



جامعة الجزائر 3
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الدكتوراه الطور الثالث
ميدان العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
شعبة علوم التسيير
تخصص إدارة الأعمال

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة: دراسة ميدانية على جامعة الجزائر 3

The Role of Electronic Management in Improving Service Quality: A Field Study at the University of Algiers 3

إشراف

أ.د. بلاغماس بركة

أ.د. بوقلاشي عماد

إعداد الطالب:

محمود عواد حسن أبو مرسة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
الداوي الشيخ	أستاذ	جامعة الجزائر 3	رئيساً
بلاغماس بركة	أستاذ	جامعة الجزائر 3	مشرفاً ومقرراً
بوقلاشي عماد	أستاذ	جامعة الجزائر 3	مقرراً ثانياً
كاريش صليحة	أستاذ	جامعة الجزائر 3	عضوا
عجراد شرحبيل	أستاذ	جامعة الجزائر 3	عضوا
بوزيد هجيرة سومية	أستاذ محاضراً	جامعة الجزائر 3	عضوا
علي حسين	أستاذ محاضراً	جامعة الوادي	عضوا

السنة الجامعية

1448 هـ - 2026/2025



جامعة الجزائر 3
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير



أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الدكتوراه الطور الثالث
ميدان العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
شعبة علوم التسيير
تخصص إدارة الأعمال

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة: دراسة

ميدانية على جامعة الجزائر 3

**The Role of Electronic Management in Improving
Service Quality: A Field Study at the University of
Algiers 3**

إشراف

أ.د. بلاغماس بركة

أ.د. بوقلاشي عماد

إعداد الطالب:

محمود عواد حسن أبو مرسة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
الداوي الشيخ	أستاذ	جامعة الجزائر 3	رئيساً
بلاغماس بركة	أستاذ	جامعة الجزائر 3	مشرفاً ومقرراً
بوقلاشي عماد	أستاذ	جامعة الجزائر 3	مقرراً ثانياً
كاريش صليحة	أستاذ	جامعة الجزائر 3	عضوا
عجراد شرحبيل	أستاذ	جامعة الجزائر 3	عضوا
بوزيد هجيرة سومية	أستاذ محاضراً	جامعة الجزائر 3	عضوا
علي حسين	أستاذ محاضراً	جامعة الوادي	عضوا

السنة الجامعية

1448 هـ - 2026/2025 م

آية قرآنية



﴿قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ﴾

[المجادلة: 11]

شكر وتقدير

بداية أشكر الله - سبحانه وتعالى - الذي أعانني ووفقني؛ لإتمام هذه الاطروحة، وعملاً بقول رسول الله صلى الله عليه وسلم "لا يشكر الله من لا يشكر الناس"، فإنني أقدم بخالص الشكر والعرفان والتقدير من أساتذتي الذين ناقشوا هذه الاطروحة.

وأتوجه بخالص الامتنان والعرفان إلى مشرفتي الفاضلة الأستاذة الدكتورة بلاغماس بركة، التي كانت لي بمثابة الأم الحنون، رافقتني في مسيرتي العلمية بكل إخلاص وأمانة وجدية، ووجهتني بحكمة وصبر، وكانت مثلاً في التقاني والصدق في العمل، لقد تعلمت منها الكثير، فكل كلمات الشكر تبقى قليلة في حقها، وأدين لها بكل التقدير والاحترام والمحبة الصادقة.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ الدكتور بوقلاشي عماد، المشرف المساعد، على ما قدّمه لي من دعم علمي وتوجيهي الكريم، ومتابعته المستمرة لعملتي البحثي بكل اهتمام ومسؤولية. وأتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان إلى فخامة رئيس الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، السيد عبد المجيد تبون، على ما يقدمه من دعم ورعاية لمسيرة التعليم العالي والبحث العلمي، وعلى جهوده المتواصلة للنهوض بالجزائر ومؤسساتها.

كما أرفع خالص التقدير إلى الشعب الجزائري الشقيق الذي احتضني بكل محبة وكرم، وكان لي السند والداعم في مسيرتي العلمية والبحثية، فكنتم بحق نموذجاً للأصالة والوفاء.

ولا يفوتني أن أعبّر عن بالغ الامتنان إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي برئاسة البروفيسور كمال بداري، على ما تبذله من جهود عظيمة في دعم مسيرة الرقمنة والابتكار في الجامعات الجزائرية، وعلى تيسيرها لكل السبل التي تساعد الطلبة والباحثين على الإبداع والتألق.

كما أتوجه بخالص الشكر إلى مدير جامعة الجزائر 3، على ما وفره من بيئة أكاديمية محفزة وداعمة، أسهمت في دفع مسيرتي العلمية والبحثية نحو الأفضل.

وأخص بالشكر والامتنان البروفيسور سمير عز الدين، عميد كلية الاقتصاد والعلوم التجارية وعلوم التسيير، على ما يبذله من جهود مخصصة في خدمة الكلية وطلبتها، وعلى دعمه المستمر للباحثين، كما أتوجه بخالص العرفان إلى جميع الأساتذة العاملين بالكلية، الذين كانوا خير قدوة ومصدر إلهام في مسيرتي العلمية.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور رياض عبد القادر، نائب عميد الكلية للبحث العلمي والعلاقات الخارجية، على ما قدّمه من دعم وتشجيع متواصل، وحرصه الدائم على تهيئة الظروف الملائمة للباحثين، مما أسهم في تذليل العديد من الصعوبات وتسهيل مسيرتي العلمية.

ولا يفوتني أن أتوجه بخالص التقدير والامتنان إلى مسئول الشعبة الأستاذ الدكتور الداوي الشيخ، وإلى جميع أعضاء لجنة التكوين، على ما قدموه من ملاحظات بناءة وتوجيهات قيّمة أسهمت في تطوير هذا العمل العلمي وإثرائه، فجزاهم الله عني خير الجزاء، ولكل واحد منهم أصدق عبارات التقدير والاحترام.

حفظ الله الجزائر قيادةً وشعباً، وجعلها دائماً منارة للعلم والمعرفة والتقدم.

الإهداء

إلى الأرواح الطاهرة لشهداء معركة طوفان الأقصى، الذين ارتقوا وهم يرفعون راية الكرامة والحرية، وأخص بالذكر الشهيد الغالي على قلبي أخي أحمد، الذي سيظل اسمه محفوراً في وجداني وذكره نوراً يضيء دروبي ما حييت.

إلى أمي وأبي، أعظم من أنجبتهم الأرض، وللذين كانا لي الداعم الأكبر، مصدر الحب والقوة والصبر، أهدى إليكما هذا الجهد ثمرة تعبكما ودعائكما المستمر.

إلى إخوتي الأحبة: محمد، وعبد الله، وحامد، الذين كانوا سندي في هذه الرحلة، وجودكم في حياتي كنز ثمين لا يقدر بثمن.

إلى صديقي العزيز جابر، الذي كان خير رفيق وسند في الغربية، أهديك كلمات الوفاء والتقدير.

إلى جميع الأصدقاء الذين أحاطوني بدعمهم وحبهم، وكانوا لي عوناً في أوقات الشدة والغربة.

إلى القادة الشهداء الذين خطوا بدمائهم ملاحم البطولة، وإلى كل شهداء شعبي البطل، وإلى شعبي الصامد الصابر المرابط في وجه المحن، أهديك هذا العمل عربون وفاء واعتزاز.

إلى الأمين العام لحركة الجهاد الإسلامي زياد النخالة، الذي كان رمزاً للصمود والإلهام لنا كطلاب في الغربية، وعنواناً للتضحية والفداء.

إلى جامعتي الأولى جامعة الإسراء، الحاضن العلمي الذي احتواني، والبيئة التي منحتني فرصة الانطلاق نحو هذا الإنجاز.

إلى هؤلاء جميعاً، أهدى هذا العمل المتواضع، عرفاناً وامتناناً، وبإاقة شكر تليق بعظيم فضلكم.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، والمتطلبات الأمنية) في تحسين جودة الخدمة بجامعة الجزائر3.

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واختيار مجتمع الدراسة من عينتين عشوائيتين الأولى من وجهة نظر الأساتذة، والأساتذة الإداريين، والموظفين والبالغ عددهم (352)، أما العينة الثانية كانت عينة قصدية فقد بلغ عددهم (215) طالب دكتوراه في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية، وعلوم التسيير في جامعة الجزائر3، واستخدام العينة العشوائية؛ والاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدم برنامج (SPSS) لإدخال البيانات ومعالجتها واختبار الفرضيات.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها:

أ. بينت النتائج أن الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر3 تتوافر بدرجة كبيرة وبوزن نسبي 70.21%.

ب. بينت النتائج أن جودة الخدمة بأبعادها (الجوانب الملموسة، الأمان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية) لدى العاملين في جامعة الجزائر3 تتوافر بدرجة كبيرة وبوزن نسبي 69.95%.

الكلمات المفتاحية: إدارة إلكترونية؛ جودة الخدمة؛ اعتمادية؛ متطلبات البشرية؛ الجامعة الجزائر3.

Abstract

This study aimed to identify the role of e-administration, through its dimensions (administrative, financial, human, technical, and security requirements), in improving the quality of service at the University of Algiers 3.

The descriptive-analytical method was adopted, and the study population was selected from two samples. The first was a random sample that included faculty members, administrative professors, and employees, totaling (352) participants. The second was a purposive sample consisting of (215) PhD students from the Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences at the University of Algiers 3. A random sampling method and a questionnaire were used as the main tools for data collection. The data were entered, processed, and the hypotheses were tested using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The most important results are

- A. The results indicated that e-management dimensions (administrative, financial, human, technical, and security requirements) are largely available among employees at the University of Algiers 3, with a relative weight of (70.21%).
- B. The results further revealed that service quality dimensions (tangibles, assurance, responsiveness, empathy, and reliability) are also highly available among employees at the University of Algiers 3, with a relative weight of (69.95%).

Keywords: Electronic management; Service Quality; Reliability ; Human Requirements ;University of Algiers3.

فهرس المحتويات

II	آية قرآنية
III	شكر وتقدير
IV	الإهداء
V	الملخص
VI	Abstract
VII	فهرس المحتويات
IX	قائمة الجداول
XII	قائمة الأشكال والرسوم التوضيحية
XII	قائمة الملاحق
أ-ف	مقدمة
31	الإطار النظري والمراجعة الأدبية
32	الفصل الأول الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة، في ضوء المقاربات النظرية
33	تمهيد
34	المبحث الاول: الإدارة الإلكترونية مقارنة مفاهيمية وتحليلية في ضوء النظريات الحديثة
34	المطلب الاول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية
43	المطلب الثاني: تحليل اسهامات الرواد في موضوع الإدارة الإلكترونية ومساهماتهم
46	المطلب الثالث: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية: المراحل، الدواعي والخيارات الاستراتيجية المتاحة.
49	المطلب الرابع: متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
57	المطلب الخامس: الإدارة الإلكترونية في السياق الجامعي: منظور نظري تكاملي في ضوء المقاربات النظرية المفسرة
57	المطلب السادس: فعالية الإدارة الإلكترونية في الجامعة: بين التحديات والتحول المؤسسي
59	المبحث الثاني: جودة الخدمة؛ دراسة نظرية لأبعادها ومحدداتها في ضوء المقاربات المفاهيمية الحديثة
60	المطلب الأول: أسس الجودة وتطورها: من النشأة إلى إدارة الجودة الشاملة
62	المطلب الثاني: المداخل النظرية للجودة
76	المبحث الثالث: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة والتحديات المتعلقة بجودة الخدمة في الإدارة الإلكترونية
77	المطلب الاول: ربط جودة الخدمة بالإدارة الإلكترونية
78	المطلب الثاني: تعريف الخدمة الإلكترونية وخصائصها
80	المطلب الثالث: تعريف جودة الخدمة الإلكترونية
80	المطلب الرابع: أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية
81	المطلب الخامس: معايير ومؤشرات تقييم جودة الخدمة الإلكترونية

84	المطلب السادس: إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات
86	خلاصة الفصل
87	الجانب التطبيقي
88	الفصل الثاني مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة دراسة ميدانية على جامعة الجزائر 3
89	تمهيد
90	المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة
90	المطلب الأول: نبذة تعريفية عن جامعة الجزائر 3
91	المطلب الثاني: استراتيجيات جامعة الجزائر 3 في الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة
91	المطلب الثالث: استراتيجية القطاع، والإستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي
103	المبحث الثاني: منهجية البحث المعتمدة-الطريقة والادوات
103	المطلب الأول: منهج البحث
103	المطلب الثاني: مجتمع وعينة البحث
103	المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة
121	المبحث الثالث: عرض نتائج البحث ومناقشتها
183	خلاصة الفصل
184	خاتمة
191	قائمة المراجع المعتمدة
200	الملاحق

قائمة الجداول

جدول (2): الفجوة البحثية والجوانب الإضافية للدراسة الحالية	س
جدول (3): ابعاد جودة الخدمات الالكترونية	80
جدول (4): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الفئة العمرية	105
جدول (5): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي	106
جدول (6): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المسمى الوظيفي	107
جدول (7): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة	108
جدول (8): تصحيح أداة البحث	109
جدول (9): المقياس المعتمد	110
جدول (10) صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات الإدارية (ن=30)	112
جدول (11) صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات المالية (ن=30)	112
جدول (12) صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات البشرية (ن=30)	113
جدول (13) صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات التقنية (ن=30)	113
جدول (14) صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات الأمنية (ن=30)	114
جدول (15) صدق الاتساق الداخلي لمحور الجوانب الملموسة (ن=30)	115
جدول (16) صدق الاتساق الداخلي لمحور الامان (ن=30)	116
جدول (17) صدق الاتساق الداخلي لمحور الاستجابة (ن=30)	116
جدول (18) صدق الاتساق الداخلي لمحور التعاطف (ن=30)	117
جدول (19) صدق الاتساق الداخلي لمحور الاعتمادية (ن=30)	117
جدول (20): يوضح نتائج الصدق البنائي	118
جدول (21): نتائج الثبات - ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية	119
جدول (22): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس	120
جدول (23): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير التسجيل	120
جدول (24): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير مكان الإقامة	121
جدول (25): تصحيح أداة البحث	122
جدول (26): المقياس المعتمد	123
جدول (27) صدق الاتساق الداخلي لمتغير الادارة الالكترونية (ن=30)	123
جدول (28) صدق الاتساق الداخلي لمتغير جودة الخدمة (ن=30)	124
جدول (29): نتائج الثبات - ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية	126
جدول (30): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغيرات المستقلة (الادارة الالكترونية)	127
جدول (31): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات الإدارية	129
جدول (32): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات المالية	131
جدول (33): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات البشرية	134
جدول (34): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات التقنية	136

138	جدول (35): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات الأمنية
140	جدول (36): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغيرات التابعة (جودة الخدمة)
142	جدول (37): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الجوانب الملموسة
144	جدول (38): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الامان
145	جدول (39): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الاستجابة
147	جدول (40): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال التعاطف
149	جدول (41): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الاعتمادية
151	جدول (42): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية)
153	جدول (43): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغيرات التابعة (جودة الخدمة)
157	جدول (44): معامل الارتباط بين دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3.
159	جدول (45): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (المتغير التابع: جودة الخدمة)
161	جدول (46): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير الجنس
162	جدول (47): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير الفئة العمرية
163	جدول (48) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير الادارة الإلكترونية والتي تعزي لمتغير الفئة العمرية
165	جدول (49): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير المؤهل العلمي
167	جدول (50) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير الادارة الإلكترونية والتي تعزي لمتغير المؤهل العلمي
169	جدول (51): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير المسمى الوظيفي
170	جدول (52) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير الادارة الإلكترونية والتي تعزي لمتغير المسمى الوظيفي
171	جدول (53): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير عدد سنوات الخدمة
173	جدول (54): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير الجنس
174	جدول (55): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير الفئة العمرية
175	جدول (56) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير جودة الخدمة والتي تعزي لمتغير الفئة العمرية ...
176	جدول (57): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير المؤهل العلمي
177	جدول (58) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير جودة الخدمة والتي تعزي لمتغير المؤهل العلمي .

- جدول (59): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير المسمى الوظيفي 178
- جدول (60) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير جودة الخدمة والتي تعزي لمتغير المسمى الوظيفي 179
- جدول (61): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير عدد سنوات الخدمة 181

قائمة الأشكال والرسوم التوضيحية

- شكل (1): نموذج الدراسة 9
- شكل (2) دائرة ديمينج 65
- شكل (3) ثلاثية جوران 66
- شكل (4) أسلوب عظمة السمكة 71
- شكل (5) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس 105
- شكل (6) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الفئة العمرية 106
- شكل (7) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي 107
- شكل (8) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المسمى الوظيفي 108
- شكل (9) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة 109
- شكل (10) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس 120
- شكل (11) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير التسجيل 121
- شكل (12) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير مكان الإقامة 122

قائمة الملاحق

- ملحق (1): الاستبانة بصورتها النهائية 1
- ملحق (2) قائمة بأسماء المحكمين 2

مقدمة

توطئة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطوراً متسارعاً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي دفع مختلف الدول إلى تبني الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي كخيار استراتيجي لتحسين الأداء الإداري وجودة الخدمات العمومية، وقد أصبحت الرقمنة اليوم من أهم مؤشرات تطور الدول والمؤسسات، لما توفره من سرعة في الأداء، وتقليل للبيروقراطية وتحقيق للشفافية، وتحسين لفعالية الخدمات المقدمة للمواطنين، فضلاً عن دورها في تسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات وتحقيق التواصل الفعال بين الإدارة والمستفيدين، وكما فرضت التطورات التكنولوجية الحديثة على المؤسسات ضرورة الانتقال من النمط الإداري التقليدي إلى نمط إداري رقمي، يعتمد على استخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة في مختلف العمليات الإدارية والتنظيمية، بما يضمن تحسين الأداء وتحقيق الكفاءة والفعالية في التسيير.

بنت الجزائر مشروع التحول الرقمي ضمن رؤية استراتيجية وطنية تهدف إلى بناء جزائر رقمية 2030، حيث أطلقت الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 2025-2030 تحت إشراف المحافظة السامية للرقمنة، باعتبارها أول مرجعية وطنية لعملية التحول الرقمي في الجزائر، وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تحسين الاداء داخل المؤسسات من خلال تسهيل وتسريع المعاملات، وتوفير خدمات عمومية مرقمنة، وتحقيق اتصال رقمي عالي الجودة، وتعزيز الشفافية والفعالية في التسيير الإداري، كما تعكس هذه الاستراتيجية على قدرتها في مواكبة التطورات التكنولوجية العالمية، وتعزيز السيادة الرقمية، وتحسين تصنيف الجزائر على المستوى الإقليمي والدولي.

ترتكز استراتيجية الجزائر الرقمية 2030 على خمسة محاور أساسية تتمثل في: البنية التحتية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال، ورأس المال البشري التكوين، الحوكمة الرقمية، الاقتصاد الرقمي، والمجتمع الرقمي، مع التركيز على رقمنة الإدارة العمومية وتحسين جودة الخدمات العمومية من خلال تعميم الخدمات الرقمية، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتوفير بيئة رقمية آمنة وفعالة، وتهدف هذه الاستراتيجية كذلك إلى تشجيع الابتكار الرقمي، ودعم المؤسسات الناشئة، وتقليص المعاملات الورقية، وتوسيع استخدام التكنولوجيا الرقمية في مختلف القطاعات الحيوية للدولة، خاصة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.

عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على تجسيد هذه الاستراتيجية داخل مؤسسات التعليم العالي، من خلال الانتقال نحو نموذج الجامعة من الجيل الرابع، واعتماد الإدارة الإلكترونية ورقمنة مختلف الخدمات الجامعية، مثل التسجيلات الجامعية، والمنصات التعليمية والخدمات البيداغوجية والإدارية، و تطوير أنظمة رقمية تهدف إلى تحسين جودة الخدمة الجامعية ورفع كفاءة التسيير داخل الجامعات الجزائرية، كما سعت الوزارة إلى تعميم استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في التعليم الجامعي واعتماد التعليم

الإلكتروني والتعليم عن بعد، وتطوير الخدمات الرقمية الموجهة للطلبة والأساتذة والإداريين، بهدف تحسين الأداء الإداري والبيداغوجي وتسهيل الحصول على الخدمات الجامعية بطريقة سريعة وفعالة.

تعد جامعة الجزائر 3 من بين الجامعات الجزائرية التي سعت إلى مواكبة استراتيجية التحول الرقمي والانتقال نحو الجامعة من الجيل الرابع، من خلال اعتماد الإدارة الإلكترونية في مختلف الخدمات الجامعية، سواء المتعلقة بالتسجيلات الجامعية، أو الخدمات البيداغوجية، أو التواصل الإداري الإلكتروني، أو استخدام المنصات الرقمية في التعليم والتسيير، وقد ساهمت هذه الإجراءات في تسهيل العديد من العمليات الإدارية وتحسين سرعة تقديم الخدمات وتقليل الضغط على المصالح الإدارية إضافة إلى تحسين العملية التعليمية في الجامعة.

إشكالية الدراسة:

تلعب جودة الخدمة دوراً حاسماً في بناء رضا المستفيدين وبقائهم، وهي تتعلق بتقديم الخدمات بكفاءة وفعالية تلبي احتياجات ورغبات المستفيدين وتهدف المؤسسات إلى تحقيق تجربة إيجابية للمستفيدين من خلال سرعة الاستجابة، والقدرة على حل المشكلات، والتواصل الفعال، وتقديم خدمات متميزة تتسم بالكفاءة العالية وتسهم جودة الخدمة في تعزيز السمعة المؤسسية، وتعميق العلاقة مع المستفيدين، وزيادة الولاء والمشاركة معهم، مما يساهم في استمرارية النمو والنجاح للمؤسسة.

ولأهمية الإدارة الإلكترونية، إلا أن العديد من المؤسسات - ومنها جامعة الجزائر 3 - لا تزال تواجه تحديات ملموسة في هذا المجال، إذ قد يظهر القصور في شكل نقص الكفاءات البشرية المؤهلة والمدربة، أو ضعف البنية التكنولوجية اللازمة لدعم عمليات تقديم الخدمة، أو غياب استراتيجيات متكاملة لتحسين الأداء وضمان استدامته، كما أن غياب وضوح المعايير الموحدة للإدارة الإلكترونية يمكن أن يؤدي إلى تفاوت في مستويات الجودة بين الوحدات الإدارية المختلفة داخل الجامعة، وهو ما يضعف من تجربة المستفيدين ويؤثر على مستوى رضاهم.

ومما سبق يمكن طرح إشكالية الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة الجزائر 3؟

٢. ما هو مدى جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3؟

٣. هل توجد علاقة تأثير بين متطلبات الإدارة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية - المتطلبات المالية - المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية- المتطلبات الأمنية)، وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3؟

٤. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) في تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3؟

٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة الجزائر3 تعزى للمتغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

٦. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3 تعزى للمتغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

٧. ما مدى رضا الطلبة عن الإدارة الإلكترونية التي تقدمها جامعة الجزائر3؟

٨. ما مدى رضا الطلبة عن جودة الخدمة التي تقدمها جامعة الجزائر3؟

متغيرات الدراسة

١. المتغير المستقل: يتمثل في متطلبات الإدارة الإلكترونية (المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية).

٢. المتغير التابع: يتمثل في أبعاد جودة الخدمة (الجوانب الملموسة، الأمان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية)

٣. المتغيرات الديموغرافية: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3 وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

١. توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإدارية لمدخل الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3.

٢. توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المالية لمدخل الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3.

٣. توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية لمدخل الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3.

٤. توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية لمدخل الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3.

٥. توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الأمنية لمدخل الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3.

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسط استجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية في جامعة الجزائر3 تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسط استجابات المبحوثين حول تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3 تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

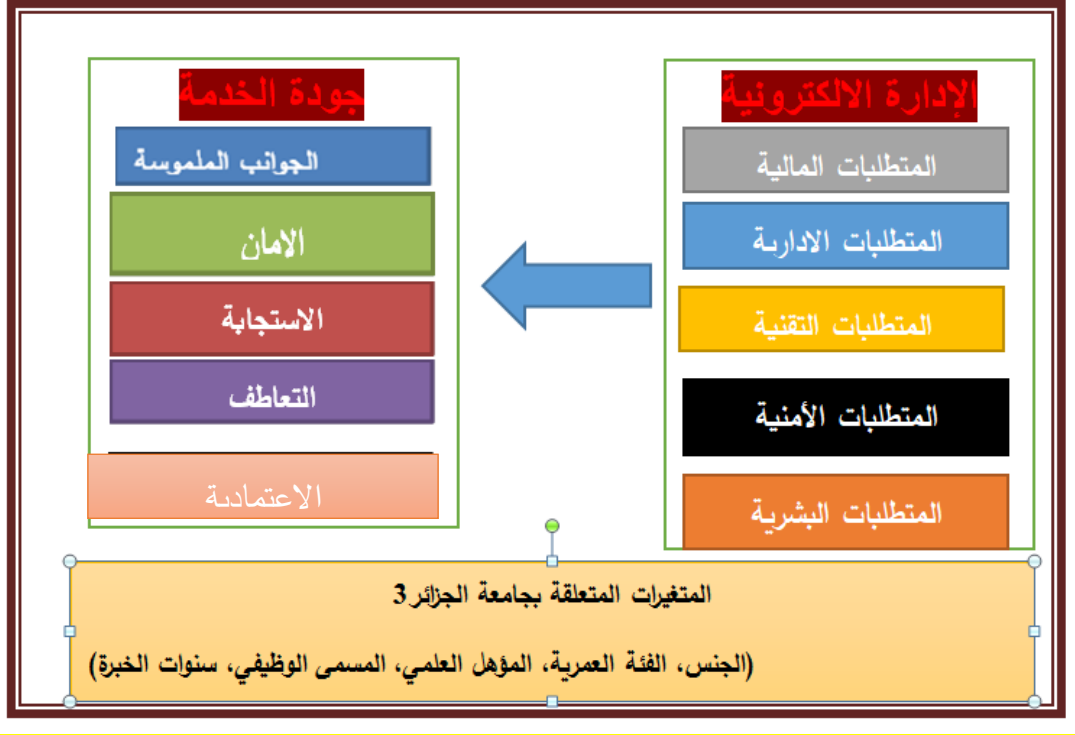
الفرضية الخامسة: هناك علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية المقدمة من قبل جامعة الجزائر3 ومستوى رضا الطلبة عنها.

الفرضية السادسة: هناك علاقة إيجابية بين جودة الخدمة المقدمة من قبل جامعة الجزائر3 ومستوى رضا الطلبة عنها.

نموذج الدراسة:

بالاعتماد على الأطروحات والأدبيات السابقة من أهمها (دارسة أبو مرسة، دراسة الخطيب، دراسة أبو شهاب، دراسة جبريل- دراسة عشبة- دراسة الغول دراسة (Cronin &taylor,1992)(Parasuraman et al. ذات العلاقة فقد تم اعتماد متطلبات الإدارة الإلكترونية التي تساعد في تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3.

شكل (1): نموذج الدراسة



المصدر: جرد بواسطة الباحث استنادا الى مجموعة من الأدبيات النظرية

أهداف الدراسة:

1. تحليل دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات والإدارية والأكاديمية بجامعة الجزائر 3.
2. الكشف عن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة في جامعة الجزائر 3 من خلال معرفة آراء المبحوثين والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة.
3. تسليط الضوء على التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة، واقتراح حلول عملية لتجاوزها.
4. بيان أثر الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3.
5. الكشف عن الفروق بين متوسطات إجابات العينة المبحوثة في تقديرهم لمستوى الإدارة الإلكترونية في جامعة الجزائر 3، والتي تعزى لعدد من المتغيرات الشخصية مثل (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).
6. الكشف عن الفروق بين متوسطات إجابات العينة المبحوثة في تقديرهم لمستوى جودة الخدمة في الجزائر 3، والتي تعزى لعدد من المتغيرات الشخصية مثل (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).
7. تحديد مستوى رضا الطلبة عن الإدارة الإلكترونية المقدمة لهم من قبل جامعة الجزائر 3.
8. تحديد مستوى رضا الطلبة عن جودة الخدمة المقدمة لهم من قبل جامعة الجزائر 3.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في الجوانب التالية:

١. من الناحية النظرية (العلمية):

- أ. تساعد في توضيح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي.
- ب. تفيد الباحثين والطلبة في إنجاز دراسات مستقبلية مرتبطة بالإدارة الإلكترونية.
- ج. تدعم المكتبة الأكاديمية بدراسة حديثة تتناول استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي بالجزائر.

٢. من الناحية التطبيقية (العملية):

- أ. تساعد نتائج الدراسة صناعات القرار في تطوير الإدارة الإلكترونية داخل الجامعات الجزائرية.
- ب. تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة والموظفين.
- ت. تدعم توجه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي نحو تجسيد جامعة الجيل الرابع.

مبررات ودوافع اختيار موضوع الدراسة:

١. الحاجة إلى تطوير الخدمات الجامعية وبروز مطالب متزايدة من الطلبة والباحثين لتحسين نوعية الخدمات الإدارية والأكاديمية، مما يجعل الإدارة الإلكترونية أداة أساسية لتحقيق ذلك.
٢. مواكبة التحولات الرقمية العالمية التي تشهدها المؤسسات التعليمية العالي في العالم تحولاً متسارعاً نحو الرقمنة، وهو ما يفرض على الجامعات الجزائرية، ومنها جامعة الجزائر 3، الانخراط في هذا المسار لضمان تنافسيتها.
٣. أهمية جامعة الجزائر 3 كنموذج واعتبار الجامعة إحدى المؤسسات الكبرى التي تستقطب عدداً كبيراً من الطلبة، ما يجعلها بيئة مثالية لدراسة أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمات.
٤. تعتبر الإدارة الإلكترونية مفتاح الريادة لكل المؤسسات والمنظمات في مواجهة مختلف التغيرات البيئية.
٥. محاولة تشخيص المشكلات والعوائق التي تعيق عملية الإدارة الإلكترونية، وكيفية تحسين جودة الخدمة للأفضل في جامعة الجزائر 3.

حدود الدراسة:

١. الحد البشري: الموظفين، الأساتذة، الأساتذة الإداريين، والطلبة الدكتوراه في كلية الاقتصاد وعلوم التجارية وعلوم التسيير في جامعة الجزائر 3.
٢. الحد الزمني: الفترة ما بين سنة 2020-2025.

الدراسات السابقة وعلاقتها بموضوع الدراسة:

نتناول أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي الدراسة (الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة) من حيث (الدراسات العربية، والدراسات الأجنبية) وقد تم ترتيبهم من الأحداث إلى الأقدم على حسب تاريخ نشرها.

المطلب الأول: الدراسات العربية

المحور الأول: الأبحاث التي تناولت الإدارة الإلكترونية

يركز هذا المحور على الدراسات التي استعرضت مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها .

١. بلخير عمؤمن، محمد الحافظ عيشوش (2022). بعنوان: "الإدارة الإلكترونية في العمل العلمي العالي الجزائري وأثرها على الاداء الوظيفي" دراسة حالة جامعة ورقلة - مقال مجلة التنمية الاقتصادية ، المجلد (07)، العدد(01).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في العمل العلمي الجزائري الكبير "دراسة حالة جامعة ورقلة".

حيث تم اتباع التطبيق الوصفي التحليلي في ضوء ذلك حيث تم جمع البيانات والنظريات باستخدام برنامج التكنولوجيا الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 23.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج عديدة أهمها:

- أ. يوجد مستوى عالي لإدارة الإدارة الإلكترونية ومستوى عالي للأداء الوظيفي في ورقلة.
 - ب. لا يوجد مؤشر ذو دلالة معنوية للأبعاد (استخدام الأجهزة والبرامج، استخدام نظم المعلومات الإدارية، جزء من البرامج المستخدمة) على الأداء الوظيفي في ورقلة.
 - ج. يوجد أثر ذو دلالة معنوية للأبعاد (البيانات الخاصة بالتدريب) على الأداء الوظيفي في ورقلة.
٢. سحانين الميلود، بغداد باي غالي (2021). بعنوان: " واقع وأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي" - مقال مجلة الجزائرية للموارد البشرية ، المجلد (05)، العدد(01).

تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز دور الإدارة الإلكترونية في مختلف المجالات الاقتصادية والإدارية، خاصة في مجال التعليم العالي، الذي يعتبر أحد أهم القطاعات الاستراتيجية لتطور المجتمعات من خلال إمكانية النفاذ إلى المعلومات الأساسية واستخدامها في مجال تطوير الموارد البشرية بصفة أساسية وإحداث تحولات عميقة تحقق رهانات الألفية الثالثة، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي من خلال التطرق للإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى واقعها وأهميتها في قطاع التعليم العالي بالجزائر.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج عديدة أهمها:

أ. تسعى الدولة الجزائرية إلى عصرنة مختلف القطاعات عبر تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطوير الإدارة الإلكترونية.

ب. يمثل التحول الرقمي أحد التحديات الأساسية التي تواجه القطاعات العمومية، خاصة قطاع التعليم العالي.

ج. شهد قطاع التعليم العالي في الجزائر تطوراً ملحوظاً في مجال الرقمنة من خلال إنشاء منصات وأرضيات رقمية خاصة بالتعليم، التكوين، والتوظيف.

٣. مها بن تريعة (2021). بعنوان: "تفعيل الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي كآلية لترشيد الخدمة العمومية" - مقال مجلة دائرة البحوث و الدراسات القانونية و السياسية، المجلد (05)، العدد(02).

يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر من أهم آليات تطوير علاقة المواطن بالإدارة و هو بمثابة استراتيجية وطنية شاملة و متكاملة لتأطير السياسة الوطنية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، تم تطبيقها في الجامعات الجزائرية، و تطلب ذلك توافر العديد من الإمكانيات، و انعكست أهميتها بالإيجاب على مستوى إدارة الجامعة و كذا على مستوى التعليم و التعلم، ومع ذلك فهي لم تبلغ بعد الدرجة المثلى بسبب بعض المعوقات التي ينبغي إزالتها لضمان نجاح الإدارة الإلكترونية في كل الجامعات الجزائرية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج عديدة أهمها:

أ. تقريب الإدارة من المواطن : فالهدف الأول من الإدارة الإلكترونية في كل القطاعات و قطاع التعليم العالي على الخصوص هو تقريب الإدارة من الطالب وتسهيل حصوله على الخدمات.

ب. تحقيق مزايا تتمثل في السرعة و الفعالية و ربح الوقت و الإقتصاد و البساطة.

ج. تخفيف الأعباء عن الطالب وتخفيف الجهد مما يدعم الشفافية و العمل في وضوح تام والابتعاد عن المحسوبية و البيروقراطية مما يساهم في الإرتقاء بمستوى الجامعات.

٤. خنشور جمال، عباسية تونس (2020). بعنوان: "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمات التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والمأمول"- مقال مجلة افاق علمية، المجلد (12)، العدد(02).

تهتم هذه الدراسة بمفهوم خصب ومتجدد نجم عن إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف مجالات الحياة عموما والمجال الإداري خصوصا وهو مفهوم الإدارة الإلكترونية، من خلال التركيز على إمكانية مساهمتها في تحسين جودة خدمات قطاع التعليم العالي، مع تشخيص لواقع التطبيق في المؤسسة الجامعية الجزائرية والمنتظر من تطبيقها من أجل تحقيق جودة في هذا القطاع.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج عديدة أهمها:

أ. أن الجزائر خطت خطوات واضحة نحو التحول لتطبيق الإدارة الإلكترونية في ميادين متعددة، لكنها لم تصل للمستوى العالمي.

ب. أثبتت الدراسة أن للإدارة الإلكترونية مساهمة فعالة في تحسين جودة التعليم العالي في جوانبه المتعلقة بالتعليم والبحث العلمي، الأداء الوظيفي والمالي.

٥. سمير عماري (2017). بعنوان: " دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية- اطروحة دكتوراة، في جامعة محمد بوضياف - المسيلة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأبعادها الثلاثة (الإدارية، المكتبية) في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي.

حيث إتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات بالاعتماد على المقابلة مع بعض أفراد عينة الدراسة، بالإضافة إلى الاستبيان الذي استهدف عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية ومساعدتهم بالجامعات الجزائرية محل الدراسة والبالغ عددهم (867) فردا، حيث تم توزيع (413) إستبيان على مجتمع البحث، وقد تم إسترجاع (337) إستبيان، استبعد منها (18) إستبيان، لأنها لا تتناسب مع شروط القبول، ليصبح عدد الإستبيانات القابلة للتحليل والمعالجة (319) إستبيان.

إستخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS.V22)

وتوصلت الدراسة إلى النتائج عديدة أهمها:

أ. أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات الجزائرية محل الدراسة هو مستوى ليس بالمرتفع، إذ وُجد أنه مستوى متوسط، والشيء نفسه بالنسبة لمستوى أداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة إذ وُجد أنه مستوى متوسط.

ب. وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية محل الدراسة تعزى للمتغيرات الوظيفية باستثناء متغير إسم الجامعة.

ج. وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة تعزى للمتغيرات الوظيفية باستثناء متغيري المنصب الوظيفي والرتبة العلمية.

- المحور الثاني: دراسات تناولت متغير جودة الخدمة.

١. هاجر زاوي (2024). بعنوان: "آليات تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي-

حالة الجزائر"- اطروحة دكتوراة ، جامعة الجزائر 3.

تهدف الدراسة إلى التحقق من مدى مساهمة آليات تحسين جودة التعليم العالي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية في تحسين الجودة ؛ ومن خلال النظر في حالة جامعة الجزائر 3 .

وتوصلت الدراسة إلى النتائج عديدة أهمها:

أ. أن مؤسسات التعليم العالي في الجزائر تتبنى آلية واحدة فقط لتحسين الجودة تتمثل في خلايا ضمان الجودة، والتي بدورها لا تزال بحاجة إلى المزيد من الكفاءة والفعالية، وهو ما جعل الجودة تشهد تحسنا بطيئا مقارنة بالجهود المبذولة ووتيرة الإصلاح في العقد الأخير من القرن الحالي في هذا المجال؛ ويعود ذلك لعدة أسباب تتمثل في المعوقات التنظيمية، والثقافة الإدارية، وتسارع التحديات العالمية، مما أثر سلباً على مستوى جودة أنشطة المدخلات، والبيئة الداخلية، والعلاقة مع البيئة الخارجية للجامعة وحال دون تحقيق الأهداف المرجوة وتنفيذ السياسات الموضوعية؛ كما تحتاج الجامعة إلى الاهتمام بنقاط الضعف والحرص على معالجة الاختلالات التي تقف في طريق جودتها وأدائها الجيد، بما يضمن مواكبة التطورات والاستفادة من فرص التقدم المتاحة في عصرنا؛ مثلما هو الحال مع الجامعات العالمية التي تسعى الكفاءات العلمية للانضمام إليها لما تقدمه من جودة عالية تتناسب مع واقع اليوم ومستقبله.

٢. بوكبوس سلمى (2022). بعنوان: " واقع ضمان جودة الخدمة التعليمية في قطاع التعليم العالي في الجزائر" - مقال مجلة المعيار ، المجلد (26)، العدد(03).

يهدف هذا البحث إلى التعرف على واقع ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، حيث تم التوصل إلى أن الجزائر متأخرة نوعاً ما في هذا المجال، لأنها لا تزال في الخطوة الأولى من التطبيق. هذه الخطوة التي يجب أن تستهل بقوة نجدها بنقائص عدة، قد تحول دون انتهاج ضمان الجودة، لكن كل هذه النقائص إنما تزيد من ضرورة التوجه نحو تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج عديدة أهمها:

أ. أصبح ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية ضرورة حتمية وملحة في ظل التوجهات العالمية الحديثة.

ب. التجربة الجزائرية في مجال ضمان الجودة تُعد حديثة نسبياً، مما يدل على تأخرها مقارنة بالتجارب الدولية.

ج. يتوجب على مؤسسات التعليم العالي الجزائرية مواكبة التطورات العالمية والالتحاق بركب الدول المتقدمة في مجال ضمان الجودة.

٣. زكور زينب (2021). بعنوان: "درجة تطبيق معايير ضمان الجودة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جامعة باتنة 1 و 2 نموذجا." - مقال مجلة المعيار، المجلد (25)، العدد(59).

تهدف الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق معايير ضمان الجودة في الجامعة الجزائرية في كل ميدان من الميادين السبعة المحددة في المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، حيث أجريت الدراسة بجامعة الحاج لخضر باتنة 01 ومصطفى بن بولعيد باتنة 02، تم تطبيق استبيان معايير ضمان الجودة في الجامعة الجزائرية المعد في هذه الدراسة والذي تضمن (54) بند مقسمة على سبعة ميادين، على عينة قوامها (80) أستاذ جامعي تم اختيارهم بطريقة عرضية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج عديدة أهمها:

أ. ان درجة تطبيق معايير ضمان الجودة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر هيئة التدريس جاءت ضعيفة.

٤. عسولي نصيرة، بن جيمة عمر (2021). بعنوان: "قياس جودة خدمات التعليم العالي باستخدام مقياس Hedperf و أثرها على رضا الطلبة: دراسة ميدانية بجامعة طاهري محمد-بشار-الجزائر"- مقال مجلة الاقتصاد وادارة الاعمال، المجلد (06)، العدد(01).

تهدف الدراسة الحالية إلى اختبار إمكانية قياس جودة الخدمة التعليمية و إمكانية تأثيرها على رضا طلبة جامعة طاهري محمد -بشار- الجزائر باستخدام مقياس HEdPERF (أداء التعليم العالي)، و ذلك باستخدام قائمة استقصاء موجهة لمجتمع الدراسة و المتمثل في 202 طالب، حيث تم التحقق من صدق و ثبات المقياس المستخدم من خلال برنامج SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج عديدة أهمها:

أ. إمكانية قياس جودة الخدمة التعليمية حسب مقياس HEdPERF في الجامعة محل الدراسة و لكن بعد تهيئته مع البيئة المحيطة.

ب. أن جودة الخدمة التعليمية تؤثر على رضا الطلاب

٥. هبال عبدالنجم (2017). بعنوان: "إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية: قياس و تقويم جودة الخدمة التعليمية من طلب أساتذة و طلبة كلية الحقوق باتنة 1"- اطروحة دكتوراة، جامعة

الجزائر 3.

التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وإبراز أهمية تطبيقها في الجامعات الجزائرية، مع دراسة جودة الخدمة التعليمية بجامعة باتنة 1 من وجهة نظر الأساتذة والطلبة، والكشف عن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة، واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال وصف وتحليل واقع الجودة الشاملة في التعليم العالي، كما اعتمد على الدراسة الميدانية باستخدام الاستبيان لجمع البيانات من الأساتذة والطلبة وتحليلها، إضافة إلى استخدام المدخل المقارن في عرض بعض التجارب والنماذج العالمية للجودة الشاملة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج عديدة أهمها:

أ. بينت الدراسة أن ضعف جودة الخدمة التعليمية قد يعيق مستقبلاً مشاريع ضمان الجودة والتميز في الجامعة الجزائرية.

ب. أكدت الدراسة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة أصبح ضرورة أساسية لتطوير مؤسسات التعليم العالي ومواكبة التغيرات العالمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تشارك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عدد من الجوانب الأساسية، بما في ذلك:

- 1- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اعتمادها على الإدارة العليا والإداريين والأساتذة الإداريين والطلبة للدراسة، وذلك بسبب قدرتهم على التعامل مع الإدارة الإلكترونية.
 - 2- تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اختيار الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل، كما تتفق مع الدراسات السابقة في اعتمادها على متطلبات الإدارة الإلكترونية المحددة مسبقاً.
 - 3- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج بحثي، حيث تُعد هذه الطريقة ملائمة لدراسة الفرضيات وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لفهم تأثير متغيرات معينة.
 - 4- تتفق الدراسات السابقة التي اهتمت بتحسين جودة الخدمة مع الدراسة الحالية في اتخاذ موضوع تحسين جودة الخدمة كمتغير تابع لدراسة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة.
- هذه الاتفاقات تشير إلى التوافق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في عدة جوانب، مما يعزز من مصداقية النتائج ويعطي أساساً قوياً للمقارنة والاستنتاج.

ما يميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة

- 1- تحديد العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3 .
- 2- إبراز أثر متطلبات الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3 .
- 3- ركزت هذه الدراسة على كافة متطلبات الإدارة الإلكترونية التي من الممكن أن تتوفر لدى الإدارة العليا والإداريين والأساتذة الإداريين والطلبة وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3.
- 4- اهتمت هذه الدراسة بمتطلبات الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3 لما لها دور كبير في المجتمع الجزائري على صعيد كافة المستويات التعليمية.

أوجه الاستفادة بين الدراسات السابقة:

- 1- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد محاور الدراسة والعلاقة فيما بينها.
- 2- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في اختيار منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسات، وكيفية تحليل البيانات.
- 3- ساعدت الدراسات السابقة الباحث في تحديد مشكلة الدراسة والظواهر المرتبطة بها.
- 4- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تنمية الفروض وتكوين وبناء الاستبانة.
- 5- استفاد الباحث من المراجع والكتب التي اعتمدت عليها الدراسات السابقة لتوفير الوقت والجهد.

6- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تفسير النتائج التي ستؤول إليها الدراسة الحالية تفسيراً علمياً، وربط النتائج بنتائج الدراسات السابقة.

الفجوة البحثية الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

جدول (1): الفجوة البحثية والجوانب الإضافية للدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	أهم نتائج الدراسات السابقة
1. التعرف على مدى توافر دور الإدارة الإلكترونية في جامعة الجزائر3.	1. تختلف الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث شمولية الأبعاد أو العلاقة فيما بين المتغيرات (أبعاد الإدارة الإلكترونية، حيث إنَّ معظمها إما اعتمدت على أحد الأبعاد بشكل منفرد، أو أنَّها اعتمدت على علاقة متغير مع متغير يختلف عن المتغير التابع.	1. تركيز على المتغير المستقل: في بعض الدراسات السابقة، كانت الإدارة الإلكترونية تعتبر متغيراً مستقلاً يتفاعل مع متغيرات متعددة، مثل تأثيرها التعليم العالي والبحث العلمي.
2. الكشف عن مستوى تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3.	2. تختلف الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث شمولية متطلبات أو العلاقة بين المتغيرات:	2. تركيز على المتغير التابع: تتناول بعض الدراسات العلاقة بين متغير الإدارة الإلكترونية والتحسين للجودة الخدمة كمتغير تابع، يتم قياس هذا المتغير إما بشكل مستقل أو كمتغير تابع لعوامل مختلفة مثل جودة الخدمة أو تحسين الخدمات التعليمية، مجالات التطبيق لهذه الدراسات التعليم العالي والجامعات، والمؤسسات الأخرى، مما يعكس تنوع البيانات التي تم تحليلها.
3. تحديد الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول دور الإدارة الإلكترونية في جامعة الجزائر3 تعزي إلى المتغيرات الديموغرافية.	3. تحديد الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3 تعزي إلى المتغيرات الديموغرافية.	3. تركيز على العلاقة بين المتغيرين: العديد من الدراسات الأخرى تركز على العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة، هذه الدراسات تقيس هذه العلاقة في بيانات عمل متنوعة، مثل التعليم العالي والبحث العلمي، الجامعات
4. تحديد الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3 تعزي إلى المتغيرات الديموغرافية.	4. تحديد الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3 تعزي إلى المتغيرات الديموغرافية.	
5. إمكانية الوصول إلى نتائج يمكن في ضوءها تقديم توصيات ذات فائدة لإدارة المؤسسات الخدمية والوزارات الأخرى وللباحثين والمهتمين بهذا المجال.	5. إمكانية الوصول إلى نتائج يمكن في ضوءها تقديم توصيات ذات فائدة لإدارة المؤسسات الخدمية والوزارات الأخرى وللباحثين والمهتمين بهذا المجال.	
6. التعرف على مدى رضا الطلبة عن جودة الخدمة التي تقدمها جامعة الجزائر3.	6. التعرف على مدى رضا الطلبة عن جودة الخدمة التي تقدمها جامعة الجزائر3.	

