دور الحوسبة السحابية في دعم البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على مؤسسة اتصالات الجزائر.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

- أحمد حافظ الحجويني، التحليل الاقتصادي الكلي، دار غريب للطباعة القاهرة، 1974
- أسماء هنودة، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية -دراسة حالة بنك البركة الجزائري- وكالة بسكرة-مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020.
- براهيم بلحيمر، عادل علام، تسويق الخدمات، دار الخلدونية، الطبعة الثانية، 2023
- جيلالي بوزكري، الادارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3، 2016.
- جيهان خلة، ريان طاجين، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة سونلغاز قالمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية اختصاص اقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2024
- حسان بوزيان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة سطيف، مذكرة ماجستير قسم علوم تجارية تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2013.
- رانية هدار، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، 2018.
- رشاد خضير، وحيد الدايني، أثر الإدارة الالكترونية في تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010.
- سعاد يحي شريف، يمينة خالدية شبيبي، دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماستر في إدارة الأعمال جامعة ابن خلدون تيارت، 2020/2019.
- سليمة رجال، دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمة -دراسة حالة اتصالات الجزائر، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة أم البواقي، 2014/2013
- سميحة بلحسن، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون دراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالة ورقلة
- مذكرة نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012/2011.
- شافية شراييط، كريمة بوشملة، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الجودة دراسة ميدانية ببلدية جيجل، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل. 2016.
- شرعان عمار، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية. ط1. المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين ألمانيا، 2019.
- عبد الحق رايس، كريمة بن شريف، أثر استخدام الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، دراسة ميدانية لصندوق الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة جامعة محمد خيضر بسكرة المجلة 06، العدد 2، الصفحات 147-166، 2022.

- عبد الرزاق السالمي، خالد براهيم، الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008.
- علاء عادل درويش، دور تخطيط الموارد البشرية في تحسين الخدمات الصحية، دراسة ميدانية على المشافي العامة في الساحل السوري، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة تشرين سوريا، 2013.
- قاسم بان جواد، أثر جودة الخدمات الالكترونية في رضا متلقي الخدمة، دراسة تطبيقية في الهيئة العراقية للحاسبات والمعلوماتية، مجلة كلية التربية الأساسية، العراق، 2016.
- قاسم نايف علوان المحيوي، ادرة الجودة في الخدمات، 2006.
- كوثر منسل، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر نحو بروز قانون للإدارة الالكترونية، أطروحة دكتوراه كلية الحقوق والعلوم السياسية تخصص قانون عام جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2023/2022.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن الطبعة الأولى، 2003.
- محمود عبد الفتاح رضوان الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، دار النشر، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012.
- نبيلة كحيل، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد الصديق بن يحي جيجل، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير موارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009.
- وداد بن قيراط، دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحسين جودة الخدمات -دراسة مقارنة، أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر 3، 2018.
- يمينة بريقة، وسيلة بن شنة، كميلية زموري، دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمة الصحية دراسة حالة مصحة وادي ريغ تقرت، مذكرة ماستر تخصص إدارة أعمال جامعة حمة لخضر الوادي، 2019/2018.
- كافية عيدوني ، حميد بن حجوبة، الادارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها(واقع وآفاق). مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية و الإدارية(2)، الصفحات 218-236، 2017.



الملاحق:

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

اختصاص: اقتصاد وتسيير مؤسسات



استمارة الاستبيان جامعة قاصدي مرباح ورقلة

سيدي الكريم سيدتي الكريمة، تحية طبية وبعد: أضع بين أيديكم هذا الاستبيان بعنوان دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة والتي تدخل ضمن التحضير لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية في اختصاص اقتصاد وتسيير مؤسسات.

تم إعداد هذا الاستبيان الذي سيستخدم لجمع وتحليل البيانات حول موضوع الدراسة، وأحيطكم علما أن المعلومات والبيانات المقدمة من طرفكم تحظى بالسرية التامة ويتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

ملاحظة: يرجى الإجابة على كل الأسئلة المدرجة في الاستبيان وذلك بوضع العلامة (X) أمام الخانة المناسبة في كل سؤال. تقبلوا سيدي سيدتي فائق التقدير والاحترام.