أهم نتائج الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
<p>مما يعكس الفروق في كيفية تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة عبر البيئات المختلفة. هذه الاختلافات تبرز التنوع في كيفية دراسة الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على البيئة التعليمية، مما يعكس خصائص كل بيئة بشكل مستقل.</p>	<p>لا توجد دراسات جزائرية ركزت على العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر3، مما يجعل الدراسة الحالية تقدم إضافة جديدة إلى الأدبيات البحثية في هذا المجال في السياق الجزائري، تتيح الدراسة فرصة لفهم هذه العلاقة بشكل محلي وملئم لبيئة العمل الأكاديمية في الجزائر، وهو ما يميزها عن الدراسات السابقة التي قد تكون قد تناولت جوانب مشابهة في بيئات عمل أخرى.</p>	

المصدر: إعداد الباحث بعد الاطلاع على الدراسات السابقة.

معوقات الدراسة:

١. الحالة النفسية الصعبة الناتجة عن ظروف الحرب في غزة وما خلفته من ضغوط نفسية وانفعالية أثرت على التركيز والاستقرار الذهني أثناء إعداد الأطروحة.
٢. استشهاد أخي خلال فترة الحرب على غزة، الأمر الذي ترك أثراً نفسياً وإنسانياً بالغاً انعكس على القدرة على مواصلة العمل الأكاديمي بصورة منتظمة.
٣. انقطاع الاتصال بالأهل لفترات طويلة بسبب ظروف الحرب، مما سبب حالة من القلق والتوتر النفسي المستمر أثناء إنجاز الأطروحة.

هيكلية الدراسة

تم تقسيم هذه الأطروحة إلى فصلين رئيسيين متكاملين، يهدف كلٌّ منهما إلى معالجة أحد جوانب موضوع البحث، الإطار النظري والتطبيقي لضمان التكامل في تحليل الظاهرة المدروسة.

يتناول الفصل الأول الجانب النظري والمفاهيمي للدراسة تحت عنوان:

"الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة في ضوء المقاربات النظرية الحديثة"، وقد تفرّع هذا الفصل إلى أربعة مباحث أساسية تناولت مختلف جوانب الموضوع وهم:

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية مقارنة مفاهيمية وتحليلية في ضوء النظريات الحديثة، المبحث الثاني: جودة الخدمة؛ دراسة نظرية لأبعادها ومحدداتها في ضوء المقاربات المفاهيمية الحديثة، والمبحث الثالث: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة والتحديات المتعلقة بجودة الخدمة في الإدارة الإلكترونية.

أما الفصل الثاني فيتناول الجانب التطبيقي تحت عنوان:

مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة - دراسة ميدانية بجامعة الجزائر 3، وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث أساسية:

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة، المبحث الثاني: منهجية البحث المعتمدة-الطريقة والادوات، والمبحث الثالث: عرض النتائج ومناقشتها، والخاتمة، والتوصيات.

الإطار النظري والمراجعة الأدبية

الفصل الأول

الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة، في ضوء المقاربات النظرية

تمهيد:

يركز الفصل الأول من الدراسة على تحليل متغيري الدراسة، وهما: الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة، في ضوء المقاربات النظرية التي تساعد على فهم العلاقة بينهما، وتفسير دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة داخل البيئة الجامعية، وذلك من خلال تناول ثلاثة مباحث أولها ركزنا فيه على الإدارة الإلكترونية مقارنة مفاهيمية وتحليلية في ضوء النظريات الحديثة وذلك بالتطرق إلى الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المطلب الأول والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية: المراحل، الدواعي والخيارات الاستراتيجية المتاحة في المطلب الثاني والمطلب الثالث خصص لمتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، أما الرابع فكان للإدارة الإلكترونية في السياق الجامعي: منظور نظري تكاملي في ضوء المقاربات النظرية المفسرة، في المقابل كان البحث الثاني مخصص لجودة الخدمة: دراسة نظرية لأبعادها ومحدداتها في ضوء المقاربات المفاهيمية الحديثة والذي ضمنا فيه بدوره مطالب أولها كان لأسس الجودة وتطورها: من النشأة إلى إدارة الجودة الشاملة والثاني خصص للمداخل النظرية للجودة أما المطلب الثالث فقد تضمن النماذج النظرية لجودة الخدمة، أما المطلب الرابع تطرقنا فيه إلى العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة من خلال ربط جودة الخدمة بالإدارة الإلكترونية وأهم التحديات المتعلقة بجودة الخدمة في الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية مقارنة مفاهيمية وتحليلية في ضوء النظريات الحديثة:

تعد الإدارة الإلكترونية تطوراً طبيعياً لعمليات الإدارة التقليدية، حيث تعتمد على دمج التقنيات الرقمية مع العمليات الإدارية لتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والجودة وتسهم هذه الإدارة في تسريع اتخاذ القرارات، وتحسين التواصل داخل المؤسسات وخارجها، وتقديم خدمات تلبي توقعات المستفيدين بشكل أكثر دقة ومرونة وكما أنها تساعد في تقليل البيروقراطية، وتعزيز الشفافية، وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة المحيطة، مما يجعلها ركيزة أساسية في تحقيق التميز المؤسسي.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية هي نهج حديث يهدف إلى تحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات رقمية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، مثل الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، وتتيح هذه الإدارة لتحسين الكفاءة، وتسريع اتخاذ القرارات، وتقديم خدمات عالية الجودة.

تأتي دواعي التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية إلى الحاجة الملحة لمواكبة التطورات التكنولوجية، وتقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة رضا الزبائن، وكما أن التحول يساعد المؤسسات على تعزيز الميزة التنافسية، وتحقيق الشفافية، وتوفير الوقت والجهد من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل الوصول إلى البيانات في أي وقت ومن أي مكان.

Henri Fayol: يرى أن الإدارة هي «التنبؤ والتخطيط، والتنظيم، وإصدار الأوامر، والتنسيق،

والرقابة». (Henri Fayol, 1949, p8)

ويلاحظ أن فايول ركّز على الوظائف الأساسية للإدارة باعتبارها عملية متكاملة تهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة، لذلك يُعد من أبرز رواد المدرسة الكلاسيكية في الفكر الإداري.

Frederick Winslow Taylor: يرى أن الإدارة العلمية تقوم على «معرفة ما تريد من الأفراد أن يقوموا به، ثم التأكد من أنهم يؤدونه بأفضل وأرخص طريقة ممكنة». (Frederick W. Taylor, 1911, p7)

ويلاحظ أن تايلور ركّز على الكفاءة والإنتاجية وتحسين الأداء من خلال الأساليب العلمية، إلا أن انتقاد هذا الاتجاه تمثل في تركيزه الكبير على الجانب المادي والإنتاجي للعامل.

Mary Parker Follett: ترى ان الإدارة هي «فن إنجاز الأعمال بواسطة الآخرين».

(Mary Parker Follett, 1942, p15)

ويبرز من خلال هذا التعريف البعد الإنساني في الإدارة، حيث اهتمت فوليت بالعلاقات الإنسانية والتعاون داخل المنظمة، وهو ما جعل أفكارها أساساً للمدرسة السلوكية الحديثة.

Harold Koontz و Cyril O'Donnell: يرى أن الإدارة هي «عملية تصميم والحفاظ على بيئة يعمل فيها الأفراد معاً ضمن جماعات لتحقيق أهداف مختارة بكفاءة».

(Harold Koontz & Cyril O'Donnell, 1972, p199)

ويتميز هذا التعريف بتركيزه على البيئة التنظيمية والعمل الجماعي باعتبارهما عنصرين أساسيين لتحقيق الفعالية الإدارية.

Peter Drucker: يرى ان الإدارة تعني «تحقيق النتائج من خلال الاستخدام الفعال للموارد المتاحة».

(Peter F. Drucker, 1973, p13)

ويلاحظ أن دراكر ربط الإدارة بتحقيق النتائج والأداء، لذلك يُعد من أبرز المفكرين الذين نقلوا الإدارة من الجانب التقليدي إلى الإدارة الحديثة القائمة على الأهداف والفعالية.

كما يعرف تايلور الإدارة " بأنها المعرفة الدقيقة لما يرغب أن يقوم به الأفراد، والتأكد من أنهم ينفذون ذلك بأفضل طريقة وأقل تكلفة". (النجف، 2011:12)

من بين هذه المفاهيم الجديدة برزت الإدارة الإلكترونية، التي تمثل تحولاً جوهرياً من الأساليب التقليدية إلى استخدام التقنيات الحديثة في أداء المهام الإدارية والتسويقية وهذا التحول ساهم في تحسين كفاءة المؤسسات وفعاليتها، وأدى إلى تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها، ما انعكس إيجاباً على أدائها العام وطريقة تعاملها مع الزبائن ويعود ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى التقدم الكبير في تقنيات الاتصال الحديثة، الذي نتج عن ثورة المعلومات وزيادة الحاجة لاستخدام التكنولوجيا في إدارة علاقات المواطنين مع المؤسسات وكما أدى هذا التطور إلى ربط الإدارات العامة والوزارات عبر أنظمة تكنولوجية، مما أحدث تحولاً جذرياً في المفاهيم التقليدية للإدارة وأدى إلى تطويرها. (خمايسة، 2013:72)

كان أول استخدام لتقنيات التكنولوجيا في الأنشطة الحكومية بشكل محدود وبأساليب بسيطة، ولم يصبح تطبيقها رسمياً إلا في السنوات الأخيرة وفي أواخر عام 1995، بدأ تطبيق الإدارة الإلكترونية في ولاية فلوريدا الأمريكية من خلال هيئة البريد المركزي ويشير مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى إمكانية الحصول على الخدمات عبر الحاسوب دون الحاجة للتوجه إلى المؤسسة مباشرة. (ياسين، 2005:3)

تعتبر الإدارة الإلكترونية جزءاً من الثورة الرقمية التي تأخذنا إلى عصر المعرفة، كما أن التحول التكنولوجي السريع أصبح له تأثير كبير على كيفية تفاعل الناس مع بعضهم البعض، وكيفية تبادل العلاقات الاجتماعية والتواصل على مستوى عالمي. (ياسين، 2005:3)

ومن أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي نشأت نتيجة للتطور الكبير في تقنيات المعلومات والاتصالات، وان هذه الثورة أحدثت تحولاً جوهرياً في طريقة عمل المنظمات وأدائها، وبسبب حداثة وأهمية هذا المصطلح، قدم العديد من المفكرين والباحثين تعريفات متعددة لها، ومن بين هذه التعريفات:

✓ **الإدارة الإلكترونية:** تعتمد على توظيف المعرفة والمعلومات، واستخدام الأنظمة البرمجية المتقدمة ووسائل الاتصال للقيام بالمهام الإدارية وتنفيذ الأعمال وكما تستند إلى استخدام الإنترنت والشبكات المختلفة لتقديم الخدمات والمنتجات إلكترونياً، إلى جانب تسهيل تبادل المعلومات بين العاملين داخل المنظمة والأطراف الخارجية، مما يعزز عملية اتخاذ القرارات ويحسن كفاءة الأداء وفعاليتها. (الحيث، 2017:27)

التعليق: يركز هذا التعريف على الجانب التقني والمعرفي للإدارة الإلكترونية، حيث يبرز دور نظم المعلومات والاتصالات الحديثة في تنفيذ الأعمال الإدارية وتبادل المعلومات داخل المؤسسة وخارجها. كما يؤكد على أهمية الإنترنت والشبكات في دعم اتخاذ القرار وتحسين الكفاءة والفعالية، مما يجعل الإدارة الإلكترونية أداة لتطوير الأداء الإداري وتحقيق السرعة والدقة في إنجاز الخدمات.

✓ **الإدارة الإلكترونية:** هي نهج عصري يعتمد على استخدام الوسائل الإلكترونية المختلفة لتنفيذ الأعمال والمعاملات بين الأفراد أو المؤسسات وتشمل هذه الوسائل البريد الإلكتروني، التحويلات الإلكترونية للأموال، التبادل الإلكتروني للمستندات، الفاكس، النشرات الإلكترونية، وأي تقنيات أخرى تساهم في تسهيل التفاعل بين الأطراف المعنية. (ياسين، 2005:3)

التعليق: يتميز هذا التعريف بالتركيز على الوسائل الإلكترونية المستخدمة في الإدارة الإلكترونية، مثل البريد الإلكتروني والتحويلات الإلكترونية والتبادل الإلكتروني للمستندات، ويبرز التعريف الإدارة الإلكترونية كوسيلة حديثة لتسهيل التواصل والتعاملات بين الأفراد والمؤسسات، مع التركيز على الجانب التطبيقي والتفاعلي للتقنيات الرقمية.

✓ **الإدارة الإلكترونية:** هي نظام شامل يعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات بهدف تحويل العمليات الإدارية التقليدية التي تتم يدوياً إلى أعمال تنفذ باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة. (عبد الروؤف، 2007:282)

التعليق: ينظر هذا التعريف إلى الإدارة الإلكترونية باعتبارها نظاماً متكاملًا يهدف إلى تحويل الإدارة التقليدية اليدوية إلى إدارة رقمية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويظهر من خلاله أن الإدارة الإلكترونية تمثل عملية تحول إداري شامل يواكب التطور التكنولوجي ويسعى إلى تحديث أساليب العمل الإداري.

✓ الإدارة الإلكترونية: هي العملية الإدارية التي تستفيد من الإمكانيات المتطورة للإنترنت وشبكات الأعمال في مجالات التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الأساسية للمؤسسة وهذا يسمح بتنفيذ هذه المهام دون قيود جغرافية، مع التركيز على تحقيق أهداف المؤسسة. (نجم، 2004:127)

التعليق: يركز هذا التعريف على الوظائف الإدارية الأساسية مثل التخطيط والتوجيه والرقابة، ويوضح كيف تستفيد الإدارة الإلكترونية من الإنترنت وشبكات الأعمال في إدارة الموارد وتحقيق أهداف المؤسسة دون التقيد بالحدود الجغرافية، ويعكس التعريف البعد الاستراتيجي للإدارة الإلكترونية ودورها في تعزيز مرونة الإدارة الحديثة.

✓ الإدارة الإلكترونية: تعتمد على تنفيذ الأنشطة الإدارية عبر الإنترنت وشبكات الحواسيب في أي وقت ومن أي مكان، مما يسهم في تحسين الجودة والأداء، وتوحيد الإجراءات، وتسريع التنفيذ، وتقليل التكاليف وكما تتيح توفير البيانات والمعلومات الضرورية لتحقيق أهداف المنظمات الإدارية بأقل وقت وجهد وتكلفة، مع تطوير العمليات الإدارية بشكل مستمر. (حسين وعلي، 2011:59)

التعليق: يبرز هذا التعريف المزايا العملية للإدارة الإلكترونية، مثل تحسين الجودة والأداء، وتقليل الوقت والجهد والتكاليف، وتوحيد الإجراءات الإدارية، كما يؤكد على توفير المعلومات بشكل سريع ودقيق لدعم تحقيق أهداف المؤسسات، وهو ما يعكس الدور الفعال للإدارة الإلكترونية في رفع كفاءة العمل الإداري وتطويره باستمرار.

✓ الإدارة الإلكترونية: بأنها المعرفة التي يتم تبادلها عبر الشبكة الداخلية أو الخارجية (الإنترنت)، وفقاً لنماذج الأعمال الإلكترونية وتهدف هذه الإدارة إلى تعزيز الأصول الرقمية (مثل المنتجات والخدمات الرقمية) وتوفير وصول واسع ومرن إليها في أي وقت ومن أي مكان، معتمدة على بنية تحتية فعالة وثقافة قائمة على المشاركة الواسعة داخل المنظمة وخارجها. (خماس، 2017:07)

التعليق: يركز هذا التعريف على مفهوم المعرفة الرقمية وتبادلها عبر الشبكات الداخلية والخارجية، مع الاهتمام بالأصول الرقمية والثقافة التنظيمية القائمة على المشاركة والتعاون، ويظهر من خلاله أن الإدارة الإلكترونية لا تقتصر فقط على استخدام التكنولوجيا، بل تشمل أيضاً بناء بيئة تنظيمية رقمية تعتمد على تبادل المعرفة والانفتاح المعلوماتي لتحقيق المرونة والفعالية داخل المؤسسة.

✓ ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول ان الإدارة الإلكترونية: هي نظام إداري متكامل يقوم على توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات لتحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات رقمية حديثة، تهدف إلى تحسين الأداء والكفاءة، وتسهيل تنفيذ الأعمال والمعاملات داخل المنظمة وخارجها وتعتمد على استخدام الوسائل الإلكترونية مثل الإنترنت والشبكات وأنظمة البرمجيات المتقدمة لتبادل المعلومات وإدارة الموارد بكفاءة، مما يدعم في اتخاذ القرارات ويوفر خدمات ومنتجات بسرعة وبدقة.

أولاً- المفاهيم المتداخلة مع مفهوم الإدارة الإلكترونية

تزامن ظهور الإدارة الإلكترونية مع مفاهيم أخرى ترتبط بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتشارك معها في بعض الأهداف والآليات ومن أبرز هذه المفاهيم:

أ. الحكومة الإلكترونية (E-Government)

الحكومة الإلكترونية تمثل النسخة الافتراضية للحكومة التقليدية، وتعمل على تقديم الخدمات العامة للمواطنين والمؤسسات عبر الوسائط الإلكترونية.

✓ تعريف الحكومة الإلكترونية: هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم خدمات حكومية عبر الإنترنت، مثل طلب البطاقة الشخصية، استخراج جواز السفر، أو تسديد الضرائب. (مروان، 2014:16)

✓ علاقة الحكومة الإلكترونية بالإدارة الإلكترونية: (Turban'2006:330)

- الإدارة الإلكترونية تعتبر الكل بينما الحكومة الإلكترونية جزء منها.
- تعتمد الحكومة الإلكترونية على الإدارات الإلكترونية لتقديم خدماتها.

✓ أهداف الحكومة الإلكترونية المشتركة مع الإدارة الإلكترونية: (اعرب، 2014:58)

- تحسين الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات.
- تعزيز الشفافية والتفاعل بين الحكومة والمواطنين.
- تقليل التكاليف وتسريع الإنجاز.

ب. الأعمال الإلكترونية (E-Business)

الأعمال الإلكترونية تعد جزءاً من الإدارة الإلكترونية وتُعنى استخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات التجارية والإدارية.

✓ تعريف الأعمال الإلكترونية: هي استخدام الإنترنت والشبكات لتطوير الأنشطة التجارية والإدارية داخل

المؤسسات أو بين المؤسسات وعملائها. (عبد السلام، 2007:13)

✓ علاقة الأعمال الإلكترونية بالإدارة الإلكترونية: (الكافي، 2011:56)

• الأعمال الإلكترونية تشمل أتمتة الأداء الإداري والتجاري، وتمتد لتشمل العلاقات بين الشركات والمستفيدين، الموردين، والموزعين.

• تهدف إلى تحسين السرعة والدقة في أداء الأعمال.

ج. التجارة الإلكترونية (E-Commerce) (سليمان، 2004:196)

التجارة الإلكترونية تركز على الجوانب التجارية من التبادل الإلكتروني للسلع والخدمات والمعلومات.

✓ تعريف التجارة الإلكترونية: هي إجراء عمليات البيع والشراء باستخدام الإنترنت وتشمل كل الأنشطة المتعلقة بتبادل المنتجات والخدمات بين الأفراد أو الشركات.

✓ علاقة التجارة الإلكترونية بالإدارة الإلكترونية:

• التجارة الإلكترونية جزء متخصص من الإدارة الإلكترونية، يركز على التبادلات التجارية.

• تعتمد على شبكات الاتصال مثل الإنترنت لتسهيل المعاملات.

ومن خلال التعريفات السابقة يستنتج الباحث العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والمفاهيم المتداخلة بأن الإدارة الإلكترونية هي الإطار العام الذي تنبثق منه الحكومة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، وكما يمكن اعتبارها رد فعل طبيعي لتطور التكنولوجيا، حيث بدأت باستخدام أدوات بسيطة مثل الهاتف والفاكس، ثم تطورت مع ظهور الإنترنت لتصبح أكثر مرونة وشمولية، فالإدارة الإلكترونية ليست مجرد استخدام التكنولوجيا بل هي تحول جذري في كيفية إدارة العمليات، مستفيدة من إمكانيات الإنترنت والشبكات لتطوير الأداء الإداري والتجاري والحكومي، مما يجعلها عنصراً أساسياً في عصر التحول الرقمي.

تتميز الإدارة الإلكترونية بقدرتها على التكيف مع التقدم الهائل في تقنيات ونظم المعلومات وتوظيفها لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين ويمكن تحديد أهميتها على النحو التالي.

أ. أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للقطاع الخاص

الإدارة الإلكترونية توفر العديد من الفوائد للمؤسسات الخاصة، ومنها: (ياسين، 2005:27)

• تحسين أداء المنظمة: تسهل الإدارة الإلكترونية إجراءات تقديم الخدمات، مما يعزز التواصل بين المنظمة وعملائها وبيّح توفير المعلومات بشفافية وسرعة، وكما تمكن من فتح قنوات اتصال جديدة بين الإدارات الداخلية والمستفيدين.

• تخفيض التكاليف وزيادة الكفاءة: تعتمد على بنية إلكترونية مرنة تقلل الحاجة إلى عمالة كبيرة وهياكل تنظيمية معقدة وكما تقلل التكاليف المرتبطة بالإنتاج والنقل من خلال اعتماد حلول رقمية تقلل الوقت والجهد.

- **توسيع نطاق الأسواق:** بفضل الشبكات الإلكترونية، يمكن للمنظمات الوصول إلى أسواق جديدة دون قيود جغرافية، مما يمنح المستفيدين خيارات أوسع.
 - **توجيه الإنتاج حسب رغبات المستفيدين:** توفر الإدارة الإلكترونية معلومات دقيقة عن احتياجات المستفيدين، مما يساعد على توجيه العمليات الإنتاجية بما يليب تطلعاتهم ويحسن جودة المنتجات والخدمات.
 - **الحد من مخاطر التعامل الورقي:** بفضل استخدام الحاسوب لتخزين البيانات ومراقبة الإنتاج، تتلاشى المشكلات المرتبطة بالمستندات الورقية، مثل التلف أو الضياع، ويصبح التعامل أكثر كفاءة.
- ب. أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للقطاع العام
- الإدارة الإلكترونية تعدّ حلاً فعالاً لمواجهة المشكلات الإدارية في القطاع العام، ومن أبرز مزاياها: (رحماني، 2017: 56)
- **القضاء على البيروقراطية:** تسهل تبادل المعلومات وإنجاز المعاملات إلكترونياً في وقت قصير بدلاً من الإجراءات الطويلة التقليدية.
 - **زيادة دقة البيانات:** من خلال إدخال البيانات رقمياً من المصدر الأول، مما يقلل من الأخطاء الناتجة عن الإدخال اليدوي.
 - **تقليل الإجراءات الإدارية:** توفر الإدارة الإلكترونية إمكانية تقليل الأعمال الورقية، مما يرفع كفاءة استغلال الطاقات البشرية في مهام إنتاجية أكثر أهمية.
 - **الحد من الفساد الإداري:** تتيح الإدارة الإلكترونية تقليل التعامل المباشر بين الموظفين والجمهور، مما يقلل فرص الفساد مثل الرشوة والاحتيايل.
 - **دعم الاقتصاد الوطني:** تساهم في تعزيز الصادرات والاستيراد بكفاءة من خلال فتح قنوات اتصال عالمية وتوفير فرص تنافسية في الأسواق الخارجية، مما يعزز الاقتصاد ويقلل من الاحتكار.
 - **تعزيز مشاركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** تقدم الإدارة الإلكترونية منصات تمكن الشركات الصغيرة من الوصول إلى الأسواق الدولية بسهولة وبتكاليف أقل، مما يعزز من تنافسيتها.
 - **خلق فرص عمل جديدة:** تساعد في تشجيع الشباب على العمل الحر من خلال توفير الدعم والتوجيه للمؤسسات الصغيرة، مما يقلل من الضغط على الدولة لتوفير وظائف حكومية. (رحماني، 2017: 75)
- الإدارة الإلكترونية تعد أداة استراتيجية تعزز الكفاءة والإنتاجية، سواء في القطاع الخاص أو العام، وتسهم بشكل مباشر في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ثانياً- خصائص الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية مجموعة من الخصائص يمكن تلخيصها في ما يلي: (سنقوة، 2018:587)

- الإدارة السريعة: مع استخدام الحواسيب بدلاً من الإجراءات التقليدية، أصبحت الخدمات تُنفذ بسرعة فائقة بفضل تدفق المعلومات والبيانات اللازمة بشكل سريع ودقيق.
 - الإدارة الدقيقة والموضوعية: الاعتماد على الأجهزة الإلكترونية يقلل من احتمالات الخطأ، حيث تعتمد الخدمات على قواعد بيانات دقيقة ومحددة.
 - إدارة بلا ورق ودون قيود زمنية: تم استبدال التعاملات الورقية بالأرشفة الإلكترونية والبريد الإلكتروني ونظم المتابعة الآلية، مما أتاح تقديم الخدمات على مدار الساعة طوال العام، وبالتالي تقليل مشاكل الانتظار وساعات العمل.
 - إدارة بتكاليف أقل: على الرغم من أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب ميزانية أولية كبيرة، إلا أنه يوفر لاحقاً في التكاليف من خلال تقليل استخدام الأدوات المكتبية وتجنب الإجراءات التقليدية المعقدة.
 - إدارة مبسطة للإجراءات: بفضل تقنيات المعلومات السريعة، أصبح الوصول إلى الخدمات أكثر سهولة وسرعة، مما قلل من التعقيدات الإدارية التي تتطلب موافقات متعددة وألغى التأخير الناتج عن غياب الموظفين أو العطل.
 - الإدارة الشفافة والواضحة: الإدارة الإلكترونية تعزز الشفافية من خلال إتاحة المعلومات للمواطنين، مما يحول العلاقة بين الإدارة والجمهور إلى علاقة تشاركية وواضحة، ويقلل من الفساد والضبائية.
 - إدارة التغيير المستمر: تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين الأداء باستمرار، سواء من خلال كسب رضا المستفيدين أو تعزيز التنافسية، مما يجعلها ملزمة بمواكبة التغيرات والمستجدات بشكل دائم.
- هذا التحول لا يعكس فقط تطوراً تقنياً، بل يعبر أيضاً عن نقلة نوعية في أسلوب العمل الإداري نحو الكفاءة والشفافية.
- كما تركز مبادئ الإدارة الإلكترونية على تحقيق الكفاءة والفعالية من خلال استخدام التقنيات الرقمية، وتعزيز الشفافية في العمليات الإدارية، وتوفير خدمات متميزة تركز على رضا المستفيدين، وكما تهدف إلى تسريع اتخاذ القرارات، وتحسين جودة البيانات، وضمان الاستدامة والابتكار.
- أما عناصرها فتشمل البنية التحتية التكنولوجية، مثل الشبكات وأنظمة المعلومات، والموارد البشرية المؤهلة لإدارة هذه التقنيات، والعمليات الرقمية التي تضمن تبسيط الإجراءات، بالإضافة إلى قنوات الاتصال والتفاعل التي

تسهل التواصل الداخلي والخارجي، مما يحقق التكامل بين مكونات المؤسسة في حين تتمثل مبادئها في: (الطعامنة، العلوش، 2004:5)

1. تقديم أفضل الخدمات للمواطنين: يتطلب خلق بيئة عمل تتسم بالتنوع في المهارات والكفاءات المؤهلة مهنيًا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، فالإدارة تعتمد بشكل رئيسي على توظيف المعلومات، وتحليلها، واستخلاص الحلول المناسبة لكل مشكلة.

2. التركيز على تحقيق النتائج العملية: حيث تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحويل الأفكار إلى إنجازات ملموسة تُظهر تأثيرها على أرض الواقع بشكل واضح.

3. السعي المستمر للتطوير والتحسين: بهدف رفع مستوى الأداء، سواء لتلبية احتياجات المستفيدين أو لتحقيق التميز في المنافسة، وفي كل الأحوال، يكون المستفيد هو المستفيد الأكبر من هذا التحسين المستدام.

4. تقليل التكاليف: من خلال الاستثمار في تقنيات المعلومات وتوفير الخدمات بأسعار تنافسية، وهذا يساهم في تحسين الأداء وتوسيع نطاق الخدمات لتشمل عدداً كبيراً من المستفيدين الذين يحصلون عليها بتكاليف منخفضة كلما زاد الإقبال عليها.

5. تسهيل الاستخدام وإتاحة الخدمات للجميع: بحيث تكون تقنيات الإدارة الإلكترونية متوفرة في المنازل، وأماكن العمل، والمدارس، والمكتبات، ويُسهل هذا النظام عملية التواصل بين المواطنين والإدارات الحكومية، مما يسمح بإتمام الإجراءات بكل سهولة وسلاسة.

ثالثاً- مكونات الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة مكونات رئيسية تتمثل فيما يلي: (حماد، 2004:5)

1. عتاد الحاسوب: يشير إلى المكونات المادية الصلبة للحاسوب، والتي كانت بالأساس عند ظهور الحاسوب لأول مرة، ويمكن تصنيف هذه المكونات إلى:

- أجهزة الإدخال: مثل لوحة المفاتيح والماصح الضوئي، التي تُستخدم لإدخال البيانات.

- أجهزة الإخراج: مثل الطابعة، التي تُستخدم لاستخراج البيانات.

- وحدة المعالجة المركزية (CPU): تعتبر الجزء الأهم في الحاسوب، حيث تتم معالجة البيانات وتخزينها، وكما تشمل وحدات التخزين الأخرى مثل الأقراص.

2. البرمجيات والشبكات: تتضمن أنظمة تشغيل الحاسوب، برامج إدارة الشبكات، والجداول الإلكترونية، وأدوات البرمجة، وتشمل أيضاً التطبيقات المختلفة مثل البريد الإلكتروني، وقواعد البيانات، وبرامج إدارة المشاريع، إضافة إلى الشبكات مثل الإنترنت، الإكسترنيت، والإنترانت.

3. **صُناع المعرفة:** يُعد هذا العنصر الأكثر أهمية في منظومة الإدارة الإلكترونية، وهم أشخاص يبتكرون ويحوّلون المعلومات إلى معرفة قابلة للتطبيق تساهم في تحسين الأداء واتخاذ القرارات، ويتميزون بمهارات تحليلية وإبداعية ويستخدمون التكنولوجيا لدعم الابتكار والتطوير داخل المؤسسة. (ياسين، 2005:24)

يعتبر التكامل في الإدارة الإلكترونية هو حجر الأساس لتحقيق كفاءة وفعالية العمليات، حيث يتطلب التنسيق بين أنظمة المعلومات والعمليات الإدارية ومناهج العمل، والهدف من هذا التكامل هو تبسيط الإجراءات وجعلها أكثر سهولة، مما يسهل للمستخدمين في الوصول إلى الخدمات المتعددة، ويعمل على تعزيز إنتاجية المؤسسة.

المطلب الثاني: تحليل اسهامات الرواد في موضوع الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية من أهم التحولات الإدارية التي ظهرت نتيجة التطور التكنولوجي وثورة المعلومات والاتصالات، ولم يظهر هذا المفهوم بصورة مفاجئة، بل كان نتيجة جهود فكرية وعلمية لعدد من العلماء والمفكرين الذين أسهموا في تأسيس الفكر الإداري الحديث وربطه بالتكنولوجيا والمعلومات، وقد ساهم هؤلاء الرواد في نقل الإدارة من الشكل التقليدي القائم على الورق والإجراءات الروتينية إلى إدارة تعتمد على الحاسوب والشبكات الإلكترونية ونظم المعلومات الحديثة.

1. Venkatraman: يرى أن التحول الرقمي لا يقتصر على إدخال التكنولوجيا داخل المؤسسة، بل يتطلب إعادة تصميم شاملة للعمليات والهياكل التنظيمية بما يتلاءم مع البيئة الرقمية الحديثة، كما يؤكد أن التكنولوجيا أصبحت عاملاً استراتيجياً في تحقيق التنافسية وتحسين الأداء المؤسسي. (Venkatraman, Venkat1997, p17)

التعليق: تُبرز هذه الفكرة أن الإدارة الإلكترونية ليست مجرد استخدام للحاسوب أو الإنترنت، بل هي عملية تغيير شاملة في طريقة التسيير الإداري، وهو ما يظهر بوضوح في توجه الجامعات الجزائرية نحو الرقمنة الشاملة للخدمات الجامعية.

2. Lakhani: ركز على أهمية الابتكار الرقمي واستخدام الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة في تطوير الإدارة الحديثة، حيث يرى أن المؤسسات الناجحة هي التي تستغل التكنولوجيا لاتخاذ قرارات دقيقة وتحسين جودة الخدمات. (Lakhani, Karim,2020, p45)

التعليق: تتوافق هذه الرؤية مع التحول الرقمي الذي يشهده قطاع التعليم العالي في الجزائر، خاصة في استخدام المنصات الإلكترونية والأنظمة الذكية لتحسين التسيير الجامعي.

٣. Jacobides: يرى أن الإدارة الإلكترونية تقوم على بناء منظومات رقمية مترابطة تسمح بتبادل المعلومات والخدمات بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة وخارجها. (Jacobides, 2018, p22)

التعليق: توضح هذه الفكرة أهمية التكامل الرقمي بين الإدارات الجامعية، مما يساعد على تسريع الخدمات وتقليل البيروقراطية وتحقيق الشفافية.

٤. José Esteves: ركز على دور نظم تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحقيق التكامل الإداري داخل المؤسسات وتحسين الأداء التنظيمي. (Esteves, José, 2007, p52)

التعليق: تُظهر هذه النظرية أن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على وجود أنظمة معلومات متكاملة تربط بين مختلف المصالح والإدارات داخل المؤسسة الجامعية.

٥. Zmud: يرى أن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد بشكل كبير على تقبل العاملين للتكنولوجيا الحديثة وتوفير التكوين المناسب لهم. (Zmud, Robert W, 1989, p85)

التعليق: هذا يؤكد أن الرقمنة لا تتجح بالوسائل التقنية فقط، بل تحتاج أيضاً إلى تنمية الموارد البشرية ونشر الثقافة الرقمية داخل المؤسسات.

٦. Peter Drucker: يُعتبر من أبرز الرواد الحقيقيين للإدارة الإلكترونية، حيث ركز في كتاباته على أهمية المعلومات والمعرفة في نجاح المؤسسات، ورأى أن المعرفة أصبحت المورد الأساسي في الإدارة الحديثة بدلاً من الاعتماد التقليدي على رأس المال والموارد المادية فقط، كما أكد أن الإدارة الحديثة يجب أن تعتمد على نظم معلومات تساعد المدير على اتخاذ القرارات بسرعة وكفاءة، وهو ما شكّل الأساس الفكري للإدارة الإلكترونية، وقد ساهم دراكر كذلك في تطوير مفهوم الإدارة بالأهداف وربط الأداء الإداري بالمعلومات الدقيقة والبيانات المنظمة، مما جعل أفكاره منطلقاً مهماً للتحول نحو الإدارة الرقمية الحديثة.

٧. Herbert A. Simon: يُعد من أهم العلماء الذين مهدوا لظهور الإدارة الإلكترونية من خلال نظريته في اتخاذ القرار الإداري، حيث اعتبر أن الإدارة هي عملية اتخاذ قرارات تعتمد على المعلومات والتحليل. وقد أكد سايمون أن الإنسان يمتلك "عقلانية محدودة"، أي أنه غير قادر على معالجة جميع المعلومات يدوياً، لذلك أصبح من الضروري استخدام الحواسيب والأنظمة الإلكترونية لتحليل البيانات ودعم القرارات الإدارية، ومن هنا ظهرت نظم دعم القرار الإلكتروني التي تُعتبر اليوم من أهم مكونات الإدارة الإلكترونية الحديثة. كما ركز سايمون على أهمية نظم المعلومات في تحسين الأداء الإداري وزيادة كفاءة المؤسسات.

٨. Thomas H. Davenport: ويُعتبر من العلماء الذين ركزوا على أهمية نظم المعلومات في الإدارة الحديثة، حيث أكد أن المعلومات أصبحت مورداً استراتيجياً يجب استثماره إلكترونياً لتحقيق الكفاءة والفعالية داخل المؤسسات، وقد ساهم دافنبورت في تطوير مفاهيم إدارة المعلومات والتحول الرقمي وربط التكنولوجيا بالأداء الإداري، مما جعله من أبرز المفكرين الذين دعموا تطور الإدارة الإلكترونية المعاصرة.

ومن خلال ما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية لم تكن نتيجة جهود شخص واحد، بل هي ثمرة تطور طويل شارك فيه علماء الإدارة والتكنولوجيا والمعلومات والاتصالات، فقد ساهم هؤلاء الرواد في وضع الأسس الفكرية والعلمية والتقنية التي أدت إلى ظهور الإدارة الإلكترونية الحديثة، والتي تعتمد اليوم على نظم المعلومات، والشبكات الرقمية، والحواشيب، وقواعد البيانات، والاتصال الإلكتروني، بهدف تحسين الأداء الإداري وتسريع إنجاز الأعمال ورفع جودة الخدمات.

المطلب الثالث: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية: المراحل، الدواعي والخيارات الاستراتيجية المتاحة:

يعتبر التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية حاجة مهمة للمؤسسات لأهميته حيث يعمل على تبني الممارسات الإدارية الحديثة واستخدام التكنولوجيا لتلبية احتياجات الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات، وكما يشير إلى الحاجة للتكيف مع التغيرات الرقمية لمواكبة التنافس العالمي واستغلال الفرص التي توفرها التكنولوجيا، من خلال الخيارات الاستراتيجية التي تعتمد على رؤية المؤسسة وقدرتها على التكيف مع البيئة الرقمية المتغيرة.

أ. مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليست عشوائية، بل تمر بمراحل محددة لضمان نجاحها، وتشمل: (السالمي، 2008:66)

1. إعداد الدراسة الأولية:

- تشكيل فريق عمل متخصص: يضم أعضاء من مجالات الإدارة وتكنولوجيا المعلومات لدراسة الوضع الحالي للإدارة.
- تحليل الواقع: تقييم الوضع القائم لتكنولوجيا المعلومات في المنظمة من جميع الجوانب (مالية، فنية، بشرية).
- اقتراح البدائل: تقديم خيارات لتحسين الوضع الحالي أو الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.
- إشراك الإدارة العليا: ضمان وعي ودعم الإدارة العليا بجميع متطلبات ومراحل التحول.

2. اتخاذ القرار

بعد الانتهاء من الدراسة الأولية، تكون المنظمة أمام ثلاث خيارات:

- **عدم الحاجة للتحويل:** إذا أظهرت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية ليست ضرورية، يتم التوقف عند هذه المرحلة.
- **تطوير النظام الحالي:** إذا كان النظام الحالي يحتاج إلى تحسين.
- **التحول الكامل:** إذا أظهرت الدراسة فوائد كبيرة من تطبيق الإدارة الإلكترونية، يتم اتخاذ القرار بالبدء في التنفيذ.

3. تهيئة بيئة العمل

- **خلق ثقافة إلكترونية:** توعية الأفراد بأهمية الإدارة الإلكترونية وتشجيعهم على التفاعل معها.
- **تدريب الموارد البشرية:** تأهيل العاملين لاستخدام الأنظمة الجديدة وتطبيق العمليات الإلكترونية.
- **تحضير البيئة الملائمة:** تنفيذ خطة العمل وفق جدول زمني محدد.

4. توفير المتطلبات المادية والتقنية

- **البنية التحتية:** تجهيز الأجهزة، البرمجيات، وأنظمة الاتصال الحديثة.
- **الشبكات:** بناء الشبكات المحلية (LAN) وربطها بالشبكات الخارجية (WAN) لتسهيل الاتصال وتبادل البيانات.
- **تطوير الأنظمة:** توفير أنظمة إلكترونية متكاملة تدعم التحول.

5. البدء بالتنفيذ

- **الحوسبة الوظيفية:** تحويل العمليات والأنشطة الإدارية التقليدية إلى عمليات رقمية.
- **ربط الأنظمة:** إنشاء قواعد بيانات مشتركة تربط جميع أقسام المنظمة إلكترونياً.
- **توسيع الشبكات:** التطوير من الشبكة المحلية إلى الشبكة الواسعة، ثم إلى شبكة الإنترنت، وأخيراً شبكة الإكسترانت (Extranet) لتوسيع نطاق التعاون الخارجي.

6. متابعة التطور التقني

- **التحديث المستمر:** مراقبة التطورات في الأجهزة، البرمجيات، والاتصالات لتجنب التقادم التكنولوجي.
- **التكيف مع التغيرات:** تحديث الأنظمة بشكل دوري لمواكبة التطورات وضمان الكفاءة.

التحول نحو الإدارة الإلكترونية ليس مجرد شراء أجهزة حاسوب، بل يتطلب رؤية إستراتيجية، دعماً إدارياً قوياً، واتباع هذه المراحل لضمان الانتقال السلس من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية مع تحقيق أعلى مستويات الفعالية.

ب. دواعي التحول نحو الإدارة الإلكترونية

تسببت التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دفع الحكومات نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية، ويرجع هذا التحول إلى عدة عوامل، منها رغبة المسؤولين الحكوميين في تحسين طرق عمل الأجهزة الحكومية وزيادة كفاءتها في تقديم الخدمات، في بعض الأحيان، ويكون هذا التحول استجابة لضغوطات من المواطنين، وقطاع الأعمال، أو أطراف أخرى مرتبطة بالعمل الحكومي.

تختلف دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية من دولة لأخرى، حسب ظروفها الاقتصادية والسياسية، ومن أبرز

هذه الدوافع ما يلي: (بوحوش، 2010: 183)

- تسارع التطور التكنولوجي والثورة المعرفية المصاحبة له، مما يساهم في تحسين أداء المؤسسات الحكومية ويوفر فرصاً للاستثمار في قطاع التكنولوجيا، وكما يتيح للمجتمع الاستفادة من المزايا التقنية المتاحة على الصعيدين المحلي والدولي.
- تزايد العولمة وتعزيز الروابط الإنسانية، ما دفع بعض الدول إلى تحسين خدماتها للوصول إلى مستويات جودة عالمية، والإدارة الإلكترونية أصبحت معياراً عالمياً يمكن من خلاله مقارنة مستوى الخدمات المحلية بتلك التي تقدمها الدول المتقدمة.
- زيادة الضغط الشعبي على الحكومات، حيث يطالب المواطنون بالحصول على خدمات أسرع وأسهل، مع سهولة الوصول إلى المعلومات، وهذا الوعي الشعبي يعزز شعور المواطن بأهمية الحق في الاطلاع على المعلومات وفهم آليات اتخاذ القرارات السياسية.
- تعزيز مشاركة المواطنين في العملية الحكومية، حيث يدعو المؤيدون للإدارة الإلكترونية إلى إتاحة الفرصة لهم للمساهمة في اتخاذ القرارات، مما يعزز شعورهم بالمشاركة والفاعلية.
- تتجسد الكفاءة في تقديم الخدمات العامة بعدة أشكال، منها تقليص الأخطاء، خفض التكاليف، وتقليل البيروقراطية من خلال إعادة تصميم الإجراءات، وهذا التحسين يؤدي إلى تقليص الوقت اللازم لتحقيق الأهداف ويتيح للموظفين فرصاً لتطوير مهاراتهم وتحسين قدراتهم المهنية.

- يعد تقديم خدمات جديدة ومتطورة أحد الدوافع الأساسية لاعتماد الإدارة الإلكترونية، ويركز هذا التحول على تحسين تجربة الأفراد في التعامل مع الحكومة، سواء عند تقديم الطلبات أو الاستفادة من الخدمات، ويمكن تعزيز هذه الخدمات عبر الكفاءة العالية، والمراقبة المشددة، واستخدام التقنيات الحديثة لتحسين جودة الخدمات.
 - أما فيما يتعلق بالشفافية، فإن الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً كبيراً في تقليل الفساد الحكومي، إذ تساهم في تقليص الإجراءات الروتينية المعقدة وتساعد في بناء الثقة بين المواطنين والحكومة، وهذا يساهم في تقليل الرشاوى وتعزيز الشفافية السياسية.
 - تساعد التقنيات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية على تحسين السيطرة الإدارية من خلال تعزيز الرقابة المستمرة والمباشرة، وهذه التقنيات تساهم في تتبع معاملات المواطنين، تقليل البيروقراطية، ومكافحة الاحتيال الحكومي، مما يعزز النمو الاقتصادي والاستقرار الاجتماعي.
- أصبح من السهل على المواطنين في العديد من الدول النامية اكتساب الثقافة الإلكترونية، حيث لم يعد من الضروري الحصول على شهادة جامعية متخصصة للتعامل مع التكنولوجيا الرقمية، وساهمت وسائل التعليم عن بُعد، والإعلام، والقنوات الفضائية، ومقاهي الإنترنت في زيادة الوعي الإلكتروني، مما جعل المواطنين أكثر تطلعاً للحصول على خدمات حكومية أسرع وأسهل، خاصة مع تزايد التنقل بين الدول وسهولة الاطلاع على أخبار العالم المتقدم. (العوامل، 2002:151)
- **عامل الزمن:** كان الزمن يشكل تحدياً كبيراً أمام المؤسسات والشركات في سعيها للتنافس محلياً وعالمياً، خاصة في تقديم منتجاتها في الوقت المناسب، ولكن مع التحول إلى الإدارة الإلكترونية، أصبحت التقنيات الحديثة توفر حلولاً تساعد على اختصار الزمن، مما يتيح اتخاذ القرارات وإنجاز المعاملات في الوقت المناسب بشكل أكثر فعالية. (الحسين، 2011:104)
 - **العوامل السياسية:** لعبت حركات التحرر العالمية التي تطالب بالمزيد من الانفتاح والحرية واحترام حقوق الإنسان دوراً في دفع العديد من الأنظمة نحو تبني التكنولوجيا في إدارتها، وهذه الحركات كانت تطمح إلى تحسين مستوى المشاركة الشعبية في اتخاذ القرارات، مما جعل من الإدارة الإلكترونية وسيلة مثالية لتحقيق هذه الأهداف وكسب ثقة الشعوب. (الحسين، 2011:183)
- ث. الخيارات الاستراتيجية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية:** خيارات الاستراتيجية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية تتضمن عدة مسارات يمكن للمؤسسات تبنيها لتحقيق التحول الناجح وتعتمد هذه الخيارات على رؤية المؤسسة وقدرتها على التكيف مع التغيرات الرقمية لتحقيق أهدافها بكفاءة، وهناك ثلاث خيارات استراتيجية يمكن من خلالها التحول نحو الإدارة الإلكترونية: (الجنيهي، 2005:12)

- 1 . خيار التحول إلى مادية ومجردة: يتضمن هذا الخيار إنشاء الشركات لمواقع إلكترونية على الإنترنت، ولكن دون أن تقدم هذه المواقع أي خدمات أو معاملات فعلية، ويقتصر الموقع على كونه وسيلة دعائية حديثة لعرض المنتجات أو الخدمات، بهدف جذب الزبائن دون تقديم أي تفاعل أو خدمات إلكترونية مباشرة.
2. خيار التحول إلى منظمة مادية إلكترونية: يعرف هذا الخيار بالشركات المادية، التي تجمع بين النشاط المادي والنشاط الرقمي، وهذه الشركات تستخدم مواقع الإنترنت لتحقيق هدفين رئيسيين: الأول هو الدعاية لمنتجاتها أو خدماتها، والثاني هو تقديم خدمات بسيطة للزبائن عبر الإنترنت، مثل ملء الاستمارات أو تقديم طلبات معينة، مما يساعد على تسهيل الإجراءات التي تتطلب زيارة مادية للموقع.
3. خيار التحول إلى منظمة إلكترونية بالكامل: يُقصد هنا بالشركات الافتراضية (مثل شركات الدوت كوم) التي تعمل بشكل كامل عبر الإنترنت، دون الحاجة إلى بنية تحتية مادية، ولا تمتلك هذه الشركات فروعاً على الأرض، حيث يمكن للعملاء إجراء كافة تعاملاتهم عبر الموقع الإلكتروني للشركة، وهذه الشركات تمارس نشاطها بشكل كامل في الفضاء الرقمي دون الحاجة إلى التواجد الفعلي.

المطلب الرابع: متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

أولاً- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً شاملاً يطال المفاهيم والأساليب والهيكل والإجراءات التي تعتمد عليها الإدارة التقليدية، حيث إنها ليست مجرد فكرة مستوردة يمكن تنفيذها مباشرة، بل هي نظام متكامل يتطلب دراسة وتوفير العديد من المتطلبات التقنية، المالية، البشرية، والإدارية، والأمنية وفيما يلي أبرز هذه المتطلبات:

1- المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية

- **وضع استراتيجيات وخطط التأسيس** يتطلب ذلك إنشاء هيئات أو إدارات متخصصة لتخطيط ومتابعة تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، مع الاستعانة بمراكز استشارية وبحثية متخصصة، وكما يشمل إعداد تصور هيكلي تنظيمي يضمن تبادل المعلومات بين الدوائر المختلفة، ووضع معايير موحدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل تكاملي. (المير، 2007:25)
- **القيادة والدعم الإداري:** تلعب القيادة دوراً محورياً في نجاح أي مشروع، حيث يعد دعم الإدارة العليا وقناعتها بتطبيق تكنولوجيا المعلومات عاملاً حاسماً، ويتطلب ذلك توفير بيئة عمل مناسبة ومعلومات مرتدة تسهم في تطوير المشروع وضمان استمراريته. (عمار، 2009:71)
- **الهيكل التنظيمي:** الهياكل التقليدية لم تعد تلائم متطلبات الإدارة الإلكترونية، وبالتالي، من الضروري تعديل الهياكل التنظيمية لتصبح أكثر مرونة، كاستخدام نماذج المصفوفات أو الشبكات، ويتضمن ذلك

استحداث إدارات جديدة، دمج أو إلغاء بعض الإدارات، وتبسيط الإجراءات بما يتماشى مع مبادئ الإدارة الإلكترونية، مع الالتزام بخطط زمنية مدروسة للتحويل التدريجي. (المير، 2007:30)

- **تعليم وتدريب الموارد البشرية:** يتطلب التحويل إلى الإدارة الإلكترونية إعادة صياغة نظم التعليم والتدريب بما يتلاءم مع الاحتياجات الجديدة، ويشمل ذلك إعداد برامج تدريبية لجميع المستويات الإدارية، وتعزيز وعي المجتمع بثقافة الإدارة الإلكترونية لتشجيع التفاعل الإيجابي معها. (المير، 2007:33)
- **وضع الأطر التشريعية وتحديثها:** نظراً لأن التشريعات التقليدية نشأت في بيئة عمل مختلفة، فإن التحويل إلى الإدارة الإلكترونية يستدعي تحديث الأنظمة والقوانين بما يدعم التغيرات الجديدة، ويهدف ذلك إلى تسهيل الإجراءات وضمان المشروعية والمصادقية في العمليات الإلكترونية، مع توفير بيئة قانونية تتماشى مع متطلبات هذا التحويل.

الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ليس مجرد تغيير في الأدوات المستخدمة، بل هو تحول شامل يستلزم تعديلات جوهرية في الهيكل الإداري، الموارد البشرية، الإطار التشريعي، وثقافة العمل، لضمان تحقيق الكفاءة والفعالية في تطبيقها. (قرشي، 2011:91)

2- المتطلبات التقنية للإدارة الإلكترونية

تعد الركيزة الأساسية للإدارة الإلكترونية، حيث تشمل الوسائل والتجهيزات التي تمكن الموظفين من أداء مهامهم وتقديم الخدمات بكفاءة عالية وتهدف هذه المتطلبات إلى تحسين شبكة الاتصالات وتطوير البنية التحتية التقنية لاستيعاب ومعالجة كميات كبيرة من المعلومات والاتصالات بفعالية. (العقابي، وعبود، 2017:72)

ويمكن تلخيص أبرز العناصر التقنية المطلوبة كما يلي:

أ. توفير العتاد التكنولوجي وتحديثه:

يشمل ذلك اقتناء أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة تتناسب مع احتياجات المؤسسات الإدارية، مع التأكيد على ضرورة تحديث هذه المعدات دورياً لمواكبة التطورات التكنولوجية وضمان استمرار الأداء الفعال.

ب. تطوير شبكة الاتصالات:

على المؤسسات العمل على تحديث وتطوير شبكات الاتصالات، بما يضمن ربطها بشركائها الآخرين ضمن نظام متكامل يسمح بنقل وتبادل المعلومات بسرعة وأمان، ويجب أن تكون الشبكات مرنة وقادرة على التعامل مع التطورات المستقبلية في مجال الاتصالات.

ج. تمكين المواطن من استخدام التقنية:

يجب تبسيط إجراءات استخدام التطبيقات التقنية لجعلها مفهومة وسهلة الاستخدام من قبل المواطنين، ويتم ذلك من خلال تقديم شروحات واضحة حول كيفية استخدامها، مع التركيز على الفوائد التي تقدمها، مثل توفير الوقت والجهد، تحسين الدقة، وتقليل التكاليف، وكما يمكن تحفيز المواطنين على استخدام هذه التقنيات عبر الترويج لمزاياها وتقديم الدعم اللازم. (بتوحي، 2015:211)

إن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد بشكل كبير على بناء بنية تحتية تقنية متطورة تشمل الأجهزة، الشبكات، والتطبيقات التي تلبي احتياجات المؤسسات والمواطنين معاً، مع تعزيز الاستخدام الفعال للتكنولوجيا من خلال التبسيط والتوعية.

3- المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية

تشكل أساس نجاح الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر العنصر البشري المورد الأكثر أهمية في عملية التحول، نظراً لدوره المحوري في تشغيل وإدارة العمليات التقنية وعلى الرغم من أن الإدارة الإلكترونية تقلل من الاعتماد على اليد العاملة التقليدية، إلا أنها لا يمكن أن تستغني عنها تماماً، بل تتطلب عمالة مؤهلة وخبراء في المجالات التقنية وفيما يلي أهم النقاط المتعلقة بالمتطلبات البشرية: (صلاح، 2017:291)

أ. إعادة تحديد الوظائف:

يجب تصميم هيكل تنظيمي جديد يتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، مع تحويل الوظائف الإدارية التقليدية إلى وظائف إلكترونية.

يتطلب ذلك انتقاء كوادر بشرية تمتلك المهارات والكفاءات الضرورية لمواكبة التطور التكنولوجي، مع مراعاة الفوارق الفردية بين الموظفين.

ب. تحديد المهارات والقدرات اللازمة:

من الضروري استشارة الخبراء لتحديد المهارات والمعرفة التكنولوجية المطلوبة لكل وظيفة ويتم اختيار الموظفين بناءً على كفاءاتهم التعليمية والتكنولوجية، مع توفير الفرص لهم للإسهام بشكل فعال في عملية التحول.

ج. التدريب والتأهيل المستمر:

يجب وضع خطط تدريبية منتظمة تهدف إلى صقل مهارات الموظفين، وتعريفهم بالأساليب الحديثة في العمل الإلكتروني وتشمل هذه الخطط إعادة هندسة العمليات الإدارية بشكل إلكتروني، مع تدريب كوادر بشرية متخصصة قادرة على التعامل مع نظم المعلومات وشبكات الاتصال.

د. مواكبة التطورات التكنولوجية:

نظراً للتغير المستمر والسريع في مجال التكنولوجيا، يصبح من الضروري برمجة دورات تكوينية دورية للموظفين، تهدف هذه الدورات إلى تحديث معارفهم وتمكينهم من استغلال أحدث التقنيات بما يضمن استمرارية كفاءة الإدارة الإلكترونية.

تمثل الموارد البشرية أحد الركائز الأساسية للإدارة الإلكترونية، حيث يتطلب التحول وجود كوادر مؤهلة ومدربة قادرة على التعامل مع التحديات التقنية. ومن خلال توفير تدريب مستمر، وإعادة تصميم الوظائف، وتعزيز المهارات، يمكن تحقيق أقصى استفادة من هذا المورد لتحقيق النجاح في التحول الإلكتروني.

4- المتطلبات الأمنية للإدارة الإلكترونية

تعد المتطلبات الأمنية أحد العوامل الحاسمة في ضمان نجاح الإدارة الإلكترونية، حيث تهدف إلى حماية قواعد البيانات والمعلومات من المخاطر الداخلية والخارجية، ويشمل ذلك وضع أدوات وإجراءات وقوانين تحمي المعلومات وتضمن سلامة تداولها، ونظراً لزيادة التهديدات التي تواجه الشبكات والمعلومات في ظل الثورة التكنولوجية، تصبح الحاجة إلى وسائل أمان متطورة أمراً ضرورياً، إجراءات ومتطلبات الأمان الأساسية: (الصرفي 2006:71)

أ. تركيب جدار ناري (Firewall): يعمل كحاجز أمني لتنظيم تدفق البيانات بين الشبكات الداخلية والخارجية وفق السياسات الأمنية للمنظمة، مما يقلل من مخاطر الاختراق.

ب. التشفير (Encryption): يعتمد على تقنيات معقدة لضمان سرية المعاملات الإلكترونية وحماية البيانات أثناء نقلها أو تخزينها.

ج. تسجيل الاستخدام بدقة: مراقبة جميع الأنشطة المتعلقة بالبيانات، سواء عند إدخالها أو خروجها عبر الإنترنت، مما يساهم في الكشف عن الأنشطة غير المصرح بها.

د. التحديث المستمر لأنظمة التشغيل والبرامج: ضمان تحديث أنظمة التشغيل وبرامج مكافحة الفيروسات باستمرار للتصدي للثغرات والتهديدات الجديدة.

هـ. نسخ احتياطية (Backups): حفظ نسخ احتياطية من البيانات في مواقع آمنة لتجنب فقدانها في حالة الاختراق أو الأعطال التقنية.

و. سياسات كلمات المرور: استخدام كلمات مرور قوية مكونة من أرقام، حروف، ورموز، مع تغييرها بانتظام لضمان أمان الحسابات.

ز. التحديات الأمنية والحلول المقترحة

مع التطور المتسارع في تبني تقنيات الإدارة الإلكترونية، أصبحت التحديات الأمنية تمثل عائقاً رئيسياً أمام نجاح هذه الأنظمة، وتزايد الاعتماد على الحلول الرقمية أدى إلى تعقيد بيئات العمل، مما خلق نقاط ضعف قد تستغلها الجهات الخبيثة لاختراق الأنظمة وتعطيل الخدمات، وتتمثل هذه التحديات في أشكال متعددة تتراوح بين الهجمات الإلكترونية المباشرة وانتهاك البيانات، مما يستدعي اهتماماً خاصاً بتطوير استراتيجيات فعالة لحماية هذه الأنظمة، من أهم التحديات الأمنية ما يلي: (الصرفي 2006:75)

أ. اختراق البيانات وسرقة المعلومات الحساسة:

- يتم استهداف الأنظمة الإلكترونية للحصول على بيانات المستخدمين أو المؤسسات.
- قد يؤدي ذلك إلى انتهاك الخصوصية وخسائر مالية كبيرة.

ب. البرمجيات الخبيثة والهجمات السيبرانية:

- تشمل الفيروسات وأحصنة طروادة وبرامج الفدية التي تعطل النظام أو تشفر البيانات.
- استخدام أدوات تصيد (Phishing) لاستدراج المستخدمين للكشف عن معلوماتهم.

ج. ضعف إدارة الهوية والتحقق:

- الاعتماد على كلمات مرور ضعيفة أو عدم استخدام التحقق المتعدد العوامل (MFA).
- تسرب بيانات تسجيل الدخول أو اختراق الحسابات.

د. الهجمات على الشبكات والبنية التحتية:

- تشمل هجمات حجب الخدمة الموزعة (DDoS) لتعطيل الأنظمة.
- استغلال ثغرات الشبكات اللاسلكية غير المؤمنة.

هـ. التلاعب بالبيانات أو العبث بها:

- استهداف البيانات لتغيير محتواها أو تدميرها، مما يؤثر على مصداقية المعلومات.
- استغلال الثغرات الأمنية في قواعد البيانات.

و. نقص الوعي الأمني لدى الموظفين والمستخدمين:

- عدم اتباع السياسات الأمنية بشكل دقيق.
- ضعف التدريب على اكتشاف الرسائل الاحتيالية أو الروابط الضارة.

الحلول المقترحة:

تتطلب معالجة التحديات الأمنية اتباع استراتيجيات متكاملة تجمع بين الحلول التقنية والإدارية، ويعتمد ذلك على تعزيز البنية التحتية الأمنية، وتحسين السياسات التنظيمية، ورفع مستوى الوعي الأمني لدى الموظفين.

١. تعزيز أنظمة التشفير وحماية البيانات:

- استخدام بروتوكولات أمان مثل SSL/TLS لتأمين نقل البيانات.
- تشفير البيانات المخزنة باستخدام تقنيات مثل AES-256.

٢. تطوير حلول جدران الحماية ومكافحة الفيروسات:

- تركيب جدران الحماية المتقدمة لرصد الأنشطة المشبوهة وحظرها.
- استخدام برامج مكافحة الفيروسات الحديثة والتأكد من تحديثها باستمرار.

٣. تطبيق أنظمة التحقق المتعدد العوامل (MFA):

- إضافة طبقات متعددة من الحماية لضمان هوية المستخدمين.
- استخدام بصمات الأصابع أو رموز التحقق الديناميكية.

٤. تحديث الأنظمة والبرمجيات باستمرار:

- سد الثغرات الأمنية عبر التحديثات المنتظمة.
- مراقبة الأنظمة للكشف المبكر عن التهديدات.

٥. تدريب الموظفين وزيادة الوعي الأمني:

- إعداد برامج توعية ودورات تدريبية حول الأمن السيبراني.
- محاكاة الهجمات الإلكترونية لتعزيز مهارات الاستجابة.

٦. إجراء اختبارات اختراق دورية:

- تقييم نقاط الضعف في النظام وإصلاحها قبل استغلالها.
- التعاقد مع خبراء الأمن لإجراء اختبارات واختراقات تجريبية.
- إنشاء سياسات واضحة لإدارة كلمات المرور والوصول إلى البيانات.
- مراقبة الالتزام بالسياسات وتطبيق العقوبات عند اللزوم.

٧. استخدام أنظمة النسخ الاحتياطي واستعادة البيانات:

- حفظ نسخ احتياطية دورية للبيانات لضمان الاسترجاع السريع عند الطوارئ.
- تخزين النسخ الاحتياطية في مواقع آمنة ومنفصلة.

يمثل أمن المعلومات التحدي الأكبر في الإدارة الإلكترونية، حيث يتطلب الأمر وضع سياسات أمنية صارمة، وتطوير أنظمة حماية متقدمة، وسن قوانين وتشريعات تدعم خصوصية البيانات، وتحقيق هذه المتطلبات سيؤدي إلى بيئة إلكترونية آمنة تدعم العمل الإداري بكفاءة وفعالية.

5- المتطلبات المالية للإدارة الإلكترونية

تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات يحتاج إلى توفير دعم مالي كافٍ لتغطية جميع جوانب المشروع وضمان نجاحه واستمراره. تتضمن هذه المتطلبات المالية الآتي: (شحيير 2017:50)

أ. توفير البنية التحتية التقنية: يشمل ذلك اقتناء الأجهزة والمعدات اللازمة، إنشاء المواقع الإلكترونية، وربط الشبكات لتسهيل تدفق المعلومات وضمان تكامل الأنظمة.

ب. تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية: الاستثمار في تصميم وتطوير البرمجيات الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تلبي احتياجات المؤسسات وتساعد على تحسين الأداء.

ج. التدريب والتأهيل: تخصيص ميزانيات للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب الكوادر البشرية على استخدام الأجهزة والبرامج الإلكترونية بكفاءة.

د. تحديث الأجهزة والبرمجيات: الحرص على تحديث الأجهزة والبرامج بشكل دوري لمواكبة التطورات التكنولوجية وتقادي مشكلات التوافق أو الأعطال.

هـ. صيانة الأجهزة والبرمجيات: تخصيص موارد مالية للصيانة الدورية للأجهزة والبرامج لضمان استمرارية العمل وتقليل الأعطال التي قد تعرقل الأنشطة الإلكترونية.

تمثل المتطلبات المالية عنصراً أساسياً في عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية توفير التمويل اللازم لضمان جاهزية البنية التحتية، تصميم الأنظمة، تدريب العاملين، وتحديث وصيانة الأجهزة والبرامج، يساهم بشكل كبير في تحقيق الكفاءة والنجاح المستدام للإدارة الإلكترونية.

ثانياً- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تواجه الإدارة الإلكترونية العديد من التحديات التي تختلف باختلاف البيئة والمجال، يمكن تصنيف هذه المعوقات كالتالي: (عاشور، 2010:38)

أ. المعوقات الإدارية

- ضعف التخطيط والتنسيق: غياب التخطيط الواضح في الإدارة العليا لبرامج التحول الإلكتروني.
- عدم إجراء تغييرات تنظيمية: كإضافة أو دمج إدارات وتحديد السلطات وعلاقات العمل بين الأقسام.
- غياب الرؤية الإستراتيجية: عدم وضوح الأهداف المستقبلية لتوظيف التكنولوجيا بما يخدم التحول الرقمي.

- التعلق بالإدارة التقليدية: استمرار استخدام أساليب قديمة واعتماد الموظفين على مبادئ الإدارة التقليدية.
 - مقاومة التغيير: تخوف العاملين من فقدان وظائفهم بسبب التحول التكنولوجي.
- ب. المعوقات السياسية
- غياب الدعم السياسي: افتقار الإرادة السياسية الفاعلة لدعم التحول الرقمي وتوفير البيئة اللازمة له.
 - عدم وجود هيئات عليا متخصصة: تفتقر الأجهزة الحكومية لهيئات مركزية تتولى التخطيط ومتابعة التحول الإلكتروني.
 - نقص التشريعات القانونية: عدم وجود قوانين واضحة لحماية التعاملات الإلكترونية، مثل قوانين لحماية الخصوصية أو تنظيم التوقعات الإلكترونية.
- ج. المعوقات المالية والتقنية
- ارتفاع التكاليف: بناء البنية التحتية الرقمية يتطلب ميزانية كبيرة، مما يحد من تقدم المشاريع.
 - ضعف الموارد المالية: صعوبة توفير ميزانيات كافية للصيانة وتدريب الموظفين والاستعانة بخبراء التكنولوجيا.
 - مشاكل الاتصال: عدم توفر شبكة إنترنت بأسعار معقولة لدى جميع الفئات المجتمعية.
 - ضعف التكنولوجيا: مشاكل فنية تشمل نقص الأجهزة أو ضعف البرمجيات المستخدمة.
- د. المعوقات البشرية
- الأمية الرقمية: انتشار الجهل بالتكنولوجيا الحديثة لدى العديد من الفئات المجتمعية.
 - نقص التدريب: غياب برامج تدريبية كافية لتأهيل العاملين على التعامل مع نظم الإدارة الإلكترونية.
 - الفجوة الاجتماعية: عدم توفر الأجهزة الرقمية لجميع الفئات، ما يؤدي إلى ضعف المشاركة.
 - البطالة: التخوف من فقدان الوظائف نتيجة لتحلّي الآلات محل الإنسان في كثير من المهام.
- هـ. المعوقات الأمنية
- الخوف من الاختراقات: قلق بشأن أمان التعاملات الإلكترونية، خاصة المالية، وعدم الثقة في حماية البيانات.
 - نقص في التدابير الأمنية: ضعف نظم الحماية التقنية أو عدم وجود تشريعات واضحة لحماية المعلومات.
 - التنسيق بين عناصر الأمن: تحديات تنسيق الأمن بين الجوانب المادية والتقنية والبشرية.

تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب مواجهة هذه التحديات بتخطيط محكم، دعم سياسي وتشريعي، تمويل كافٍ، وتأهيل العنصر البشري. تحقيق التوازن بين هذه العناصر مع تعزيز الأمن الإلكتروني يعد خطوة أساسية لضمان نجاح مشاريع التحول الرقمي.

المطلب الخامس: الإدارة الإلكترونية في السياق الجامعي: منظور نظري تكاملي في ضوء المقاربات النظرية المفسرة:

١. المقاربة التكنولوجية ((Technology Acceptance Model – TAM))

يُعتبر نموذج (TAM) لديفيس من أبرز الأطر النظرية في تفسير سلوك الأفراد تجاه تبني التكنولوجيا. ينص النموذج على أن القرار باستخدام نظام إلكتروني يتأثر بمتغيرين:

- المنفعة المدركة: مدى إيمان المستخدم بأن النظام سيساعده على تحسين أدائه.
- سهولة الاستخدام المدركة: مدى سهولة التعامل مع النظام دون جهد كبير

في ضوء هذا النموذج، يمكن القول إن استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية في الجامعات لا يؤدي بالضرورة إلى تحسين جودة الخدمة، ما لم يكن النظام مقبولاً من قبل المستخدمين ويشعرون بفعاليتهم وسهولة التعامل معه فعلى سبيل المثال إذا شعر الطلبة أو الموظفون بأن النظام معقد أو غير فعال، فقد يفضلون العودة إلى الأساليب التقليدية، مما يضعف الأثر المرجو من التحول الرقمي.

٢. المقاربة النظامية (Systems Theory)

تنظر هذه المقاربة إلى الجامعة كنظام متكامل ترتبط فيه كل الوظائف ببعضها، حيث تتفاعل المدخلات والعمليات والمخرجات.

وتعتبر الإدارة الإلكترونية كجزء من النظام تدعم التفاعل بين الفاعلين والخدمات، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة من خلال تسهيل تبادل المعلومات.

المطلب السادس: فعالية الإدارة الإلكترونية في الجامعة: بين التحديات والتحول المؤسسي:
أولاً- الإدارة الإلكترونية في الجامعة كمنظومة خدمية وتعليمية:

لم تعد فعالية الإدارة الإلكترونية تقاس فقط بتوافر أجهزة الحاسوب أو الأنظمة الرقمية داخل الجامعة، بل أصبحت تتعلق بقدرة هذه الأنظمة على خدمة الأهداف الأساسية للمؤسسة الجامعية، المتمثلة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، فالإدارة الإلكترونية في السياق الجامعي تمثل أداة لتيسير تواصل الطلبة مع مختلف المصالح، وتسريع الإجراءات الإدارية، وتوفير خدمات أكاديمية مرنة، مثل التسجيل الإلكتروني، تتبع المسار

الدراسي، والولوج إلى الموارد البيداغوجية، كما تساهم في تحسين كفاءة التسيير الداخلي، بما يعزز جودة العمل ويقلل من التكاليف الزمنية والمادية. (Alharthi, Al-Mashari,2021 :245)

ثانياً- العوائق التي تحد من التحول الرقمي داخل الجامعة:

رغم الإمكانيات الكبيرة التي تتيحها الرقمنة، إلا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة يواجه عقبات متنوعة منها:

- ثقافياً، تبرز مواقف الرفض أو التردد من جانب بعض العاملين، ممن اعتادوا على النماذج التقليدية في التسيير، ويجدون صعوبة في التكيف مع التحول الرقمي، كما أن نقص الوعي الرقمي يؤدي إلى ضعف الانخراط الفعلي في العمليات الجديدة. (Wirtky,2022:289)
- تنظيمياً، تعاني العديد من الجامعات من عدم وجود رؤية واضحة أو خطة استراتيجية للتحول الرقمي، إضافة إلى هشاشة التنسيق بين الهياكل الإدارية، ما يؤدي إلى تداخل الأدوار وضعف تنفيذ المبادرات الرقمية بشكل متكامل. (OECD,2020:215)
- تكنولوجياً، تفتقر بعض المؤسسات إلى البنية التحتية المتطورة أو فرق الصيانة المؤهلة، كما أن غياب التكوين المستمر يجعل الموظفين غير قادرين على الاستفادة الكاملة من الأنظمة الرقمية المتاحة.

ثالثاً- أثر الإدارة الإلكترونية على الكفاءة المؤسسية والرضا الداخلي:

حينما تُدمج الأنظمة الإلكترونية بشكل منظم ومدروس، تتعكس آثارها على الأداء الكلي للمؤسسة، فالرقمنة تتيح تسريع المعاملات الإدارية، وتحسين دقة البيانات، وتقليل نسبة الأخطاء، كل ذلك يؤدي إلى رفع الكفاءة العامة، وتحقيق رضا أكبر لدى العاملين والطلبة على حد سواء، فكلما كانت الخدمات أسهل وأسرع وأكثر شفافية، ارتفعت مستويات الرضا، وهو ما يُعد مؤشراً رئيسياً على جودة التسيير الجامعي. (Al- Emran, Mezhujev,2018 :327)

رابعاً- التحول الرقمي كمنظور شامل يتجاوز التكنولوجيا:

لا يكفي اعتماد الوسائل الرقمية لتحديث نقلة نوعية في الإدارة الجامعية، بل يجب أن يصاحب ذلك تحول في طريقة التفكير وأساليب اتخاذ القرار، فالثقافة التنظيمية التقليدية يجب أن تتغير نحو بيئة أكثر مرونة، تشجع على التجديد وتعزز المبادرة الرقمية، كما ينبغي إعادة النظر في أدوار الأفراد داخل الجامعة، بحيث يصبح كل عضو فاعلاً في عملية التحول، سواء كان أستاذاً، موظفاً أو طالباً، وهذا التحول يتطلب أيضاً قيادة مؤسسية واعية، قادرة على توجيه التغيير، وتوفير بيئة محفزة على التكيف والابتكار (Sahin, Thompson,2020 :67)

المبحث الثاني: جودة الخدمة؛ دراسة نظرية لأبعادها ومحدداتها في ضوء المقاربات المفاهيمية الحديثة:

تُعدُّ الجودة من المفاهيم الأساسية التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بكل جوانب الحياة العملية والعلمية، فهي ليست مجرد معيار لقياس الأداء، بل هي فلسفة شاملة تُسهم في تحسين الأداء ورفع مستوى الكفاءة في المؤسسات والقطاعات المختلفة، في ظل التطور السريع للتكنولوجيا والمعلومات، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات متزايدة تتطلب تبني مفاهيم وأساليب حديثة تساهم في رفع مستوى خدماتها وكفاءتها، ومن أبرز هذه الأساليب إدارة الجودة الشاملة، التي تمثل إطاراً متكاملًا لتحسين الأداء في كافة جوانب العمل المؤسسي.

ولأن العالم اليوم يواجه تحديات متزايدة في ظل العولمة وتزايد حدة المنافسة العالمية، ولم تعد المؤسسات والشركات تهتم فقط بالمنافسة المحلية، بل أصبح من الضروري أن تواكب المنافسة العالمية التي تتبع من انتشار الأسواق العالمية وحرية التجارة وظهور الشركات متعددة الجنسيات، هذا الواقع فرض على الدول أن تعيد النظر في استراتيجياتها الاقتصادية والخدمية، مع إعطاء الأولوية لموضوع الجودة، وتطوير مؤسساتها وشركاتها للارتقاء بالأداء العام وتحسين كفاءة استخدام الموارد الاقتصادية، بما يمكنها من أداء دورها بشكل فعال.

في هذا الإطار، يركز هذا المبحث على استعراض تطور الفكر والممارسات المتعلقة بالجودة، وتقديم لمحة عن المفاهيم الأساسية المرتبطة بها، كما يتناول أبرز رواد الفكر في مجال الجودة والمقاربات النظرية التي تفسر مفاهيم الجودة المختلفة، بهدف تقديم رؤية شاملة حول كيفية تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق تحسين مستدام في الجودة

المطلب الأول: أسس الجودة وتطورها: من النشأة إلى إدارة الجودة الشاملة:

نشأ مفهوم الجودة من الحاجة إلى تحسين الأداء والاهتمام بالإتقان في العمل، ومع مرور الوقت، تطورت لتشمل جميع جوانب العمل المؤسسي، حيث أصبح التركيز على تحسين العمليات والمنتجات لتلبية احتياجات المستفيدين وتحقيق التميز.

برزت مع ظهور الإسلام أهمية الجودة بشكل أكبر، حيث أكدت النصوص الدينية على إتقان العمل والالتزام بالجودة، ومن الأمثلة على ذلك مبدأ الشورى الذي يركز على اتخاذ القرارات بالتشاور، وقول النبي محمد صلى الله عليه وسلم: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه"، وكما تعزز التربية الإسلامية مبدأ الرقابة الذاتية من خلال الإخلاص والأمانة، وهو ما يُعد أساساً جوهرياً لإدارة الجودة. (عقيلي، 2001:19)

أما على صعيد الفكر الإداري الغربي، فقد ساهم العديد من المفكرين والعلماء في تطويره، مثل فريدريك تاييلور الذي أسس النظرية العلمية لإدارة العمل، وهنري فايول الذي ركز على الهيكل التنظيمي وتوزيع المهام، بالإضافة إلى إلتون مايو الذي ربط بين الإنتاجية والروح المعنوية للعاملين. (عشاوي، 2013:20)

ويُجمع كثير من الأدبيات الإدارية على أن الدكتور إدوارد ديمينغ كان له الدور الأبرز في تأسيس مفهوم إدارة الجودة الشاملة، ورغم قلة الاهتمام بأفكاره في الولايات المتحدة، إلا أنه عندما انتقل للعمل في اليابان عام 1951، تبنت اليابان منهجه وطوّرت أفكاره إلى تطبيقات عملية، مما ساهم في تحقيق "معجزة الجودة اليابانية"، التي ظهرت معالمها منذ خمسينيات القرن الماضي. (عشاوي، مرجع سابق:20)

بدأت الجودة كنظام إداري في اليابان خلال النصف الثاني من القرن العشرين، حيث تم تطبيق مبادئها في المؤسسات الصناعية آنذاك، حققت هذه الفكرة نجاحاً كبيراً وانتشرت بسرعة، مما دفع العديد من الدول الغربية إلى محاولة تبنيها، وكانت الولايات المتحدة من بين أوائل تلك الدول، ورغم حداثة تطبيق الجودة كمنهج إداري، إلا أن الاهتمام بالجودة يمتد إلى عصور قديمة، إذ نجد جذوره في حضارات مثل الإغريقية والرومانية والإسلامية، حيث وُضعت قواعد وقوانين تنظم ممارسة مهن عديدة مثل الزراعة، الطب، البناء، والصناعات اليدوية.

تمثل المفهوم التقليدي للجودة في مجموعة من الصفات والخصائص التي يجب أن تتوفر في المنتج، بما يتوافق مع المواصفات والمعايير التي تم تحديدها مسبقاً لهذا المنتج، وفي هذا السياق يتم تحديد هذه الخصائص غالباً من قِبَل المنتج نفسه، بناءً على موارده وظروفه الإنتاجية واعتباراته الخاصة.

أما الحديث فيركز على تلبية رغبات وتفضيلات المستهلك، حيث يُعرف على أنه مجموعة من الصفات والمعايير التي يجب أن يتمتع بها المنتج ليتوافق مع توقعات المستفيدين واحتياجاتهم، ويُنظر إلى الجودة وفق هذا المفهوم من ثلاث زوايا رئيسية: (الصيرفي، 2005:18)

- **جودة التصميم:** وهي مدى توافر خصائص ملموسة وغير ملموسة محددة في تصميم المنتج، بما يضمن تلبية احتياجات المستخدم بشكل فعال.
 - **جودة الأداء،** أو ما يُطلق عليه "الاعتمادية"، بقدرة المنتج على إرضاء الزبون والاستمرار في تقديم وظيفته بكفاءة لأطول فترة ممكنة.
 - **جودة الإنتاج:** هي جودة ظروف وعمليات الإنتاج التي تؤثر مباشرة على المنتج النهائي، ويُطلق على جودة الإنتاج أحياناً "جودة المطابقة"، حيث تعني مدى توافق جودة التصميم مع الظروف والإجراءات المستخدمة أثناء التصنيع، وهذا التوافق يساهم في تحسين الجودة الكلية للمنتج، إذ يحقق توازناً بين تلبية احتياجات المستهلك من جهة، وإمكانات المنظمة الإنتاجية من جهة أخرى.
- يصبح مفهوم إدارة الجودة الشاملة متنوعاً في معانيه بالنسبة للباحثين، حيث اختلفت وتباينت وجهات نظرهم وتعريفاتهم لهذا المفهوم، ويرى البعض أن كل باحث يصيغ تعريفه الخاص بناءً على رؤيته للمصطلح؛ فهناك من يفرق بين مكونات الجودة الشاملة، فالإدارة من وجهة نظرهم، تشير إلى تطوير قدرات المنظمة والحفاظ عليها بهدف تحقيق تحسين مستمر للجودة، بينما ترتبط الجودة بتحقيق توقعات ورغبات المستفيدين بل وتجاوزها، مع التركيز على تلافي الأخطاء منذ المراحل الأولى للعملية لضمان رضا المستفيدين.
- أما الشمولية، فهي البحث عن الجودة في جميع جوانب العمل، بدءاً من التعرف على احتياجات المستهلك أو المستفيد وصولاً إلى قياس مدى رضاه عن الخدمة المقدمة. (الترتوري، 2005:51)
- كما عرّفها المعهد الفيدرالي الأمريكي للجودة بأنها تنفيذ العمل بشكل صحيح من أول مرة، مع الاعتماد على تقييم المستفيدين لتحديد مدى التحسن في الأداء. (القحطاني، 1993:17)
- عرّفت شركة بوينغ الجودة بأنها القدرة على تقديم منتجات وخدمات تفوق توقعات واحتياجات المستفيدين. (الحاج مكي، 2021:10)
- من ناحية أخرى، يركز بعض الباحثين على عناصر الجودة نفسها، حيث يرون أن مفهوم الجودة يرتبط بالإنتاج الأفضل والخدمات الأكثر تميزاً بما يتوافق مع توقعات المستفيدين، وبالتالي تُعرف الجودة بأنها مجموعة من الخصائص والسمات التي يتميز بها المنتج أو الخدمة، وقدرتها على تلبية احتياجات المستفيدين الظاهرة والمخفية. (Bester fiels Dale H, 1995: 6)
- أما إدارة الجودة الشاملة، فقد وُصفت بأنها نظام متكامل يهدف إلى تلبية احتياجات المستفيدين، مع منح الموظفين صلاحيات أكبر تساعدهم على اتخاذ القرارات الضرورية، مع التركيز على التحسين المستمر في عمليات إنتاج السلع والخدمات. (خفاجي، 2012:10)

وبشكل عام، تُعد إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية تركز على تحقيق رضا المستفيدين، من خلال ضمان تصميم المنتجات والخدمات بما يتوافق مع التوقعات، كما تُعتبر استراتيجية تنظيمية قابلة للتطبيق في جميع مستويات المنظمة، حيث يصبح تحقيق الجودة هدفاً مشتركاً يلتزم به الجميع باستمرار، مما يتطلب تعاون كافة أفراد المؤسسة لتحقيق الجودة المنشودة.

ويمكن اعتماد هذا التعريف لإدارة الجودة الشاملة على أنها نظام متكامل يسعى لتحقيق احتياجات المستهلكين، مع تمكين الموظفين وتعزيز دورهم في صنع القرار، مع التركيز على التحسين المستمر في العمليات الإنتاجية، وهذا النهج يضمن تحقيق ولاء المستفيدين الحاليين والمستقبليين، مع الحفاظ على تنافسية التكلفة. (حبشي، 2007: 47)

المطلب الثاني: المداخل النظرية للجودة:

تمثل نظريات رواد الجودة أسساً حيوية لتحسين الأداء وتحقيق التميز في المؤسسات، وقدم هؤلاء الرواد مفاهيم أساسية تتعلق بتحقيق الجودة من خلال التحسين المستمر والتركيز على رضا الزبائن، وركز بعضهم على ضرورة اتباع منهجيات مثل دورة التحسين المستمر، بينما اعتبر آخرون أن التدريب وتعزيز مهارات العاملين هما الأساس في تحسين الجودة، وكما تطرقت بعض النظريات إلى أهمية الالتزام بالجودة المطلقة وتبني استراتيجيات تهدف إلى القضاء على العيوب وتطوير الأنظمة بشكل مستمر.

أولاً: إسهامات ونظريات

إدوارد ديمينج. (Gabor, 1990: 30)

تُعرف فلسفة ديمينج بتركيزها على "التحسين المستمر" ورفضه لفكرة أن الجودة مسؤولية العامل فقط، بل اعتبرها مسؤولية الإدارة العليا، وقد وضع 14 مبدأً للإدارة عُرفت بـ "مبادئ ديمينج"، كما ابتكر ما يُعرف بدائرة ديمينج (PDCA Cycle) التي تُعد اليوم أداة أساسية في إدارة الجودة الشاملة (TQM).

أ. مبادئ ديمينج الأربعة عشر: (Deming, 1986: 23)

1. تحقيق هدف دائم لتحسين المنتجات والخدمات للحصول على ميزة تنافسية وضمان استمرارية العمل. يركز هذا المبدأ على أن التحسين يجب أن يكون عملية مستمرة وليست مؤقتة، لأن المؤسسات التي تطور خدماتها ومنتجاتها باستمرار تستطيع الحفاظ على قدرتها التنافسية وضمان بقائها في السوق على المدى الطويل.

1. تبني فلسفة جديدة تجعل الجودة مسؤولية مشتركة بين جميع أفراد المنظمة.

يرى ديمينج أن الجودة لا تقع على عاتق قسم معين فقط، بل هي مسؤولية جميع العاملين داخل المنظمة، مما يخلق ثقافة تنظيمية قائمة على التعاون والالتزام الجماعي بتحقيق الجودة.

٢. الابتعاد عن التفتيش الشامل والتركيز على منع الأخطاء بدلاً من اكتشافها. يشير هذا المبدأ إلى أن الاعتماد على التفتيش النهائي لا يكفي، بل يجب تصميم العمليات بطريقة تمنع حدوث الأخطاء من الأصل، لأن الوقاية أقل تكلفة وأكثر فعالية من اكتشاف العيوب بعد وقوعها.
٣. إلغاء تقييم العمل بناءً على السعر فقط، وتفضيل الموردين الذين يركزون على الجودة. يؤكد ديمنج أن اختيار الموردين الأرخص قد يؤدي إلى انخفاض الجودة، لذلك يجب الاعتماد على الموردين الذين يضمنون جودة المواد والخدمات حتى وإن كانت تكلفتهم أعلى نسبياً.
٤. تحسين العمليات بشكل مستمر للحفاظ على مرونة الأداء وتطويره. التحسين المستمر يساعد المنظمة على تطوير الأداء ورفع الكفاءة ومواكبة التغيرات، كما يزيد من مرونة المؤسسة وقدرتها على مواجهة المشكلات والتحديات.
٥. إنشاء مراكز تدريب فعالة لرفع كفاءة العاملين وتعزيز مهاراتهم. التدريب المستمر للعاملين يرفع من كفاءتهم المهنية ويعزز مهاراتهم، مما ينعكس إيجاباً على جودة العمل والإنتاجية داخل المؤسسة.
٦. تطوير قيادة فعالة تدعم العاملين وتوجههم نحو تحسين الأداء. يركز هذا المبدأ على دور القيادة في توجيه العاملين ودعمهم بدلاً من مجرد مراقبتهم، فالقيادة الناجحة تساعد الموظفين على تحسين أدائهم وتحقيق أهداف المنظمة.
٧. إزالة الخوف داخل بيئة العمل لتشجيع الموظفين على الابتكار والمشاركة. عندما يشعر العاملون بالأمان الوظيفي والنفسي يصبحون أكثر قدرة على الإبداع وطرح الأفكار والمشاركة في حل المشكلات دون خوف من العقاب أو الانتقاد.
٨. إزالة الحواجز بين الإدارات لتعزيز التعاون وروح الفريق. يشجع ديمنج على تعزيز التعاون بين مختلف الأقسام داخل المنظمة، لأن العمل الجماعي وتبادل المعلومات يساهمان في تحسين الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل متكامل.
٩. التخلص من الشعارات التحفيزية التي تفتقر إلى خطط عملية واضحة. يرى ديمنج أن الشعارات وحدها لا تحقق الجودة إذا لم تُدعم بخطط واضحة وإجراءات فعلية، لذلك يجب التركيز على الحلول العملية بدل الاكتفاء بالكلمات التحفيزية.
١٠. إلغاء الحصص العددية التي تركز على الكمية بدلاً من الجودة.

التركيز على الأرقام والإنتاج الكمي فقط قد يؤدي إلى إهمال الجودة، لذلك ينبغي تقييم الأداء بناءً على جودة العمل وكفاءته وليس على الكم وحده.

١١. إزالة العوائق أمام الفخر بالصناعة وتجنب التقييم السلبي غير المنصف.

يجب توفير بيئة عمل عادلة ومحفزة تسمح للعاملين بالشعور بالفخر بما ينجزونه، مع تجنب أساليب التقييم السلبية التي تقلل من معنوياتهم.

١٢. التطوير الذاتي للعاملين من خلال برامج تعليمية مستمرة.

يشدد ديمينج على أهمية التعليم المستمر وتنمية المهارات الفكرية والمهنية للعاملين، لأن تطور الأفراد يساهم مباشرة في تطور المنظمة.

١٣. ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة داخل المنظمة على جميع المستويات.

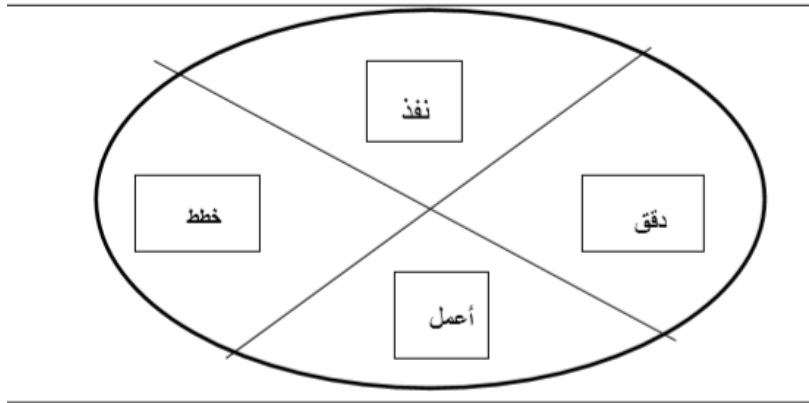
هذا المبدأ يجمع جميع المبادئ السابقة، حيث تصبح الجودة جزءاً من ثقافة المؤسسة وسلوكها اليومي، ويشارك فيها الجميع من الإدارة العليا إلى أصغر موظف.

ويري الباحث أن مبادئ ديمينج الأربعة عشر تمثل إطاراً متكاملًا لتحسين الجودة داخل المؤسسات، حيث تركز على التحسين المستمر وتطوير الكوادر البشرية، هذه المبادئ تعكس رؤية شاملة تستهدف تغيير الثقافة التنظيمية وتعزيز التعاون بين جميع أفراد المنظمة، بعيداً عن التركيز على التفتيش واكتشاف الأخطاء فقط، وكما تؤكد على أهمية القيادة الفعالة التي تدعم العاملين، مما يساهم في تحسين الأداء وتطوير بيئة العمل بشكل عام، بالإضافة إلى ذلك، تشجع على بناء ثقافة الجودة الشاملة التي تضمن استدامة التميز التنافسي داخل المنظمة.

ب. دائرة ديمينج:

تهدف دائرة ديمينج إلى تحقيق توافق بين المنتج واحتياجات المستهلك ضمن الموارد المتاحة، تبدأ الدائرة بالتخطيط استناداً إلى أبحاث السوق، ثم تنفيذ الإنتاج وفقاً للخطة، متبوعاً بعملية الفحص والتقييم، وأخيراً تحسين العمليات بناءً على النتائج، وفيما يلي شكل هذه الدائرة.

شكل (2) دائرة ديمينج



المصدر: زيد منير عيودي، إدارة الجودة الشاملة، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 86.

ومن خلال الشكل (2) يمكن تحليل النظرية لتحقيق أفضل مستويات الجودة في تقديم الخدمات داخل المؤسسات، وتعتمد دائرة ديمينج على نهج عملي متكامل يتألف من أربع مراحل مترابطة تهدف إلى التحسين المستمر:

1- المرحلة الأولى: التخطيط

في هذه الخطوة يتم تحديد المشكلات الأساسية وتحليل أسبابها لوضع خطط منهجية تستجيب لحاجات العاملين وتراعي متطلبات الجودة.

2- المرحلة الثانية: التنفيذ

تتضمن تطبيق الخطط التي تم إعدادها بمشاركة جميع أفراد الفريق العاملين، مع التركيز على تدريب الكوادر لضمان كفاءة التنفيذ وتحقيق الأهداف.

3- المرحلة الثالثة: دقق

تهدف هذه الخطوة إلى مراقبة العمليات وتقييم النتائج الفعلية مقابل الأهداف المحددة سابقاً، للتعرف على جوانب النجاح والجوانب التي تحتاج إلى تحسين.

4- المرحلة الرابعة: أعمل

تعتمد هذه المرحلة على معالجة التحديات وتصحيح الأخطاء التي ظهرت في المراحل السابقة، مع تنفيذ التحسينات المطلوبة لضمان استمرارية التطوير.

• أهمية هذا النهج في المؤسسات

يعتمد تحسين جودة الخدمات على بناء ثقافة التعلم المستمر وتطوير مهارات العاملين، إلى جانب تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة، كما أن إزالة العوائق بين الكوادر تساهم في تحسين الأداء الجماعي، مما ينعكس إيجاباً على نوعية الخدمة.

ويري الباحث من خلال هذا النهج إن تحقيق الجودة في الخدمات ليس مسؤولية فردية، بل هو عملية تكاملية تشارك فيها الإدارة والعاملون، مع التزام دائم بالتحسين ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

ثانياً: نظرية جوزيف جوران. (Besterfield, 2013: 16)

بدأ جوران مسيرته العملية في مصنع "هاوثورن" التابع لشركة "وسترن إلكترونيك"، حيث شارك في التجارب الشهيرة التي تناولت العلاقة بين ظروف العمل وإنتاجية العمال، وهناك اكتسب خبرة واسعة في مجال الإحصاء وتطبيقاته في ضبط الجودة، مما شكّل الأساس لفلسفته المستقبلية في الإدارة.

خلال الحرب العالمية الثانية، عمل جوران مع وكالات حكومية أمريكية في تطوير استراتيجيات لتحسين كفاءة الإنتاج الحربي، وبعد الحرب، انتقل إلى اليابان بدعوة من اتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين (JUSE) في أوائل الخمسينيات، وقدم هناك محاضرات وتدريبات للإدارات العليا، مؤكداً أن مسؤولية الجودة لا تقع فقط على العمال، بل هي مسؤولية الإدارة بالدرجة الأولى، وتركت هذه الفلسفة أثراً كبيراً في النهضة الصناعية اليابانية، حيث أصبحت الجودة أداة استراتيجية للتنافس العالمي.

إسهاماته:

١. نظرية ثلاثية جوران (Juran Trilogy) وهي:

أ. التخطيط للجودة (Quality Planning): تحديد متطلبات المستفيدين وتصميم المنتجات والعمليات بما يتوافق معها.

ب. التحكم في الجودة (Quality Control): مراقبة الأداء وتطبيق الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

ج. تحسين الجودة (Quality Improvement): إحداث تغييرات جوهرية ترفع كفاءة النظام وتقلل من معدلات الأخطاء.

شكل (3) ثلاثية جوران



أهمية ثلاثية جوران (Juran, 1993: 40).

- أ. تُمثل الثلاثية إطاراً متكاملاً يمكن تطبيقه في مختلف المؤسسات (صناعية، خدمية، تعليمية).
- ب. تسهم في ربط الجودة بالاستراتيجية الشاملة للمنظمة بدلاً من اعتبارها مجرد وظيفة تشغيلية.
- ج. تعدّ مكملة لأفكار ديمينغ حول التحسين المستمر (PDCA)، مع تركيز جوران الأكبر على دور الإدارة العليا.

يري الباحث ان النظرية موضوع الدراسة من خلال أن الجودة في المؤسسات بشكل عام هي عملية أساسية يجب أن تتولى الإدارة مسؤوليتها في تطبيقها عبر مختلف الأقسام، ولا يمكن تحقيق الجودة دون تخطيط دقيق من قبل الإدارة، حيث يجب أن يكون هناك تنظيم مستمر لضمان تقديم خدمات عالية الجودة والعمل على تحسينها عند الحاجة، وكما يتعين على الإدارة أن تقوم بمتابعة ورقابة مستمرة لضمان تنفيذ هذه المبادئ وتحقيق الأهداف المحددة، التأكيد على أهمية التزام الإدارة العليا بالجودة والتحسين المستمر

٢. مبدأ باريتو (Pareto Principle):

استند جوران إلى مبدأ "20/80"، موضحاً أن معظم المشكلات تنتج من عدد قليل من الأسباب الجذرية. لذلك يجب على الإدارة تركيز جهودها على "القلة الحيوية" بدل التشتت في "الكثرة التافهة".

٣. التركيز على القيادة الإدارية:

اعتبر جوران أن دور القادة أساسي في بناء ثقافة الجودة داخل المؤسسات، وأن التحسين المستمر لا يمكن أن يتحقق إلا عبر التزام الإدارة العليا. ويُعتبر جوران أحد الأوائل في مجال إدارة الجودة الشاملة، حيث ركز على التحسين المستمر والإدارة التفاعلية والتدريب كعناصر أساسية للجودة.