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

العمر: أقل من 30 من 30-40 من 40-50 من 50 وما فوق

المؤهل العلمي: ثانوي مهني جامعي دراسات عليا

عدد سنوات الخبرة: من 0-5 سنوات من 5-10 سنة من 10-15

15 من-20 من 20 فما فوق

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
بعد المورد البشري						
01	تسعى المؤسسة إلى توظيف موارد بشرية مؤهلة لتنفيذ عملياتها الكترونيا					
02	لدى المؤسسة كوادر بشرية مؤهلة لصيانة أجهزة الحاسب وتطوير البرمجيات المستخدمة بكل سهولة					
03	تهتم المؤسسة بتطوير مهاراتكم ومعارفكم في مجال الإدارة الالكترونية					
04	يتميز الدعم الفني والتقني بالسرعة في الاستجابة عند حدوث أعطاب.					
05	تساهم سرعة تصرف الموظف في دقة إنجاز الخدمة.					
بعد البرامج						
06	تتوفر المؤسسة على برامج الحماية اللازمة لنظامها الالكتروني لتأمين خصوصية المعلومات ومنع تسريبها					
07	يتم تحديث وتطوير البرمجيات المستخدمة باستمرار لمواكبة كل ما هو جديد.					
08	تعمل المؤسسة على تطوير البرمجيات المختلفة بغرض توظيف الإدارة الالكترونية.					
09	يمكنك تنفيذ جميع الإجراءات الضرورية بسهولة من خلال البرامج الالكترونية.					
بعد الأجهزة						
10	تمتلك المؤسسة أجهزة متطورة تكنولوجيا وملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
11	تنفذ المؤسسة النشاطات الأساسية الخاصة بها من خلال أجهزة الاعلام الالي.					
12	تقوم المؤسسة بتخصيص ميزانية لاقتناء أجهزة وبرامج الاعلام الالي.					
13	تستخدم المؤسسة لوحة الإعلانات الالكترونية لعرض خدماتها.					
بعد شبكات الانترنت						
14	تستخدم المؤسسة موقعها الإلكتروني على شبكة الانترنت في عرض خدماتها.					
15	تستخدم المؤسسة البريد الإلكتروني للرد على الاستفسارات.					
16	تمتلك المؤسسة شبكة انترنت سريعة من أجل تلبية طلبات عملائها بسرعة					
17	يعرقل التذبذب في تدفق شبكة الانترنت الحصول على الخدمة في الوقت المطلوب.					
المحور الثاني: جودة الخدمة						
بعد الاعتمادية						
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
18	تحرص المؤسسة على الاهتمام بالمشاكل التي تواجه الزبائن.					
19	تقدم المؤسسة خدماتها بدرجة عالية من الدقة.					
20	تلتزم المؤسسة بأداء الأعمال في الوقت المحدد.					
21	تحرص المؤسسة على الالتزام بمواعيدها اتجاه عملائها.					
بعد الامان						
22	تحافظ المؤسسة على سرية المعلومات الخاصة بالزبائن.					
23	يشعر الزبائن بالأمان عند التعامل مع العاملين بالمؤسسة.					

					يثق الزبائن بخبرات ومهارات ومؤهلات العاملين بالمؤسسة.	24
					تستخدم المؤسسة التشفير الالكتروني للحفاظ على سرية وأمان بيانات الزبائن.	25
					تتبع المؤسسة إجراءات معينة في حال حدوث اختراق أو تسريب للمعلومات.	26
بعد الاستجابة						
					تقوم المؤسسة بالرد السريع على الشكاوى والاستفسارات.	27
					تلبي المؤسسة احتياجات الزبائن على مدار الساعة.	28
					العاملين لديهم الاستعداد الدائم لمساعدة الزبائن وتلبية طلباتهم.	29
بعد التعاطف						
					يملك العاملون لدى المؤسسة القدرة على المحادثة مع الزبون بكل هدوء واحترام.	30
					يتفهم العاملون لدى المؤسسة احتياجات الزبائن بشكل دقيق.	31
					تضع المؤسسة مصلحة الزبائن في مقدمة اهتمامها.	32
					يسعى العاملون لدى المؤسسة إلى بناء علاقات جيدة مع الزبون.	33
					ألبي طلبات الزبائن رغم انشغالاتي.	34
بعد الملموسية						
					تمتلك المؤسسة التجهيزات الحديثة.	35
					توفر المؤسسة كل البرامج والتطبيقات التي يحتاجها الزبون	36
					يعتبر المظهر الداخلي للمؤسسة جذاب وملائم لطلب الخدمة.	37
					تمتلك المؤسسة قاعات انتظار مريحة ومكيفة لاستقبال الزبائن.	38