ثالثاً: نظرية مالكوم بالدريج (NIST, 2019: 145).

ترتبط نظرية مالكوم بالدريج بالجائزة الوطنية للجودة في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي أُطلقت سنة 1987 تكريماً لوزير التجارة الأمريكي مالكوم بالدريج (Malcolm Baldrige) الذي عُرف بدعمه لقطاع الأعمال والصناعة، وكان الهدف من إنشاء هذه الجائزة تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الأمريكية في مواجهة التحديات العالمية، خاصة بعد نجاح النموذج الياباني في الجودة الشاملة.

تقوم فلسفة بالدريج على أن الجودة عنصر استراتيجي لتحقيق النجاح والتميز المؤسسي، وليست مجرد وظيفة تشغيلية، لذلك طُور إطار معياري يمكن أن تسترشد به المؤسسات الصناعية والخدمية والتعليمية والصحية وحتى الحكومية من أجل تحسين أدائها.

أ. المعايير الأساسية لنموذج بالدريج للجودة يتكون من سبعة معايير رئيسية مترابطة:
(Garvin, 1991: 83).

1. القيادة (Leadership): دور القيادة العليا في وضع الرؤية، دعم الجودة، ونشر ثقافة التميز.
 2. التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning): صياغة وتنفيذ خطط استراتيجية تضمن تحقيق الأهداف على المدى الطويل.
 3. التركيز على المستفيدين (Customer Focus): فهم توقعات المستفيدين وتلبية احتياجاتهم وتحقيق رضاهم.
 4. القياس والتحليل وإدارة المعرفة (Measurement, Analysis, and Knowledge Management): الاعتماد على البيانات والتحليلات لاتخاذ القرارات وتحسين الأداء.
 5. التركيز على القوى العاملة (Workforce Focus): تمكين العاملين وتدريبهم ورفع مستوى مشاركتهم في تحقيق الجودة.
 6. إدارة العمليات (Operations Focus): تصميم العمليات وتطويرها بما يحقق الكفاءة والابتكار.
 7. النتائج (Results): قياس الأداء والإنجازات في مختلف المجالات (المالية، المستفيدين، الموظفين، المجتمع).
- ب. الأهداف الرئيسية للنموذج: (Flynn & Saladin, 2009: 503).

1. تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات.
 2. تشجيع التحسين المستمر في الأداء والجودة.
 3. خلق ثقافة تنظيمية قائمة على التميز.
 4. توفير إطار قياسي يمكن مقارنته عالمياً مع نماذج مثل EFQM الأوروبي أو جوائز الجودة اليابانية.
- يري الباحث أن موضوع الدراسة يعتمد على أن الجودة في تقديم الخدمات تقوم على مبادئ حددها مالكوم بالدريج، حيث يركز بشكل أساسي على المستفيد الذي يعد العنصر الأساسي لنجاح أي مؤسسة، في هذا السياق يساهم رضا المستفيدين في تحقيق النجاح المؤسسي من خلال تقديم خدمات عالية الجودة تلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم.

رابعاً: نظرية فيليب كروسبي (Crosby, 1996: 15).

نظرية فيليب كروسبي تعد من أبرز المفاهيم في مجال الجودة، حيث كان كروسبي من أوائل الذين دعوا إلى فكرة "الصناعة بلا عيوب"، وتقوم فلسفته على أن الهدف ليس تجنب الأخطاء فحسب، بل توقع عدم وقوعها من البداية، ورغم أن كروسبي يدرك أن الخطأ ممكن، إلا أنه يؤمن بأن الوصول إلى "صفر عيوب" هو هدف ضروري لتحقيق الجودة، وتبني أفكار كروسبي الأساسية على أربعة عناصر رئيسية:

1. الجودة هي مطابقة للمتطلبات الأساسية.
 2. معيار الأداء في الجودة هو غياب العيوب (الأخطاء الصفرية).
 3. تحقيق الجودة يكون من خلال الوقاية بدلاً من تقييم الأداء.
 4. قياس الجودة يتم استناداً إلى تكلفة عدم تطابق المعايير والمتطلبات، وليس بواسطة مؤشرات أخرى.
- نموذج فيليب كروسبي للجودة يتكون من مجموعة من المبادئ التي تهدف إلى تحسين الجودة في المؤسسات، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية: (Crosby, 1979: 75).
1. الالتزام الكامل من الإدارة العليا: يجب أن تكون الإدارة العليا ملتزمة بشكل دائم بالجودة، حيث أن هذا الالتزام يعتبر الأساس لتحقيق أي تحسينات.
 2. تشكيل فريق متخصص لتحسين الجودة: من الضروري تشكيل فرق عمل مخصصة تركز جهودها على تحسين الجودة في المؤسسة.
 3. تحديد تكلفة الجودة: يجب أن تتم دراسة وتحديد التكلفة المتعلقة بالجودة لمعرفة المناطق التي تحتاج إلى تحسين.
 4. إزالة عوائق الاتصال: من المهم العمل على إزالة أي معوقات قد تؤثر على التواصل الفعال بين العاملين داخل المؤسسة.
 5. اتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة: إذا ظهرت أي مشكلات تتعلق بالجودة، يجب اتخاذ إجراءات تصحيحية فوراً للتعامل معها.
 6. التخطيط لإزالة العيوب: يجب أن يكون هناك تخطيط مسبق يهدف إلى إزالة أي عيوب قد تظهر في المنتجات أو الخدمات المقدمة.
 7. التركيز على التحسين المستمر للجودة: يجب أن يكون التحسين المستمر للجودة هدفاً دائماً، مع تقدير الأفراد الذين يبذلون جهوداً استثنائية في هذا المجال.
 8. استمرار تحسين الجودة: الجودة لا تتحقق مرة واحدة فقط، بل يجب أن تستمر عملية التحسين بشكل دوري لضمان الاستدامة.
 9. تشجيع الابتكار والتحفيز: تحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة لتحسين الجودة، ودعم الابتكار الفردي داخل المنظمة.

يمكن تطبيق هذه المبادئ من خلال زيادة الوعي بجودة العمل، تنظيم أيام خاصة للتأكيد على أهمية الجودة، وتدريب الموظفين والمشرفين بشكل مستمر، مع تحديد أهداف واضحة لتطوير الجودة وتحفيز الأفراد على المساهمة في هذا التحسين.

قسم كروسبي تكلفة الجودة إلى فئتين رئيسيتين: (جبشي، مرجع سابق:129)

- الأولى هي "ثمن المطابقة"، والتي تشمل تكاليف التعليم والتدريب والوقاية، بالإضافة إلى تكاليف الاختبار والتقييم والرقابة.
- أما الفئة الثانية فهي "ثمن عدم المطابقة"، والتي تتضمن التكاليف المرتبطة بالخدمات القانونية، الاستحقاقات، وفقدان المستفيدين أو المستفيدتين.

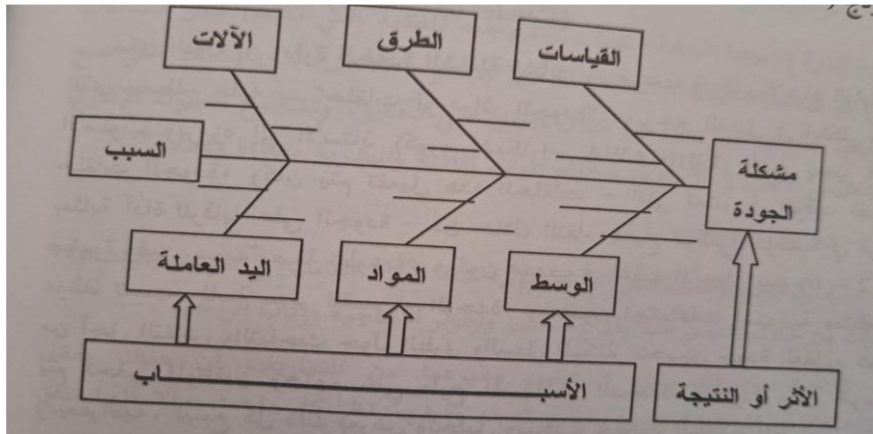
يري الباحث ان النظرية تفسر موضوع الدراسة من خلال التأكيد على أهمية تحقيق جودة الخدمة في أي مؤسسة، وذلك من خلال التركيز على مبدأ "الصناعة بلا عيوب"، ولتحقيق هذا الهدف، يجب أن يكون مستوى العيوب صفراً، لأن أي انحراف عن هذا المعيار يعني عدم القدرة على تحقيق الجودة المرجوة، وكما أن الجودة تعتمد على عوامل أساسية، مثل التعليم والتدريب المستمر.

خامساً: نظرية كورو أشيكوا (جاك، 2000:85)

نظرية كورو أشيكوا تركز على مفهوم "حلقات الجودة"، وقد قدم أشيكوا إسهاماً مهماً من خلال كتابه "مرشد الرقابة على الجودة"، ومن أبرز أفكاره أن المسؤولية عن جودة المنتجات في الشركات الأمريكية غالباً ما تكون محصورة في عدد قليل من المديرين، بينما في اليابان، يعتبر جميع المديرين مسؤولين وملتزمين بجودة المنتج. كما اقترح أشيكوا استخدام أداة تحليل "عظمة السمكة"، التي تُستخدم لتعقب شكاوى المستفيدين وتحليل مواطن القصور في الجودة، ويتم تطبيق هذه الأداة في ورش العمل التعليمية كمقدمة لمناقشة مشكلات الجودة، وتساعد في فهم العلاقات بين المشاكل المختلفة وأثرها على بعضها البعض.

تتطلب هذه الأداة تحديد الموضوع المراد تحليله، ثم رسم هيكل يشبه عظمة السمكة مع عدة "عظام" تمثل القضايا المختلفة المتعلقة بالجودة، وتُعطى كل قضية عظمة من عظام السمكة، ويستمر هذا التمرين حتى يتم تغطية كافة القضايا، وبهذه الطريقة، تسهم الأداة في تحفيز التفكير الجماعي وإثارة الأفكار حول كيفية تحسين الجودة فيما يلي شكل اسلوب عظمة السمكة.

شكل (4) أسلوب عظمة السمكة



يري الباحث ان هذه النظرية تركز على أن الجودة تعتبر عنصراً أساسياً في أي مؤسسة، بغض النظر عن نوعها، وتعتبر معيار الجودة جزءاً مهماً في أي تنظيم مؤسسي، وكما تؤكد النظرية على أهمية العمل على تحقيق الجودة في جميع مستويات الهيكل التنظيمي، وتعتبر أن المستفيد هو العنصر المحوري الذي يجب أخذ رأيه بعين الاعتبار من أجل تحسين الأداء العام للمؤسسة وتحقيق نتائج متميزة في الخدمات المقدمة.

ثانياً- النماذج النظرية لجودة الخدمة

تعتبر جودة الخدمة من المفاهيم الحيوية التي تركز على قدرة المؤسسة في تقديم خدمات تتوافق مع توقعات المستفيدين وتلبي احتياجاتهم، ويتم قياس جودة الخدمة من خلال معايير مختلفة مثل رضا المستفيدين، سرعة الأداء، وفعالية التفاعل بين المستفيد والموظف، وتعتمد النماذج المختلفة لقياس الجودة مثل نموذج SERVQUAL و SERVPERF على تحديد الفجوات بين التوقعات والتجارب الفعلية، مما يساعد المؤسسات على تحديد مجالات التحسين وتطوير أدائها لضمان تقديم خدمة متميزة.

لتكون جودة الخدمة هي مقياس يحدد قدرة المؤسسة على تلبية توقعات المستفيدين واحتياجاتهم بكفاءة وفعالية، ويشمل هذا المقياس عدة جوانب مثل السرعة، والموثوقية، والابتكار في تقديم الخدمة، ويتم تقييم جودة الخدمة من خلال مدى رضا المستفيدين وتجربتهم الفعلية مقارنة بتوقعاتهم.

قدّم العديد من الكُتّاب في مجال الإدارة تعريفات مختلفة للخدمة، ويمكن اعتبارها مجموعة من الأنشطة التي يقدمها مزود الخدمة بهدف تلبية احتياجات المستفيد ورغباته، وغالباً ما تكون هذه الأنشطة غير ملموسة، الهدف الأساسي لمزود الخدمة من هذه الأنشطة هو تحقيق منفعة تعود عليه بالنفع. (ابونحل، 2020:36)

في سياق آخر، تُعرف الخدمة بأنها أي نشاط أو إنجاز يُقدّم من طرف إلى آخر، ويتميّز بعدم إنتاجه لأي ملكية، حيث تكون العملية قائمة على أسس غير ملموسة، وقد تترافق مع منتج مادي ملموس.

(Akili, 2006:427)

يصفها بعض الباحثين بأنها عملية إنتاج منفعة غير ملموسة تُشبع حاجة أو رغبة محددة لدى المستفيد، سواء كانت هذه المنفعة عنصراً أساسياً أو جزءاً من منتج مادي. (الطائي والعلاق، 2000:16)

كما يُنظر إلى الخدمة على أنها نشاط تمارسه المؤسسة من خلال التفاعل مع المستفيد لتقديم منفعة غير ملموسة تفي باحتياجاته وتحقق رضاه. (ابو سعدة، 2019:64)

يمكن تعريف الخدمة بأنها نشاط غير ملموس يحدث عبر تفاعل يهدف إلى تلبية توقعات المستفيدين وإرضائهم. في بعض الحالات، قد تكون العملية مرتبطة بعناصر مادية ملموسة، لكن الإنتاج الأساسي يظل غير ملموس، ولا يُشترط أن ينتج عن ذلك نقل الملكية. (الضمور، 2005:21)

تتميز الخدمة بمجموعة من الخصائص التي تجعلها مختلفة عن السلع المادية، حيث تركز طبيعتها على الجوانب غير الملموسة والمرتبطة بالتفاعل المباشر مع المستفيدين، ويمكن شرح هذه الخصائص على النحو التالي: (الصحن، 2003:290)

1. عدم الملموسية

تتمثل الخدمة في كونها غير قابلة للمس أو القياس بشكل مادي، حيث لا يمكن للمستفيد رؤيتها أو لمسها قبل الاستفادة منها. هذا يجعل من الصعب على المستفيدين تقييم جودتها مقدماً، مما يدفع مزودي الخدمة إلى الاعتماد على عناصر مادية أو رمزية تعزز ثقة المستفيدين، مثل العلامة التجارية أو بيئة تقديم الخدمة.

2. تزامن الإنتاج والاستهلاك

يتم إنتاج الخدمة واستهلاكها في الوقت نفسه، ما يعني أنها تتطلب غالباً حضور المستفيد أثناء تقديمها، على سبيل المثال، لا يمكن تقديم استشارة طبية أو تعليمية دون وجود المستفيد، مما يجعل من الصعب فصل مراحل الإنتاج والاستهلاك كما هو الحال في السلع المادية.

3. التغيير

الخدمة عرضة للتغيير بناءً على الظروف المحيطة واحتياجات المستفيدين المختلفة، وهذه الطبيعة المتغيرة تجعل من الصعب تقديم الخدمة بنفس الشكل والجودة في جميع الأوقات وتعتمد جودة الخدمة على عوامل متعددة مثل مهارة مقدم الخدمة، توقعات المستفيدين، وبيئة التقديم.

4. عدم القابلية للتخزين

لا يمكن تخزين الخدمة للاستفادة منها لاحقاً، فهي تُستهلك بمجرد إنتاجها، وهذه الخاصية تفرض تحديات على المؤسسات لتلبية الطلب في فترات الذروة وتجنب نقص الموارد، وعلى سبيل المثال، مقعد فارغ في طائرة لا يمكن تخزينه أو إعادة بيعه لاحقاً.

5. الملكية

لا ينتج عن الحصول على الخدمة أي ملكية مادية على سبيل المثال، عند الإقامة في فندق، يدفع المستفيد مقابل استخدام الغرفة والخدمات المقدمة، لكنه لا يمتلك الغرفة أو الأثاث، وهذا يبرز الفرق الجوهرى بين الخدمة والسلعة المادية.

تشكل هذه الخصائص تحديات فريدة أمام المؤسسات التي تقدم خدمات، ما يجعلها تركز على تحسين جودة الخدمة وبناء علاقة قوية مع المستفيدين لضمان تحقيق رضاهم وولائهم، أيضاً تعتمد المؤسسات على التكنولوجيا والتدريب المستمر لتقديم خدمات متسقة تلبي توقعات المستفيدين.

أما جودة الخدمة فهي تشير إلى مدى قدرة الخدمة المقدمة على تلبية أو تجاوز توقعات المستفيدين، ويمكن فهمها باعتبارها نتيجة للتفاعل بين المستفيد ومقدم الخدمة، حيث يعتمد تقييم الجودة على مقارنة بين ما يتوقعه المستفيد وما يدركه من أداء الخدمة، وهذا المفهوم تطور في الأدبيات ليصبح أساساً لقياس وتحسين الأداء في الخدمات، ويعتمد بشكل خاص على نماذج مثل **SERVQUAL**، الذي يركز على أبعاد مثل الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، والجوانب الملموسة (Parasuraman & Berry, 1985: 50).

وتعتبر أبعاد جودة الخدمات من الجوانب المحورية التي تضمن نجاح المؤسسات الخدمية في تلبية توقعات المستفيدين وتحقيق رضاهم، بناءً على تطورات متعددة في الأبحاث، وخصوصاً الدراسة الرائدة لـ (Parasuraman, Zeithaml & Berry 1985)، تم تطوير نموذج قياس جودة الخدمات المعروف باسم (SERVQUAL)، الذي حدد خمسة أبعاد رئيسية لتقييم جودة الخدمة وهذه الأبعاد هي: (الصميدعي، 2010:93)

1. الأشياء الملموسة (Tangibles)

تشمل العناصر التي يمكن للمستفيد رؤيتها أو لمسها، مثل:

- تصميم المنشآت والمرافق.
- جودة الأجهزة والمعدات المستخدمة.
- مظهر العاملين والبيئة الداخلية.

التعليق: يمثل هذا البعد الجانب المادي الظاهر للمؤسسة، وهو أول ما يلاحظه المستفيد عند تعامله مع الخدمة، فكلما كانت المرافق حديثة ومنظمة، والأجهزة متطورة، والعاملون يظهرون بمظهر لائق، زادت ثقة المستفيد بالمؤسسة، كما أن هذا البعد يعكس مستوى اهتمام المؤسسة ببيئة العمل وجودة التجهيزات، وهو ما يساهم في تكوين صورة ذهنية إيجابية لدى المستفيدين.

2. الاعتمادية (Reliability)

تعني قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة المطلوبة بدقة واتساق، بما يعزز ثقة المستخدمين، وتشمل:

- الوفاء بالوعد المقدمة للعملاء.

- تقديم الخدمة بمستوى عالٍ من الدقة والالتزام بالمواعيد.

- تقديم خدمات يمكن الوثوق بها دون أخطاء أو تأخير.

التعليق: يعد هذا البعد من أهم أبعاد جودة الخدمة، لأنه يرتبط بقدرة المؤسسة على تنفيذ الخدمة بدقة

ووفق ما تم التعهد به، فالمستفيد يقيم المؤسسة من خلال مدى التزامها بالمواعيد ودقة الإجراءات وخلو

الخدمة من الأخطاء، وكلما ارتفعت درجة الاعتمادية، زادت ثقة المستفيد بالمؤسسة وتعززت مصداقيتها،

خاصة في المؤسسات التعليمية والإدارية التي تعتمد على الدقة والاستمرارية في تقديم الخدمات.

3. الاستجابة (Responsiveness)

تشير إلى استعداد المؤسسة والعاملين فيها لتلبية احتياجات المستخدمين بسرعة وكفاءة.

- تشمل تقديم الخدمة في الوقت المناسب.

- الاستجابة السريعة لأي استفسار أو شكوى.

- إظهار مرونة في التعامل مع طلبات المستخدمين المختلفة.

التعليق: يركز هذا البعد على سرعة تفاعل المؤسسة مع احتياجات المستخدمين واستفساراتهم، ويعكس مدى

اهتمام المؤسسة بخدمة العملاء وتقديم المساعدة الفورية لهم، كما أن سرعة الاستجابة تقلل من شعور

المستفيد بالإهمال أو التأخير، وتساهم في رفع مستوى الرضا، خصوصاً في ظل التطور الرقمي الذي

أصبح فيه المستفيد يتوقع الحصول على الخدمة بسرعة وكفاءة.

4. الأمان (Assurance)

- يرتبط بالشعور بالثقة الذي يقدمه مزود الخدمة للعملاء، ويشمل:

- قدرة العاملين على تقديم معلومات دقيقة وواضحة.

- توفر عنصر الأمان عند التعامل مع المؤسسة (مثل حماية البيانات الشخصية).

- الكفاءة المهنية للعاملين وثقتهم في أدائهم.

التعليق: يرتبط هذا البعد بتوفير الثقة والأمان للمستفيد أثناء تعامله مع المؤسسة، سواء من خلال كفاءة

العاملين أو حماية البيانات والمعلومات الشخصية، ويظهر هذا البعد بشكل واضح في المؤسسات التي

تعتمد على الأنظمة الإلكترونية، حيث يصبح عنصر حماية المعلومات والشفافية في التعامل عاملاً أساسياً في تعزيز ثقة المستفيدين بالخدمة المقدمة.

5. التعاطف (Empathy)

يعني توفير عناية خاصة للعملاء على أساس فردي، مما يعزز شعورهم بالاهتمام وتشمل:

- فهم احتياجات المستفيدين وظروفهم بشكل شخصي.
- التعامل مع المستفيدين بلطف واحترام.
- توفير دعم مخصص لكل مستفيد بناءً على احتياجاته الخاصة.

التعليق: يعبر هذا البعد عن الجانب الإنساني في تقديم الخدمة، إذ يهتم بفهم احتياجات المستفيدين والتعامل معهم باحترام واهتمام فردي، كما أن التعاطف يعزز العلاقة بين المؤسسة والمستفيد ويجعل الخدمة أكثر قرباً من توقعات العملاء، خاصة عندما تراعي المؤسسة الفروقات الفردية وتوفر دعماً خاصاً لكل مستفيد حسب احتياجاته.

أهمية أبعاد الجودة في الخدمات. (مصطفى، 2008:89)

1. تساعد المؤسسات على تحديد الفجوات بين توقعات المستفيدين ومستوى الأداء الفعلي للخدمات.
2. تعزز قدرة المؤسسات على تحسين العمليات التشغيلية والارتقاء بمستوى رضا المستفيدين.
3. تعكس مدى قدرة المؤسسات على خلق تجربة إيجابية ومستدامة للمستفيدين.

ثالثاً: طرق قياس جودة الخدمة

قياس جودة الخدمة يعتبر عنصراً أساسياً لفهم الفجوة بين توقعات المستفيدين وأدائهم المدرك للخدمة المقدمة، وتستخدم عدة أدوات وأساليب شائعة في هذا السياق، وأبرزها:

1. نموذج SERVQUAL

الوصف: يعتمد على مقارنة بين توقعات المستفيدين للخدمة المقدمة وإدراكهم الفعلي لها، ويتم قياس خمسة أبعاد رئيسية تشمل: (Parasuraman & Berry, 1988:35)

- الموثوقية.
- الاستجابة.
- الأمان.
- التعاطف.
- الجوانب الملموسة.

٢. نموذج SERVPERF

- الوصف: يُعتبر تعديلاً لنموذج SERVQUAL، حيث يركز فقط على الأداء الفعلي للخدمة دون مقارنة مع التوقعات، ويعتمد على تقييم المستخدمين للخدمة وفقاً لأدائها الحالي.
 - الميزة: يختصر عملية التقييم ويُعتبر أكثر دقة في قياس جودة الأداء دون الاعتماد على التصورات.
- (Cronin & Taylor, 1992:57)

٣. نموذج التوقعات مقابل الأداء (Expectation-Performance Model)

- الوصف: يُقارن بين مستوى التوقعات ومدى تحقيق الأداء الفعلي لهذه التوقعات، ويشمل عدة أبعاد مثل السعر والجودة الزمنية.
 - التطبيق: يُستخدم بشكل واسع في قطاعات السياحة والصحة لتقييم الأداء مقابل توقعات المستخدمين.
- (Kaplan & Norton, 1996:42)

٤. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

- الوصف: تعتمد المؤسسات على مؤشرات كمية ومحددة مثل (Kaplan & Norton, 1996:43)
- زمن الاستجابة
- معدل شكاوى المستخدمين
- نسبة الاحتفاظ بالمستفيدين
- التطبيق: تُستخدم بشكل كبير في الإدارة الإلكترونية لتحليل البيانات وتحسين القرارات.

٥. استطلاعات رضا المستخدمين (Customer Satisfaction Surveys)

- الوصف: تعتمد على استبيانات تقيس مدى رضا المستخدمين عن أبعاد معينة للخدمة، مثل السرعة والجودة.
- التطبيق: تُستخدم هذه الطريقة مع أنظمة ملاحظات المستخدمين (Customer Feedback Systems) لتقييم الأداء بمرور الوقت.

المبحث الثالث: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة والتحديات المتعلقة بجودة الخدمة في الإدارة الإلكترونية:

تُظهر الأدبيات النظرية أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين تطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث التكنولوجيا والموارد والتدريب وبين تحسن جودة الخدمات المقدمة، خصوصاً في المؤسسات الجامعية وعليه فإن نجاح أنظمة الإدارة الإلكترونية يُعد عاملاً حاسماً في تحقيق رضا المستخدمين ورفع مستوى الأداء المؤسسي، وكما أنها تشير إلى أن تفعيل الإدارة الإلكترونية يسهم بشكل مباشر في رفع جودة الخدمات من خلال تسهيل الوصول،

تقليل وقت الانتظار، وضمان الدقة والشفافية في الإجراءات، ومنه يمكن النظر إلى العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة في الجامعة من خلال ثلاثة مستويات:

- أ. المدخلات وتشمل البنية التحتية الرقمية، البرمجيات، الموارد البشرية المؤهلة.
 - ب. العمليات وتشمل كيفية استخدام النظام، كفاءة التفاعل، نوعية العمليات الإدارية المؤتمتة.
 - ج. المخرجات وتتمثل في تحسين جودة الخدمة من حيث الدقة، السرعة، الشفافية، ورضا المستفيدين.
- فإن تحسين جودة الخدمة عبر الإدارة الإلكترونية ليس آلياً، بل يعتمد على درجة التفعيل والمواءمة بين الأبعاد التكنولوجية والتنظيمية والبشرية.

المطلب الأول: ربط جودة الخدمة بالإدارة الإلكترونية

١. نموذج SERVQUAL والإدارة الإلكترونية

نموذج SERVQUAL يعتمد على خمسة أبعاد رئيسية (الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، والمظاهر الملموسة). من خلال الإدارة الإلكترونية، يمكن تحسين هذه الأبعاد عبر أدوات مثل أنظمة إدارة علاقات المستفيدين (CRM)، التي تسمح للمؤسسات بجمع وتحليل بيانات المستفيدين بشكل فعال، وعلى سبيل المثال، يمكن تحسين "الاستجابة" باستخدام منصات الدعم عبر الإنترنت أو تطبيقات الهواتف المحمولة التي توفر استجابة فورية، مما يعزز فعالية الخدمة (Cronin & Taylor, 1992:46).

٢. نموذج SERVPERF والإدارة الإلكترونية

يتجاهل نموذج SERVPERF التوقعات ويركز فقط على الأداء الفعلي، في سياق الإدارة الإلكترونية، يمكن للمؤسسات استخدام أدوات التحليل البياني لمراقبة أداء الخدمة بشكل مستمر من خلال مؤشرات مثل زمن الاستجابة، جودة الخدمة المقدمة، ومعدل الاحتفاظ بالمستفيدين، باستخدام أنظمة معلومات متقدمة مثل أدوات التحليل البياني وتحليل البيانات الكبيرة (Big Data)، يمكن للمؤسسات مراقبة وتقييم أدائها الفعلي عبر الإنترنت أو عبر التطبيقات، مما يساهم في تحسين الأداء بشكل دائم.

(Cronin & Taylor, 1992:46)

٣. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) والإدارة الإلكترونية

في عصر الإدارة الإلكترونية، أصبحت مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) جزءاً أساسياً من تحسين جودة الخدمة، ويمكن قياس KPIs مثل "زمن الاستجابة" و"معدل الشكاوى" من خلال الأدوات الإلكترونية مثل تطبيقات الملاحظات، الأنظمة السحابية، وأنظمة إدارة المحتوى، هذه الأدوات تسمح للمؤسسات بجمع البيانات بشكل فوري

وقياس النتائج بدقة عالية، وعلى سبيل المثال، توفر بعض الأنظمة أدوات لتتبع الشكاوى وحلها تلقائياً، مما يعزز "التعاطف" و"الأمان" في الخدمة. (Kaplan & Norton, 1996:47)

الإدارة الإلكترونية تمثل نهجاً حديثاً لتعريف مفهوم جودة الخدمة، إذ ترتبط بشكل وثيق باستخدام التكنولوجيا الحديثة في مجالات المعلومات والاتصالات بهدف تحسين جودة الخدمات، ويعد تحسين هذه الجودة عنصراً أساسياً في استراتيجيات الأعمال لأي مؤسسة تهدف إلى النمو والاستمرارية في بيئة تنافسية، مما أدى إلى تحول كبير في طرق أداء المهام وتقديم الخدمات.

المطلب الثاني: تعريف الخدمة الإلكترونية وخصائصها

أصبح التحول من الخدمات التقليدية إلى الخدمات الإلكترونية أمراً ضرورياً في ظل التطورات المتسارعة في مجال الاتصالات الرقمية، لذلك تسعى المؤسسات إلى التواجد في الفضاء الرقمي للتعريف بخدماتها والتواصل مع الزبائن بهدف تعزيز رضاهم، وعلى الرغم من كونها تمثل شكلاً جديداً من الخدمات، إلا أن لها مجموعة من الخصائص التي تجعلها قابلة للاستخدام في العديد من المجالات.

مفهوم الخدمة الإلكترونية: تعرف الخدمة الإلكترونية بأنها نوع من الخدمات الذاتية التي تتيح للزبون القيام بالخدمة بنفسه، بدلاً من الحاجة للتوجه إلى موظف أو التواصل مع شخص عبر الهاتف للحصول على المعلومات أو الاستفسارات، يتم الحصول على الخدمة من خلال تفاعل آلي بين طالب الخدمة ومقدمها عبر وسيلة تكنولوجية، لذلك من الضروري أن يتم تصميم الخدمة الإلكترونية بما يتناسب مع احتياجات ورغبات وتوقعات المستخدم (المستفيد).

عرفها Boyers بأنها تقديم جميع الخدمات التفاعلية عبر الإنترنت باستخدام تكنولوجيا المعلومات المتقدمة، والاتصالات، والوسائط المتعددة. كما تسهم في تقديم الخدمات بتكلفة أقل، مما يساهم في تحقيق التميز. (الحلي، 2016:11)

من جانبه، يرى Rowley أن الخدمة الإلكترونية تمكّن الشركات من تجاوز توقعات المستفيدين ونفوق على الخدمات التقليدية، مما يساعد الشركات في الاستثمار على المدى الطويل من خلال تعزيز نمو الزبائن والحفاظ على ولائهم، ولذلك تعتبر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في خدمة المستفيدين أمراً حيويًا لاستمرارية المؤسسة وبقائها. (عياد، 2021:114)

خصائص الخدمة الإلكترونية (براينيس، 2014:332)

تشير العديد من الدراسات إلى أن الخدمات الإلكترونية تتميز بخصائص أساسية تشمل القدرة على الوصول، التنبه، وسرعة التحديث، وقد ساهم التطور السريع في تقنيات المعلومات والاتصالات، خصوصاً في

مجال الهواتف المحمولة، في تعزيز العلاقة بين المؤسسات المقدمة للخدمات والمستهلكين، وأكدت البحوث الميدانية أن هذه الخصائص تسهم في توفير الوقت والجهد والتكاليف لجميع أطراف العملية، مع التركيز على تحسين تجربة المستهلك وزيادة ولائه للخدمة المقدمة.

1. القدرة على الوصول

تتيح هذه الخاصية للعملاء الوصول إلى الأشخاص أو المعلومات التي يحتاجونها في الوقت المناسب، ما يسهم في تعزيز العلاقة بين المستهلكين والمؤسسات، وتشمل الفوائد الرئيسية لهذه الخاصية ما يلي:

- الحصول بسهولة على معلومات حول المنتجات والخدمات والتبادلات التجارية.
- الوصول إلى قواعد البيانات، فهارس المكتبات، المطبوعات، الكتب الإلكترونية، والإعلانات.
- توفير الوقت في عمليات البيع والشراء، ومتابعة المستهلكين لحساباتهم المالية ومشترياتهم.
- تزويد المستهلكين بمعلومات مخصصة تتعلق باهتماماتهم، مما يتيح للمؤسسات الاستفادة من التغذية الراجعة وتحسين استراتيجيات السوق.

2. القدرة على التنبيه

تركز هذه الخاصية على تقديم المعلومات أو التفاعل المطلوب في الوقت المناسب تماماً، لتجنب المشكلات أو الاستفادة من الفرص، وتسهم خاصية التنبيه في لفت الانتباه إلى مستجدات تستدعي الاهتمام، وتعود فائدتها على كل من المستهلكين والمؤسسات، ولتفعيل هذه الخاصية بفعالية، يجب توافر:

- تعليمات واضحة لاستخدام أجزاء الموقع المختلفة.
- أدوات بحث تسهل الوصول إلى المحتوى.
- قنوات اتصال وتغذية راجعة بين المستهلكين والموقع لتحسين التفاعل.

3. سرعة التحديث

- تعني سرعة التحديث القدرة على الحفاظ على مصادر معلومات محدثة بشكل مستمر، بناءً على التفاعلات مع المستهلكين، وتشمل هذه الخاصية:
- تحديث المعلومات بشكل منتظم لضمان دقة البيانات وحدثتها.
- تعزيز كفاءة قواعد البيانات من خلال التحديث في الوقت المناسب.
- إبراز تاريخ آخر تحديث على الموقع لتوفير المصداقية والثقة لدى المستهلكين.

المطلب الثالث: تعريف جودة الخدمة الإلكترونية

تعريف جودة الخدمة الإلكترونية يتناول القدرة على تقديم خدمات تلبي توقعات المستخدمين من خلال الوسائل التقنية الحديثة. تُعرّف على أنها مجموعة من المعايير والممارسات التي تهدف إلى تحسين تجربة المستخدم من خلال عوامل مثل سهولة الاستخدام، الموثوقية، سرعة الاستجابة، الأمان، وتحديث المعلومات بشكل مستمر، وفقاً لدراسة "قياس جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا الزبون" فإن أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية تشمل تصميم الموقع، السهولة، السرية، الاستجابة، والاعتمادية، وكلها تسهم في رضا المستخدم. (بورصاص، 2016:25)

من جهة أخرى، أوضحت دراسة "تحسين الخدمات الإلكترونية بالاعتماد على معايير الجودة" أن معايير تقييم جودة الخدمات تشمل جودة تصميم الموقع، دقة وتحديث المعلومات، التفاعل مع المستخدمين، والأمن والخصوصية. (بوراس وبوعشة، 2016:25)

يشير مفهوم جودة الخدمة الإلكترونية أيضاً إلى مدى قدرة المواقع الإلكترونية على دعم عمليات البيع، الشراء، والتسليم بشكل فعال، ويعتبر باراسيرمان (Parasuraman) أن جودة الخدمة عامل حاسم في تحقيق رضا المستخدمين، حيث تعكس جودة الخدمة مدى تحقيقها لتوقعات المستخدم وتلبيتها لحاجاته الفعلية في الوقت المناسب. (راسيرمان، 1988:254)

المطلب الرابع: أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية

الصحيح أن الخدمات الإلكترونية تشترك مع الخدمات التقليدية في العديد من الجوانب، إلا أن طبيعتها الفريدة باعتبارها خدمات عبر الشبكة تتطلب قياسات جودة مختلفة، الأبعاد التقليدية للجودة قد تتأثر بشكل كبير عند الانتقال إلى البيئة الافتراضية، والجدول التالي يوضح أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية:

جدول (2): أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية

المؤلف	أبعاد جودة الخدمة
دراسة تشاتيف وعثمان (shachaf&Ottman) (2007)	اهتمت بردود الأفعال، الموثوقية، واللطف.
دراسة إكسياوني وبريبوتوك (Xiaoni&Prybutok) (2005)	تناولت ملائمة الخدمة، جودة الموقع، المخاطرة، الرضا الإلكتروني، والقصد أو العرض
دراسة جوتاريس و آخرون (Gounaris et al) (2005)	ركزت على الثقة، الاستجابة، والشهرة.
دراسة لونج و ماكملون (Long& McMellon) (2004)	فقد بحثت في الموثوقية، الاستجابة، التعاطف، الاتصالات، والتزويد.
دراسة كيم و ستويل (K&Stoel) (2004)	أهمية موثوقية تصميم موقع الويب، الأمان، وخدمة الزبائن.
دراسة فيلد وآخرون (fieldetal) (2004)	تناولت جوانب مثل موثوقية الموقع، الأمان، الاستجابة، وخدمة الزبائن.

دراسة يانغ وجون (2002) Yang & Jun	ركزت على تصميم موقع الويب من حيث الأمن، الموثوقية، الاستجابة، وقابلية الوصول، ورضا الزبائن.
لويكونو و آخرون (2002) (Loiacono et al)	تناولت موضوعات مثل المعلومات التفاعلية، الثقة، وقت الاستجابة، تصميم موقع الويب، التدفق، الابتكار، والاتصالات المتكاملة.
دابهلكار (1996) (Dabholka)	ركز على أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية التي تتضمن موثوقية تصميم موقع الويب، التقديم، سهولة الاستخدام، المتعة، والرقابة.
دراسة ماكو ومادو (2002)	تناولت السمات الهيكلية للجماليات، الموثوقية، قابلية الخدمة، الأمن، سلامة النظام، الثقة، الاستجابة، تميز وشخصية الخدمة، سياسة عرض الويب، السمعة، والضمان، بالإضافة إلى التعاطف في تصميم موقع الويب وجودة الخدمة.
دراسة زيتامل و آخرون (2002) (Ziethamlet al)	كما ناقشت جوانب مثل موثوقية الأداء، الخصوصية، الاستجابة، التعويض، الاتصال، والأمن.
دراسة ماسو و مادو (2002) (Macu&Madu)	ركزت على الأمن والمعلومات المرتبطة بتصميم موقع الويب.

المصدر: نجم نجم ، مرجع سبق ذكره ص 478-480

ومن خلال الجدول نلاحظ ان هذه الأبعاد تلعب دوراً حاسماً في تقييم جودة الخدمات الإلكترونية وتحسينها، مما يجعلها ضرورية لفهم أفضل للعلاقة بين المستفيد والمزود في البيئة الافتراضية.

المطلب الخامس: معايير ومؤشرات تقييم جودة الخدمة الإلكترونية

تعد جودة الخدمات الإلكترونية من الموضوعات الحديثة التي أثارت اهتمام الباحثين في مجال تسويق الخدمات، ومع تزايد الأهمية التي تحتلها جودة الخدمة، أصبحت المؤسسات، وخاصة تلك التي تقدم خدمات إلكترونية، تدرك ضرورة تحسين هذه الخدمات لتلبية احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم.

أولاً: معايير تقييم الخدمة الإلكترونية

حتى تتمكن المؤسسات من تقديم خدمات إلكترونية تتماشى مع توقعات المستفيدين، ينبغي التركيز على تحسين جودة الخدمة بما يضمن تلبية احتياجاتهم، ويعتبر المستفيدين أن الخدمة الإلكترونية الجيدة هي التي تتوافق مع تطلعاتهم، ومن هنا سعى الباحثون لتحديد مجموعة من المؤشرات التي يعتمد عليها المستفيدين عند تقييم الخدمات الإلكترونية، ومنها: (بوراس وبوعشة، مرجع سابق: 67-74)

١. مؤشرات جودة الموقع الإلكتروني

- سهولة الاستخدام: تقيس مدى سهولة تفاعل المستخدم مع الموقع وسهولة الوصول إلى خدماته.
- جودة التصميم: يرتبط هذا المؤشر بالعناصر البصرية والإبداعية التي تجعل الموقع جذاباً واحترافياً.
- جودة التنظيم: يتعلق بوضوح هيكل الموقع وسهولة الوصول إلى المعلومات المطلوبة دون تعقيد.

٢. مؤشرات جودة المعلومات

في ظل وفرة المعلومات المتاحة عبر الإنترنت، أصبح من الضروري التركيز على جودة المحتوى الذي تقدمه المواقع الإلكترونية، تشمل هذه المؤشرات:

- البساطة: تقديم المعلومات والإجراءات بأسلوب واضح وسهل.
- الاكتمال: توفير جميع التفاصيل التي تساعد المستخدم على الاستفادة القصوى من الخدمات.
- الدقة: تقديم معلومات صحيحة وموثوقة.
- التحديث: ضمان أن تكون المعلومات حديثة ومواكبة للتغيرات.

مؤشرات جودة خدمة المستخدمين

نظراً لأن الهدف الأساسي للخدمات الإلكترونية هو تلبية احتياجات المستخدمين، فإن جودة الخدمة تُعد عاملاً حاسماً في تقييمها، ومن أبرز المؤشرات:

- الاعتمادية: توفير خدمة دقيقة وموثوقة.
- الاستجابة: سرعة التعامل مع استفسارات المستخدمين وتلبية طلباتهم.
- الكفاءة: امتلاك المهارات والمعرفة اللازمة لتقديم الخدمات بفعالية.
- المصداقية: بناء ثقة المستخدمين من خلال الالتزام بالوعود.
- سهولة الوصول: تيسير الحصول على الخدمات من خلال منصات متعددة.
- الاتصالات: تقديم المعلومات والإرشادات اللازمة للعملاء بشكل واضح.
- الإدراك والفهم: الاستجابة لملاحظات المستخدمين ومعالجة شكاواهم بشكل فعال.

٣. مؤشرات الأمن والخصوصية

- الأمن: ضمان تنفيذ المعاملات الإلكترونية بطريقة آمنة.
- خصوصية المعلومات: حماية البيانات الشخصية للعملاء والالتزام بمعايير الخصوصية.

ثانياً: مقاييس تقييم جودة الخدمات الإلكترونية

يُعتبر نموذج SERVQUAL، الذي طوره Parasuraman وآخرون عام 1985، من أقدم وأشهر المناهج لقياس جودة الخدمة، يركز هذا النموذج على تحليل الفجوات الخمس في جودة الخدمة، ولا يزال يُستخدم في العديد من الدراسات، ومع ذلك، لم يتمكن الباحثون من تكييفه بشكل كامل مع بيئة مواقع الويب والخدمات الإلكترونية. (عياد، مرجع سابق:117)

ووفقاً لدراسات كل من Parasuraman و(2002 Zeithaml)، يمكن تصنيف جودة الخدمة الإلكترونية

إلى بُعدين رئيسيين: (بوراس وبوعشة، مرجع سابق:67)

- **البعد النفعي:** يتعلق بمدى التسهيل الوظيفي والتقني الذي يقدمه الموقع.
- **البعد العاطفي:** يعكس المشاعر والتجارب التي يمر بها المستخدم أثناء زيارة الموقع الإلكتروني.

ثالثاً: المقاييس المعتمدة في تقييم جودة الخدمة الإلكترونية

هناك العديد من المقاييس التي استُحدثت بناءً على نموذج الفجوات الخمس لتقييم جودة الخدمات الإلكترونية، فيما يلي أبرزها:

1. مقياس Sitequal: (Yoo & Donth, 2001)

يهدف إلى قياس جودة مواقع التسوق عبر الإنترنت باستخدام تسع عبارات تغطي أربعة أبعاد: (ميمون، 2017:238)

- سهولة الاستخدام والوصول إلى المعلومات.
- تصميم الموقع: يشمل العناصر الجمالية مثل الألوان والوسائط وعنصر الإبداع.
- السرعة: مدى سرعة استجابة الموقع لطلبات المستخدمين ومعالجة الطلبات.
- السرية: حماية المعلومات الشخصية والمالية للعملاء.

2. مقياس Webqual: (Vidgen & Barnes)

هو استبيان إلكتروني يُستخدم لتقييم جودة المواقع الإلكترونية، يتم توزيع الاستبيان على المستخدمين الذين يجيبون عليه، ثم تُحوّل تقييماتهم النوعية إلى بيانات كمية تُساعد في اتخاذ القرارات الإدارية. يُستخدم هذا المقياس لإجراء مقارنات بين بيئات التجارة الإلكترونية عبر الزمن وفي نفس القطاع. (العراف، 2021:75)

3. مقياس ETailQ: (Wolfenbarger & Gilly, 2003)

يُعتبر مقياساً متقدماً يعتمد على أبحاث واسعة ومراجعات متعددة، يتكون من أربعة أبعاد: (ميمون، مرجع سابق:237)

- تصميم الموقع.
- خدمة المستفيدين.
- الوفاء بالالتزامات.
- الأمان والخصوصية.

4. مقياس E-S-Qual (Parasuraman, Zeithaml & Malhotra, 2005)

يستخدم لقياس جودة الخدمات المقدمة عبر الإنترنت، ويشتمل على وضعيتين: (العراف، مرجع سابق: 76)

- E-S-Qual: يغطي أربعة أبعاد هي الكفاءة، الوفاء بالالتزامات، توافر النظام، والخصوصية.
- E-RecS-Qual: يُستخدم مع المستفيدين الذين لا يتفاعلون بشكل منتظم مع الموقع، ويشمل ثلاثة أبعاد: الاستجابة، التعويض، والاتصال.

5. مقياس Netqual (Brousseau, 2006)

هو مقياس فرنسي يركز على خمسة أبعاد: (طواهير والهوراري، 2013: 115)

- سهولة الاستخدام: مدى وضوح الإجراءات وسهولة التنقل في الموقع.
- البحث عن المعلومات: قدرة المستفيدين على الوصول إلى المعلومات المطلوبة بسرعة.
- تصميم الموقع والإبداع التفاعلي.
- الأمان والسرية.
- جودة المعلومات: تشمل الدقة، الفائدة، والتفصيل.

المطلب السادس: إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات

تساهم الإدارة الإلكترونية بشكل فعال في تحسين جودة الخدمات من خلال مجموعة من المزايا التي تشمل: (عاشور، 2010: 64)

1. المرونة والراحة: تسهيل الوصول إلى الخدمات دون الحاجة إلى تفاعل شخصي مباشر.
 2. تقليل الأخطاء: الحد من الأخطاء الناتجة عن العمليات التقليدية.
 3. توفير الوقت: تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريع تقديم الخدمات.
 4. تقريب الخدمات من المستخدمين: تمكين المستفيدين من الوصول إلى الخدمات بشكل أسرع وأسهل.
 5. تعزيز الكفاءة الاقتصادية: تحسين علاقات المؤسسة مع الشركاء والمستفيدين.
- إن اعتماد الإدارة الإلكترونية لم يعد خياراً، بل ضرورة لتحسين جودة الخدمات في ظل التطورات الرقمية.

التحديات المتعلقة بجودة الخدمة في الإدارة الإلكترونية

من بين التحديات التي تواجه المؤسسات في تقديم جودة الخدمة باستخدام الإدارة الإلكترونية، نجد "نقص المهارات لدى الموظفين" و"ضعف التكنولوجيا أو الأنظمة الداعمة"، ويمكن للمؤسسات التغلب على هذه التحديات عبر استثمار في تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية المتطورة وتحديث التكنولوجيا المستخدمة باستمرار، وكما أن الأنظمة الإلكترونية تساعد في تخفيف "فجوة التوقعات والإدراك" من خلال تقديم شفافية أكبر للعملاء ومعلومات دقيقة حول الخدمة المقدمة. (Grönroos,1984:43)

خلاصة الفصل الأول:

تناولنا في هذا الفصل الإدارة الإلكترونية من حيث نشأتها وأهميتها وخصائصها ومبادئها، علاوة على ذلك، تم التطرق إلى التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية والمراحل والدواعي والخيارات الاستراتيجية المتاحة، وإبراز أولويات متطلبات الإدارة الإلكترونية التي تم تحقيقها بهذا الصدد، وأخيراً تم عرض أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية، وبعد أن تعرضنا إلى النقاط الرئيسية التي تمس موضوع الإدارة الإلكترونية بصفة عامة، نحاول إسقاطه على متغير جودة الخدمة، في موضوع جودة الخدمة من خلال عدة مباحث رئيسية، بدأ المبحث الأول بتوضيح نشأة وتطور مفهوم الجودة، مع تطرقه لتعريفات الجودة بين المفهوم التقليدي والحديث، وفي المبحث الثاني، تم استعراض نظريات رواد الجودة وشرح أبرز المفاهيم التي قدمها كل رائد في هذا المجال، أما المبحث الثالث، فقد تناول مفاهيم جودة الخدمة مع التركيز على نماذج قياسها المختلفة.

الجانب التطبيقي

الفصل الثاني

مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة

دراسة ميدانية على جامعة الجزائر 3

تمهيد:

بعد تناول الإطارين المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة في الفصل الأول، يأتي هذا الفصل ليُجسّد الجانب التطبيقي من الدراسة، من خلال استعراض مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة بجامعة الجزائر 3، ويُعد هذا الجانب الميداني خطوة أساسية نحو فهم واقع تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجامعية الجزائرية، وقياس أثرها الفعلي على مستوى الخدمات المقدّمة للطلبة والأساتذة والموظفين. أصبحت الجامعة الحديثة مطالبة اليوم بتبني أدوات الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي يهدف إلى رفع كفاءة الأداء الإداري، وتبسيط الإجراءات، وضمان سرعة ودقة في إنجاز المعاملات، بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة الجامعية، ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية دراسة واقع جامعة الجزائر 3 باعتبارها من الجامعات التي شهدت خطوات ملموسة في مجال التحول الرقمي، سواء من حيث البنى التحتية التقنية أو من حيث تطوير المنصات والخدمات الإلكترونية.

يركّز هذا الفصل على تحليل مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف أقسام الجامعة، ومدى انعكاس ذلك على جودة الخدمات التعليمية والإدارية، كما يسعى إلى إبراز الفجوات القائمة بين الواقع والمأمول، والتحديات التي تواجه عملية الرقمنة، مع تحديد العوامل التي ساعدت أو أعاققت تحقيق مستويات عالية من الجودة. ويضم هذا الفصل جانبين أساسيين:

الجانب المنهجي الذي يتناول تصميم الدراسة الميدانية، من حيث مجتمع البحث، وأداة القياس، والمنهج المستخدم لجمع وتحليل البيانات.

الجانب التحليلي الذي يعرض النتائج الإحصائية المستخلصة من الدراسة الميدانية، ويحللها في ضوء الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة.

من خلال هذا التحليل الميداني، تسعى الدراسة إلى تقديم صورة واقعية عن مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في الإرتقاء بالخدمة الجامعية داخل جامعة الجزائر 3، واستشراف آفاق تطويرها بما ينسجم مع توجهات الدولة الجزائرية نحو التحول الرقمي الشامل في مؤسسات التعليم العالي.

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

المطلب الأول - نبذة تعريفية عن جامعة الجزائر 3:

جامعة الجزائر 3 هي من المؤسسات التعليمية الكبرى في الجزائر، تأسست في 22 أكتوبر 2009 بناءً على المرسوم التنفيذي رقم 09-341، والذي نص على تقسيم جامعة الجزائر إلى ثلاث جامعات مستقلة. وفي وقت لاحق، تم تغيير اسمها من جامعة دالي إبراهيم إلى جامعة الجزائر 3 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10-185 بتاريخ 14 يوليو 2010.

المطلب الثاني: استراتيجيات جامعة الجزائر 3 في التحوّل الرقمي وجودة الخدمة

جامعة الجزائر 3 تتبنى عددًا من المشاريع والمبادرات التي تُظهر توجهًا واضحًا نحو الرقمنة والإدارة الإلكترونية بهدف تحسين جودة الخدمة الجامعية والإدارية، هذه بعض الاستراتيجيات الملموسة:

1. البنية التحتية الرقمية والتجهيزات الذكية

تجهيز 30 قاعة دراسية ذكية ومتصلة بالإنترنت بالإضافة إلى أربع قاعات كبرى (amphithéâtres) بشبكة داخلية واتصال عالي السرعة.

تركيب شاشات تفاعلية عملاقة في بعض القاعات الكبرى لعرض المحتوى الرقمي.

بناء استوديوهات رقمية كاملة وساعة تحرير تعاونية للإعلام والاتصال، مما يعزز الجانب العملي والتطبيقي للطلبة في مجالات الإعلام والاتصال.

2. الخدمات الإلكترونية الإدارية

إطلاق بوابة ويب للطلبات الخاصة بالدوافع النهائية للشهادة (لاستلام الشهادة النهائية) بحيث يُدخل الطلب عبر الإنترنت، ويمكن متابعة حالة الملف، ويتم تسليم الشهادة في فترة قصيرة (أسبوع واحد بدلاً من عدة أشهر في السابق).

منصة تدريب تفاعلية موجهة للموظفين العموميين (DGDN)، تضمّ نظام Moodle للتكوين، نظام إداري لمتابعة الأداء الزمني والتفاعل، مما يُظهر دمجًا بين البعد التعليمي والإداري عبر الإنترنت.

3. التحوّل الرقمي الشامل كاستراتيجية مؤسسية

الجامعة أعلنت رسمياً أنها تعمل ضمن استراتيجية رقمنة شاملة، هدفها أن تجعل الجامعة من الجامعات من الجيل الرابع، بمعايير دولية، من حيث البيئة التعليمية الرقمية والبنية التحتية والمقررات الرقمية. وضع خطوات مؤقتة ومشاريع تجريبية - مثل أنظمة الدخول الإلكتروني، نظم الوصول الإلكترونية إلى المرافق، تحسين الخدمات المادية والرقمية للطلبة وأعضاء هيئة التدريس.

4. التكوين والتخصصات المواكبة للعصر الرقمي

إطلاق تخصصات جديدة مزدوجة الكفاءة أو مزدوجة الدبلوم تجمع بين مجالات مثل الإعلام، الاتصال، الإعلام الرقمي، الاقتصاد الرقمي، السياسة وغيرها. هذا يساعد على تكوين طلبة يملكون قدرات تقنية وإدارية تتناسب متطلبات السوق الرقمي.

انعقاد مؤتمرات وورش حول الذكاء الاصطناعي، حرية التعبير في العصر الرقمي، التدريب المستمر في التقنيات الحديثة، الأمن السيبراني، إلى جانب تطوير البرامج الأكاديمية لتضمّن مثل هذه المواضيع.

5. الشراكة والابتكار

شراكات مع مؤسسات أخرى (مثل DGDN، APS) لتوفير التدريب وتبادل الخبرات، لإنجاز منصات وخدمات إلكترونية مشتركة.

تشجيع الابتكار من خلال دعم الميكرومقاولات (micro-entreprises) والـ start-ups داخل الجامعة، مما يخلق بيئة تشجع على الابتكار التقني والخدمات الرقمية.

المطلب الثالث: استراتيجية قطاع، والإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي:

أولاً: استراتيجية القطاع التعليم العالي والبحث العلمي:

تعد استراتيجية رقمنة قطاع التعليم العالي في الجزائر جزءاً محورياً من استراتيجية التحول الرقمي الوطنية، وتهدف أساساً إلى الانتقال نحو "جامعة الجيل الرابع"، تركز الاستراتيجية على منصات محورية مثل منصة بروغرس التي تدير الحياة الأكاديمية بالكامل، وتتميز بمحاور أساسية تشمل:

1. حوكمة الإدارة الجامعية والقضاء على البيروقراطية:الصفحة ورقية: التخلص التدريجي من المعاملات الورقية والانتقال إلى الإدارة الإلكترونية،الخدمات الطلابية الرقمية: رقمنة عمليات التسجيل، الإقامة، النقل، والمنح الجامعية، بالإضافة إلى الرقمنة الشاملة للشهادات الجامعية لتسهيل استخراجها وتأمينها.

2. الرقمنة البيداغوجية والتعليم الإلكتروني:منصة التعليم عن بعد: دعم التعليم المختلط (الهجين) من خلال تفعيل منصات خاصة بالدروس التفاعلية، المحاضرات المصورة، والمكتبات الرقمية،الشفافية في التقييم: رقمنة كشوف النقاط، متابعة مسار الطالب، ورقمنة مواضيع ومذكرات التخرج ومناقشتها.

3. البحث العلمي والابتكار:البوابة الوطنية للإشراف على البحث العلمي (SNDL): توفير قواعد بيانات رقمية ضخمة ومكتبات افتراضية للأساتذة والباحثين.ربط البحث الاقتصادي بالجامعة: إنشاء منصات رقمية لتوجيه مشاريع التخرج نحو خلق مؤسسات ناشئة (Start-ups) وحاضنات أعمال، وتسهيل تواصل الطلبة مع الشركاء الاقتصاديين.

4. الإطار الأمني والقانوني: السيادة الرقمية: الاعتماد على مراكز بيانات وطنية مؤمنة، وتطوير شبكات اتصال محلية قوية داخل الجامعات، تحيين التشريعات: وضع إطار قانوني يواكب الشهادات الرقمية، التوقيع الإلكتروني، والتعليم عن بعد.

5. تطوير البنية التحتية والكفاءات: توفير شبكات إنترنت عالية التدفق داخل الحرم الجامعي، وتخصيص برامج تكوينية وتدريبية مستمرة للأساتذة والموظفين الإداريين لضمان التحكم في الأدوات الرقمية الحديثة. تهدف هذه الخطوات في مجملها إلى تحسين جودة التعليم العالي، عصرنة أساليب التسيير، وتكييف مخرجات الجامعة الجزائرية مع متطلبات الاقتصاد الرقمي العالمي.

التعليق: تتفق نتائج الدراسات السابقة بشكل كبير مع التوجهات الحديثة لاستراتيجية قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، والتي تسعى إلى تجسيد مشروع "جامعة الجيل الرابع" من خلال تعميم الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات الجامعية، فقد أكدت دراسة بلخير عمؤمن ومحمد الحافظ عيشوش (2022) أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة ورقلة ساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي، خاصة من خلال التكوين والتدريب، وهو ما ينسجم مع محور تطوير الكفاءات البشرية الذي ركزت عليه استراتيجية القطاع من خلال التكوين المستمر للأساتذة والموظفين للتحكم في الأدوات الرقمية الحديثة. كما أظهرت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية أصبحت ضرورة لتحسين فعالية التسيير الجامعي، وهو ما يتوافق مع توجه الوزارة نحو القضاء على البيروقراطية واعتماد مبدأ "الصفرة ورقة".

كما ترتبط دراسة سحانين الميلود وبغداد باي غالي (2021) بشكل مباشر بمحاور الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، حيث أبرزت أن الدولة الجزائرية تسعى إلى عصرنة قطاع التعليم العالي عبر تعميم تكنولوجيا المعلومات وإنشاء منصات رقمية للتعليم والتكوين والتوظيف، وهي نفس الأهداف التي تتبناها استراتيجية القطاع من خلال رقمنة الخدمات الطلابية ومنصة "بروغرس" والتعليم الإلكتروني، وتؤكد هذه النتائج أن التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية لم يعد مجرد خيار إداري، بل أصبح توجهاً استراتيجياً وطنياً لتحقيق التنمية المستدامة.

أوضحت دراسة مها بن تريعة (2021) أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقريب الإدارة من الطالب، وتخفيف البيروقراطية والمحسوبية، وتحقيق السرعة والشفافية في تقديم الخدمات، وهو ما يعكس بصورة واضحة أهداف استراتيجية القطاع المتعلقة بحوكمة الإدارة الجامعية وتحسين جودة الخدمة العمومية. كما تتوافق نتائج الدراسة مع محور الرقمنة البيداغوجية الذي يسعى إلى تسهيل الخدمات التعليمية والإدارية إلكترونياً.

أما دراسة خنشور جمال وعباسية تونس (2020)، فقد أكدت أن الإدارة الإلكترونية تساهم بفعالية في تحسين جودة التعليم العالي في مجالات التعليم والبحث العلمي والأداء الإداري، وهو ما يتطابق مع أهداف استراتيجية القطاع الرامية إلى تطوير جودة التعليم وربط البحث العلمي بالاقتصاد الرقمي من خلال الحاضنات الرقمية ومنصات الابتكار ومشاريع المؤسسات الناشئة.

كما أبرزت أطروحة سمير عماري (2017) أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية لا يزال متوسطاً، وهو ما يفسر استمرار جهود وزارة التعليم العالي في تعزيز البنية التحتية الرقمية وتطوير الشبكات والمنصات الإلكترونية. وتكشف هذه النتائج أن الاستراتيجية الحالية جاءت لمعالجة النقائص التي كشفت عنها الدراسات السابقة، خاصة فيما يتعلق بضعف التوظيف الفعلي للتكنولوجيا داخل المؤسسات الجامعية.

فإن الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة تؤكد بدورها أهمية الاستراتيجية الرقمية في تحسين أداء الجامعة الجزائرية، فقد توصلت دراسة هاجر زاوي (2024) إلى أن تطبيق آليات الجودة داخل مؤسسات التعليم العالي لا يزال يواجه معوقات تنظيمية وإدارية وثقافية، وهو ما يبرر توجه استراتيجية القطاع نحو إصلاح منظومة التسيير الجامعي عبر الرقمنة وتطوير آليات الحوكمة الإلكترونية، كما أن تأكيد الدراسة على ضرورة مواكبة الجامعات الجزائرية للتطورات العالمية يتماشى مع رؤية "الجزائر الرقمية 2030" الهادفة إلى بناء جامعة حديثة قادرة على المنافسة الدولية.

وتنسجم دراسة بوكبوس سلمى (2022) مع هذا التوجه، حيث أكدت أن ضمان الجودة أصبح ضرورة حتمية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، وأن التجربة الجزائرية ما تزال حديثة نسبياً مقارنة بالتجارب الدولية، وهو ما يعكس الحاجة الملحة إلى تسريع تنفيذ مشاريع الرقمنة والتحول الإلكتروني التي تتبناها الوزارة.

كما أظهرت دراسة زكور زينب (2021) ضعف تطبيق معايير ضمان الجودة في الجامعة الجزائرية، وهو ما يبرز أهمية المحاور التي ركزت عليها استراتيجية القطاع، خاصة ما يتعلق برقمنة التقييم، ورقمنة كشوف النقاط، ومتابعة المسار الجامعي للطلاب، باعتبارها أدوات حديثة لضمان الشفافية وتحسين الجودة.

أكدت دراسة عسولي نصيرة وبن جيمة عمر (2021) أن جودة الخدمة التعليمية تؤثر بشكل مباشر على رضا الطلبة، وأن استخدام المقاييس الحديثة مثل HEdPERF يساهم في تقييم الخدمات الجامعية، وهو ما يتوافق مع أهداف استراتيجية التعليم العالي التي تسعى إلى تحسين تجربة الطالب الجامعي من خلال الخدمات الرقمية الحديثة.

وأبرزت أطروحة هبال عبد النجم (2017) أن ضعف جودة الخدمة التعليمية قد يعيق مشاريع ضمان الجودة والتميز في الجامعة الجزائرية، وأن تطبيق إدارة الجودة الشاملة أصبح ضرورة لمواكبة التحولات العالمية، وهو ما ينسجم مع التوجهات الاستراتيجية الحالية التي تسعى إلى بناء جامعة رقمية تعتمد على الإدارة الإلكترونية، الجودة، والابتكار كمرتكزات أساسية لتحقيق التنمية الجامعية المستدامة.

ثانياً: الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي في الجزائر من أجل جزائر رقمية 2030:

إن الأهمية البالغة التي يوليها رئيس الجمهورية، السيد عبد المجيد تبون، لملف الرقمنة ومتابعته الشخصية لمدى تقدمها، تترجم الإرادة السياسية القوية التي تحدد أعلى سلطة في البلاد من أجل تحقيق تحول رقمي شامل في الجزائر.

ومن هذا المنظور، شرعت الجزائر في مواكبة الثورة التكنولوجية وفق نهج مدروس من خلال إنشاء المحافظة السامية للرقمنة، بوصفها هيئة سامية موضوعة تحت وصاية رئاسة الجمهورية، بموجب المرسوم الرئاسي رقم 23-314 المؤرخ في 06 سبتمبر 2023، مكلفة بقيادة مشاريع الرقمنة القطاعية والمشاريع الاستراتيجية في مجال التحويل الرقمي في الجزائر والحرص على متابعتها وتقييمها.

يعد إعداد الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي، برؤية "جزائر رقمية 2030" من بين المشاريع الاستراتيجية التي التزمت بها المحافظة السامية للرقمنة منذ إنشائها، حيث تعد هذه الاستراتيجية أول مرجعية وطنية تنظم وتؤطر وتقود مسار تجسيد التحويل الرقمي في بلادنا، وفق مقاربة تشاركية وتشارورية شاملة مع جميع القطاعات الوزارية والخبراء والفاعلين والمتعاملين الاقتصاديين في مجال الرقمنة.

ويرتكز مضمون الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي على تحسين رفاهية المواطن والمؤسسة، من خلال تسهيل وتسريع المعاملات وتحقيق اتصال عالي الجودة للجميع وتوفير خدمات عمومية مرقمنة وسهلة الولوج 100%، إضافة إلى تطوير اقتصاد رقمي وطني خالق للثروة.

إن الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي تقوم على خمسة محاور استراتيجية، محوران منها يعدان القاعدة الأساسية لإنجاح التحويل الرقمي في بلادنا، متعلقان بالبنية التحتية الأساسية والموارد البشرية والتكوين، أما المحاور الأخرى فتستهدف الحوكمة الرقمية والاقتصاد الرقمي والمجتمع الرقمي.

- الرؤية الاستراتيجية

تلتزم الجزائر بكل حزم بعملية التحويل الرقمي في أفق 2030، ويرتكز هذا التحويل على رؤية طموحة وواقعية تتمحور حول التطلعات الوطنية وتتوافق مع قيم ومبادئ الدولة الجزائرية.

تصريح الجزائر الرقمية 2030

"رائد قاري في مجال التحويل الرقمي من خلال اتصال رقمي عالي الجودة للجميع وخدمات عمومية مرقمنة بالكامل واقتصاد رقمي وطني خالق للثروة مع الحفاظ على البعد الاجتماعي".

- القيم والمبادئ التوجيهية

- القيم

1. الشفافية وفعالية التسيير

تمكن هذه القيمة من بناء الثقة بين الأطراف الفاعلة داخليا وخارجيا، سواء كانوا مواطنين أم مؤسسات أو شركاء آخرين، كما تضمن وضوح ومسؤولية الأنشطة المتعلقة بالتحول الرقمي.

2. التكافؤ والمساواة

تضمن هذه القيمة الولوج المتكافئ والمتساوي للخدمات الرقمية والفرص التي تقدمها الإدارة أو الشركات لكل فرد أو هيئة.

3. تحفيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية

يجب أن يكون القطاع الرقمي أحد الركائز الهامة لتحفيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية من خلال تشجيع الابتكار والإنتاجية والتعليم والشمول المالي.

- المبادئ التوجيهية

1. التركيز على المواطن والمؤسسة.

2. الشمولية والتشاركية.

3. الحفاظ على السيادة الرقمية.

4. حماية الخصوصية والبيانات الشخصية.

5. تشجيع الشراكة بين القطاعين العمومي والخاص.

- المحاور الاستراتيجية

ترتكز استراتيجية "الجزائر الرقمية 2030" على خمسة محاور استراتيجية:

1. البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال.

2. رأس المال البشري والتكوين.

3. الحوكمة الرقمية.

4. الاقتصاد الرقمي.

5. المجتمع الرقمي.

- أسس الاستراتيجية

- المحور الأول: البنى التحتية الأساسية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال

الهدف 1: ضمان اتصال ذي جودة للجميع أفرادًا وأسرًا

الغاية المنشودة: الولوج بنسبة 100%

يرمي هذا الهدف إلى ضمان الولوج المتكافئ إلى الأنترنت ذي جودة عالية لجميع السكان، وتندرج هذه الغاية ضمن الإرادة في تقليص الفجوة الرقمية، وذلك بالعمل على تمكين جميع الأفراد والأسر من الاستفادة الكاملة من الفرص التي توفرها التكنولوجيا الرقمية مع ضمان الربط المستقر والفعال.

الهدف 2: ربط الهيئات والمؤسسات العمومية

الغاية المنشودة: ربط الهيئات والمؤسسات العمومية بنسبة 100%

يندرج هذا الهدف ضمن منظور عصرنه الخدمات العمومية وتحسينها، من خلال ضمان ربط موثوق وبسرعة تدفق عالية لجميع الهيئات العمومية، الأمر الذي يساهم في تعزيز فعالية الإجراءات الإدارية والاتصال الداخلي والخارجي، وعرض الخدمات الرقمية مع سهولة ولوج المواطنين والمؤسسات إليها، وبالتالي تعزيز الحوكمة الرقمية.

الهدف 3: زيادة عائدات الاستثمارات في مجال الربط بالأنترنت وفي عرض النطاق الترددي

الغاية المنشودة: تحقيق نسبة 100% من الأرباح

يرمي هذا الهدف إلى الاستفادة من قدرات الربط الوطنية لتصدير الخدمات الرقمية إلى البلدان المجاورة في منطقة الساحل الإفريقي، ويعزز التعاون الإقليمي وتنمية فرص التبادل الاقتصادي بفضل الربط بالأنترنت العابر للحدود.

استغلال الإمكانيات الوطنية في مجال الربط بالأنترنت سيخلق فرصًا للتبادل التجاري والتعاون والتنمية المشتركة مع بلدان منطقة الساحل الإفريقي، ما سيعزز نموًا اقتصاديًا قويًا وروابط رقمية بين الأمم.

مراكز البيانات وخدمات الحوسبة السحابية

الهدف 4: امتلاك مراكز بيانات وطنية متوافقة مع المعايير الدولية

الغاية المنشودة: أكثر من 05 مراكز بيانات وطنية

يرمي هذا الهدف إلى إنشاء مراكز بيانات عبر كامل التراب الوطني، بإمكانها تلبية الحاجات الوطنية العمومية والخاصة في مجال المعالجة والتخزين والتوطين، مما يساهم في تعزيز الاستقلالية التكنولوجية والسيادة الرقمية.

الهدف 5: توفير عروض خدمات تنافسية لتصدير خدمات الحوسبة السحابية

الغاية المنشودة: تصدير خدمات الحوسبة السحابية

يتعلق هذا الهدف بإنشاء وترقية خدمات حوسبة سحابية مبتكرة وعالية الجودة، بهدف تصديرها إلى الأسواق الدولية.

الهدف من عرض خدمات حوسبة سحابية تنافسية هو تعزيز مكانة بلادنا كمورد للخدمات الرقمية على الساحة الدولية، كما سيساهم هذا الهدف بالأخص في تحفيز الصادرات واستقطاب الاستثمارات في المجال الرقمي وترقية الاقتصاد الرقمي.

الهدف 6: تعميم استخدام النطاق الوطني dz

الغاية المنشودة: الوصول إلى نصف مليون اسم نطاق وطني dz

يرمي هذا الهدف إلى تشجيع وتعزيز اعتماد أسماء النطاق الوطني dz قصد رفع مرتبة الهيئات الوطنية عبر الأنترنت.

ومن هذا المنظور فإن هدف بلوغ نصف مليون اسم نطاق dz يعتبر دليلاً على الالتزام المتزايد للبلاد بتطوير فضائها الرقمي الوطني، مما سيسمح بدعم تواجد الفاعلين المحليين على الأنترنت وتشجيع الهوية الرقمية الوطنية والمساهمة في ترسيخ السيادة الرقمية من خلال تعزيز التمثيل الوطني عبر الأنترنت.

- المحور الثاني: رأس المال البشري والتكوين

الهدف 7: توفير مجموعة من المختصين الناشطين في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال لدعم القطاعين العمومي والخاص باليد العاملة المؤهلة

الغاية المنشودة: 500.000 مختص ناشط في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال

يرمي هذا الهدف إلى تشجيع إعداد برامج للتكوين والتكوين المتواصل لضمان فعالية المهارات في بيئة تكنولوجية تكون في تطور مستمر، وتوفير يد عاملة مؤهلة قادرة على خلق وإدارة حلول رقمية مبتكرة في القطاعين العمومي والخاص.

الهدف 8: الحد من ظاهرة هجرة الكفاءات المتخصصة في تكنولوجيات الإعلام والاتصال نحو الخارج

الغاية المنشودة: تقليص هجرة الكفاءات نحو الخارج بنسبة 40%.

كما يرمي إلى تخفيض ظاهرة هجرة الكفاءات في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال نحو الخارج - بحثا عن فرص أفضل - وذلك من خلال إنشاء نظام بيئي رقمي مستدام وتنافسي للحفاظ على الكفاءات المتخصصة على المستوى الوطني.

المحور الثالث: الحوكمة الرقمية

تعد الحوكمة الرقمية عنصرا أساسيا في عصرنة تسيير الإدارات والمؤسسات بغية تحقيق فعالية أكبر في تنفيذ العمليات الاقتصادية والاجتماعية.

رقمنة الإدارة العمومية هي قاطرة التحول الرقمي وحجر الزاوية في ترسيخ الحوكمة الرقمية بغية تطوير وتحسين فعالية العمليات الحكومية، تسهيل اتخاذ القرار، توجيه السياسات القطاعية، ترشيد النفقات العمومية، وضمان تنمية اجتماعية واقتصادية مستدامة.

وتتطلب رقمنة الإدارة وتحسين حوكمة الخدمات العمومية، إنشاء نظام بيئي للتبادل والمشاركة بين جميع مكونات المجتمع لا سيما مع القطاع الخاص المبني على إدراج واستغلال التكنولوجيات الرقمية الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء.

الهدف 9: رقمنة التسيير الداخلي للقطاع العمومي

الغاية المنشودة: إجراءات التسيير الإداري مرقمنة بنسبة 100%

يرمي هذا الهدف إلى رقمنة مجمل إجراءات التسيير الإداري المرتبطة بمختلف هياكل القطاع العمومي.

الهدف 10: رقمنة الإجراءات الإدارية الموجهة للمواطنين والمؤسسات

الغاية المنشودة: خدمات عمومية مرقمنة بنسبة 100%

يرمي هذا الهدف إلى رقمنة شاملة لجميع الإجراءات الإدارية من بدايتها إلى نهايتها، من خلال تحول رقمي كلي للإدارة العمومية، حيث يوفر فرصة لتحسين العمليات وتقليص الأجال وخلق بيئة موثوقة وشفافة ومتاحة للمواطنين والمؤسسات.

الهدف 11: رفع جاذبية القطاع العمومي لاستقطاب الكفاءات الرقمية

الغاية المنشودة: تقليص هجرة الكفاءات بنسبة 20%.

ويرمي الهدف الحادي عشر إلى خلق بيئة ملائمة على مستوى القطاع العمومي وذلك من خلال تثمين جهود الكفاءات والمهنيين المكلفين بمشاريع الرقمنة القطاعية، بهدف تحفيزهم على البقاء.

الهدف 12: ضمان الهوية الرقمية للمواطنين والمؤسسات

الغاية المنشودة: ضمان هوية رقمية للمواطنين والمؤسسات بنسبة 100%.

أما الهدف الثاني عشر فيرمي إلى استحداث وسيلة رقمية موثوقة لتعريف وحيد للأشخاص المعنويين والطبيين، ولتسهيل الولوج إلى الخدمات عبر الإنترنت مع تعزيز أمن وفعالية المعاملات الرقمية، كما يشكل إجراء أساسيا لعصرنة وتعزيز المعاملات بين الفاعلين العموميين والخواص.

الهدف 13: إرساء مبادئ التعاون متعدد القطاعات

الغاية المنشودة: التشغيل البيئي بنسبة 100%.

ويرمي الهدف الثالث عشر إلى خلق انسجام بين الحكومة والمجتمع المدني وكافة القطاعات العمومية والخاصة، سيسمح ذلك بخلق بيئة رقمية شاملة ومستدامة وملائمة للتقدم الاجتماعي والاقتصادي لبلادنا.

الهدف 14: إرساء مبادئ الانفتاح ومشاركة البيانات

الغاية المنشودة: إعداد إطار تنظيمي خاص بحوكمة البيانات.

أما الهدف الرابع عشر فيرمي إلى وضع إطار ينظم تجميع البيانات ومعالجتها ومشاركتها وتحديد مسؤوليات استغلالها مما يسمح بخلق قيمة مضافة، سواء من حيث الاستخدام أو من حيث المساعدة على اتخاذ القرار، وذلك بفضل الانسجام الأمثل بين الفاعلين المبني على الثقة الرقمية.

المحور الرابع: الاقتصاد الرقمي

التحول الرقمي للمؤسسات والتجار

الهدف 15: تقليص معاملات الدفع النقدي

الغاية المنشودة: إلغاء الدفع النقدي للمعاملات المالية التي تتجاوز قيمتها 500.000 دج.

يرمي الهدف الخامس عشر إلى تشجيع استخدام وسائل الدفع الإلكتروني في المعاملات المالية لترقية الشمول المالي.

الهدف 16: زيادة استخدام الأنظمة الرقمية في التسيير الداخلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة / الصناعات الصغيرة والمتوسطة

الغاية المنشودة: 80% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة / الصناعات الصغيرة والمتوسطة التي تستخدم الأنظمة الرقمية، تطوير الصناعة الرقمية والسوق الرقمي الوطني

أما الهدف السادس عشر فيرمي إلى ضمان اتخاذ أفضل القرارات من خلال استخدام الأنظمة الرقمية في التسيير الداخلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات الصغيرة والمتوسطة، مثل تسيير الموارد البشرية والمحاسبة وتسيير المخزونات والعلاقات مع الزبائن، مما يسمح بتوفير البيانات في حينها وتحسين عمليات التموين والإنتاج والتسويق، وهو ما يعزز التنافسية ويخفض التكاليف ويحسن الإنتاجية.

الهدف 17: تعزيز إنشاء الشركات / المؤسسات الناشئة الناشطة في مجال الرقمنة

الغاية المنشودة: إنشاء 100.000 شركة / مؤسسة ناشئة ناشطة في مجال الرقمنة.

ويرمي الهدف السابع عشر إلى خلق أكبر عدد من الشركات التي تنشط في مجال الرقمنة من خلال ترقية المقاولاتية والابتكار في قطاع التكنولوجيات الرقمية، وإنشاء المؤسسات المتخصصة في هذا المجال.

الهدف 18: جعل الرقمنة وسيلة لتحقيق الثروة للاقتصاد الوطني

الغاية المنشودة: تحقيق نسبة 20% من الناتج الداخلي الخام.

أما الهدف الثامن عشر فيرمي إلى وضع قطاع الرقمنة في صلب اهتمام التنمية الاقتصادية، ويستهدف مساهمة الصناعة الرقمية والاقتصاد الرقمي في الثروة الاقتصادية للبلاد، من خلال إنشاء شعبة خاصة بالرقمنة.

رفع جاذبية الاستثمار الأجنبي

الهدف 19: تحقيق أعلى حجم للصادرات من منتجات وخدمات تكنولوجيات الإعلام والاتصال

الغاية المنشودة: تحقيق 500 مليون دولار صادرات من منتجات وخدمات تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

يندرج الهدف التاسع عشر في إطار الإرادة في تنويع الصادرات خارج قطاع المحروقات، ويرمي إلى توسيع نطاق المنتجات والخدمات المصدرة من خلال تشجيع الاستثمار في الصناعة الرقمية.

الهدف 20: ضمان بروز رواد في المجال الرقمي على الصعيد الدولي

الغاية المنشودة: 50 رائدا في المجال الرقمي.

أما الهدف العشرون فيرمي إلى التشجيع على بروز 50 فاعلا وطنيا على الأقل، ليصبحوا روادا في المجال الرقمي، قادرين على دعم وتلبية المتطلبات المتنامية في التحول الرقمي.

الهدف 21: التوفر على فاعلين دوليين ناشطين في مجال الرقمنة في الجزائر

الغاية المنشودة: 10 فاعلين كبار ناشطين في المجال الرقمي.

ويرمي الهدف الحادي والعشرون إلى منح الجزائر موقعا استراتيجيا لتصبح وجهة لاستقطاب كبار الفاعلين الدوليين في المجال الرقمي.

الهدف 22: رفع الاستثمارات الأجنبية المباشرة

الغاية المنشودة: تحقيق 01 مليار دولار أمريكي من الاستثمارات.

أما الهدف الثاني والعشرون فيرمي إلى استقطاب رؤوس الأموال الأجنبية في المجال الرقمي، لتحفيز النمو الاقتصادي وتعزيز تنمية الاقتصاد الوطني، حيث يعكس هذا الهدف الإرادة في فتح السوق الوطني أمام الاستثمارات الأجنبية في المجال الرقمي من خلال تعزيز العلاقات الاقتصادية مع الفاعلين الاقتصاديين الأجانب والاستفادة من مزايا الاندماج في سلاسل القيم العالمية.

المحور الخامس: المجتمع الرقمي

الهدف 23: ضمان ولوج متكافئ وشامل للتكنولوجيات والخدمات الرقمية.

يرمي الهدف الثالث والعشرون إلى تعزيز الاستخدام واسع النطاق لتكنولوجيات الإعلام والاتصال من طرف الأفراد والمجتمع، فهو يضمن إمكانية الولوج للغالبية العظمى من السكان، وبالتالي تشجيع الشمول الرقمي.

الهدف 24: رفع مشاركة السكان في الحياة العامة عبر الفضاء الرقمي.

أما الهدف الرابع والعشرون فيرمي إلى تشجيع المشاركة الفعالة للمواطنين في الحياة العامة عبر الإنترنت، وتعزيز الديمقراطية التشاركية من خلال استخدام الوسائط والمنصات الرقمية.

الهدف 25: ترقية محتوى رقمي وطني موجه لجميع فئات المجتمع.

ويرمي الهدف الخامس والعشرون إلى تطوير محتوى رقمي وطني متنوع وهادف، موجه لجميع فئات المجتمع، بما يساهم في تعزيز الهوية الوطنية ونشر الثقافة والمعرفة الرقمية.

أسس الاستراتيجية

الإطار القانوني والتنظيمي

يشكل الإطار القانوني والتنظيمي دعامة أساسية لإنجاح التحول الرقمي في الجزائر، حيث يهدف إلى تنظيم مختلف الأنشطة الرقمية وضبطها بما يضمن حماية الحقوق والحريات وتعزيز الثقة الرقمية.

ويشمل هذا الإطار إعداد النصوص القانونية والتنظيمية المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية، حماية المعطيات الشخصية، التوقيع والتصديق الإلكتروني، الجرائم السيبرانية، والحوكمة الرقمية.

كما يهدف إلى توفير بيئة قانونية محفزة للاستثمار والابتكار في المجال الرقمي، بما يسمح بتطوير الاقتصاد الرقمي وتعزيز السيادة الرقمية الوطنية.

أمن أنظمة المعلومات

يعد أمن أنظمة المعلومات عنصرا محوريا في الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، بالنظر إلى التهديدات السيبرانية المتزايدة التي تستهدف البيانات والبنى التحتية الرقمية.

ويرتكز هذا المحور على حماية الأنظمة المعلوماتية الوطنية وتأمين المعطيات الحساسة وضمان استمرارية الخدمات الرقمية، من خلال اعتماد آليات وتقنيات متطورة للأمن السيبراني.

كما تسعى الجزائر من خلال هذه الاستراتيجية إلى تطوير قدراتها الوطنية في مجال الأمن السيبراني، عبر تكوين الكفاءات المتخصصة وتعزيز التعاون بين مختلف الهيئات والمؤسسات المعنية.

المطلب الأول: منهج البحث:

اتبع الباحث المنهج الوصفي والذي يصف المشكلة وصفاً دقيقاً وهو منهج يستخدم الاستبيانات في جمع البيانات على أن تكون على درجة من الموضوعية والثبات (أبو علام، 2011).

المطلب الثاني: مجتمع وعينة البحث:

أ. مجتمع البحث

يتكون من أساتذة إداريين، وأساتذة، وموظفي اداريين، وقد بلغ عدد الأساتذة والأساتذة الإداريين (1537) وبلغ عدد الموظفين (554) موظف، وقد بلغ عدد الطلبة المسجلين بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير (234) طالب دكتوراه.

ب. عينة الدراسة

قمنا بإجراء الدراسة على عينة عشوائية مكونة من الأساتذة الاداريين، والأساتذة، والموظفين، حيث تم توزيع (352) استبانة على عينة الدراسة مقسمة (173) أستاذ، و(86) أستاذ إداري، و(93) موظف وايضاً تم توزيع (215) استبانة على طلبة الدكتوراه في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، تم اختيار العينة بطريقة قصدية نظراً لقلّة عدد أفراد المجتمع المستهدف، إضافة إلى سهولة الوصول إليهم والتواصل معهم، مما يتيح الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة .

المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة

أولاً: متغيرات البحث وكيفية قياسها

○ المتغيرات المستقلة وكيفية قياسها

الإدارة الالكترونية، وتم قياسها من خلال الأبعاد التالية:

- المتطلبات الإدارية.
- المتطلبات المالية.
- المتطلبات البشرية.
- المتطلبات التقنية.
- المتطلبات الأمنية.

○ المتغير التابع وكيفية قياسها

جودة الخدمة، وتم قياسها من خلال الأبعاد التالية:

- الجوانب الملموسة.
- الأمان.

- الاستجابة.
- التعاطف.
- الاعتمادية.

ثانيا: مصادر البيانات

تعتمد الدراسة على مصدرين رئيسيين للبيانات:

١. **المصدر الأول:** وهو البيانات الثانوية، أي التي سبق أن تم إعدادها وجمعها بواسطة الآخرين، وتشمل الدراسات السابقة، والأبحاث المنشورة، والرسائل العلمية، والتقارير، والنشرات، والمطبوعات، والكتب باللغتين العربية والانجليزية.

٢. **المصدر الثاني:** وهو مصادر البيانات الأولية والتي تمثلت في الاستبانة، حيث صممت خصيصاً لجمع بعض البيانات الأولية التي لم تقدمها المصادر الثانوية ولإزالة الحاجة إليها حتى يقوم بتحليل وتفسير الظاهرة التي يتم دراستها، كما تم توزيعها على أفراد العينة للحصول على استجاباتهم، وقد تم تفرغها وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

ثالثا: أداة وطريقة جمع البيانات:

في ضوء أهداف هذه الدراسة وأسئلتها، تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، والتي أعدها الباحث بالاستعانة بأراء ذوي الخبرة والمختصين في هذا المجال، هذا وقد تم الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها. حيث قمنا بإعداد استبانتين للدراسة واحدة من وجهة نظر الأساتذة والإداريين، والموظفين، والثانية من وجهة نظر الطلبة، وذلك كما يلي:

❖ الاستبانة الأولى (من وجهة نظر الأساتذة، والأساتذة الإداريين، والموظفين):

تكونت هذه الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسية، وسنوضحها فيما يلي:

القسم الأول: يستعرض البيانات الديموغرافية للمبحوثين، وتمثلت في (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

القسم الثاني: وتناول هذا القسم المحاور التالية:

المجال الأول: الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية)، ويتكون من (28) فقرة.

المجال الثاني: جودة الخدمة بأبعادها (الجوانب الملموسة، الامان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية)، ويتكون من (24) فقرة.

ويعرض الباحث من خلال الجداول التالية خصائص عينة البحث وفق البيانات الشخصية من حيث (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)، وفيما يلي عرض لهذه لخصائص عينة البحث.

توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس:

جدول (2.1): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس

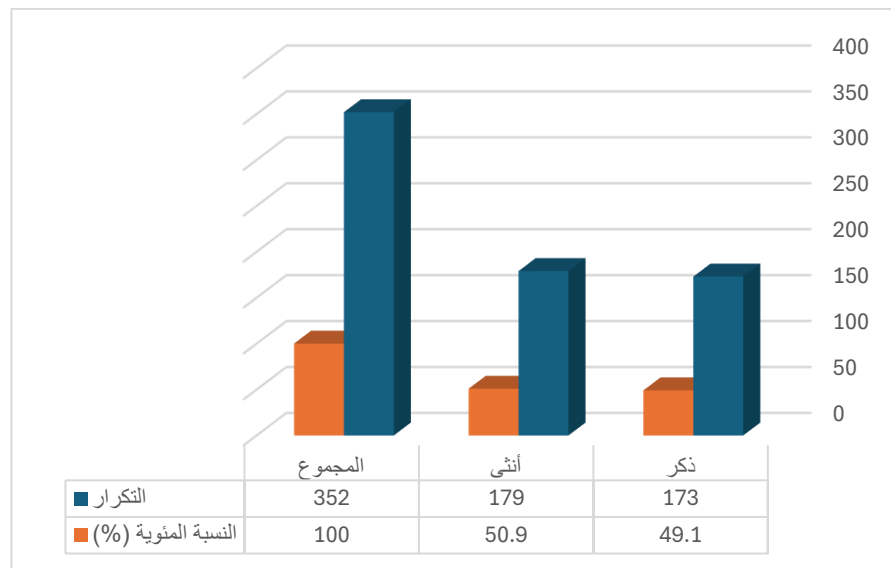
المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	173	49.1
	أنثى	179	50.9
المجموع		352	100.0

المصدر: من إعداد الباحث استناداً للمعلومات الميدانية لعام 2025م.

وتشير نتائج الجدول (2.1):

أن ما نسبته (49.1%) من عينة البحث هم من الذكور، وما نسبته (50.9%) هم من الإناث، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (5) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس



توزيع عينة البحث حسب متغير الفئة العمرية:

جدول (3): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الفئة العمرية

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	22	6.3
	من 30- أقل من 40 سنة	84	23.9
	من 40- أقل من 50 سنة	180	51.1

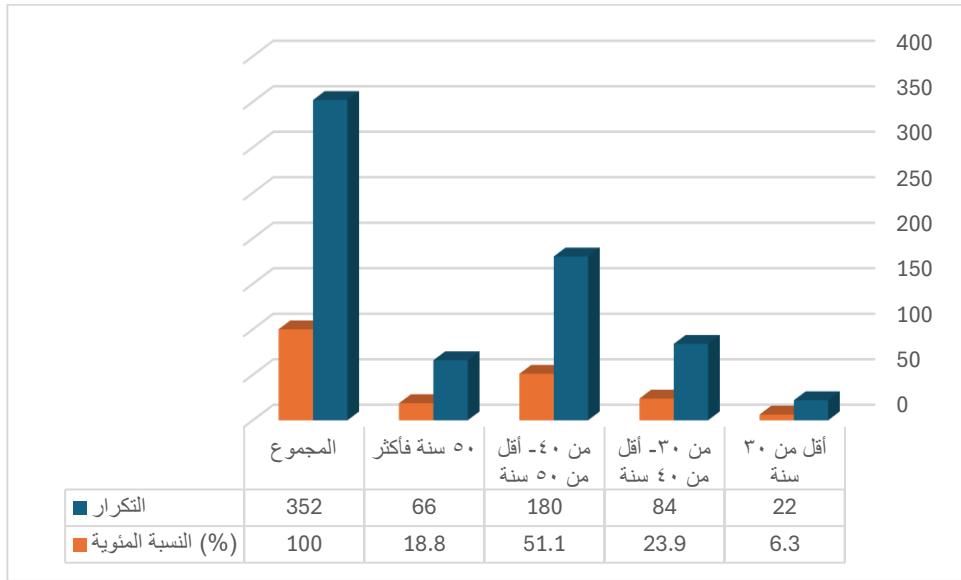
المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
	50 سنة فأكثر	66	18.8
المجموع		352	100.0

المصدر: من إعداد الباحث استناداً للمعلومات الميدانية لعام 2025م.

وتشير نتائج الجدول (4):

أن ما نسبته (6.3%) من عينة البحث هم من الفئة العمرية (أقل من 30 سنة)، وما نسبته (23.9%) هم من الفئة العمرية (من 30- أقل من 40 سنة)، وما نسبته (51.1%) هم من الفئة العمرية (من 40- أقل من 50 سنة)، وما نسبته (18.8%) هم من الفئة العمرية (50 سنة فأكثر)، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (6) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الفئة العمرية



توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي:

جدول (4): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي

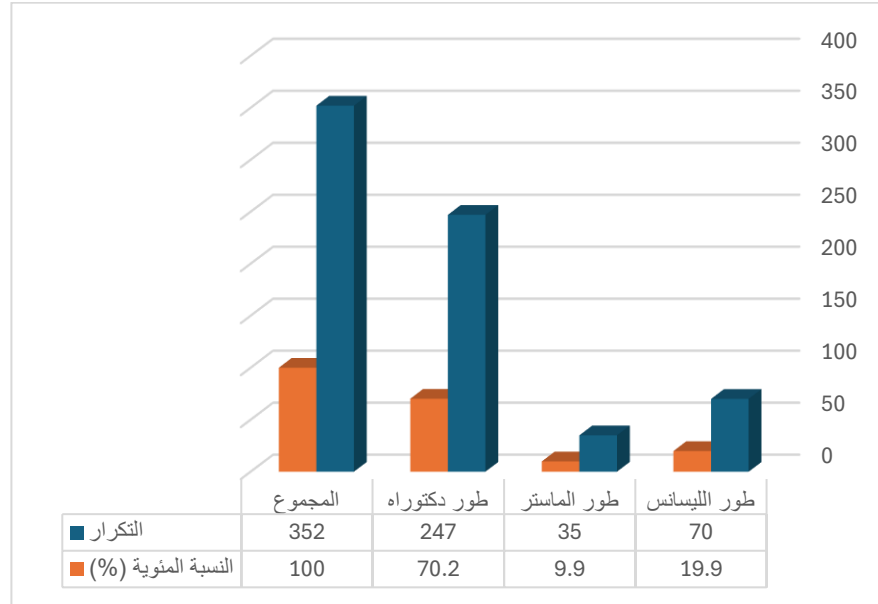
المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
المؤهل العلمي	طور الليسانس	70	19.9
	طور الماستر	35	9.9
	طور دكتوراه	247	70.2
المجموع		352	100.0

المصدر: من إعداد الباحث استناداً للمعلومات الميدانية لعام 2025م.

وتشير نتائج الجدول (5):

أن ما نسبته (19.9%) من عينة البحث مؤهلهم العلمي طور الليسانس، بينما (9.9%) من عينة البحث مؤهلهم العلمي طور الماستر، بينما (70.2%) من عينة البحث مؤهلهم العلمي طور الدكتوراه، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (7) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي



توزيع عينة البحث حسب المسمى الوظيفي:

جدول (5): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المسمى الوظيفي

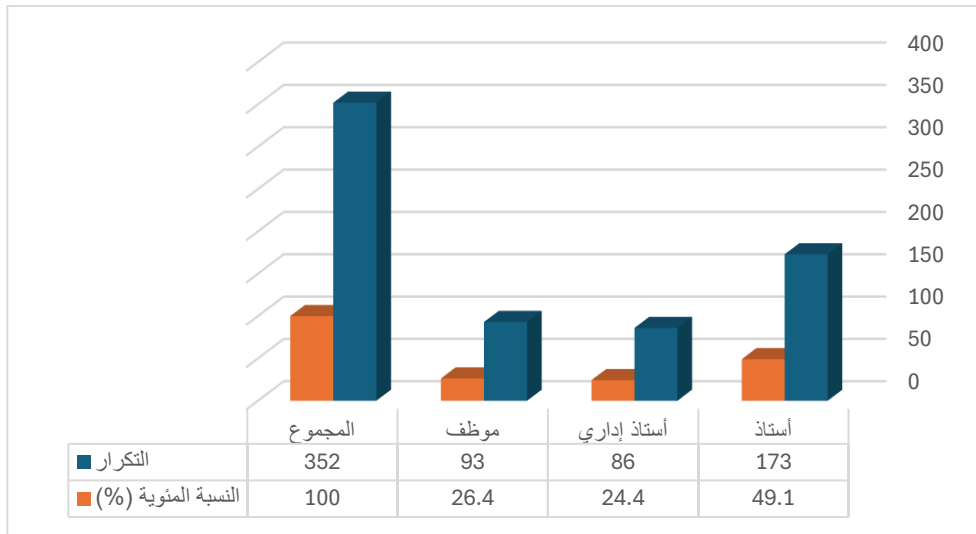
المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
المسمى الوظيفي	أستاذ	173	49.1
	أستاذ إداري	86	24.4
	موظف	93	26.4
المجموع		352	100.0

المصدر: من إعداد الباحث استناداً للمعلومات الميدانية لعام 2025م.