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكور	30	55,6	55,6	55,6
	أنثى	24	44,4	44,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	30 من أقل	3	5,6	5,6	5,6
	30-40	9	16,7	16,7	22,2
	40-50	38	70,4	70,4	92,6
	فوق وما 50من	4	7,4	7,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

العلمي المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	8	14,8	14,8	14,8
	مهني	3	5,6	5,6	20,4
	جامعي	33	61,1	61,1	81,5
	عليا دراسات	10	18,5	18,5	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

المهنية الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	0-5	4	7,4	7,4	7,4
	5-10	9	16,7	16,7	24,1
	10-15	12	22,2	22,2	46,3
	15-20	15	27,8	27,8	74,1
	فوق وما 20من	14	25,9	25,9	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Statistiques de fiabilité

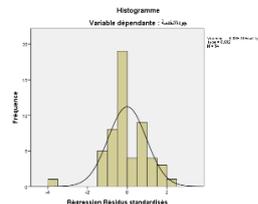
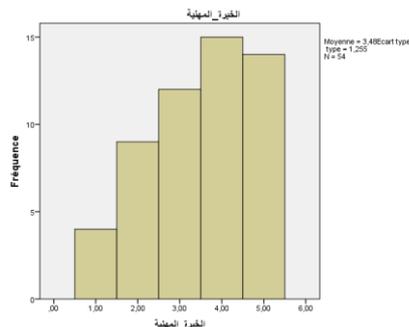
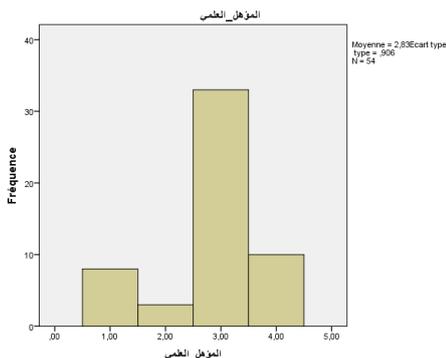
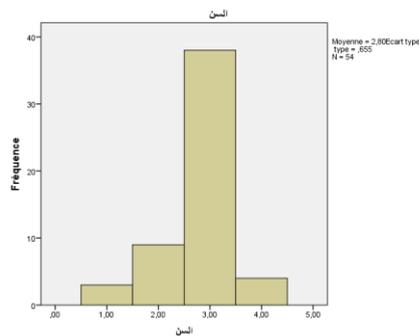
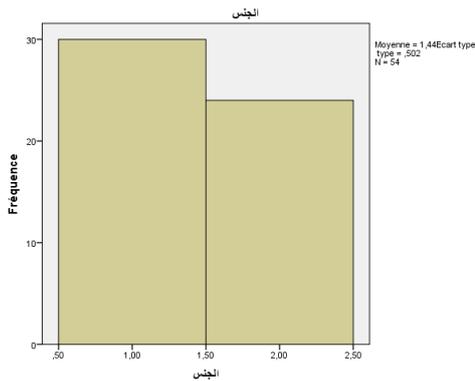
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,955	38