وتشير نتائج الجدول (6):

أن ما نسبته (49.1%) من عينة البحث مساهم الوظيفي أستاذ، وأن ما نسبته (24.4%) مساهم الوظيفي أستاذ إداري، بينما (26.4%) من عينة البحث مساهم الوظيفي موظف، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (8) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المسمى الوظيفي



توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة:

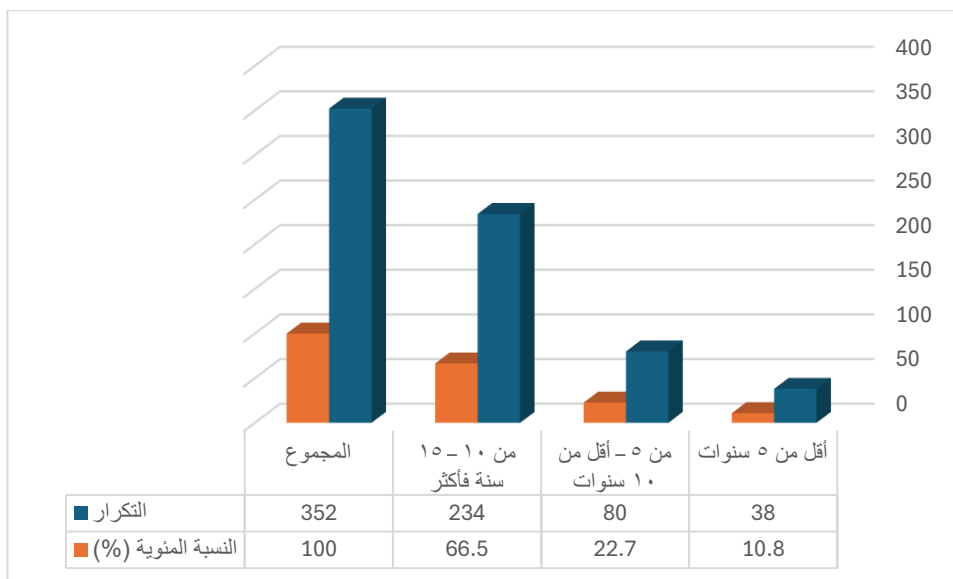
جدول (6): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	38	10.8
	من 5 - أقل من 10 سنوات	80	22.7
	من 10 - 15 سنة فأكثر	234	66.5
المجموع		352	100.0

وتشير نتائج الجدول (7):

أن ما نسبته (10.8%) من عينة البحث الخبرة (5 سنوات فأقل)، وأن ما نسبته (22.7%) الخبرة (من 5-10 سنوات)، بينما (66.5%) من عينة البحث الخبرة (من 10 - 15 سنة فأكثر)، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (9) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة



١. تصحيح أداة البحث (الاستبانة)

استخدم الباحث تدرجاً خماسياً وفق مقياس ليكرت (Likert Scale) لتصحيح أداة البحث، وفق جدول

رقم (8):

جدول (7): تصحيح أداة البحث

الاستجابة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمقياس الإجابة "ليكرت الخماسي".

يتضح من الجدول السابق أنه كلما انخفضت الدرجة الممنوحة للإجابة، كلما زادت درجة الرفض أو عدم

الموافقة عليها.

٢. المقياس المعتمد:

لتحديد المحك المعتمد في البحث فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب

المدى بين درجات المقياس (4=1-5) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي

(0.80=5/4) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك

لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (8): المقياس المعتمد

درجة الموافقة	الوزن النسبي المقابل له		طول الخلية (المتوسط الحسابي)	
	إلى	من	إلى	من
قليلة جداً	36%	من 20%	1.80	1
قليلة	52%	أكبر من 36%	2.60	أكبر من 1.80
متوسطة	68%	أكبر من 52%	3.40	أكبر من 2.60
كبيرة	84%	أكبر من 68%	4.20	أكبر من 3.40
كبيرة جداً	100%	أكبر من 84%	5	أكبر من 4.20

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمقياس الإجابة "ليكرت الخماسي".

٣. خطوات بناء الاستبانة:

قمنا بإعداد أداة البحث متبع الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

الهدف:

معرفة " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة: دراسة ميدانية على جامعة الجزائر 3 " .

الخطوات:

١- البحث والاستفادة:

- مراجعة الدراسات السابقة والأساليب العلمية ذات الصلة بموضوع البحث.
- الاستفادة من هذه المراجع لبناء الاستبانة وصياغة فقراتها.

٢- تحديد المجالات:

تحديد المجالات (الأبعاد) الرئيسة التي سيشملها الاستبيان.

٣- صياغة الفقرات:

- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل بعد.
- صياغة هذه الفقرات بدقة ووضوح.

٤- التصميم الأولي:

تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية بما يتوافق مع متغيرات البحث.

٥- التقييم الأولي:

تم عرض الاستبانة على المشرف لتقييمها، والأخذ بمقترحاته وتعديلاته الأولية.

٦- التقييم المتقدم:

تم عرض الاستبانة على (9) محكماً من الأكاديميين المتخصصين في المجال (كما هو مبين في الملحق رقم 1).

٧- التعديلات النهائية:

- تم تعديل بعض فقرات الاستبانة وإعادة صياغتها وفقاً لتعديلات التحكيم.
- استقرار الاستبانة في صورتها النهائية (الملحق رقم 2).

٨- الموافقة النهائية:

عرض التعديلات على المشرف لاعتمادها.

٩- الاختبار:

تم توزيع الاستبانة على العينة الاستطلاعية المكونة من (30) مفردة من عينة البحث. التحقق من صدق وثبات الاستبانة.

١٠- الاعتماد:

تم اعتماد الاستبانة في صورتها النهائية.

٤. دلالات صدق وثبات الاستبانة:

يعبر صدق الاستبانة عن قدرتها على وصف وتقدير ما صممت لقياسه، وفي حين يشير الثبات إلى مدى استقرار أو ثبات الأداة المستخدمة عند تكرار تطبيقها.

صدق المحتوي "الصدق الظاهري":

قمنا بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين، حيث بلغ عدد المحكمين (9) محكماً، وملحق رقم (2) أسماء السادة المحكمين، للتأكد من سلامة صياغة فقراتها مع مدى ملاءمتها للغرض الذي وضعت من أجله، وهو التعرف دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة: دراسة ميدانية على جامعة الجزائر 3"، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وملاحظاتهم وبذلك خرجت الاستبانة في صورته النهائية وفق ملحق رقم (1).

صدق الاتساق الداخلي:

قمنا بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة، والدرجة الكلية للمجال نفسه، وذلك وفق ما يلي:

صدق الاتساق الداخلي لمتغير الإدارة الإلكترونية

صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات الإدارية

جدول (9) صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات الإدارية (ن=30)

م	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تتبنى الجامعة سياسة واضحة لدعم وتطبيق الإدارة الإلكترونية.	.856**	.000
2	توجد أقسام متخصصة داخل الجامعة تُعنى بتطوير وتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	.929**	.000
3	تشمل الخطة الاستراتيجية للجامعة أهدافاً مرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية وتعزيزها.	.869**	.000
4	تولي الجامعة اهتماماً بإجراء تعديلات على هيكلها التنظيمي لضمان التكيف مع المتغيرات الحالية والمستقبلية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	.866**	.000
5	تستفيد الجامعة من خبرات الجهات الاستشارية والمتخصصين لتوفير المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية.	.615**	.000
6	تعمل الجامعة على إعادة تصميم العمليات الإدارية في مختلف الإدارات والأقسام بما يتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.	.839**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول السابق (10) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات محور المتطلبات الإدارية مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.615) كحد أدنى إلى (0.929) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات المالية

جدول (10) صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات المالية (ن=30)

م	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تحرص الجامعة على توفير التقنيات الإلكترونية اللازمة.	.958**	.000
2	تخصص الجامعة جزءاً من موازنتها لتطوير البرامج الإلكترونية.	.880**	.000
3	توظف الجامعة المخصصات المالية لشراء أنظمة حماية المعلومات.	.839**	.000
4	تتفق الجامعة على البحوث والدراسات الموجهة لتطوير تكنولوجيا المعلومات.	.900**	.000

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
5	تقدم الجامعة الحوافز المادية للموظفين المتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية.	.791**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول السابق (11) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات محور المتطلبات المالية مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.791) كحد أدنى إلى (0.958) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات البشرية

جدول (11) صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات البشرية (ن=30)

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تعمل الجامعة على جذب الكفاءات البارزة في مجال الإدارة الإلكترونية لضمان تحقيق أهدافها.	.871**	.000
2	تحرص الجامعة على توفير كوادر بشرية كافية ومؤهلة لتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية بفعالية وكفاءة.	.914**	.000
3	يتمتع موظفو الجامعة بمهارات عالية في التعامل مع البرامج الإلكترونية الخاصة بها.	.730**	.000
4	تضع الجامعة برامج خاصة لتهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً لتبني واستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية بسهولة.	.864**	.000
5	تعتمد الجامعة على مدرّبين متخصصين لتقديم دورات تدريبية احترافية في مجال تقنية المعلومات.	.743**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول السابق (12) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات محور المتطلبات البشرية مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.730) كحد أدنى إلى (0.914) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات التقنية

جدول (12) صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات التقنية (ن=30)

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تعتمد الجامعة على أحدث أجهزة الحاسب الآلي لدعم وتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية الحديثة بكفاءة.	.901**	.000

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
2	توفر الجامعة نظاماً وبرامج تقنية متطورة تلبي احتياجات الإدارة الإلكترونية الحديثة.	.893**	.000
3	تم إنشاء شبكة ربط شاملة بين المقر الرئيسي للجامعة وفروعها.	.918**	.000
4	تتيح الجامعة تبادل المعلومات إلكترونياً بحرية بين الإدارات والأقسام المختلفة لتعزيز العمل التعاوني.	.852**	.000
5	تعتمد الجامعة على شبكة إنترنت لاسلكية داخلية لتسهيل عمليات الاتصال والعمل اليومي.	.775**	.000
6	يستخدم البريد الإلكتروني كوسيلة رئيسية للتواصل وتنظيم العمل داخل الجامعة.	.871**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول السابق (13) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات محور المتطلبات التقنية مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.775) كحد أدنى إلى (0.918) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات الأمنية

جدول (13) صدق الاتساق الداخلي لمحور المتطلبات الأمنية (ن=30)

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تمتلك الجامعة نظاماً متقدماً لحماية وأمن المعلومات الإلكترونية.	.880**	.000
2	يسهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز حماية مواقع الجامعة من محاولات الاختراق.	.901**	.000
3	تعتمد الجامعة سياسة واضحة لمعالجة التعديات والمخالفات الأمنية الإلكترونية.	.905**	.000
4	تطبق الجامعة نظام رقابة صارم على قواعد البيانات من خلال تسجيل كافة عمليات الدخول.	.851**	.000
5	تتبع الجامعة آلية فعالة لاستعادة البيانات في حالة تعرضها للتلف أو تعطل الأجهزة.	.919**	.000

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
6	يتم الاحتفاظ بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية الخاصة بالجامعة في مواقع آمنة لضمان الحماية واستمرارية العمل.	.679**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS.

يتضح من الجدول السابق (14) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات محور المتطلبات الأمنية مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.679) كحد أدنى إلى (0.919) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لمتغير جودة الخدمة

صدق الاتساق الداخلي لمحور الجوانب الملموسة

جدول (14) صدق الاتساق الداخلي لمحور الجوانب الملموسة (ن=30)

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تعتمد الجامعة على دليل إجراءات عمل واضحة يسهل على متلقي الخدمة الاطلاع على المعلومات المطلوبة.	.945**	.000
2	توجد لوحات إرشادية تساعد في التنقل بسهولة بين الدوائر والأقسام المختلفة داخل الجامعة.	.678**	.000
3	يتمتع موظفو الجامعة بمظهر يعكس طبيعة العمل ومتطلباته.	.936**	.000
4	توفر الجامعة تجهيزات وتقنيات حديثة ومتطورة لدعم تقديم الخدمات بشكل أفضل.	.866**	.000
5	يتميز موقع الجامعة بسهولة الاستخدام والوصول.	.836**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول السابق (15) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات محور الجوانب الملموسة مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.678) كحد أدنى إلى (0.945) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لمحور الامان

جدول (15) صدق الاتساق الداخلي لمحور الامان (ن=30)

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	توفر الجامعة الموارد المالية الضرورية لدعم الموظفين في أداء مهامهم بأفضل شكل ممكن.	.778**	.000
2	تعتمد الجامعة على تجهيزات أمنية وسلامة بمعايير عالمية.	.833**	.000
3	يتميز الموظفون بالتعامل اللبق والأخلاق الرفيعة مع متلقي الخدمة.	.907**	.000
4	يسهم سلوك الموظفين في تعزيز إحساس متلقي الخدمة بالأمان والثقة.	.915**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول السابق (16) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات محور الامان مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.778) كحد أدنى إلى (0.915) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لمحور الاستجابة

جدول (16) صدق الاتساق الداخلي لمحور الاستجابة (ن=30)

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تسعى الجامعة إلى توفير حلول الفعالة لجميع مشكلات متلقي الخدمة.	.880**	.000
2	يتم إعلام متلقي الخدمة بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاؤ منها بدقة ووضوح.	.781**	.000
3	يُظهر الموظفون استعداداً ورغبة حقيقية في مساعدة متلقي الخدمة.	.810**	.000
4	يتم التعامل مع مشكلات متلقي الخدمة بسرعة واستجابة فورية.	.655**	.000
5	تُقدم الخدمات للمتلقي الخدمة بسرعة وكفاءة.	.599**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول السابق (17) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات محور الاستجابة مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين

(0.599) كحد أدنى إلى (0.880) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لمحور التعاطف

جدول (17) صدق الاتساق الداخلي لمحور التعاطف (ن=30)

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تولي الجامعة اهتماماً كبيراً بضيوفها وزوارها، وتستقبلهم بطريقة لائقة ومميزة.	.830**	.000
2	يشعر الطالب بالاحترام والتقدير عند زيارته للجامعة.	.738**	.000
3	تسود أجواء الود والتعاون في التعامل بين أفراد الجامعة.	.774**	.000
4	تُعطي الجامعة الأولوية لمصلحة متلقي الخدمة في جميع خدماتها.	.667**	.000
5	يحرص الموظفون على إظهار الاحترام في تعاملهم مع متلقي الخدمة.	.706**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول السابق (18) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات محور التعاطف مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.667) كحد أدنى إلى (0.830) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لمحور الاعتمادية

جدول (18) صدق الاتساق الداخلي لمحور الاعتمادية (ن=30)

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تلتزم الجامعة بحل مشكلات متلقي الخدمة ضمن الأطر الزمنية المحددة.	.761**	.000
2	تحتفظ الجامعة بسجلات وملفات منظمة ودقيقة تتعلق بمتلقي الخدمة.	.830**	.000
3	يتحلى الموظفون بالاحترافية والمهنية في تنفيذ إجراءات العمل.	.761**	.000
4	يتميز موظفو الجامعة بالمهارات العالية والكفاءة في تقديم الخدمات.	.666**	.000
5	يلتزم الموظفون بالدقة والاهتمام في إنجاز المعاملات.	.818**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول السابق (19) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات محور الاعتمادية مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.666) كحد أدنى إلى (0.830) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

الصدق البنائي Structure Validity

يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداء الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة للوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات البحث بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون.

جدول (19): يوضح نتائج الصدق البنائي

المحاور	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
المتطلبات الإدارية	.957**	.000
المتطلبات المالية	.925**	.000
المتطلبات البشرية	.935**	.000
المتطلبات التقنية	.954**	.000
المتطلبات الأمنية	.966**	.000
الإدارة الإلكترونية	.975**	.000
الجوانب الملموسة	.972**	.000
الامان	.959**	.000
الاستجابة	.881**	.000
التعاطف	.591**	.001
الاعتمادية	.624**	.000
جودة الخدمة	.943**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج بالجدول (20) الي تحقق صلاحية الصدق البنائي، وكانت جميع معاملات الارتباط في جميع محاور أداة البحث الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، فقد تراوحت قيم الارتباط بين (0.591-0.975)، وجميعها قيم دالة عند مستوى (0.01)، وبذلك يكون الباحث قد تحقق من صدق الاتساق

الداخلي للمقياس، وتعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

إجراءات ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة هو أن تعطي الاستبانة نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها عدة مرات متتالية، وقد تحقق الباحث من ثبات أداة البحث من خلال معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وطريقة التجزئة النصفية، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (21).

جدول (20): نتائج الثبات - ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية

المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	طريقة التجزئة النصفية	
			الارتباط قبل التصحيح	الارتباط بعد التصحيح
المتطلبات الإدارية	6	.911	.841	.894
المتطلبات المالية	5	.923	.741	.800
المتطلبات البشرية	5	.876	.742	.841
المتطلبات التقنية	6	.928	.895	.942
المتطلبات الأمنية	6	.928	.839	.909
الإدارة الإلكترونية	28	.982	.963	.979
الجوانب الملموسة	5	.860	.745	.838
الامان	4	.879	.836	.909
الاستجابة	5	.800	.825	.847
التعاطف	5	.792	.722	.779
الاعتمادية	5	.823	.706	.760
جودة الخدمة	24	.947	.887	.923
جميع فقرات الاستبانة معاً	52	.982	.864	.912

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (21) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجالات الاستبانة حيث بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.982)، وأن قيمة معامل التجزئة النصفية بعد التصحيح كانت مرتفعة لكل المجالات وبلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.912)، وتشير هذه النتائج الى وجود درجة مرتفعة من الثبات في أداة البحث وعليه يمكننا توزيع الاستبانات على العينة الفعلية للدراسة، وأن المقياس يتسم بدرجة جيدة من الثبات.

❖ الاستبانة الثانية (من وجهة نظر الطلبة):

تكونت هذه الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسية، وسنوضحها فيما يلي:

القسم الأول: يستعرض البيانات الديموغرافية للمبحوثين، وتمثلت في (الجنس، التسجيل، مكان الإقامة).

القسم الثاني: وتناول هذا القسم المحاور التالية:

المجال الأول: الإدارة الإلكترونية، وتتكون من (7) فقرات.

المجال الثاني: جودة الخدمة، وتتكون من (22) فقرة.

ويعرض الباحث من خلال الجداول التالية خصائص عينة البحث وفق البيانات الشخصية من حيث

(الجنس، التسجيل، مكان الإقامة)، وفيما يلي عرض لهذه لخصائص عينة البحث.

توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس:

جدول (21): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	74	34.4
	أنثى	141	65.6
المجموع		215	100.0

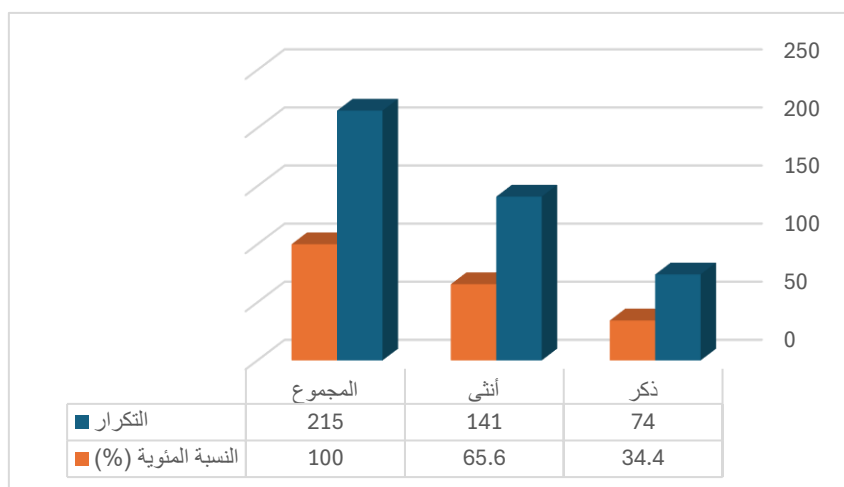
المصدر: من إعداد الباحث استناداً للمعلومات الميدانية لعام 2025م.

وتشير نتائج الجدول (22):

أن ما نسبته (34.4%) من عينة البحث هم من الذكور، وما نسبته (65.6%) هم من الإناث، والشكل

التالي يوضح ذلك.

شكل (10) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس



توزيع عينة البحث حسب متغير التسجيل:

جدول (22): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير التسجيل

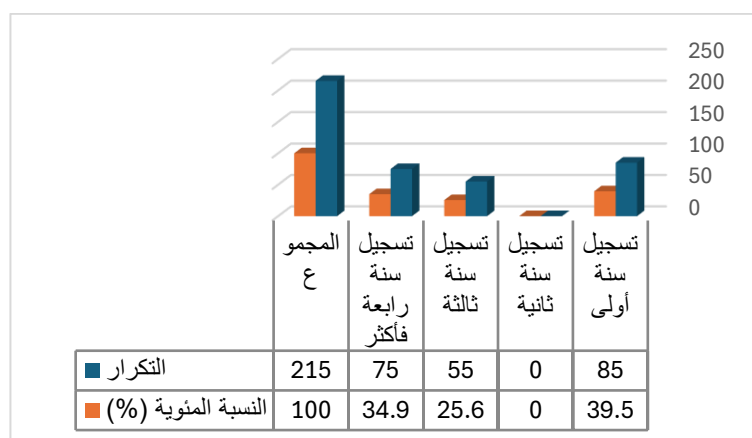
المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
التسجيل	تسجيل سنة أولى	85	39.5
	تسجيل سنة ثانية	0	0
	تسجيل سنة ثالثة	55	25.6
	تسجيل سنة رابعة فأكثر	75	34.9
المجموع		215	100.0

المصدر: من إعداد الباحث استناداً للمعلومات الميدانية لعام 2025م.

وتشير نتائج الجدول (23):

أن ما نسبته (39.5%) من عينة البحث تسجيل سنة أولى، وما نسبته (0%) هم تسجيل سنة ثانية، وما نسبته (25.6%) هم تسجيل سنة ثالثة، وما نسبته (34.9%) هم تسجيل سنة رابعة فأكثر، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (11) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير التسجيل



توزيع عينة البحث حسب مكان الإقامة:

جدول (23): توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير مكان الإقامة

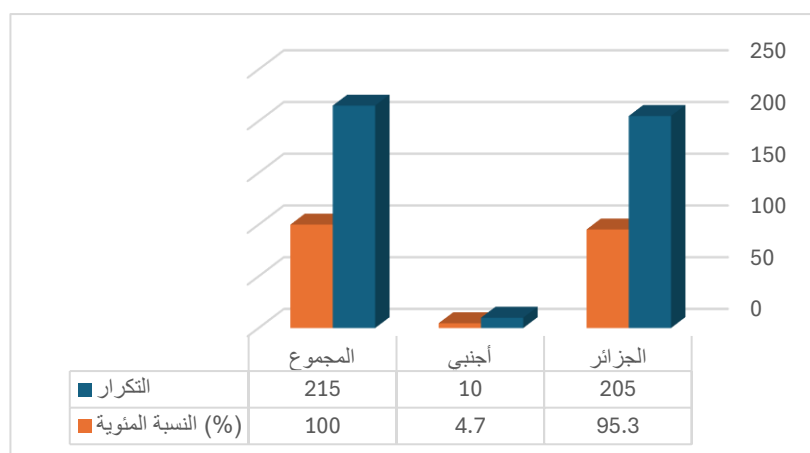
المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
مكان الإقامة	الجزائر	205	95.3
	أجنبي	10	4.7
المجموع		215	100.0

المصدر: من إعداد الباحث استناداً للمعلومات الميدانية لعام 2025م.

وتشير نتائج الجدول (24):

أن ما نسبته (95.3%) من عينة البحث مكان إقامتهم في الجزائر، بينما (4.7%) من عينة البحث مكان إقامتهم أجنبي (خارج الجزائر)، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (12) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير مكان الإقامة



١. تصحيح أداة البحث (الاستبانة)

استخدم الباحث تدرجاً خماسياً وفق مقياس ليكرت (Likert Scale) لتصحيح أداة البحث، وفق جدول

رقم (25):

جدول (24): تصحيح أداة البحث

الاستبانة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمقياس الإجابة "ليكرت الخماسي".

يتضح من الجدول السابق أنه كلما انخفضت الدرجة الممنوحة للإجابة، كلما زادت درجة الرفض أو عدم

الموافقة عليها.

٢. المقياس المعتمد:

لتحديد المحك المعتمد في البحث فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (4=1-5) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=5/4) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (25): المقياس المعتمد

درجة الموافقة	الوزن النسبي المقابل له		طول الخلية (المتوسط الحسابي)	
	إلى	من	إلى	من
قليلة جداً	36%	من 20%	1.80	1
قليلة	52%	أكبر من 36%	2.60	أكبر من 1.80
متوسطة	68%	أكبر من 52%	3.40	أكبر من 2.60
كبيرة	84%	أكبر من 68%	4.20	أكبر من 3.40
كبيرة جداً	100%	أكبر من 84%	5	أكبر من 4.20

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمقياس الإجابة "ليكرت الخماسي".

3. دلالات صدق وثبات الاستبانة:

يعبر صدق الاستبانة عن قدرتها على وصف وتقدير ما صممت لقياسه، وفي حين يشير الثبات إلى مدى

استقرار أو ثبات الأداة المستخدمة عند تكرار تطبيقها.

صدق الاتساق الداخلي:

قمنا بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات

مجالات الاستبانة، والدرجة الكلية للمجال نفسه، وذلك وفق ما يلي:

صدق الاتساق الداخلي لمتغير الإدارة الإلكترونية

جدول (26) صدق الاتساق الداخلي لمتغير الإدارة الإلكترونية (ن=30)

م	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	فعالية النظام الإداري الإلكتروني في تلبية احتياجاتك الأكاديمية جيد	.848**	.000
2	تشعر أن استخدام الإدارة الإلكترونية يزيد من رضاك عن الخدمات المقدمة	.910**	.000
3	سهولة الاستخدام من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني	.869**	.000
4	سرعة الاستجابة من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني	.857**	.000
5	الدعم التقني من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني	.632**	.000
6	جودة المعلومات من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني	.836**	.000

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
7	الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة	.918**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول السابق (27) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات متغير الإدارة الإلكترونية مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.632) كحد أدنى إلى (0.918) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي لمتغير جودة الخدمة

جدول (27) صدق الاتساق الداخلي لمتغير جودة الخدمة (ن=30)

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يتميز العاملون في الجامعة بأناقة مظهرهم وترتيبهم.	.864**	.000
2	تتميز مباني الجامعة ومنشأتها بالحدائق والنظافة.	.748**	.000
3	توفر الجامعة قاعات دراسية تلي متطلبات الدراسة من حيث التهوية، الإضاءة، والمساحة.	.895**	.000
4	تتوفر أجهزة الحاسوب في الجامعة بشكل يسهل على الطلبة استخدامها.	.806**	.000
5	تقع الجامعة في موقع ملائم ومريح لراحة الطلبة.	.921**	.000
6	يحرص الموظفون على تقديم الإرشادات اللازمة للطلبة لإتمام عملية التسجيل بسلاسة.	.892**	.000
7	تضمن الجامعة توفير أجواء هادئة ومناسبة خلال فترات الامتحانات.	.750**	.000
8	تُصمم الجداول الدراسية لتناسب مواعيد الطلبة وتجنب التعارضات.	.832**	.000
9	يتمتع موظفو الدوائر المختلفة بخبرة واسعة ومعرفة دقيقة بأنظمة وقوانين الجامعة.	.640**	.000
10	يلتزم الموظفون بالتعامل بلطف واحترام مع الطلبة.	.898**	.000
11	تتميز إجراءات القبول والتسجيل في الجامعة بالسهولة والوضوح.	.889**	.000
12	يتواجد الموظفون باستمرار في مواقع عملهم لضمان تلبية احتياجات الطلبة على أكمل وجه.	.913**	.000

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
13	يحرص الموظفون على تقديم الخدمات للطلاب بكفاءة عالية وسرعة ودقة.	.816**	.000
14	تعمل إدارة الجامعة على معالجة مشكلات الطلبة بشكل فوري ودون تأخير.	.735**	.000
15	أشعر بالاعتزاز بالانتماء للجامعة.	.872**	.000
16	يتم تقييم أعمال الطلبة بعدالة وموضوعية دون النظر للعلاقات الشخصية.	.851**	.000
17	يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية بيانات الطلبة	.894**	.000
18	أشعر بالأمان الشخصي أثناء تواجدى في الجامعة	.895**	.000
19	تعمل الجامعة بشكل مستمر على تبسيط الإجراءات لتسهيل تقديم الخدمة للطلبة.	.871**	.000
20	توفر الجامعة ساعات عمل مرنة تتناسب مع احتياجات جميع الطلبة.	.882**	.000
21	يسهم سلوك العاملين في الجامعة في بناء الثقة لدى الطلبة.	.669**	.000
22	تتجز الجامعة المهام والخدمات المتعلقة بالطلبة بدقة وكفاءة من المرة الأولى.	.910**	.000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول السابق (28) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات متغير جودة الخدمة مع الدرجة الكلية للمحور؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.640) كحد أدنى إلى (0.921) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المجال، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

إجراءات ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة هو أن تعطي الاستبانة نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها عدة مرات متتالية، وقد تحقق الباحث من ثبات أداة البحث من خلال معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وطريقة التجزئة النصفية، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (28).

جدول (28): نتائج الثبات - ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية

المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	طريقة التجزئة النصفية	
			الارتباط قبل التصحيح	الارتباط بعد التصحيح
الإدارة الإلكترونية	7	.929	.794	.856
جودة الخدمة	22	.979	.983	.988
جميع فقرات الاستبانة معاً	29	.983	.954	.976

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (29) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجالات الاستبانة حيث بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.983)، وأن قيمة معامل التجزئة النصفية بعد التصحيح كانت مرتفعة لكل المجالات وبلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.976)، وتشير هذه النتائج إلى وجود درجة مرتفعة من الثبات في أداة البحث وعليه يمكننا توزيع الاستبانات على العينة الفعلية للدراسة، وأن المقياس يتسم بدرجة جيدة من الثبات.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

الأساليب الإحصائية المستخدمة في اختبار أداة جمع البيانات

- معامل ارتباط بيرسون (Person correlations).

- ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية معادلتي (سبيرمان براون).

الأساليب الإحصائية الوصفية

- الجداول التكرارية والنسب المئوية والرسومات البيانية

- الوسط الحسابي.

- الانحراف المعياري.

الأساليب الإحصائية الاستدلالية

- اختبار "ت" لعينة واحدة (One Sample T-test) لاختبار متوسطات الإجابات لأبعاد ومحاور الاستبانة حول القيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة.

- اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-test).

- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

- طريقة الانحدار الخطي المتعدد (Multiple linear regression).

المبحث الثالث: عرض نتائج البحث ومناقشتها

يتضمن هذا المبحث الإحصاءات الاستدلالية ونتائج اختبارات الفروض، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة البحث، واستعراض أبرز نتائج البحث التي تم عرضها، وتحليلها في هذا الفصل وهي كما يلي.

✓ الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث.

✓ الإحصاءات الوصفية للمتغيرات المستقلة

✓ الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث المتعلقة ب(الأساتذة الإداريين، الأساتذة، الموظفين):

✓ نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغيرات المستقلة (الإدارة الالكترونية):

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصاءات الوصفية الخاص بالمتغير المستقل (الإدارة الالكترونية)، حيث تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، واختبار (ت) ودرجة الموافقة، والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي توضيح ذلك.

جدول (29): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغيرات المستقلة (الإدارة الالكترونية)

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	المتطلبات الإدارية	3.627	0.736	72.55%	15.992	.000	1	كبيرة
2	المتطلبات المالية	3.490	0.858	69.81%	10.718	.000	2	كبيرة
3	المتطلبات البشرية	3.451	0.889	69.01%	9.511	.000	5	كبيرة
4	المتطلبات التقنية	3.482	0.851	69.64%	10.627	.000	4	كبيرة
5	المتطلبات الأمنية	3.490	0.837	69.79%	10.980	.000	3	كبيرة
	الدرجة الكلية لمتغير الإدارة الالكترونية	3.511	0.706	70.21%	13.561	.000		كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (30): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر3 على مجالات متغير الإدارة الالكترونية (3.511 من الدرجة الكلية 5)، وبلغ الوزن النسبي (70.21%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، بانحراف معياري بلغ (0.706) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وقيمة اختبار (ت) بلغت (13.561)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) ويعتبر هذا المتغير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المتغير.

أما تحليل مجالات متغير الإدارة الإلكترونية، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للمجال الأول " المتطلبات الإدارية " وبلغ المتوسط الحسابي (3.627) وبلغ الوزن النسبي (72.55%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، بانحراف المعياري بلغ (0.736) وقيمة اختبار (ت) بلغت (15.992) ويعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذا المجال، ويليه المجال الثاني " المتطلبات المالية " بمتوسط الحسابي (3.490)، وبوزن نسبي بلغ (69.81%) وتشير هذه النتيجة الي وجود موافقة كبيرة، بانحراف المعياري (0.858)، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.718)، وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذا المجال، بينما المجال الخامس " المتطلبات الأمنية " جاء في الترتيب الثالث بمتوسط الحسابي (3.490)، وبوزن نسبي بلغ (69.79%) وتشير هذه النتيجة الي وجود موافقة كبيرة، بانحراف المعياري (0.837)، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.980)، وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا المتغير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذا المجال، ويليه المجال الرابع " المتطلبات التقنية " بمتوسط الحسابي (3.482)، وبوزن نسبي بلغ (69.64%) وتشير هذه النتيجة الي وجود موافقة كبيرة، بانحراف المعياري (0.851)، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.627)، وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذا المجال، والحد الأدنى للمجال الثالث جاء في الترتيب الخامس والأخير " المتطلبات البشرية "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.451)، وبوزن نسبي بلغ (69.01%) وتشير هذه النتيجة الي وجود موافقة كبيرة، بانحراف المعياري (0.889)، وقيمة اختبار (ت) بلغت (9.511)، وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا المتغير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذا المجال.

يتضح مما سبق أن جميع محاور الدراسة جاءت بدرجة كبيرة حول الإدارة الإلكترونية في جامعة الجزائر 3، وهذا يدل أن المؤسسة تطبق الإدارة الإلكترونية في أعمالها، وأيضاً يدل على توفير جميع المتطلبات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، سواء كانت إدارية، مالية، بشرية، وأمنية.

وبالتالي تتفق هذه النتائج مع بعض نتائج الدراسات السابقة كدراسة كل من دراسة (منجم ، 2020) بلخير عمؤمن ومحمد الحافظ عيشوش (2022) ، التي كشفت إلى وجود درجة كبيرة حول آراء أفراد العينة على توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية في الجزائر .:

واختلفت مع دراسة (نشوي، 2024)، التي أظهرت أن توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التخطيطية بدرجة متوسطة.

ولمزيد من التفصيل قمنا بتحليل فقرات مجالات متغير الإدارة الإلكترونية حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، واختبار (One Sample T test) ودرجة الموافقة، والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي توضيح ذلك.

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات الإدارية

جدول (30): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات الإدارية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	تتبنى الجامعة سياسة واضحة لدعم وتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.801	0.896	76.02%	16.767	.000	1	كبيرة
2	توجد أقسام متخصصة داخل الجامعة تُعنى بتطوير وتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	3.648	0.906	72.95%	13.409	.000	3	كبيرة
3	تشمل الخطة الإستراتيجية للجامعة أهدافاً مرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية وتعزيزها.	3.784	0.836	75.68%	17.587	.000	2	كبيرة
4	تولي الجامعة اهتماماً بإجراء تعديلات على هيكلها التنظيمي لضمان التكيف مع المتغيرات الحالية والمستقبلية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.543	0.957	70.85%	10.639	.000	4	كبيرة
5	تستفيد الجامعة من خبرات الجهات الاستشارية والمتخصصين لتوفير المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية.	3.457	0.917	69.15%	9.355	.000	6	كبيرة
6	تعمل الجامعة على إعادة تصميم العمليات الإدارية في مختلف الإدارات والأقسام بما يتماشى مع متطلبات الإدارة	3.531	0.966	70.63%	10.316	.000	5	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
	الإلكترونية.							
	الدرجة الكلية لمجال المتطلبات الإدارية	3.627	0.736	72.55%	15.992	.000	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (31): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال المتطلبات الإدارية (3.627 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.736) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وبلغ الوزن النسبي (72.55%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (15.992)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة الأولى " تتبنى الجامعة سياسة واضحة لدعم وتطبيق الإدارة الإلكترونية " وبلغ المتوسط الحسابي (3.801)، وبانحراف المعياري بلغ (0.896)، وبلغ الوزن النسبي (76.02%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (16.767) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الخامسة " تستفيد الجامعة من خبرات الجهات الاستشارية والمتخصصين لتوفير المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.457)، وبانحراف المعياري بلغ (0.917)، وبلغ الوزن النسبي (69.15%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (9.355) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

تعزى النتائج الإيجابية التي توصل إليها الباحث في محور تطبيق المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية في جامعة الجزائر 3 إلى مجموعة من العوامل المتضافرة التي تعكس التزام المؤسسة بالتحول الرقمي، فالإشارة إلى دعم المؤسسة لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية تُعد حجر الزاوية في هذا النجاح، حيث أن الدعم الإداري والمالي من القيادة العليا أمرٌ بالغ الأهمية لأي مبادرة تحويلية من هذا القبيل، وهذا الدعم لا يقتصر على الموافقة الشكلية، بل يمتد ليشمل توفير الموارد اللازمة وتذليل العقبات، بالإضافة إلى ذلك، فإن استعانة جامعة الجزائر 3 باستشاريين وخبراء لتقديم المشورة في الإدارة الإلكترونية يُعد مؤشراً قوياً على تبني الجامعة لأفضل الممارسات، فالاستفادة من

الخبرات الخارجية تضمن أن الجامعة تسير على المسار الصحيح، وتجنبها الوقوع في أخطاء مكلفة، كما أنها تساعد على بناء القدرات الداخلية من خلال نقل المعرفة، فهؤلاء الخبراء يمكنهم تقديم رؤى قيمة حول أحدث التقنيات، وتحديد المتطلبات التشريعية والتنظيمية، والمساعدة في تصميم وتنفيذ الأنظمة بكفاءة، أما وضع خطة استراتيجية لممارسة الإدارة الإلكترونية، فهو دليل على النهج المنهجي والمنظم الذي تتبعه الجامعة حيث أن الخطة الاستراتيجية توفر خارطة طريق واضحة، تحدد الأهداف قصيرة وبعيدة المدى، وتخصص الموارد، وتحدد المسؤوليات، وتضع مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس التقدم، وهذا يضمن أن جهود الجامعة ليست مجرد مبادرات عشوائية، بل هي جزء من رؤية شاملة لتحقيق التحول الرقمي الكامل في جميع الجوانب، بشكل عام، تعكس هذه النتائج أن جامعة الجزائر 3 تتبنى نهجاً شمولياً في تطبيق الإدارة الإلكترونية، يجمع بين الدعم المؤسسي، والخبرة الخارجية، والتخطيط الاستراتيجي، وهذا النهج من المرجح أن يؤدي إلى تحسين كبير في كفاءة خدمات الجامعة، وتعزيز الشفافية، وتقليل البيروقراطية، وتحسين رضا المواطنين وبالتالي تتفق هذه النتيجة مع كلا من دراسة متعب الشهري (2024) وفؤاد الخزرجي، احمد خلف (2022))، التي بينت أن توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية جميعها كانت كبيرة.

واختلفت مع دراسة منتهي عبد الزهرة (2021) التي أظهرت وجود قصور في مجال الإدارة الإلكترونية

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات المالية

جدول (31): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات المالية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	تحرص الجامعة على توفير التقنيات الإلكترونية اللازمة.	3.574	1.051	71.48%	10.239	.000	2	كبيرة
2	تخصص الجامعة جزءاً من موازنتها لتطوير البرامج الإلكترونية.	3.622	0.935	72.44%	12.486	.000	1	كبيرة
3	توظف الجامعة المخصصات المالية لشراء أنظمة حماية المعلومات.	3.540	1.009	70.80%	10.035	.000	3	كبيرة
4	تتفق الجامعة على البحوث والدراسات الموجهة لتطوير تكنولوجيا المعلومات.	3.455	0.998	69.09%	8.549	.000	4	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
5	تقدم الجامعة الحوافز المادية للموظفين المتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية.	3.261	1.160	65.23%	4.229	.000	5	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال المتطلبات المالية	3.490	0.858	69.81%	10.718	.000	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (32): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال المتطلبات المالية (3.490 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.858) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات الباحثين، وبلغ الوزن النسبي (69.81%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.718)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة الثانية " تخصص الجامعة جزءاً من موازنتها لتطوير البرامج الإلكترونية " وبلغ المتوسط الحسابي (3.622)، وبانحراف المعياري بلغ (0.935)، وبلغ الوزن النسبي (72.44%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (12.486) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الخامسة " تقدم الجامعة الحوافز المادية للموظفين المتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.261)، وبانحراف المعياري بلغ (1.160)، وبلغ الوزن النسبي (65.23%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة متوسطة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (4.229) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن نجاح جامعة الجزائر 3 في تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يمثل مجرد مصادفة، بل هو نتاج استراتيجية متكاملة ومتراصة، تجاوزت مجرد توفير الأدوات التقنية لتشمل رؤية أوسع وأعمق، فالمؤسسة، وبكل حرص، وفرت التقنيات الإلكترونية اللازمة لتطبيق هذه الإدارة، وهذا ليس مجرد شراء لأجهزة وبرمجيات، بل هو استثمار مستمر في بنية تحتية رقمية قوية وموثوقة، يمتد هذا الاستثمار ليشمل تحديث الشبكات لضمان تدفق سلس للبيانات الضخمة التي تُنتجها الأنظمة التعليمية، وتبني أحدث الابتكارات مثل

الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي لتحسين الكفاءة التشغيلية وجودة التعليم، بالإضافة إلى التركيز الحاسم على الأمن السيبراني لحماية بيانات الطلاب شديدة الحساسية، ولم تكتفِ المؤسسة بذلك، بل أدركت أن الإدارة الإلكترونية ليست مشروعاً ينتهي بمجرد التنفيذ الأولي، بل هي رحلة تطوير مستمرة تتطلب التزاماً مالياً، لذلك، خصصت جزءاً ثابتاً من موازنتها لتطوير البرامج الإلكترونية، هذا التخصيص يضمن القدرة على تكييف الحلول البرمجية لتلبية الاحتياجات المتغيرة لمقدمي الخدمات التعليمية، مما يسمح بإنشاء حلول مخصصة تتناسب تماماً مع خصوصية القطاع التعليمي، كما يفتح الباب أمام الابتكار، وتطوير برامج جديدة تُسهم في أتمتة العمليات، وتحسين تجربة الطلاب من خلال تطبيقات حديثة لمواعيد المحاضرات والتواصل بين الطلاب ومدرسيهم في الأقسام عن بُعد، ويدعم بشكل فعال عملية اتخاذ القرار التنظيمي والإداري، والأهم من كل ذلك، أن جامعة الجزائر 3 أدركت أن العنصر البشري هو حجر الزاوية في أي تحول رقمي ناجح، لذا، فهي لا تدخر جهداً في تقديم حوافز مادية ومعنوية للموظفين المنخرطين في مجال الإدارة الإلكترونية، هذا التحفيز يتجاوز المكافآت المالية ليشمل التقدير المعنوي، وتوفير فرص التطوير المهني من خلال التدريب المتقدم في مجالات التقنية والإدارة الإلكترونية، هذا النهج يقلل من أي مقاومة للتغيير ويُسهم في بناء قدرات داخلية قوية، مما يخلق بيئة عمل محفزة تُشجع على الابتكار وتُمكن الموظفين من المساهمة بفعالية في تحسين الأنظمة الإلكترونية وتطويرها، بهذا التكامل بين الدعم التقني، الالتزام المالي، وتمكين الكفاءات البشرية، تُرسخ جامعة الجزائر 3 مكانتها كنموذج رائد في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات التعليمية المقدمة وكفاءة العمليات الإدارية بشكل عام.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة فؤاد الخزرجي، احمد خلف (2022) التي بينت أن توفر المتطلبات المالية جميعها كانت كبيرة.

وتختلف مع دراسة عيودة اسماء (2023) التي أظهرت أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية لا يزال في بداياته، مع توفر المتطلبات المادية والبشرية والتشريعية بدرجات متوسطة فقط.

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات البشرية

جدول (32): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات البشرية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعمل الجامعة على جذب الكفاءات البارزة في مجال الإدارة الإلكترونية لضمان تحقيق أهدافها.	3.497	0.999	69.94%	9.341	.000	2	كبيرة
2	تحرص الجامعة على توفير كوادر بشرية كافية ومؤهلة لتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية بفعالية وكفاءة.	3.611	0.957	72.22%	11.970	.000	1	كبيرة
3	يتمتع موظفو الجامعة بمهارات عالية في التعامل مع البرامج الإلكترونية الخاصة بها.	3.452	1.056	69.03%	8.028	.000	3	كبيرة
4	تضع الجامعة برامج خاصة لتهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً لتبني واستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية بسهولة.	3.364	1.119	67.27%	6.097	.000	4	متوسطة
5	تعتمد الجامعة على مدربين متخصصين لتقديم دورات تدريبية احترافية في مجال تقنية المعلومات.	3.330	1.109	66.59%	5.575	.000	5	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال المتطلبات البشرية	3.490	0.858	69.81%	10.718	.000		كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (33): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال المتطلبات البشرية (3.490 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.858) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات الباحثين، وبلغ الوزن النسبي (69.81%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.718)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.)

تساوي (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة الثانية " تحرص الجامعة على توفير كوادر بشرية كافية ومؤهلة لتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية بفعالية وكفاءة " وبلغ المتوسط الحسابي (3.611)، وانحراف المعياري بلغ (0.957)، وبلغ الوزن النسبي (72.22%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (11.970) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الخامسة " تعتمد الجامعة على مدربين متخصصين لتقديم دورات تدريبية احترافية في مجال تقنية المعلومات "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.330)، وانحراف المعياري بلغ (1.109)، وبلغ الوزن النسبي (66.59%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة متوسطة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (5.575) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن جامعة الجزائر 3 تتبنى نهجاً استراتيجياً وعميقاً في مجال التحول نحو الإدارة الإلكترونية، يتجاوز مجرد تبني التكنولوجيا ليضع العنصر البشري في صلب هذه العملية، وهذا التوجه يعكس فهماً حقيقياً بأن كفاءة الأساتذة الإداريين، والأساتذة، والموظفين قدرتهم على التفاعل مع الأنظمة الرقمية هي المفتاح لنجاح أي مبادرة تحول رقمي، فالجامعة تعمل جاهدة على توفير المتطلبات البشرية اللازمة للإدارة الإلكترونية، مركزة بشكل أساسي على كفاءة كوادرها، وهذا لا يعني فقط توفير العدد الكافي من الموظفين، بل يعني الاستثمار في تطوير مهاراتهم ومعارفهم لضمان قدرتهم على التعامل بفعالية مع المتطلبات الجديدة للعمل الرقمي، وهذا الاهتمام بالكفاءة الأساسية يُعد بمثابة الأساس المتين الذي تُبنى عليه جميع جهود التحول الرقمي، ولتعزيز هذه الكفاءة بشكل مستمر، لا تكتفي جامعة الجزائر 3 بالتدريب الداخلي، بل تستعين بمدربين أكفاء من خارجها للقيام بتدريب الموظفين على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذه الخطوة الذكية تُعد بالغة الأهمية؛ فجلب الخبرات الخارجية يُثري المحتوى التدريبي بأحدث الممارسات العالمية، ويُقدم منظوراً جديداً ومنهجيات تدريب متطورة قد لا تتوفر داخلياً، كما يضمن ذلك أن التدريب المُقدم مُخصص ومُكثف، ويهدف إلى تزويد الاساتذة، والاساتذة الإداريين، والموظفين بالمهارات العملية الدقيقة التي تُمكنهم من التعامل بثقة وكفاءة مع الأنظمة الإلكترونية الجديدة.

وعليه اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عدي علوان، صالح الحساوي (2023) وسمير عماري (2017) التي كشفت توافر متطلبات تطبيق المتطلبات البشرية جميعها كانت كبيرة.

وتختلف مع دراسة عيودة اسماء (2023) التي أظهرت أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية لا يزال في بداياته، مع توفر المتطلبات المادية والبشرية والتشريعية بدرجات متوسطة فقط.

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات التقنية

جدول (33): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات التقنية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعتمد الجامعة على أحدث أجهزة الحاسب الآلي لدعم وتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية الحديثة بكفاءة.	3.213	1.129	64.26%	3.542	.000	6	متوسطة
2	توفر الجامعة نظاماً وبرامج تقنية متطورة تلبي احتياجات الإدارة الإلكترونية الحديثة.	3.318	1.135	66.36%	5.258	.000	5	متوسطة
3	تم إنشاء شبكة ربط شاملة بين المقر الرئيسي للجامعة وفروعها.	3.480	1.048	69.60%	8.591	.000	3	كبيرة
4	تتيح الجامعة تبادل المعلومات إلكترونياً بحرية بين الإدارات والأقسام المختلفة لتعزيز العمل التعاوني.	3.483	1.027	69.66%	8.827	.000	2	كبيرة
5	تعتمد الجامعة على شبكة إنترنت لاسلكية داخلية لتسهيل عمليات الاتصال والعمل اليومي.	3.418	1.043	68.35%	7.514	.000	4	كبيرة
6	يستخدم البريد الإلكتروني كوسيلة رئيسية للتواصل وتنظيم العمل داخل الجامعة.	3.980	0.920	79.60%	19.995	.000	1	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال المتطلبات التقنية	3.482	0.851	69.64%	10.627	.000		كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (34): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال المتطلبات التقنية (3.482 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.851) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وبلغ الوزن نسبي (69.64%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.627)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة السادسة " يُستخدم البريد الإلكتروني كوسيلة رئيسية للتواصل وتنظيم العمل داخل الجامعة " وبلغ المتوسط الحسابي (3.980)، وبانحراف المعياري بلغ (0.920)، وبلغ الوزن النسبي (%79.60) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (19.995) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الأولى " تعتمد الجامعة على أحدث أجهزة الحاسب الآلي لدعم وتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية الحديثة بكفاءة "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.213)، وبانحراف المعياري بلغ (1.129)، وبلغ الوزن النسبي (%64.26) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة متوسطة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (3.542) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هذه النتيجة تتوافق مع الواقع الفعلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجزائر 3، حيث تُوافق هذه النتائج تماماً مع الجهود المبذولة على أرض الواقع، هذا التوافق ليس محض صدفة، بل هو انعكاس لاستراتيجية شاملة تتبناها الجامعة لترسيخ دعائم التحول الرقمي، فالجامعة لا تكتفي بتبني المفهوم نظرياً، بل تعمل جاهدة على تبادل المعلومات إلكترونياً بين مختلف مستوياتها الإدارية، وبين أقسامها ودوائرها، وهذا يشير إلى وجود نظام متكامل لتدفق البيانات يربط جميع مكونات العمل في الجامعة، من أعلى الهرم الإداري إلى أصغر الأقسام، هذا التبادل السلس للمعلومات يُعد شريان الحياة للإدارة الإلكترونية، حيث يضمن توفر البيانات الصحيحة في الوقت المناسب للأشخاص المعنيين، مما يُسرع من عمليات اتخاذ القرار ويُحسن من كفاءة سير العمليات الداخلية، وهذا الجانب حيوي بشكل خاص في بيئة مثل الجزائر، حيث قد تكون الاتصالات التقليدية أكثر تحدياً، علاوة على ذلك، فإن الجامعة تستخدم الوسائل الإلكترونية المتعددة في ممارسة أعمالها، وهذا لا يقتصر على استخدام الحواسيب فحسب، بل يشمل مجموعة واسعة من الأدوات والبرمجيات التي تُسهم في أتمتة المهام، إدارة الوثائق، التواصل الداخلي والخارجي، وتقديم الخدمات للطلاب هذا التنوع في استخدام الأدوات يعكس فهماً عميقاً لمتطلبات الإدارة الإلكترونية الحديثة، التي تتطلب بيئة عمل رقمية متكاملة.

وجاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة وعلي الهيتي 2023 وعبودة اسماء (2023) وفؤاد الخرزجي، احمد خلف (2022) التي كشفت توافر المتطلبات التقنية كانت كبيرة.

وأيضاً اختلفت مع سمير عماري (2017) ودراسة متعب الشهري (2024) التي أظهرت أن فاعلية الإدارة الإلكترونية في تعزيز أداء المرافق جاءت بمتوسط جاء بدرجة متوسطة.

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات الأمنية

جدول (34): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال المتطلبات الأمنية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	تمتلك الجامعة نظاماً متقدماً لحماية وأمن المعلومات الإلكترونية.	3.395	0.949	67.90%	7.807	.000	6	متوسطة
2	يسهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز حماية مواقع الجامعة من محاولات الاختراق.	3.665	0.928	73.30%	13.436	.000	1	كبيرة
3	تعتمد الجامعة سياسة واضحة لمعالجة التعديلات والمخالفات الأمنية الإلكترونية.	3.472	0.998	69.43%	8.864	.000	3	كبيرة
4	تطبق الجامعة نظام رقابة صارم على قواعد البيانات من خلال تسجيل كافة عمليات الدخول.	3.420	0.978	68.41%	8.065	.000	5	كبيرة
5	تتبع الجامعة آلية فعالة لاستعادة البيانات في حالة تعرضها للتلف أو تعطل الأجهزة.	3.472	0.933	69.43%	9.481	.000	3	كبيرة
6	يتم الاحتفاظ بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية الخاصة بالجامعة في مواقع آمنة لضمان الحماية واستمرارية العمل.	3.514	0.912	70.28%	10.578	.000	2	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال المتطلبات الأمنية	3.490	0.837	69.79%	10.980	.000		كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (35): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال المتطلبات الأمنية (3.490 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.837) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وبلغ الوزن نسبي (69.79%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.980)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة الثانية " يسهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز حماية مواقع الجامعة من محاولات الاختراق " وبلغ المتوسط الحسابي (3.665)، وبانحراف المعياري بلغ (0.928)، وبلغ الوزن النسبي (73.30%) وتشير هذه النتيجة الى وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (13.436)

بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الأولى " تمتلك الجامعة نظاماً متقدماً لحماية وأمن المعلومات الإلكترونية "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.395)، وبانحراف المعياري بلغ (0.949)، وبلغ الوزن النسبي (67.90%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة متوسطة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (7.807) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن جامعة الجزائر 3 تتبنى نهجاً استراتيجياً وعميقاً في مجال التحول نحو الإدارة الإلكترونية، يتجاوز مجرد تبني التكنولوجيا ليضع العنصر البشري في صلب هذه العملية، هذا التوجه يعكس فهماً حقيقياً بأن كفاءة الموظفين وقدرتهم على التفاعل مع الأنظمة الرقمية هي المفتاح لنجاح أي مبادرة تحول رقمي، فالجامعة تعمل جاهدة على توفير المتطلبات البشرية اللازمة للإدارة الإلكترونية، مركزة بشكل أساسي على كفاءة كوادرها، هذا لا يعني فقط توفير العدد الكافي من الموظفين، بل يعني الاستثمار في تطوير مهاراتهم ومعارفهم لضمان قدرتهم على التعامل بفعالية مع المتطلبات الجديدة للعمل الرقمي، هذا الاهتمام بالكفاءة الأساسية يُعد بمثابة الأساس المتين الذي تُبنى عليه جميع جهود التحول الرقمي، ولتعزيز هذه الكفاءة بشكل مستمر، لا تكتفي جامعة الجزائر 3 بالتدريب الداخلي، بل تستعين بمدربين أكفاء من خارجها للقيام بتدريب الموظفين على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذه الخطوة الذكية تُعد بالغة الأهمية؛ فجلب الخبرات الخارجية يُثري المحتوى التدريبي بأحدث الممارسات العالمية، ويُقدم منظوراً جديداً ومنهجيات تدريب متطورة قد لا تتوفر داخلياً، وكما يضمن ذلك أن التدريب المُقدم مُتخصص ومُكثف، ويهدف إلى تزويد الموظفين بالمهارات العملية الدقيقة التي تُمكنهم من التعامل بثقة وكفاءة مع الأنظمة الإلكترونية الجديدة، حيث أن موظفيها يتميزون بقدرتهم على التعامل مع النظم والبرامج التطبيقية الإلكترونية دليلاً قاطعاً على نجاح هذه الاستراتيجيات المتكاملة، هذه القدرة ليست وليدة الصدفة، بل هي ثمرة للاستثمار المنهجي في التدريب المستمر، والتحديث الدوري للمهارات، وتوظيف الكفاءات المناسبة، وخلق بيئة عمل تُشجع على التفاعل الإيجابي مع التقنيات الحديثة. في نهاية المطاف، يتجسد نجاح الإدارة الإلكترونية في جامعة الجزائر 3 في قدرة كوادرها البشرية على استخدام التكنولوجيا بفعالية وكفاءة لتقديم خدمات جامعية أفضل وأكثر شفافية للمواطنين

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ولؤي جبر (2022)، وامل ياسين (2022)، التي كشفت توافر المتطلبات الأمنية

كانت كبيرة.

وأيضاً اختلفت مع دراسة متعب الشهري (2024) التي أظهرت أن فاعلية الإدارة الإلكترونية في تعزيز أداء المرافق جاءت بمتوسط جاء بدرجة متوسطة.

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغيرات التابعة (جودة الخدمة):

فيما يلي عرض لنتائج تحليل الإحصاءات الوصفية الخاص بالمتغير التابع (جودة الخدمة)، حيث تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، واختبار (ت) ودرجة الموافقة، والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي توضيح ذلك.

جدول (35): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغيرات التابعة (جودة الخدمة)

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	الجوانب الملموسة	3.453	0.781	69.06%	10.878	.000	4	كبيرة
2	الامان	3.467	0.787	69.35%	11.135	.000	2	كبيرة
3	الاستجابة	3.447	0.826	68.94%	10.158	.000	5	كبيرة
4	التعاطف	3.572	0.810	71.44%	13.259	.000	1	كبيرة
5	الاعتمادية	3.467	0.791	69.34%	11.078	.000	3	كبيرة
	الدرجة الكلية لمتغير جودة الخدمة	3.497	0.571	69.95%	16.353	.000		كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (36): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على مجالات متغير جودة الخدمة (3.497 من الدرجة الكلية 5)، وبلغ الوزن نسبي (69.95%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، بانحراف معياري بلغ (0.571) وهي قيمة نقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وقيمة اختبار (ت) بلغت (16.353)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000). ويعتبر هذا المتغير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المتغير.

أما تحليل مجالات متغير جودة الخدمة، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للمجال الرابع "التعاطف" وبلغ المتوسط الحسابي (3.572) وبلغ الوزن النسبي (71.44%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، بانحراف المعياري بلغ (0.810) وقيمة اختبار (ت) بلغت (13.259) ويعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذا المجال، ويليه المجال الثاني "الامان" بمتوسط الحسابي (3.467)، وبوزن نسبي بلغ (69.35%) وتشير هذه النتيجة الي وجود موافقة كبيرة، بانحراف المعياري (0.787)، وقيمة اختبار (ت) بلغت (11.135)، وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال

إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذا المجال، بينما المجال الخامس " الاعتمادية " جاء في الترتيب الثالث بمتوسط الحسابي (3.467)، وبوزن نسبي بلغ (69.34%) وتشير هذه النتيجة الي وجود موافقة كبيرة، بانحراف المعياري (0.791)، وقيمة اختبار (ت) بلغت (11.078)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا المتغير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذا المجال، ويليه المجال الأول " الجوانب الملموسة " بمتوسط الحسابي (3.453)، وبوزن نسبي بلغ (69.06%) وتشير هذه النتيجة الي وجود موافقة كبيرة، بانحراف المعياري (0.781)، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.878)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذا المجال، والحد الأدنى للمجال الثالث جاء في الترتيب الخامس والأخير " الاستجابة "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.447)، وبوزن نسبي بلغ (68.94%) وتشير هذه النتيجة الي وجود موافقة كبيرة، بانحراف المعياري (0.826)، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.158)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا المتغير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذا المجال.

ويعزو الباحث ذلك الى ان لنتائج الإيجابية التي كشف عنها حول جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3، وما أظهرته من موافقة كبيرة من المستجيبين، تُعد بمثابة خارطة طريق قيمة للجامعة لتعزيز مكانتها وتحسين تجربتها التعليمية والإدارية، وهذه النتائج لا تقتصر على كونها مؤشراً على الأداء الجيد، بل هي فرصة استراتيجية للاستثمار الأمثل في نقاط القوة ومعالجة أي فجوات محتملة حيث يبرز مجال "التعاطف" في صدارة المجالات التي تُثني عليها عينة البحث، وهو ما يُشير إلى أن جامعة الجزائر 3 قد نجحت بامتياز في بناء جسور من التواصل الإنساني مع طلابها وموظفيها، هذا النجاح في فهم الاحتياجات الفردية، وتقديم الاهتمام الشخصي، وتوفير معاملة ودودة ومراعاة لمشاعرهم، يُعد ركيزة أساسية تُعزز من الولاء والانتماء، على الجامعة أن تستثمر هذا التفوق في تطوير برامج إرشادية أكثر عمقاً للطلاب الجدد، وتوسيع نطاق الدعم للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، مع الاستمرار في تدريب الموظفين على مهارات التواصل الفعال والاستماع النشط. إبراز قصص النجاح التي تجسد هذا التعاطف الإنساني سيُسهم بلا شك في تعزيز الصورة الإيجابية للجامعة، كما أن الأداء القوي لمجال "الأمان" و"الاعتمادية" يُظهر أن جامعة الجزائر 3 قد نجحت في ترسيخ الثقة والموثوقية بين المستفيدين، هذا يعني أن طلابها وموظفيها يشعرون بالاطمئنان إلى كفاءة موظفي الجامعة وقدرتهم على إنجاز المهام بشكل صحيح وموثوق، والالتزام بالمواعيد، وتقديم خدمة متسقة الجودة في كل مرة، هذا هو الأساس الذي يُبنى عليه الاستقرار والاطمئنان، لتعزيز ذلك، يمكن للجامعة الاستمرار في أتمتة العمليات الأساسية لضمان الدقة والسرعة، وتوفير

معلومات واضحة وشفافة حول جميع الإجراءات الأكاديمية والإدارية، بالإضافة إلى تطبيق أنظمة متابعة أداء دورية لضمان استمرارية الموثوقية.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة محمد علي (2022) التي كشفت جودة الخدمة كانت كبيرة.

كما أنها اختلفت مع دراسة خلايفة العلمي (2020) التي أظهرت أن توفر جودة الخدمات الصحية جاء بدرجة متوسطة.

ولمزيد من التفصيل قمنا بتحليل فقرات مجالات متغير جودة الخدمة حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، واختبار (One Sample T test) ودرجة الموافقة، والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي توضيح ذلك.

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الجوانب الملموسة

جدول (36): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الجوانب الملموسة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعتمد الجامعة على دليل إجراءات عمل واضحة يسهل على متلقي الخدمة الاطلاع على المعلومات المطلوبة.	3.477	0.998	69.55%	8.970	.000	2	كبيرة
2	توجد لوحات إرشادية تساعد في التنقل بسهولة بين الدوائر والأقسام المختلفة داخل الجامعة.	3.449	1.080	68.98%	7.801	.000	3	كبيرة
3	يتمتع موظفو الجامعة بمظهر يعكس طبيعة العمل ومتطلباته.	3.392	0.978	67.84%	7.519	.000	4	متوسطة
4	توفر الجامعة تجهيزات وتقنيات حديثة ومتطورة لدعم تقديم الخدمات بشكل أفضل.	3.284	1.093	65.68%	4.875	.000	5	متوسطة
5	يتميز موقع الجامعة بسهولة الاستخدام والوصول.	3.662	0.982	73.24%	12.641	.000	1	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال الجوانب الملموسة	3.453	0.781	69.06%	10.878	.000		كبيرة

تشير النتائج الموضحة في الجدول (37): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث

في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال الجوانب الملموسة (3.453 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.781) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وبلغ الوزن النسبي (69.06%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.878)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة الخامسة " يتميز موقع الجامعة بسهولة الاستخدام والوصول " وبلغ المتوسط الحسابي (3.662)، وبانحراف المعياري بلغ (0.982)، وبلغ الوزن النسبي (73.24%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (12.641) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الرابعة " توفر الجامعة تجهيزات وتقنيات حديثة ومتطورة لدعم تقديم الخدمات بشكل أفضل "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.284)، وبانحراف المعياري بلغ (1.093)، وبلغ الوزن النسبي (65.68%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة متوسطة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (4.875) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة.

ويعزو الباحث ذلك الى ان هذه النتائج تعد مؤشراً ممتازاً على نجاح الجامعة في توفير واجهة رقمية سهلة وفعالة، وهذا يُشير إلى أن الموقع الإلكتروني للجامعة، والذي يُعد واجهتها الرقمية الرئيسية، مصمم بطريقة تُسهل على الطلاب والموظفين والزوار الوصول إلى المعلومات والخدمات بيسر، ويُمكن اعتبار هذا إنجازاً كبيراً للجامعة في عصر التحول الرقمي، حيث يُصبح الموقع الإلكتروني البوابة الأولى لتجربة المستفيد، حيث أن جامعة الجزائر 3 قد حققت شوطاً لا بأس به في تعزيز الجوانب الملموسة لخدماتها، خصوصاً فيما يتعلق بسهولة الوصول والاستخدام لموقعها الإلكتروني، ومع ذلك، يرى الباحث أن الاستثمار في تحديث وتطوير التجهيزات والتقنيات يُعد مفتاحاً لرفع مستوى الرضا العام عن الجوانب الملموسة بشكل أكبر، وتحويل الموافقة المتوسطة في هذا الجانب إلى موافقة كبيرة تُعزز من مكانة الجامعة كصرح تعليمي حديث ومُجهز، كما أن الاهتمام بهذه النقطة سيُسهم في خلق بيئة تعليمية أكثر جاذبية وكفاءة، مما ينعكس إيجاباً على التجربة الكلية للطلاب والموظفين ويرى الباحث أن هذا يُعد مجالاً حيويًا للتحسين، ففي عالم جامعي يتسم بالتطور التكنولوجي السريع، يُصبح تحديث المختبرات، الفصول الدراسية الذكية، وأنظمة الإدارة الإلكترونية أمراً أساسياً لدعم جودة التعليم والخدمات، الموافقة المتوسطة على هذه

الفقرة تُشير إلى أن الجامعة قد تحتاج إلى استثمارات أكبر أو إبراز أفضل للتحديثات التقنية التي تقوم بها، لكي تُترجم هذه الجهود إلى انطباع أقوى لدى المستفيدين.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة محمد علي (2022) التي كشفت جودة الخدمة كانت كبيرة.

كما أنها اختلفت مع دراسة خلايفة العلمي (2020) التي أظهرت أن توفر جودة الخدمات الصحية جاء بدرجة متوسطة.

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الامان

جدول (37): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الامان

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	توفر الجامعة الموارد المالية الضرورية لدعم الموظفين في أداء مهامهم بأفضل شكل ممكن.	3.284	0.954	65.68%	5.586	.000	4	متوسطة
2	تعتمد الجامعة على تجهيزات أمنية وسلامة بمعايير عالمية.	3.315	0.970	66.31%	6.102	.000	3	متوسطة
3	يتميز الموظفون بالتعامل اللبق والأخلاق الرفيعة مع متلقي الخدمة.	3.585	0.948	71.70%	11.582	.000	2	كبيرة
4	يسهم سلوك الموظفين في تعزيز إحساس متلقي الخدمة بالأمان والثقة.	3.685	0.970	73.69%	13.248	.000	1	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال الامان	3.467	0.787	69.35%	11.135	.000		كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (38): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال الامان (3.467 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.787) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وبلغ الوزن نسبي (69.35%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (11.135)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه

النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة الرابعة " يسهم سلوك الموظفين في تعزيز إحساس متلقي الخدمة بالأمان والثقة " وبلغ المتوسط الحسابي (3.685)، وبانحراف المعياري بلغ (3.685)، وبلغ الوزن النسبي (73.69%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (13.248) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الأولى " توفر الجامعة الموارد المالية الضرورية لدعم الموظفين في أداء مهامهم بأفضل شكل ممكن "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.284)، وبانحراف المعياري بلغ (0.954)، وبلغ الوزن النسبي (65.68%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة متوسطة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (5.586) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة.

ويعزو الباحث ذلك الى أن جامعة الجزائر 3 قد نجحت بشكل لافت في بناء إحساس بالأمان والثقة لدى المستفيدين، ويعود الفضل الأكبر في ذلك إلى السلوك الاحترافي والمُطمئن لموظفيها، ومع ذلك، يرى الباحث أن الجامعة أمام فرصة واضحة لتعزيز هذا الجانب بشكل أكبر من خلال إعادة تقييم أو إبراز جهودها في توفير الموارد المالية الكافية لدعم الموظفين، ومعالجة هذه النقطة ستُساهم في سد أي فجوة في تصور الموظفين أو المستفيدين حول مدى تمكين الموظفين، مما سينعكس إيجاباً على جودة الأداء العام ويعزز من شعور الأمان والثقة في كافة جوانب الخدمة الجامعية، حيث يُعد هذا دليلاً قاطعاً على الأهمية المحورية للعنصر البشري في بناء الثقة، ويُشير هذا إلى أن موظفي الجامعة، من خلال تعاملاتهم المهنية والأخلاقية، يلعبون دوراً حاسماً في طمأنة المستفيدين وإشعارهم بالثقة في الخدمات المقدمة، من وجهة نظر الباحث، هذا يعكس استثماراً ناجحاً في تدريب الموظفين على خدمة المستفيدين والالتزام بالمعايير الأخلاقية، مما يُسهم بشكل مباشر في تعزيز سمعة الجامعة وجاذبيتها. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة محمد ابو الجبين (2022) التي كشفت توافر الأمان كانت كبيرة.

كما أنها اختلفت مع دراسة حميد قارة عشيرة (2023) التي أظهرت أن توفر الامان جاءت بدرجة متوسطة.

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الاستجابة

جدول (38): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الاستجابة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	تسعى الجامعة إلى توفير	3.520	0.899	70.40%	10.846	.000	1	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
	حلول الفعالة لجميع مشكلات متلقي الخدمة.							
2	يتم إعلام متلقي الخدمة بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاؤ منها بدقة ووضوح.	3.500	0.937	70.00%	10.014	.000	2	كبيرة
3	يُظهر الموظفون استعداداً ورغبة حقيقية في مساعدة متلقي الخدمة.	3.486	0.964	69.72%	9.458	.000	3	كبيرة
4	يتم التعامل مع مشكلات متلقي الخدمة بسرعة واستجابة فورية.	3.352	0.990	67.05%	6.673	.000	5	متوسطة
5	تُقدم الخدمات للمتلقي الخدمة بسرعة وكفاءة.	3.378	1.011	67.56%	7.012	.000	4	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال الاستجابة	3.447	0.826	68.94%	10.158	.000		كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (39): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال الاستجابة (3.447 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.826) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وبلغ الوزن نسبي (68.94%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.158)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة الأولى " تسعى الجامعة إلى توفير حلول الفعالة لجميع مشكلات متلقي الخدمة " وبلغ المتوسط الحسابي (3.520)، وبانحراف المعياري بلغ (0.899)، وبلغ الوزن النسبي (70.40%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (10.846) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الرابعة " يتم التعامل مع مشكلات متلقي الخدمة بسرعة واستجابة فورية "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.352)، وبانحراف المعياري بلغ (0.990)، وبلغ الوزن النسبي (67.05%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة

موافقة متوسطة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (6.673) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة.

ويعزو الباحث ذلك الى أن جامعة الجزائر 3 تتمتع بنوايا قوية والتزام واضح بتقديم حلول فعالة لمشكلات الطلبة، مما يُعد نقطة قوة تُبنى عليها، ومع ذلك، يرى الباحث أن الجامعة تواجه تحدياً واضحاً في ترجمة هذا الالتزام إلى سرعة استجابة ملموسة وفورية، لتحويل الموافقة المتوسطة في هذا الجانب إلى موافقة كبيرة، يُوصي الباحث بضرورة مراجعة الإجراءات الحالية، تبسيط قنوات الاتصال، وربما تخصيص موارد إضافية أو تدريب الموظفين على آليات الاستجابة السريعة ومعالجة هذه الفجوة ستُعزز بشكل كبير من تجربة المستفيدين وتُسهم في رفع مستوى جودة الخدمة الشاملة التي تُقدمها جامعة الجزائر 3، وهذا يُعد مؤشراً إيجابياً على التزام الجامعة بإيجاد حلول جذرية لمشكلات المستفيدين، هذا لا يعني بالضرورة السرعة الفائقة في الاستجابة، بل يُركز على جودة الحل المقدم وفعاليتها في معالجة المشكلة من جذورها، من وجهة نظر الباحث، تُظهر هذه النتيجة أن الجامعة تتبنى نهجاً استباقياً ومدروساً في التعامل مع التحديات، وتسعى لتقديم حلول شاملة تُرضي الطلبة على المدى الطويل. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة محمد علي (2022) التي كشفت توافر مجال الاستجابة كانت كبيرة.

كما أنها اختلفت مع دراسة حميد قارة عشيرة (2023) التي أظهرت أن توافر مجال الاستجابة جاءت بدرجة متوسطة.

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال التعاطف

جدول (39): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال التعاطف

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	تولي الجامعة اهتماماً كبيراً بضيوفها وزوارها، وتستقبلهم بطريقة لائقة ومميزة.	3.662	0.959	73.24%	12.951	.000	1	كبيرة
2	يشعر الطالب بالاحترام والتقدير عند زيارته للجامعة.	3.531	0.886	70.63%	11.247	.000	4	كبيرة
3	تسود أجواء الود والتعاون في التعامل بين أفراد الجامعة.	3.631	0.915	72.61%	12.929	.000	2	كبيرة
4	تُعطي الجامعة الأولوية لمصلحة متلقي الخدمة في	3.429	0.996	68.58%	8.080	.000	5	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
	جميع خدماتها.							
5	يحرص الموظفون على إظهار الاحترام في تعاملهم مع متلقي الخدمة.	3.608	0.972	72.16%	11.730	.000	3	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال التعاطف	3.572	0.810	71.44%	13.259	.000		كبيرة

تشير النتائج الموضحة في الجدول (40): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال التعاطف (3.572 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.810) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وبلغ الوزن نسبي (71.44%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (13.259)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة الأولى "تولي الجامعة اهتماماً كبيراً بضيوفها وزوارها، وتستقبلهم بطريقة لائقة ومميزة" وبلغ المتوسط الحسابي (3.662)، وبانحراف المعياري بلغ (0.959)، وبلغ الوزن النسبي (73.24%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (12.951) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الرابعة "تُعطي الجامعة الأولوية لمصلحة متلقي الخدمة في جميع خدماتها"، وبلغ المتوسط الحسابي (3.429)، وبانحراف المعياري بلغ (0.996)، وبلغ الوزن النسبي (68.58%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (8.080) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

ويعزو الباحث ذلك الى أن جامعة الجزائر 3 تتميز بقدرة عالية على إظهار التعاطف، لا سيما في الجوانب المتعلقة بحُسن الاستقبال والتعامل الودي مع الضيوف والزوار هذه نقطة قوة يجب على الجامعة أن تُعززها وتُبقي عليها، ومع ذلك، يرى الباحث أن هناك مجالاً لتحسين خدمات المقدمة للطلبة، حيث أن الجامعة تضع مصلحتهم في صميم جميع خدماتها، ومعالجة هذا الجانب، ولو كان الفرق بسيطاً، من شأنه أن يُعزز من عمق التعاطف المُقدم ويُترجمه إلى شعور أكبر بالتقدير والثقة من قِبل الطلبة وذويهم في كافة جوانب تجربتهم مع الجامعة، هذا

يُشير إلى أن الجامعة تُدرك أهمية "لحظات الحقيقة" الأولى في تشكيل آراء الضيوف والزوار والطلاب لجودة خدماتها، من وجهة نظر الباحث، هذا النجاح لا يقتصر على المظهر الخارجي، بل يعكس ثقافة تنظيمية تُقدّر الزائر وتسعى لتوفير بيئة ودودة ومرحبة، مما يُسهم بشكل مباشر في تعزيز سمعة الجامعة وجاذبيتها. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة محمد علي (2022) التي كشفت توافر مجال التعاطف كانت كبيرة. كما أنها اختلفت مع دراسة حميد قارة عشيرة (2023) التي أظهرت أن توفر مجال التعاطف جاءت بدرجة متوسطة.

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الاعتمادية

جدول (40): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية لمجال الاعتمادية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	تلتزم الجامعة بجل مشكلات متلقي الخدمة ضمن الأطر الزمنية المحددة.	3.420	1.037	68.41%	7.604	.000	4	كبيرة
2	تحتفظ الجامعة بسجلات وملفات منظمة ودقيقة تتعلق بمتلقي الخدمة.	3.554	0.941	71.08%	11.042	.000	1	كبيرة
3	يتحلى الموظفون بالاحترافية والمهنية في تنفيذ إجراءات العمل.	3.480	0.921	69.60%	9.778	.000	2	كبيرة
4	يتميز موظفو الجامعة بالمهارات العالية والكفاءة في تقديم الخدمات.	3.418	0.963	68.35%	8.135	.000	5	كبيرة
5	يلتزم الموظفون بالدقة والاهتمام في إنجاز المعاملات.	3.463	0.911	69.26%	9.533	.000	3	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال الاعتمادية	3.467	0.791	69.34%	11.078	.000		كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (41): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال الاعتمادية (3.467 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.791)

وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وبلغ الوزن النسبي (69.34%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (11.078)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة الثانية " تحتفظ الجامعة بسجلات وملفات منظمة ودقيقة تتعلق بمتلقي الخدمة " وبلغ المتوسط الحسابي (3.554)، وبانحراف المعياري بلغ (0.941)، وبلغ الوزن النسبي (71.08%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (11.042) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الرابعة " يتميز موظفو الجامعة بالمهارات العالية والكفاءة في تقديم الخدمات "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.418)، وبانحراف المعياري بلغ (0.963)، وبلغ الوزن النسبي (68.35%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (8.135) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

ويعزو الباحث ذلك الى أن جامعة الجزائر 3 قد حققت نجاحاً كبيراً في بناء الاعتمادية، لا سيما في جودة أنظمة حفظ السجلات ودقتها، مما يُعزز ثقة متلقي الخدمة في موثوقية المعلومات والإجراءات، ومع ذلك يرى الباحث أن هناك مجالاً لتعزيز الاعتمادية بشكل أكبر من خلال التركيز على مهارات وكفاءات الموظفين فبينما يُثق متلقي الخدمة في دقة السجلات، يمكن للجامعة أن تُعزز هذا الشعور بالاعتمادية من خلال الاستثمار المستمر في تطوير المهارات العملية للموظفين وتدريبهم على أحدث الممارسات، مع إبراز هذه الكفاءات لمتلقي الخدمة، ومعالجة هذه النقطة سُسهم في رفع مستوى الرضا عن جودة الخدمة بشكل عام، وتُعزز من مكانة الجامعة كصرح تعليمي يمكن الاعتماد عليه، وهذا النجاح في إدارة المعلومات يُسهم بشكل مباشر في تعزيز ثقة متلقي الخدمة بأن بياناتهم محفوظة بأمان ودقة، وأن الجامعة تستطيع الرجوع إليها عند الحاجة لتقديم خدمة موثوقة، من وجهة نظر الباحث، تُعتبر هذه النقطة أساساً متيناً تُبنى عليه الخدمات التي تتطلب الرجوع إلى السجلات، وتُقلل من احتمالية الأخطاء الناجمة عن سوء إدارة البيانات

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة محمد علي (2022) التي كشفت توافر مجال الاعتمادية كانت كبيرة.

كما أنها اختلفت مع دراسة حميد قارة عشيرة (2023) التي أظهرت أن توفر مجال الاعتمادية جاءت بدرجة متوسطة.

الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث المتعلقة بـ(الطلبة):

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية):

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصاءات الوصفية الخاص بالمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية)، حيث تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، واختبار (ت) ودرجة الموافقة، والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي توضيح ذلك.

جدول (41): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	فعالية النظام الإداري الإلكتروني في تلبية احتياجاتك الأكاديمية جيد	3.367	1.032	67.35%	5.220	.000	7	متوسطة
2	تشعر أن استخدام الإدارة الإلكترونية يزيد من رضاك عن الخدمات المقدمة	3.795	0.974	75.91%	11.974	.000	4	كبيرة
3	سهولة الاستخدام من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني	3.842	0.888	76.84%	13.906	.000	2	كبيرة
4	سرعة الاستجابة من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني	3.763	1.025	75.26%	10.910	.000	5	كبيرة
5	الدعم التقني من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني	3.740	0.956	74.79%	11.348	.000	6	كبيرة
6	جودة المعلومات من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني	3.814	0.963	76.28%	12.390	.000	3	كبيرة
7	الإدارة الإلكترونية تسهم في	3.921	0.990	78.42%	13.643	.000	1	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
	تحسين جودة الخدمات المقدمة							
	الدرجة الكلية لمجال المتطلبات الإدارية	3.749	0.768	74.98%	14.296	.000	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (42): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال المتطلبات الإدارية (3.749 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.768) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وبلغ الوزن النسبي (74.98%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (14.296)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة السابعة " الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة " وبلغ المتوسط الحسابي (3.921)، وبانحراف المعياري بلغ (0.990)، وبلغ الوزن النسبي (78.42%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (13.643) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الأولى " فعالية النظام الإداري الإلكتروني في تلبية احتياجاتك الأكاديمية جيد "، وبلغ المتوسط الحسابي (3.367)، وبانحراف المعياري بلغ (1.032)، وبلغ الوزن النسبي (67.35%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة متوسطة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (5.220) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتائج إلى أن جامعة الجزائر 3 قد حققت تقدماً كبيراً ومُقدراً في مجال المتطلبات الإدارية، وخاصة في إبراز الدور الإيجابي للإدارة الإلكترونية في رفع جودة الخدمات بشكل عام، وهذا يُشير إلى وعي عالٍ لدى الجامعة بأهمية التحول الرقمي، ومع ذلك، يرى الباحث أن الجامعة أمام فرصة لتعزيز هذا النجاح من خلال التركيز بشكل أدق على فعالية النظام الإداري الإلكتروني في تلبية الاحتياجات الأكاديمية المحددة للمستخدمين، ومعالجة هذه الفجوة وتحويل الموافقة المتوسطة في هذا الجانب إلى موافقة كبيرة، سيعزز من التكامل بين الأهداف

الإدارية والاحتياجات الأساسية للمجتمع الجامعي، مما يرفع من جودة التجربة التعليمية والإدارية بشكل شامل ومستدام، حيث يعد مؤشراً استثنائياً على إدراك إدارة الجامعة للدور المحوري للإدارة الإلكترونية في الارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها الجامعة، وهذه النتيجة تُشير بوضوح إلى أن جهود الجامعة في تبني الرقمنة والإدارة الإلكترونية قد آتت أكلها، وأن الطلاب يلمسون تأثيرها الإيجابي المباشر على جودة الخدمات التي يتلقونها، من وجهة نظر الباحث، هذا يُعد نجاحاً كبيراً يُعزز من استراتيجيات الجامعة نحو التحول الرقمي، ويُشجع على مواصلة الاستثمار في هذا المجال، حيث يُصبح المفهوم ليس مجرد إجراء إداري، بل مُحركاً لجودة الخدمة الفعلية. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة خلايفة العلمي (2020) وحמיד قارة عشيرة (2023) التي كشفت توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية جميعها كانت كبيرة.

كما أنها اختلفت مع دراسة (أبو دف، 2021) التي أظهرت أن توفر المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مجمع الشفاء الطبي جاء بدرجة متوسطة.

نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغير التابع (جودة الخدمة):

فيما يلي عرض لنتائج تحليل الإحصاءات الوصفية الخاص بالمتغير التابع (جودة الخدمة)، حيث تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، واختبار (ت) ودرجة الموافقة، والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي توضيح ذلك.

جدول (42): نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية للمتغيرات التابعة (جودة الخدمة)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1	يتميز العاملون في الجامعة بأناقة مظهرهم وترتيبهم.	3.433	0.988	68.65%	6.421	.000	6	كبيرة
2	تتميز مباني الجامعة ومنشآتها بالحدائث والنظافة.	3.116	1.192	62.33%	1.430	.154	17	متوسطة
3	توفر الجامعة قاعات دراسية تلي متطلبات الدراسة من حيث التهوية، الإضاءة، والمساحة.	2.981	1.268	59.63%	-0.215	.830	19	متوسطة
4	تتوفر أجهزة الحاسوب في الجامعة بشكل يسهل على الطلبة استخدامها.	2.256	1.104	45.12%	-9.882	.000	21	قليلة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
5	تقع الجامعة في موقع ملائم ومريح لراحة الطلبة.	2.074	1.104	41.49%	-12.294	.000	22	قليلة
6	يحرص الموظفون على تقديم الإرشادات اللازمة للطلبة لإتمام عملية التسجيل بسلاسة.	3.400	1.076	68.00%	5.453	.000	9	كبيرة
7	تضمن الجامعة توفير أجواء هادئة ومناسبة خلال فترات الامتحانات.	3.428	1.133	68.56%	5.539	.000	7	كبيرة
8	تُصمم الجداول الدراسية لتتناسب مواعيد الطلبة وتجنب التعارضات.	3.316	1.099	66.33%	4.220	.000	12	متوسطة
9	يتمتع موظفو الدوائر المختلفة بخبرة واسعة ومعرفة دقيقة بأنظمة وقوانين الجامعة.	3.363	0.961	67.26%	5.534	.000	11	متوسطة
10	يلتزم الموظفون بالتعامل بلطف واحترام مع الطلبة.	3.242	1.151	64.84%	3.082	.002	13	متوسطة
11	تتميز إجراءات القبول والتسجيل في الجامعة بالسهولة والوضوح.	3.702	0.988	74.05%	10.422	.000	3	كبيرة
12	يتواجد الموظفون باستمرار في مواقع عملهم لضمان تلبية احتياجات الطلبة على أكمل وجه.	3.223	1.183	64.47%	2.768	.006	15	متوسطة
13	يحرص الموظفون على تقديم الخدمات للطلاب بكفاءة عالية وسرعة ودقة.	3.056	1.113	61.12%	0.735	.463	18	متوسطة
14	تعمل إدارة الجامعة على	2.921	1.207	58.42%	-0.961	.338	20	متوسطة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (ت)	قيمة (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
	معالجة مشكلات الطلبة بشكل فوري ودون تأخير.							
15	أشعر بالاعتزاز بالانتماء للجامعة.	3.521	1.110	70.42%	6.882	.000	4	كبيرة
16	يتم تقييم أعمال الطلبة بعدالة وموضوعية دون النظر للعلاقات الشخصية.	3.237	1.228	64.74%	2.832	.005	14	متوسطة
17	يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية بيانات الطلبة	3.860	0.870	77.21%	14.509	.000	1	كبيرة
18	أشعر بالأمان الشخصي أثناء تواجدي في الجامعة	3.809	0.989	76.19%	12.003	.000	2	كبيرة
19	تعمل الجامعة بشكل مستمر على تبسيط الإجراءات لتسهيل تقديم الخدمة للطلبة.	3.498	1.036	69.95%	7.043	.000	5	كبيرة
20	توفر الجامعة ساعات عمل مرنة تتناسب مع احتياجات جميع الطلبة.	3.428	1.104	68.56%	5.685	.000	7	كبيرة
21	يسهم سلوك العاملين في الجامعة في بناء الثقة لدى الطلبة.	3.377	1.060	67.53%	5.211	.000	10	متوسطة
22	تتجز الجامعة المهام والخدمات المتعلقة بالطلبة بدقة وكفاءة من المرة الأولى.	3.135	1.142	62.70%	1.732	.085	16	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال جودة الخدمة	3.244	0.786	64.89%	4.561	.000		متوسطة

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تشير النتائج الموضحة في الجدول (43): إلى أن بلغ قيمة المتوسط للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة البحث في جامعة الجزائر 3 على فقرات مجال جودة الخدمة (3.244 من الدرجة الكلية 5)، بانحراف معياري بلغ (0.786)

وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات المبحوثين، وبلغ الوزن نسبي (64.89%) وتشير هذه النتيجة الى وجود موافقة متوسطة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (4.561)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المتوسطة على فقرات هذا المجال.

أما تحليل فقرات المجال، تراوحت المتوسطات بين الحد الأعلى للفقرة السابعة عشر " يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية بيانات الطلبة " وبلغ المتوسط الحسابي (3.860)، وبانحراف المعياري بلغ (0.870)، وبلغ الوزن النسبي (77.21%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة كبيرة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (14.509) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الكبيرة لهذه الفقرة.

والحد الأدنى للفقرة الخامسة " تقع الجامعة في موقع ملائم ومريح لراحة الطلبة "، وبلغ المتوسط الحسابي (2.074)، وبانحراف المعياري بلغ (1.104)، وبلغ الوزن النسبي (41.49%) وتشير هذه النتيجة الي وجود بدرجة موافقة قليلة، وقيمة اختبار (ت) بلغت (12.294) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة القليلة لهذه الفقرة.

ويعزو الباحث هذه النتائج إلى أن جامعة الجزائر 3، ورغم تميزها في جوانب حيوية مثل الحفاظ على سرية بيانات الطلاب، تواجه تحدياً كبيراً وعاجلاً يتعلق بملائمة موقعها، بينما تُظهر الجامعة قوة في الجوانب المتعلقة بالثقة والأمان المعلوماتي، فإن ضعف الموافقة على ملاءمة الموقع يُهدد بتقويض الانطباع العام عن جودة الخدمة، وقد يؤثر سلباً على رضا الطلاب وحياتهم اليومية، ويرى الباحث أن معالجة مشكلة الموقع ليست مجرد تحسين بسيط، بل قد تتطلب حلولاً استراتيجية تتراوح من تحسين البنية التحتية للنقل، توفير خدمات إضافية في محيط الجامعة، أو حتى التفكير في فروع جامعية جديدة في مواقع أكثر ملاءمة إذا كانت المشكلة هيكلية، حيث أن إهمال هذا الجانب قد يُحد من قدرة الجامعة على تحقيق التميز الشامل، حتى لو كانت قوية في جوانب أخرى وفقاً لرؤية الباحث، إلى أن موقع الجامعة يُشكل عائقاً كبيراً ويؤثر سلباً على راحة الطلاب وقدرتهم على الوصول إليها بيسر، وقد تتجم هذه المشكلة عن بُعد الموقع، صعوبة الوصول بوسائل النقل، الازدحام، أو عدم توفر الخدمات الأساسية المحيطة بالجامعة، ويرى الباحث أن هذا الجانب يُمثل نقطة ضعف حرجة تتطلب اهتماماً فورياً وجذرياً، حيث أن الموقع غير الملائم يُمكن أن يؤثر بشكل مباشر على تجربة الطالب اليومية، ويُقلل من جاذبية الجامعة، وربما يُعيق مشاركة الطلاب في الأنشطة الجامعية.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة محمد علي (2022) دراسة هاجر زاوي (2024) التي كشفت جودة الخدمة

كانت كبيرة.

كما أنها اختلفت مع دراسة خلايفة العلمي (2020) التي أظهرت أن توفر جودة الخدمات الصحية جاء بدرجة متوسطة.

الإحصاءات الاستدلالية ونتائج اختبار الفروض

أولاً: نتائج تحليل اختبار معامل بيرسون للارتباط

الفرض الرئيس الأول:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3.

ولقد تم التحقق من صحة هذه الفرضيات عن طريق إيجاد معاملات الارتباط باستخدام معامل بيرسون للارتباط لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة بين دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3. جدول (43): معامل الارتباط بين دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3.

المتغير التابع جودة الخدمة بأبعاده						المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية بأبعاده	
الدرجة الكلية للمتغير التابع جودة الخدمة	الاعتمادية	التعاطف	الاستجابة	الامان	الجوانب الملموسة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
.632**	.192**	.244**	.231**	.231**	.220**	معامل ارتباط بيرسون	المتطلبات الإدارية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
.698**	.176**	.204**	.157**	.220**	.274**	معامل ارتباط بيرسون	المتطلبات المالية
.000	.001	.000	.003	.000	.000	مستوى الدلالة	
.747**	.225**	.247**	.230**	.280**	.293**	معامل ارتباط بيرسون	المتطلبات البشرية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
.770**	.229**	.221**	.244**	.261**	.301**	معامل ارتباط بيرسون	المتطلبات التقنية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
.734**	.211**	.188**	.214**	.282**	.305**	معامل ارتباط بيرسون	المتطلبات الأمنية

	مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000	.000	.000
الدرجة الكلية للمتغير المستقل الإدارة الإلكترونية بأبعاده	معامل ارتباط بيرسون	.329**	.301**	.255**	.259**	.244**	.845**
	مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000	.000	.000

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يوضح الجدول (44) ما يلي:

أن معامل الارتباط يساوي (0.845)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3.

ويستدل الباحث من نتائج التحليل إلى عدم ثبوت صحة فرضية العدم، وتحقق الفرضية البديلة، أي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3. وهذا مؤشر على أن هناك علاقة طردية قوية موجبة بين المتغيرين، أي كلما توفرت مجالات الإدارة الإلكترونية يزيد مستوى تحسين جودة الخدمة، وأن الإدارة الإلكترونية بأبعادها ومكوناتها تساهم في تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في جامعة الجزائر 3.

وللإجابة على الفرضيات الفرعية تبين من الجدول السابق أنه:

- 1- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإدارية لمدخل الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3
- 2- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المالية لمدخل الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3
- 3- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية لمدخل الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3
- 4- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية لمدخل الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3
- 5- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الأمنية لمدخل الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3.

ثانياً: نتائج تحليل اختبار الانحدار المتعدد

الفرض الرئيس الثاني:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد والجدول (45) يوضح ذلك

جدول (44): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (المتغير التابع: جودة الخدمة)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعيارية	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig.	مستوى الدلالة عند (0.05)
الثابت	1.082	.090		12.068	.000	دالة
المتطلبات الإدارية	.167	.028	.216	5.894	.000	دالة
المتطلبات المالية	.085	.030	.128	2.855	.005	دالة
المتطلبات البشرية	.142	.031	.221	4.540	.000	دالة
المتطلبات التقنية	.141	.038	.210	3.748	.000	دالة
المتطلبات الأمنية	.152	.034	.223	4.425	.000	دالة
Model Summary			تحليل التباين ANOVA			
معامل الارتباط	.846	قيمة اختبار F		174.578		
قيمة معامل التحديد R ²	.716	القيمة الاحتمالية		0.000		
قيمة معامل التحديد المعدل R ²	.712					

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

القوة التفسيرية للنموذج:

وقد تبين من الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد يساوي (0.716)، قيمة معامل التحديد المعدل R² يساوي (0.712)، أي أن الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) مجتمعة تفسر ما نسبته (71.2%) من التباين في المتغير التابع جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3، أي أن للإدارة الإلكترونية دوراً مهماً وأساسياً في تحقيق زيادة مستوى جودة الخدمة محل الدراسة، أما القيمة الباقية والبالغة (28.8%) تعود للتغير في عوامل أخرى لم تدخل نموذج الانحدار، إضافة إلى أخطاء التقدير العشوائية، أو لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى مسؤولة عن التفسير جزء من المتغير التابع.

معنوية معامل الارتباط (R)

بلغت قيمة معامل الارتباط (0.846) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) ومجتمعها والمتغير التابع جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3.

اختبار F

تشير نتيجة اختبار (F) بلغت (174.578) وهي دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على معنوية نموذج الانحدار.

اختبار T

تشير نتيجة اختبار (T) إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير تأثيراً معنوياً ذا دلالة إحصائية، حيث إن المعنوية أقل من (0.05) لكلاً من (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية)، وبذلك نستنتج التالي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في دور المتطلبات الإدارية في تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في جامعة الجزائر 3.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في دور المتطلبات المالية في تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في جامعة الجزائر 3.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في دور المتطلبات البشرية في تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في جامعة الجزائر 3.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في دور المتطلبات التقنية في تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في جامعة الجزائر 3.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في دور المتطلبات الأمنية في تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في جامعة الجزائر 3.

ثالثاً: نتائج تحليل اختبار الفروق (ت، التباين الأحادي)

الفرض الرئيس الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسط استجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية في جامعة الجزائر 3 تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

وفيما يلي عرض بأهم النتائج المتصلة بهذا الفرض، كما يلي:

1. متغير الجنس

قمنا باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة؛ وذلك لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير الجنس، وذلك كما يلي:

جدول (45): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوي الدلالة
البُعد الأول: المتطلبات الإدارية	ذكر	173	3.652	0.761	.622	.534
	أنثي	179	3.603	0.712		
البُعد الثاني: المتطلبات المالية	ذكر	173	3.561	0.870	1.515	.131
	أنثي	179	3.422	0.844		
البُعد الثالث: المتطلبات البشرية	ذكر	173	3.582	0.935	2.742	.006
	أنثي	179	3.324	0.825		
البُعد الرابع: المتطلبات التقنية	ذكر	173	3.633	0.854	3.318	.001
	أنثي	179	3.336	0.824		
البُعد الخامس: المتطلبات الأمنية	ذكر	173	3.603	0.873	2.522	.012
	أنثي	179	3.380	0.787		
المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية	ذكر	173	3.609	0.729	2.577	.010
	أنثي	179	3.416	0.672		

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول رقم (46): وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير الجنس، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ت) لجميع المجالات أقل من (0.05)، وهي قيم دالة عند مستوى (0.05)، بينما أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول البُعد الأول: المتطلبات الإدارية، والبُعد الثاني: المتطلبات المالية تعزي لمتغير الجنس، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ت) أكبر من (0.05)، وهي قيم غير دالة عند مستوى (0.05).