Statistiques descriptives

	N	Minimu m	Maximum	Moyenne	Ecart type
تنفيذ مؤهلة بشرية موارد توظيف إلى المؤسسة تسعى الالكترونيا عملياتها	54	1,00	5,00	4,0926	,68041
الحاسب أجهزة لصيانة مؤهلة بشرية كوادر المؤسسة لدى سهولة بكل المستخدمة البرمجيات وتطوير	54	2,00	5,00	4,0926	,68041
الإدارة مجال في ومعارفكم مهاراكم بتطوير المؤسسة تهتم الالكترونية	54	2,00	5,00	4,0370	,67189
حدوث عند الاستجابة في بالسرعة والتقني الفني الدعم يتميز أعطاب.	54	2,00	5,00	4,0370	,72588
بدقة العمل انجاز في الموظف تصرف سرعة تساهم لنظامها اللازمة الحماية برامج على المؤسسة تتوفر	54	2,00	5,00	4,0741	,63992
تسريتها ومنع المعلومات خصوصية لتأمين الالكتروني لمواكبة باستمرار المستخدمة البرمجيات وتطوير تحديث يتم جديد هو ما كل	54	2,00	5,00	4,1111	,66351
بغرض المختلفة البرمجيات تطوير على المؤسسة تعمل الالكترونية الإدارة توظيف	54	1,00	5,00	4,0000	,75235
خلال من بسهولة الضرورية الإجراءات جميع تنفيذ يمكنك الالكترونية البرامج	54	1,00	5,00	4,0000	,72684
لتطبيق وملائمة تكنولوجيا متطورة أجهزة المؤسسة تمتلك الإلكترونية الإدارة	54	2,00	5,00	4,1111	,60397
خلال من بها الخاصة الأساسية النشاطات المؤسسة تنفذ الالي الاعلام أجهزة	54	2,00	5,00	4,1111	,66351
وبرامج أجهزة لاقتناء ميزانية بتخصيص المؤسسة تقوم الالي الاعلام	54	1,00	5,00	4,0185	,81242
لعرض الالكترونية الإعلانات لوحة المؤسسة تستخدم خدماتها	54	2,00	5,00	4,0185	,76456
الانترنت شبكة على الإلكتروني موقعها المؤسسة تستخدم خدماتها عرض في	54	3,00	5,00	4,2778	,56357
الاستفسارات على للرد الإلكتروني البريد المؤسسة تستخدم طلبات تلبية أجل من سريعة انترنت شبكة المؤسسة تمتلك بسرعة عملائها	54	2,00	5,00	3,9630	,67189
على الحصول الانترنت شبكة تدفق في التذبذب يعرقل المطلوب الوقت في الخدمة	54	2,00	5,00	4,1481	,68425
تواجه التي بالمشاكل الاهتمام على المؤسسة تحرص الزبائن	54	1,00	4,00	2,1481	,65610
الدقة من عالية بدرجة خدماتها المؤسسة تقدم	54	2,00	5,00	4,1481	,68425
المحدد الوقت في الأعمال بأداء المؤسسة تلتزم	54	2,00	5,00	3,9815	,71350
عملائها اتجاه بمواعيدها الالتزام على المؤسسة تحرص	54	2,00	5,00	3,9630	,69941
بالزبائن الخاصة المعلومات سرية على المؤسسة تحافظ	54	1,00	5,00	3,8519	,81048
بالمؤسسة العاملين مع التعامل عند بالأمان الزبائن يشعر	54	2,00	5,00	4,2037	,62585
	54	2,00	5,00	4,0556	,73758

العاملين ومؤهلات ومهارات بخبرات الزبائن يثق بالمؤسسة.	54	2,00	5,00	4,0000	,70040
سرية على للحفاظ الالكتروني التشفير المؤسسة تستخدم الزبائن بيانات وأمان.	54	2,00	5,00	4,0556	,68451
أو اختراق حدوث حال في معينة إجراءات المؤسسة تتبع للمعلومات تسريب.	54	3,00	5,00	4,1481	,62668
والاستفسارات الشكاوى على السريع بالرد المؤسسة تقوم الساعة مدار على الزبائن احتياجات المؤسسة تلبى.	54	2,00	5,00	4,1111	,71814
وتلبية الزبائن لمساعدة الدائم الاستعداد لديهم العاملین طلباتهم.	54	1,00	5,00	4,0370	,84592
مع المحادثة على القدرة المؤسسة لدى العاملین يمتلك واحترام هدوء بكل الزبون.	54	2,00	5,00	4,2037	,71056
دقيق بشكل الزبائن احتياجات المؤسسة لدى العاملین يتفهم اهتمامها مقدمة في الزبائن مصلحة المؤسسة تضع مع جيدة علاقات بناء إلى المؤسسة لدى العاملین يسعي الزبون.	54	2,00	5,00	4,1111	,69137
انشغالاتي رغم الزبائن طلبات ألبى الحديثة التجهيزات المؤسسة تمتلك.	54	2,00	5,00	4,0741	,72299
الزبون يحتاجها التي والتطبيقات البرامج كل المؤسسة توفر الخدمة لطلب وملامح جذاب للمؤسسة الداخلي المظهر يعتبر لاستقبال ومكيفة مريحة انتظار قاعات المؤسسة تمتلك الزبائن.	54	2,00	5,00	4,2222	,66351
	54	2,00	5,00	4,1852	,70240
	54	3,00	5,00	4,1667	,66588
	54	1,00	5,00	4,2407	,75073
	54	2,00	5,00	4,2593	,64968
	54	1,00	5,00	4,2222	,74395
	54	1,00	5,00	4,1296	,80203
N valide (liste)	54				

Histogramme



Corrélations

		بعد البرامج	جودة الخدمة
بعد البرامج	Corrélation de Pearson	1	,511**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	54	54
جودة الخدمة	Corrélation de Pearson	,511**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	54	54

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

Corrélations

		بعد المورد البشري	جودة الخدمة
بعد المورد البشري	Corrélation de Pearson	1	,718**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	54	54
جودة الخدمة	Corrélation de Pearson	,718**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	54	54

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

ANOVA^a

	Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3118,505	4	779,626	15,516	,000 ^b
	Résidus	2462,088	49	50,247		
	Total	5580,593	53			

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

b. Prédicteurs : (Constante), بعد الأجهزة , بعد البرامج , بعد المورد البشري , بعد شبكات الانترنت

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
(Constante)	29,653	10,116		2,931	,005
بعد المورد البشري	2,227	,462	,637	4,823	,000
بعد البرامج	-,548	,708	-,116	-,774	,443
بعد الأجهزة	1,319	,688	,295	1,917	,061
بعد شبكات الانترنت	-,078	,851	-,012	-,092	,927

Statistiques des résidua			
	Minimum	Maximum	Moyenne
Valeur prédite	60,9340	100,9016	86,3704
Résidu	-25,42955	15,57045	,00000
Valeur prédite standardisée	-3,316	1,894	,000
Prévision standardisé	-3,587	2,197	,000
Variables introduites		Variables éliminées	
طبعمد البرامعم بعد المورد البشري، بعد الأجهزة،			

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

Variables introduites	Variables éliminées
طبعمد البرامعم بعد المورد البشري، بعد الأجهزة	
Variables introduites	Variables éliminées
طبعمد البرامعم بعد المورد البشري، بعد الأجهزة	

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	بعد المورد بعد الأجهزة، طبعمد البرامعم البشري،		Introduire

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,747 ^a	,559	,532	7,01785

a. Prédicteurs : (Constante), بعد المورد البشري، بعد الأجهزة

b. Variable dépendante : جودة الخدمة

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	3118,083	3	1039,361	21,104	,000 ^b
Résidus	2462,510	50	49,250		
Total	5580,593	53			

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

b. Prédicteurs : (Constante), بعد المورد البشري، بعد الأجهزة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	29,091	7,969		3,651	,001
	بعد المورد البشري	2,220	,452	,635	4,914	,000
	بعد البرامعم	-,544	,700	-,115	-,778	,441
	بعد الأجهزة	1,288	,591	,288	2,178	,034

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	60,9719	101,1061	86,3704	7,67019	54
Résidu	-25,39713	15,60287	,00000	6,81634	54
Valeur prédite standardisée	-3,311	1,921	,000	1,000	54
Prévision standardisé	-3,619	2,223	,000	,971	54

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	بعد المورد البشري, بعد الأجهزة	.	Introduire

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,744 ^a	,553	,536	6,99059

a. Prédicteurs : (Constante), بعد المورد البشري, بعد الأجهزة

b. Variable dépendante : جودة الخدمة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3088,308	2	1544,154	31,598	,000 ^b
	Résidus	2492,284	51	48,868		
	Total	5580,593	53			

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

b. Prédicteurs : (Constante), بعد المورد البشري, بعد الأجهزة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	27,546	7,687		3,583	,001
	بعد المورد البشري	2,052	,395	,587	5,195	,000
	بعد الأجهزة	1,052	,506	,235	2,081	,042

a. Variable dépendante : جودة الخدمة

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	62,8428	99,8806	86,3704	7,63348	54
Résidu	-25,41370	15,58630	,00000	6,85742	54

Valeur prédite standardisée	-3,082	1,770	,000	1,000	54
Prévision standardisé	-3,635	2,230	,000	,981	54

a. Variable dépendante : جودة الخدمة