ويعزو الباحث ذلك الى أن جامعة الجزائر 3 قد نجحت في ترسيخ رؤية موحدة وتقدير مشترك للجوانب الإدارية والمالية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية بين العاملين لديها، بغض النظر عن جنسهم، وهذا يُعد نقطة قوة تُبنى عليها سياسات الجامعة بشكل عام، مع ذلك، فإن وجود فروق واضحة في تصورات الجنسين حول المتطلبات البشرية، التقنية، والأمنية يُشير إلى حاجة ماسة لمزيد من التحليل والتعمق، ويرى الباحث أنه من الضروري للجامعة أن تجري دراسات نوعية إضافية، مثل المجموعات البؤرية أو المقابلات المتعمقة، لفهم الأسباب الكامنة وراء هذه الفروق. هل هي فجوات في التدريب الموجه؟ هل هي مخاوف خاصة بفئة معينة؟ هل هي تجارب استخدام مختلفة؟ بناءً على هذا الفهم، يمكن للجامعة تطوير برامج تدريبية مُخصصة، أو تحسينات تقنية موجهة، أو حملات توعية أمنية تستهدف الاحتياجات والتصورات المحددة لكل جنس، لضمان تحقيق أقصى استفادة من الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين في جامعة الجزائر 3.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة متعب الشهري (2024). وساري النشوي (2024). وعدي علوان، صالح الحساوي (2023).

2. متغير الفئة العمرية:

قمنا باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)؛ وذلك لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير الفئة العمرية، وذلك كما يلي:

جدول (46): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير الفئة العمرية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوي الدلالة
البُعد الأول: المتطلبات الإدارية	بين المجموعات	4.082	3	1.361	2.545	.056
	داخل المجموعات	186.069	348	.535		
	المجموع	190.151	351			
البُعد الثاني: المتطلبات المالية	بين المجموعات	20.172	3	6.724	9.814	.000
	داخل المجموعات	238.435	348	.685		
	المجموع	258.607	351			
البُعد الثالث: المتطلبات البشرية	بين المجموعات	11.734	3	3.911	5.125	.002
	داخل المجموعات	265.566	348	.763		

			351	277.300	المجموع	
.000	6.090	4.226	3	12.679	بين المجموعات	البُعد الرابع: المتطلبات التقنية
		.694	348	241.485	داخل المجموعات	
			351	254.164	المجموع	
.003	4.649	3.155	3	9.464	بين المجموعات	البُعد الخامس: المتطلبات الأمنية
		.679	348	236.164	داخل المجموعات	
			351	245.628	المجموع	
.000	6.586	3.138	3	9.413	بين المجموعات	المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية
		.476	348	165.778	داخل المجموعات	
			351	175.191	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

وقد تبين من الجدول السابق أنه: باستخدام اختبار " التباين الأحادي" لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول البُعد الأول: المتطلبات الإدارية لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير الفئة العمرية، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) أكبر من (0.05)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى (0.05)، وقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير الفئة العمرية، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) لجميع المجالات أقل من (0.05)، وهي قيم دالة عند مستوى (0.05)، ولإيجاد الفروقات تم استخدام اختبار (LSD) كما مبين في الجدول التالي:

جدول (47) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير الإدارة الإلكترونية والتي تعزي لمتغير الفئة العمرية

المتغير	الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	من 30- أقل من 40 سنة	من 40- أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر
البُعد الثاني: المتطلبات المالية	أقل من 30 سنة	-	.75433*	.97909*	.73636*
	من 30- أقل من 40 سنة	-.75433*	-	.22476*	-
	من 40- أقل من 50 سنة	-.97909*	-.22476*	-	-.24273*
البُعد الثالث: المتطلبات البشرية	أقل من 30 سنة	-	.73030*	.68586*	.46970*
	من 30- أقل من 40 سنة	-.73030*	-	-	-
	من 40- أقل من 50 سنة	-.68586*	-	-	-
أقل من 30 سنة	أقل من 30 سنة	-	.68019*	.71498*	.43182*
	من 30- أقل من 40 سنة	-.68019*	-	-	-

-28316*	-	-	-71498*	من 40- أقل من 50 سنة	الرابع: البُعد
-	.28316*	-	-43182*	50 سنة فأكثر	المتطلبات التقنية
.55556*	.68089*	.65602*	-	أقل من 30 سنة	الرابع: البُعد
-	-	-	-65602*	من 30- أقل من 40 سنة	
-	-	-	-68089*	من 40- أقل من 50 سنة	
-	-	-	-55556*	50 سنة فأكثر	المتطلبات الأمنية
.41667*	.64345*	.56888*	-	أقل من 30 سنة	المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية
-	-	-	-56888*	من 30- أقل من 40 سنة	
-22679*	-	-	-64345*	من 40- أقل من 50 سنة	
-	.22679*	-	-41667*	50 سنة فأكثر	

تبيين من الجدول السابق:

الفروق لـ البُعد الثاني: المتطلبات المالية تعزي لمتغير الفئة العمرية:

- توجد فروقات تعزي لمتغير الفئة العمرية بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وبين حملة (من 30- أقل من 40 سنة؛ من 40- أقل من 50 سنة؛ 50 سنة فأكثر) ولصالح حملة الفئة (أقل من 30 سنة) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.
- توجد فروقات تعزي لمتغير الفئة العمرية بين الفئة العمرية (من 30- أقل من 40 سنة) وبين حملة (من 40- أقل من 50 سنة) ولصالح حملة الفئة (من 30- أقل من 40 سنة) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.
- توجد فروقات تعزي لمتغير الفئة العمرية بين الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) وبين حملة (من 40- أقل من 50 سنة) ولصالح حملة الفئة (50 سنة فأكثر) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

الفروق لـ البُعد الثالث: المتطلبات البشرية تعزي لمتغير الفئة العمرية:

- توجد فروقات تعزي لمتغير الفئة العمرية بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وبين حملة (من 30- أقل من 40 سنة؛ من 40- أقل من 50 سنة؛ 50 سنة فأكثر) ولصالح حملة الفئة (أقل من 30 سنة) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

الفروق لـ البُعد الرابع: المتطلبات التقنية تعزي لمتغير الفئة العمرية:

- توجد فروقات تعزي لمتغير الفئة العمرية بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وبين حملة (من 30- أقل من 40 سنة؛ من 40- أقل من 50 سنة؛ 50 سنة فأكثر) ولصالح حملة الفئة (أقل من 30 سنة) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.
- توجد فروقات تعزي لمتغير الفئة العمرية بين الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) وبين حملة (من 40- أقل من 50 سنة) ولصالح حملة الفئة (50 سنة فأكثر) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

الفروق لـ البُعد الخامس: المتطلبات الأمنية تعزي لمتغير الفئة العمرية:

- توجد فروقات تعزي لمتغير الفئة العمرية بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وبين حملة (من 30- أقل من 40 سنة؛ من 40- أقل من 50 سنة؛ 50 سنة فأكثر) ولصالح حملة الفئة (أقل من 30 سنة) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

الفروق لـ المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية تعزي لمتغير الفئة العمرية:

- توجد فروقات تعزي لمتغير الفئة العمرية بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وبين حملة (من 30- أقل من 40 سنة؛ من 40- أقل من 50 سنة؛ 50 سنة فأكثر) ولصالح حملة الفئة (أقل من 30 سنة) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

- توجد فروقات تعزي لمتغير الفئة العمرية بين الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) وبين حملة (من 40- أقل من 50 سنة) ولصالح حملة الفئة (50 سنة فأكثر) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

ويعزو الباحث ذلك أن العمر يُشكل عاملاً مؤثراً بشكل كبير في تصورات العاملين بجامعة الجزائر 3 حول الإدارة الإلكترونية. بشكل عام، يبدو أن الفئة العمرية الأقل من 30 سنة هي الأكثر إيجابية في تقدير جوانب الإدارة الإلكترونية المختلفة (البشرية، التقنية، الأمنية، وحتى المالية في بعض الحالات)، وربما ترى أنها أكثر فعالية وملاءمة لاحتياجاتها، وهذا يُشير إلى أن هذه الفئة تُشكل محركاً وداعماً رئيسياً للتحويل الرقمي داخل الجامعة، ومن ناحية أخرى، تُظهر بعض النتائج أن الفئة (50 سنة فأكثر) تُبدي تقديراً أعلى لبعض الجوانب (المتطلبات المالية والتقنية) مقارنة بالفئة التي تسبقها مباشرة (40- أقل من 50 سنة). قد يُعزى ذلك إلى أن كبار السن، بعد سنوات من الخبرة مع الأنظمة التقليدية، يُقدرون التحسينات التي تُحدثها الإدارة الإلكترونية، حتى لو كانت بسيطة بالنسبة للأجيال الأصغر سناً.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة متعب الشهري (2024). وساري النشوي (2024). وعدي علوان، صالح الحساوي (2023).

متغير المؤهل العلمي:

قمنا باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)؛ وذلك لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما يلي:

جدول (48): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوي الدلالة
البُعد الأول: المتطلبات الإدارية	بين المجموعات	1.607	2	.804	1.488	.227
	داخل المجموعات	188.544	349	.540		
	المجموع	190.151	351			
البُعد الثاني: المتطلبات المالية	بين المجموعات	49.316	2	24.658	41.118	.000
	داخل المجموعات	209.291	349	.600		
	المجموع	258.607	351			
البُعد الثالث: المتطلبات البشرية	بين المجموعات	53.813	2	26.907	42.018	.000
	داخل المجموعات	223.487	349	.640		
	المجموع	277.300	351			
البُعد الرابع: المتطلبات التقنية	بين المجموعات	30.963	2	15.481	24.207	.000
	داخل المجموعات	223.201	349	.640		
	المجموع	254.164	351			
البُعد الخامس: المتطلبات الأمنية	بين المجموعات	38.835	2	19.417	32.770	.000
	داخل المجموعات	206.794	349	.593		
	المجموع	245.628	351			
المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	27.504	2	13.752	32.497	.000
	داخل المجموعات	147.687	349	.423		
	المجموع	175.191	351			

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

وقد تبين من الجدول السابق أنه: باستخدام اختبار " التباين الأحادي" لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول البُعد الأول: المتطلبات الإدارية لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) أكبر من (0.05)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى (0.05)، وقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) لجميع المجالات أقل من (0.05)، وهي قيم دالة عند مستوى (0.05)، ولإيجاد الفروقات تم استخدام اختبار (LSD) كما مبين في الجدول التالي:

جدول (49) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير الادارة الالكترونية والتي تعزي لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	المؤهل العلمي	طور الليسانس	طور الماستر	طور دكتوراه
البُعد الثاني: المتطلبات المالية	طور الليسانس	-	.50571*	.93560*
	طور الماستر	-.50571*	-	.42989*
	طور دكتوراه	-.93560*	-.42989*	-
البُعد الثالث: المتطلبات البشرية	طور الليسانس	-	.60857*	.98585*
	طور الماستر	-.60857*	-	.37728*
	طور دكتوراه	-.98585*	-.37728*	-
البُعد الرابع: المتطلبات التقنية	طور الليسانس	-	.79524*	.73409*
	طور الماستر	-.79524*	-	-
	طور دكتوراه	-.73409*	-	-
البُعد الخامس: المتطلبات الأمنية	طور الليسانس	-	.76429*	.83965*
	طور الماستر	-.76429*	-	-
	طور دكتوراه	-.83965*	-	-
المتغير المستقل: الادارة الالكترونية	طور الليسانس	-	.58520*	.70969*
	طور الماستر	-.58520*	-	-
	طور دكتوراه	-.70969*	-	-

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تبين من الجدول السابق:

الفروق لـ البُعد الثاني: المتطلبات المالية تعزي لمتغير المؤهل العلمي:

- توجد فروقات تعزي لمتغير المؤهل العلمي بين الفئة (طور الليسانس) وبين فئة (طور الماستر؛ طور دكتوراه) ولصالح الفئة (طور الليسانس) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.
- توجد فروقات تعزي لمتغير المؤهل العلمي بين الفئة (طور الماستر) وبين فئة (طور دكتوراه) ولصالح الفئة (طور الماستر) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

الفروق لـ البُعد الثالث: المتطلبات البشرية تعزي لمتغير المؤهل العلمي:

- توجد فروقات تعزي لمتغير المؤهل العلمي بين الفئة (طور الليسانس) وبين فئة (طور الماستر؛ طور دكتوراه) ولصالح الفئة (طور الليسانس) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

- توجد فروقات تعزى لمتغير المؤهل العلمي بين الفئة (طور الماستر) وبين فئة (طور دكتوراه) ولصالح الفئة (طور الماستر) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

الفروق لـ البعد الرابع: المتطلبات التقنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي:

- توجد فروقات تعزى لمتغير المؤهل العلمي بين الفئة (طور الليسانس) وبين فئة (طور الماستر؛ طور دكتوراه) ولصالح الفئة (طور الليسانس) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

الفروق لـ البعد الخامس: المتطلبات الأمنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي:

- توجد فروقات تعزى لمتغير المؤهل العلمي بين الفئة (طور الليسانس) وبين فئة (طور الماستر؛ طور دكتوراه) ولصالح الفئة (طور الليسانس) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

الفروق لـ المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي:

- توجد فروقات تعزى لمتغير المؤهل العلمي بين الفئة (طور الليسانس) وبين فئة (طور الماستر؛ طور دكتوراه) ولصالح الفئة (طور الليسانس) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المؤهل العلمي يُشكل عاملاً مؤثراً بشكل كبير في تصورات العاملين بجامعة الجزائر 3 حول فعالية وجاهزية الإدارة الإلكترونية، والاتجاه العام يُشير إلى أن المستويات التعليمية الأدنى (ليسانس ثم ماستر) تُبدي رضا أو تقديراً أعلى للمتطلبات المختلفة (المالية، البشرية، التقنية، الأمنية، والإدارة الإلكترونية بشكل عام) مقارنة بحملة الدكتوراه.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ساري النشوي (2024). وعلي الهيتي (2023).

كما أنها اختلفت مع دراسة (أبو دف، 2021) التي أظهرت أن توفر المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مجمع الشفاء الطبي جاء بدرجة متوسطة.

متغير المسمى الوظيفي:

قمنا باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)؛ وذلك لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك كما يلي:

جدول (50): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
البُعد الأول: المتطلبات الإدارية	بين المجموعات	.811	2	.405	.747	.474
	داخل المجموعات	189.340	349	.543		
	المجموع	190.151	351			
البُعد الثاني: المتطلبات المالية	بين المجموعات	44.430	2	22.215	36.199	.000
	داخل المجموعات	214.178	349	.614		
	المجموع	258.607	351			
البُعد الثالث: المتطلبات البشرية	بين المجموعات	51.562	2	25.781	39.858	.000
	داخل المجموعات	225.738	349	.647		
	المجموع	277.300	351			
البُعد الرابع: المتطلبات التقنية	بين المجموعات	19.433	2	9.716	14.446	.000
	داخل المجموعات	234.731	349	.673		
	المجموع	254.164	351			
البُعد الخامس: المتطلبات الأمنية	بين المجموعات	25.979	2	12.989	20.639	.000
	داخل المجموعات	219.650	349	.629		
	المجموع	245.628	351			
المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	21.455	2	10.728	24.353	.000
	داخل المجموعات	153.736	349	.441		
	المجموع	175.191	351			

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2025م.

وقد تبين من الجدول السابق أنه: باستخدام اختبار " التباين الأحادي" لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول البُعد الأول: المتطلبات الإدارية لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير المسمى الوظيفي، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) أكبر من (0.05)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى (0.05)، وقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3

تعزي لمتغير المسمى الوظيفي، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) لجميع المجالات أقل من (0.05)، وهي قيم دالة عند مستوى (0.05)، ولإيجاد الفروقات تم استخدام اختبار (LSD) كما مبين في الجدول التالي:

جدول (51) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير الإدارة الالكترونية والتي تعزي لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير	المسمى الوظيفي	أستاذ	أستاذ إداري	موظف
البُعد الثاني: المتطلبات المالية	أستاذ	-	-0.25350*	-0.85575*
	أستاذ إداري	0.25350*	-	-0.60225*
	موظف	0.85575*	0.60225*	-
البُعد الثالث: المتطلبات البشرية	أستاذ	-	-0.32051*	-0.92329*
	أستاذ إداري	0.32051*	-	-0.60278*
	موظف	0.92329*	0.60278*	-
البُعد الرابع: المتطلبات التقنية	أستاذ	-	-0.28352*	-0.55944*
	أستاذ إداري	0.28352*	-	-0.27592*
	موظف	0.55944*	0.27592*	-
البُعد الخامس: المتطلبات الأمنية	أستاذ	-	-0.26310*	-0.65440*
	أستاذ إداري	0.26310*	-	-0.39131*
	موظف	0.65440*	0.39131*	-
المتغير المستقل: الإدارة الالكترونية	أستاذ	-	-0.24320*	-0.59445*
	أستاذ إداري	0.24320*	-	-0.35126*
	موظف	0.59445*	0.35126*	-

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تبيين من الجدول السابق:

الفروق لـ لجميع المجالات تعزي لمتغير المسمى الوظيفي:

- توجد فروقات تعزي لمتغير المسمى الوظيفي بين الفئة (موظف) وبين فئة (أستاذ؛ أستاذ إداري) ولصالح الفئة (موظف) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.
- توجد فروقات تعزي لمتغير المسمى الوظيفي بين الفئة (أستاذ إداري) وبين فئة (أستاذ) ولصالح الفئة (أستاذ إداري) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المسمى الوظيفي يلعب دوراً حاسماً في تشكيل تصورات العاملين بجامعة الجزائر 3 حول جودة وفعالية الإدارة الإلكترونية، والأفراد الأكثر انخراطاً في العمليات الإدارية المباشرة (كالموظفين الإداريين والأساتذة الإداريين، والأساتذة) يميلون إلى تقدير جهود التحول الرقمي بشكل أكبر، ربما لأنهم يلمسون المزايا العملية لهذه الأنظمة في مهامهم اليومية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة

متغير عدد سنوات الخدمة:

قمنا باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)؛ وذلك لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير عدد سنوات الخدمة، وذلك كما يلي:

جدول (52): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير عدد سنوات الخدمة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوي الدلالة
البُعد الأول: المتطلبات الإدارية	بين المجموعات	.122	2	.061	.112	.894
	داخل المجموعات	190.029	349	.544		
	المجموع	190.151	351			
البُعد الثاني: المتطلبات المالية	بين المجموعات	.099	2	.049	.067	.935
	داخل المجموعات	258.508	349	.741		
	المجموع	258.607	351			
البُعد الثالث: المتطلبات البشرية	بين المجموعات	.501	2	.251	.316	.729
	داخل المجموعات	276.799	349	.793		
	المجموع	277.300	351			
البُعد الرابع: المتطلبات التقنية	بين المجموعات	.532	2	.266	.366	.694
	داخل المجموعات	253.632	349	.727		
	المجموع	254.164	351			
البُعد الخامس: المتطلبات الأمنية	بين المجموعات	.029	2	.014	.020	.980
	داخل المجموعات	245.600	349	.704		
	المجموع	245.628	351			

.928	.074	.037	2	.074	بين المجموعات	المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية
		.502	349	175.116	داخل المجموعات	
			351	175.191	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

وقد تبين من الجدول السابق أنه: باستخدام اختبار " التباين الأحادي" لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير عدد سنوات الخدمة، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) لجميع المجالات أكبر من (0.05)، وهي قيم غير دالة عند مستوى (0.05).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن جامعة الجزائر 3 قد حققت إنجازاً مهماً في ضمان تجانس رؤية العاملين لديها تجاه الإدارة الإلكترونية عبر مختلف مستويات الخبرة، وهذا التوافق يُعد مؤشراً إيجابياً على فعالية جهود الجامعة في دمج الإدارة الإلكترونية في نسيج عملها بحيث تصبح جزءاً طبيعياً ومُتقبلاً من قبل الجميع، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة

الفرض الرئيس الرابع: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسط استجابات المبحوثين حول جودة الخدمة في جامعة الجزائر 3 تعزي للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)

وفيما يلي عرض بأهم النتائج المتصلة بهذا الفرض، كما يلي:

1. متغير الجنس

قمنا باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة؛ وذلك لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمة بأبعادها (الجوانب الملموسة، الامان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير الجنس، وذلك كما يلي:

جدول (53): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزّي لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
البُعد الأول: الجوانب الملموسة	نكر	173	3.503	0.770	1.183	.238
	أنثي	179	3.404	0.791		
البُعد الثاني: الامان	نكر	173	3.536	0.805	1.615	.107
	أنثي	179	3.401	0.766		
البُعد الثالث: الاستجابة	نكر	173	3.516	0.803	1.532	.127
	أنثي	179	3.381	0.844		
البُعد الرابع: التعاطف	نكر	173	3.622	0.807	1.135	.257
	أنثي	179	3.524	0.812		
البُعد الخامس: الاعتمادية	نكر	173	3.514	0.779	1.106	.270
	أنثي	179	3.421	0.802		
المتغير التابع: جودة الخدمة	نكر	173	3.576	0.578	2.566	.011
	أنثي	179	3.421	0.554		

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

يتضح من الجدول رقم (54): وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمة لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزّي لمتغير الجنس، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ت) لجميع المجالات أقل من (0.05)، وهي قيمة دالة عند مستوى (0.05)، بينما أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول أبعاد جودة الخدمة (الجوانب الملموسة، الامان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية) تعزّي لمتغير الجنس، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ت) أكبر من (0.05)، وهي قيم غير دالة عند مستوى (0.05).

هذا التناقض يستدعي تفسيراً دقيقاً من الباحث، قد يُشير إلى أن:

- التأثير يتجلى في التقييم الكلي لا في الأجزاء: قد يكون الفارق في التقييم الكلي لجودة الخدمة بين الجنسين ناتجاً عن طريقة تجميع أو ترجيح الأبعاد المختلفة في عقل المستجيب، وليس عن تقييمهم لكل بُعد على حدة، بمعنى آخر، قد يختلف الجنسان في كيفية "جمع" هذه الأبعاد لتكوين انطباع شامل عن الجودة، حتى لو اتفقا على مستوى الجودة في كل بُعد بمفرده.

- عوامل أخرى غير مدرجة: قد تكون هناك عوامل غير مدرجة في الأبعاد الخمسة التقليدية لجودة الخدمة (مثل طبيعة الدور الوظيفي الذي قد يختلف بشكل كبير بين الجنسين، أو حجم التفاعل مع المستخدمين، أو حتى تجارب شخصية معينة) هي التي تُساهم في التباين في التقييم الكلي.
- دقة الأداة: قد يكون هناك تفاوت في حساسية أداة القياس في النقاط الفروق الدقيقة على مستوى الأبعاد الفردية مقارنة بالقياس الكلي.

يُمكن للباحث أن يستنتج أن جامعة الجزائر 3 تواجه وضعاً مثيراً للاهتمام حيث يتفق العاملون من الجنسين على مستويات جودة الخدمات في أبعادها التفصيلية (كالجوانب الملموسة والتعاطف)، لكن يختلفون في تقديرهم الشامل للجودة الكلية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة متعب الشهري. (2024) لؤي جبر 2022.

2. متغير الفئة العمرية:

قمنا باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)؛ وذلك لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمة بأبعادها (الجوانب الملموسة، الامان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير الفئة العمرية، وذلك كما يلي:

جدول (54): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير الفئة العمرية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوي الدلالة
البُعد الأول: الجوانب الملموسة	بين المجموعات	1.502	3	.501	.820	.484
	داخل المجموعات	212.595	348	.611		
	المجموع	214.097	351			
البُعد الثاني: الامان	بين المجموعات	1.318	3	.439	.707	.548
	داخل المجموعات	216.306	348	.622		
	المجموع	217.624	351			
البُعد الثالث: الاستجابة	بين المجموعات	1.096	3	.365	.534	.660
	داخل المجموعات	238.321	348	.685		
	المجموع	239.417	351			
البُعد الرابع: التعاطف	بين المجموعات	.873	3	.291	.442	.723
	داخل المجموعات	229.214	348	.659		

			351	230.087	المجموع	
.338	1.126	.704	3	2.112	بين المجموعات	البُعد الخامس: الاعتمادية
			348	217.506	داخل المجموعات	
			351	219.618	المجموع	
.003	4.617	1.458	3	4.375	بين المجموعات	المتغير التابع: جودة الخدمة
			348	109.923	داخل المجموعات	
			351	114.299	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

وقد تبين من الجدول السابق أنه: باستخدام اختبار " التباين الأحادي" لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول أبعاد جودة الخدمة (الجوانب الملموسة، الامان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية) تعزي لمتغير الفئة العمرية، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) أكبر من (0.05)، وهي قيمة غير دالة عند مستوي (0.05)، وقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمة لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير الفئة العمرية، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) أقل من (0.05)، وهي قيمة دالة عند مستوي (0.05)، ولإيجاد الفروقات تم استخدام اختبار (LSD) كما مبين في الجدول التالي:

جدول (55) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير جودة الخدمة والتي تعزي لمتغير الفئة العمرية

المتغير	الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	من 30- أقل من 40 سنة	من 40- أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر
المتغير التابع: جودة الخدمة	أقل من 30 سنة	-	.37336*	.42021*	-
	من 30- أقل من 40 سنة	-.37336*	-	-	-
	من 40- أقل من 50 سنة	-.42021*	-	-	-.17662*
	50 سنة فأكثر	-	-	.17662*	-

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تبين من الجدول السابق:

الفروق لـ المتغير التابع: جودة الخدمة تعزي لمتغير الفئة العمرية:

- توجد فروقات تعزي لمتغير الفئة العمرية بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وبين حملة (من 30- أقل من 40 سنة؛ من 40- أقل من 50 سنة) ولصالح حملة الفئة (أقل من 30 سنة) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

- توجد فروقات تعزى لمتغير الفئة العمرية بين الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) وبين حملة (من 40- أقل من 50 سنة) ولصالح حملة الفئة (50 سنة فأكثر) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

3. متغير المؤهل العلمي:

قمنا باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)؛ وذلك لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمة بأبعادها (الجوانب الملموسة، الامان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما يلي:

جدول (56): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة

الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوي الدلالة
البُعد الأول: الجوانب الملموسة	بين المجموعات	7.317	2	3.659	6.175	.002
	داخل المجموعات	206.780	349	.592		
	المجموع	214.097	351			
البُعد الثاني: الامان	بين المجموعات	5.951	2	2.975	4.906	.008
	داخل المجموعات	211.674	349	.607		
	المجموع	217.624	351			
البُعد الثالث: الاستجابة	بين المجموعات	4.155	2	2.078	3.082	.047
	داخل المجموعات	235.262	349	.674		
	المجموع	239.417	351			
البُعد الرابع: التعاطف	بين المجموعات	2.851	2	1.426	2.190	.113
	داخل المجموعات	227.236	349	.651		
	المجموع	230.087	351			
البُعد الخامس: الاعتمادية	بين المجموعات	3.327	2	1.663	2.684	.070
	داخل المجموعات	216.291	349	.620		
	المجموع	219.618	351			
المتغير التابع: جودة الخدمة	بين المجموعات	13.678	2	6.839	23.720	.000
	داخل المجموعات	100.621	349	.288		
	المجموع	114.299	351			

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

وقد تبين من الجدول السابق أنه: باستخدام اختبار " التباين الأحادي" لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول البُعد الرابع: التعاطف والبُعد الخامس: الاعتمادية لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) أكبر من (0.05)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى (0.05)، وقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمة بأبعدها (الجوانب الملموسة، الامان، الاستجابة) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) لجميع المجالات أقل من (0.05)، وهي قيم دالة عند مستوى (0.05)، ولإيجاد الفروقات تم استخدام اختبار (LSD) كما مبين في الجدول التالي:

جدول (57) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير جودة الخدمة والتي تعزي لمتغير

المؤهل العلمي

المتغير	المؤهل العلمي	طور الليسانس	طور الماستر	طور دكتوراه
البُعد الأول: الجوانب الملموسة	طور الليسانس	-	-	.36258*
	طور الماستر	-	-	-
	طور دكتوراه	-.36258*	-	-
البُعد الثاني: الامان	طور الليسانس	-	-	.28884*
	طور الماستر	-	-	-
	طور دكتوراه	-.28884*	-	-
البُعد الثالث: الاستجابة	طور الليسانس	-	-	.22634*
	طور الماستر	-	-	-
	طور دكتوراه	-.22634*	-	-
المتغير التابع: جودة الخدمة	طور الليسانس	-	.33407*	.49903*
	طور الماستر	-.33407*	-	-
	طور دكتوراه	-.49903*	-	-

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تبين من الجدول السابق:

الفروق لـ لجميع المجالات تعزي لمتغير المؤهل العلمي:

- توجد فروقات تعزي لمتغير المؤهل العلمي بين الفئة (طور الليسانس) وبين فئة (طور دكتوراه) ولصالح الفئة (طور الليسانس) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر .
- توجد فروقات تعزي لمتغير المؤهل العلمي بين الفئة (طور الليسانس) وبين فئة (طور الماستر) ولصالح الفئة (طور الليسانس) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر .

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المؤهل العلمي يؤثر على تصورات أبعاد الإدارة الإلكترونية (حيث كان حملة الليسانس والماستر أكثر إيجابية)، يتوقع الباحث أن يكشف تحليل ANOVA هنا عن فروق ذات دلالة إحصائية في بعض أو كل أبعاد جودة الخدمة، من المحتمل أن تُظهر الفئات ذات المؤهلات العلمية الأقل (ليسانس وماستر) تقديراً أعلى لجودة الخدمة، أو على الأقل لبعض أبعادها، مقارنة بحملة الدكتوراه، وذلك بما يتماشى مع التوجهات العامة للنتائج السابقة التي قدمها الباحث، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة امل ياسين (2022)، ومنتهي عبدالزهرة (2021) وقاسم كاظم (2024).

متغير المسمى الوظيفي:

قمنا باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)؛ وذلك لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمة بأبعادها (الجوانب الملموسة، الامان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك كما يلي:

جدول (58): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة

الدراسة تعزي لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوي الدلالة
البُعد الأول: الجوانب الملموسة	بين المجموعات	4.623	2	2.311	3.851	.022
	داخل المجموعات	209.474	349	.600		
	المجموع	214.097	351			
البُعد الثاني: الامان	بين المجموعات	5.747	2	2.874	4.733	.009
	داخل المجموعات	211.877	349	.607		
	المجموع	217.624	351			
البُعد الثالث: الاستجابة	بين المجموعات	2.477	2	1.239	1.824	.163
	داخل المجموعات	236.940	349	.679		
	المجموع	239.417	351			
البُعد الرابع: التعاطف	بين المجموعات	2.346	2	1.173	1.797	.167
	داخل المجموعات	227.741	349	.653		
	المجموع	230.087	351			
البُعد الخامس: الاعتمادية	بين المجموعات	2.961	2	1.480	2.385	.094
	داخل المجموعات	216.657	349	.621		
	المجموع	219.618	351			

.000	18.628	5.512	2	11.025	بين المجموعات	المتغير التابع: جودة الخدمة
		.296	349	103.274	داخل المجموعات	
			351	114.299	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

وقد تبين من الجدول السابق أنه: باستخدام اختبار " التباين الأحادي" لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول كلاً من (البُعد الثالث: الاستجابة؛ البُعد الرابع: التعاطف؛ البُعد الخامس: الاعتمادية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير المسمى الوظيفي، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) أكبر من (0.05)، وهي قيمة غير دالة عند مستوي (0.05)، وقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمة بأبعادها (الجوانب الملموسة، الامان) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير المسمى الوظيفي، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) لجميع المجالات أقل من (0.05)، وهي قيم دالة عند مستوي (0.05)، ولإيجاد الفروقات تم استخدام اختبار (LSD) كما مبين في الجدول التالي:

جدول (59) نتائج اختبار (LSD) لإيجاد الفروقات بين المجموعات لمتغير جودة الخدمة والتي تعزي لمتغير

المسمى الوظيفي

المتغير	المسمى الوظيفي	أستاذ	أستاذ إداري	موظف
البُعد الأول: الجوانب الملموسة	أستاذ	-	-	-26844*
	أستاذ إداري	-	-	-23836*
	موظف	.26844*	.23836*	-
البُعد الثاني: الامان	أستاذ	-	-	-30724*
	أستاذ إداري	-	-	-
	موظف	.30724*	-	-
المتغير التابع: جودة الخدمة	أستاذ	-	-	-42654*
	أستاذ إداري	.16680*	-	-25974*
	موظف	.42654*	.25974*	-

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

تبيين من الجدول السابق:

الفروق لـ لجميع المجالات تعزى لمتغير المسمى الوظيفي:

- توجد فروقات تعزى لمتغير المسمى الوظيفي بين الفئة (موظف) وبين فئة (أستاذ؛ أستاذ إداري) ولصالح الفئة (موظف) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.
- توجد فروقات تعزى لمتغير المسمى الوظيفي بين الفئة (أستاذ إداري) وبين فئة (أستاذ) ولصالح الفئة (أستاذ إداري) صاحب المتوسط الحسابي الأكبر.

تُظهر النتائج أيضاً أن الأساتذة الإداريين لديهم تقدير أعلى لجودة الخدمة مقارنة بالأساتذة (غير الإداريين)، وهذا التباين يُمكن فهمه بالنظر إلى طبيعة دور الأستاذ الإداري، الذي يجمع بين المسؤوليات الأكاديمية والإدارية، هذا المزيج من المهام يُمكنهم من رؤية الصورة الكاملة لكيفية عمل الأنظمة والإجراءات، وكيف تُسهم جودة الخدمة في تسهيل المهام الأكاديمية والإدارية على حد سواء، بالمقارنة، قد يكون الأساتذة الذين يُركزون بشكل أساسي على التدريس والبحث العلمي أقل عرضة للاحتكاك المباشر بالعديد من جوانب الخدمة الإدارية، وبالتالي قد تكون لديهم رؤية مختلفة أو توقعات مُحددة تختلف عن تلك التي لدى من يشاركون في العمل الإداري اليومي ويُلاحظ الباحث بوضوح أن الموظفين الإداريين يُبدون أعلى درجات التقدير لجودة الخدمة بشكل عام، وذلك مقارنة بفئتي "أستاذ" و"الموظف"، هذه النتيجة منطقية وتُعزز من فهمنا لديناميكيات تقييم الجودة، فالأغلب أن الاساتذة الإداريين هم الأكثر احتكاكاً واندماجاً في العمليات اليومية للجامعة، هم غالباً من يُقدمون الخدمات بشكل مباشر، وبالتالي هم الأقرب لرؤية تحسينات الجودة أو مواجهة التحديات، من منظور الباحث، فإن تقديرهم الإيجابي يُشير إلى أن جهود الجامعة في تحسين العمليات الإدارية وتقديم الخدمات قد أثرت بشكل مباشر وإيجابي على هذه الفئة. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة وعلي الهيتي (2023) وعبودة اسماء (2023). وفؤاد الخرزجي، احمد خلف (2022). ولؤي جبر (2022)

4. متغير عدد سنوات الخدمة:

قمنا باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)؛ وذلك لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمة بأبعادها (الجوانب الملموسة، الامان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، وذلك كما يلي:

جدول (60): نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير عدد سنوات الخدمة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
البُعد الأول: الجوانب الملموسة	بين المجموعات	.956	2	.478	.783	.458
	داخل المجموعات	213.141	349	.611		
	المجموع	214.097	351			
البُعد الثاني: الامان	بين المجموعات	3.198	2	1.599	2.602	.076
	داخل المجموعات	214.426	349	.614		
	المجموع	217.624	351			
البُعد الثالث: الاستجابة	بين المجموعات	.683	2	.341	.499	.607
	داخل المجموعات	238.734	349	.684		
	المجموع	239.417	351			
البُعد الرابع: التعاطف	بين المجموعات	1.402	2	.701	1.070	.344
	داخل المجموعات	228.685	349	.655		
	المجموع	230.087	351			
البُعد الخامس: الاعتمادية	بين المجموعات	.825	2	.413	.658	.518
	داخل المجموعات	218.792	349	.627		
	المجموع	219.618	351			
المتغير التابع: جودة الخدمة	بين المجموعات	.146	2	.073	.223	.801
	داخل المجموعات	114.153	349	.327		
	المجموع	114.299	351			

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS .

وقد تبين من الجدول السابق أنه: باستخدام اختبار " التباين الأحادي" لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير استجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمة بأبعادها (الجوانب الملموسة، الامان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تعزي لمتغير عدد سنوات الخدمة، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) لجميع المجالات أكبر من (0.05)، وهي قيم غير دالة عند مستوى (0.05).

تُعد هذه النتيجة ذات أهمية بالغة، حيث أنها تُشير إلى أن سنوات الخبرة العملية داخل الجامعة لا تُحدث فرقاً جوهرياً في كيفية تقدير العاملين لجودة الخدمات المُقدمة، فبغض النظر عن مدى قدم الموظف في الجامعة، يبدو أن لديهم رؤية متقاربة ومُتفق عليها بشأن مدى جودة الجوانب المادية، الشعور بالأمان، سرعة الاستجابة، مستوى التعاطف، وقابلية الاعتماد على الخدمة ومن منظور الباحث، يُمكن تفسير هذا التوافق بعدة دلالات إيجابية:

- نجاح استراتيجيات توحيد الجودة: يُمكن أن يُشير هذا إلى أن جامعة الجزائر 3 قد نجحت في تطبيق معايير جودة خدمة موحدة، وأن هذه المعايير تُدرك وتُطبق بشكل متنسق عبر جميع الأقسام والمستويات الإدارية، هذا يخلق تجربة خدمة متجانسة لجميع العاملين، بغض النظر عن مدى طول فترة عملهم.
 - ثقافة مؤسسية قوية لخدمة الطلبة: يُمكن أن يعكس هذا وجود ثقافة مؤسسية راسخة تُركز على خدمة الطلبة وتُعزز الالتزام بمعايير الجودة بين جميع العاملين، فالموظفون الجدد يتشربون هذه الثقافة، بينما يواصل الموظفون المخضرمون تطبيقها، مما يؤدي إلى تجانس في التقدير.
 - تكيف شامل مع التطورات: على عكس الافتراضات الشائعة التي قد تُشير إلى أن الموظفين ذوي الخبرة الطويلة قد يُقاومون التغييرات أو يتكيفون ببطء مع الأنظمة الجديدة، تُظهر هذه النتائج أن جميع فئات سنوات الخدمة تتفق على مستوى جودة الخدمة، وهذا يُوحي بأن الجامعة قد وفرت الدعم الكافي والتدريب اللازم لجميع الموظفين، مما مكنهم من التكيف بنجاح مع أي تطورات في تقديم الخدمات.
 - عدم وجود "فجوة خبرة" في تقييم الجودة: نُقلل هذه النتيجة من احتمالية وجود فجوة في التوقعات أو الإدراك بين الموظفين الجدد والقدامى فيما يتعلق بجودة الخدمة، مما يُسهل على الإدارة وضع استراتيجيات تحسين شاملة دون الحاجة إلى القلق بشأن تباينات كبيرة تعزى لسنوات الخبرة.
- وبذلك نستنتج أن جامعة الجزائر 3 قد حققت إنجازاً ملحوظاً في ضمان تجانس رؤية العاملين لديها تجاه جودة الخدمة بجميع أبعادها، بغض النظر عن عدد سنوات خبرتهم، هذا التوافق يُعد مؤشراً قوياً على فعالية أنظمة الجامعة وسياساتها في تقديم خدمات موحدة الجودة.
- وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة متعب الشهري (2024). وساري النشوي (2024). وعدي علوان، صالح الحسناوي (2023) دراسة بوكبوس سلمى (2022).

خلاصة الفصل الثاني:

يُعدّ هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، إذ تناول الجانب الميداني الذي يُترجم الإطارين النظري والمفاهيمي إلى واقع ملموس من خلال دراسة تطبيقية على جامعة الجزائر 3، فقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة داخل جامعة الجزائر 3، من خلال تحليل آراء عينة من الموظفين والأساتذة الإداريين حول واقع تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية بمختلف أبعادها الإدارية، والمالية، والبشرية، والتقنية، والأمنية.

أظهرت نتائج الدراسة أن الإدارة الإلكترونية أصبحت تمثل أحد المحركات الرئيسة لتطوير الأداء الجامعي، حيث ساهمت في تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسريع معالجة الطلبات، وتحسين التواصل الداخلي والخارجي، وهو ما انعكس إيجاباً على مستوى رضا المستفيدين من الخدمة الجامعية، كما بيّنت النتائج أن هناك تحسناً واضحاً في جودة الخدمات المقدّمة، خصوصاً تلك المتعلقة بالتسجيل الإلكتروني، وإدارة الامتحانات، وتبادل المعلومات الأكاديمية عبر المنصات الرقمية.

وبناءً على التحليل الإحصائي، تبين أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى جودة الخدمة، مما يؤكد أن التحول الرقمي في الجامعات ليس خياراً تقنياً فحسب، بل هو ضرورة استراتيجية لتحسين الأداء والارتقاء بمستوى الخدمات الجامعية.

الخاتمة:

أولاً: نتائج اختبار الفرضيات:

1- بينت النتائج أن الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تتوافر بدرجة كبيرة وبوزن نسبي 70.21% وهذا يحمل عدة دلالات علمية يمكن مناقشتها على النحو الآتي:

أولاً: تعكس هذه النسبة وجود إرادة مؤسسية واضحة نحو التحول الرقمي، خاصة في ظل التوجهات التي تبنتها وزارة التعليم العالي في الجزائر، نحو تطوير الجامعات إلى جامعات من الجيل الرابع، وهو ما يفسر الاهتمام بتوفير البنية الأساسية للإدارة الإلكترونية.

ثانياً: يُظهر توفر المتطلبات الإدارية بدرجة كبيرة أن هناك تنظيمًا إداريًا داعماً للتحول الرقمي، من خلال وجود سياسات وإجراءات واضحة، وتوجهات قيادية تشجع استخدام التكنولوجيا في العمل الإداري، وهذا عامل حاسم، لأن أي تحول رقمي يفشل غالباً بسبب ضعف الدعم الإداري وليس بسبب التكنولوجيا نفسها. ثالثاً: فيما يتعلق بـ المتطلبات التقنية، فإن النتائج تعني توفر بنية تحتية مقبولة (أجهزة، شبكات، أنظمة معلومات)، ما يسمح بتنفيذ العمليات الإلكترونية بكفاءة.

رابعاً: تعكس المتطلبات البشرية مستوى جيداً من تأهيل العاملين، سواء من حيث المهارات أو القدرة على التكيف مع الأنظمة الرقمية، لكن هذه النتيجة أيضاً تلمح إلى الحاجة لمزيد من التدريب المستمر، لأن العنصر البشري هو الأكثر تأثيراً في نجاح أو فشل الإدارة الإلكترونية.

خامساً: بالنسبة لـ المتطلبات المالية، فإن توفرها بدرجة كبيرة يدل على تخصيص موارد مالية لدعم مشاريع الرقمنة، لكن النسبة المتوسطة نسبياً تعني أن التمويل قد لا يكون كافياً لتحقيق التحول الكامل أو المستدام.

سادساً: في ما يخص المتطلبات الأمنية، فإن توفرها يشير إلى وعي بأهمية حماية البيانات والمعلومات، وهو أمر بالغ الأهمية خاصة في المؤسسات الجامعية التي تتعامل مع بيانات حساسة. ومع ذلك، فإن أي نقص بسيط في هذا الجانب قد يشكل خطراً كبيراً، مما يستدعي تعزيز نظم الأمن السيبراني.

لنخلص إلى أنه ورغم أن النتيجة إيجابية، إلا أن نسبة 70.21% تعني أن الجامعة لا تزال في مرحلة انتقالية نحو النضج الرقمي الكامل، وليست في مرحلة الريادة. وبالتالي، فإن التحدي الحقيقي يتمثل في الانتقال من "التوفر" إلى "التكامل والفعالية"، أي ليس فقط وجود الأنظمة، بل استخدامها بكفاءة وتحقيق أثر ملموس على جودة الخدمة.

2- تبين من النتائج أن الحد الأعلى لمجالات الإدارة الإلكترونية كان للمجال الأول " المتطلبات الإدارية " بوزن نسبي (72.55%) وبدرجة موافقة كبيرة، ويليه المجال الثاني " المتطلبات المالية " بوزن نسبي (69.81%)

وبدرجة موافقة كبيرة، بينما المجال الخامس " المتطلبات الأمنية " جاء في الترتيب الثالث بوزن نسبي (69.79%) بدرجة موافقة كبيرة، ويليه المجال الرابع " المتطلبات التقنية " بوزن نسبي (69.64%) وبدرجة موافقة كبيرة، والحد الأدنى للمجال الثالث جاء في الترتيب الخامس والأخير " المتطلبات البشرية "، بوزن نسبي (69.01%) بدرجة موافقة كبيرة مناقشة النتائج:

أولاً: تصدر المتطلبات الإدارية للترتيب بوزن نسبي (72.55%) يعكس إدراكاً قوياً لدى العاملين لأهمية البعد التنظيمي في إنجاز الإدارة الإلكترونية، وهذا منطقي، لأن التحول الرقمي يبدأ أساساً من وجود سياسات واضحة، ودعم إداري، ورؤية استراتيجية تتبنى التغيير، فالإدارة هي المحرك الأساسي الذي يوجّه باقي الموارد، وإذا كانت قوية ومنظمة، فإنها تسهّل تبني التكنولوجيا وتوظيفها بفعالية.

ثانياً: احتلال المتطلبات المالية المرتبة الثانية (69.81%) يشير إلى توفر دعم مالي مقبول، لكنه ليس بالمستوى الأعلى، وهذا قد يدل على أن المؤسسة توفر التمويل اللازم بشكل عام، لكنها قد تواجه بعض القيود في تخصيص الميزانيات الكافية للتحديث المستمر أو الاستثمار في تقنيات متقدمة، وهو أمر شائع في المؤسسات العمومية.

ثالثاً: مجيء المتطلبات الأمنية في المرتبة الثالثة (69.79%) يعكس وعياً متزايداً بأهمية أمن المعلومات في البيئة الرقمية، خاصة في ظل تزايد التهديدات السيبرانية، إلا أن هذا الترتيب قد يشير أيضاً إلى أن الإجراءات الأمنية لا تزال بحاجة إلى تعزيز أكبر، سواء من حيث الأنظمة أو التدريب أو السياسات الوقائية.

رابعاً: حصول المتطلبات التقنية على المرتبة الرابعة (69.64%) يدل على توفر بنية تكنولوجية جيدة إلى حد ما، لكنها ليست في المستوى الأمثل، وقد يُفسّر ذلك بوجود بعض التحديات المرتبطة بتحديث الأجهزة، أو ضعف التكامل بين الأنظمة، أو محدودية استخدام التطبيقات المتقدمة.

خامساً وأخيراً: تراجع المتطلبات البشرية إلى المرتبة الأخيرة (69.01%) رغم بقائها ضمن درجة "كبيرة"، يُعد مؤشراً مهماً على أن العنصر البشري هو الحلقة الأضعف نسبياً في منظومة الإدارة الإلكترونية، وهذا قد يرتبط بنقص التدريب، أو مقاومة التغيير، أو محدودية المهارات الرقمية لدى بعض العاملين، ومن المعروف أن نجاح أي تحول رقمي لا يعتمد فقط على التكنولوجيا، بل على كفاءة وتأهيل الموارد البشرية وقدرتها على التكيف.

بشكل عام، يمكن القول إن النتائج تعكس تكاملاً مقبولاً في متطلبات الإدارة الإلكترونية، لكن مع ضرورة التركيز مستقبلاً على تنمية القدرات البشرية وتعزيز الجوانب التقنية والأمنية، لضمان تحقيق تحول رقمي فعال ومستدام وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

بينت النتائج أن جودة الخدمة بأبعادها (الجوانب الملموسة، الأمان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3 تتوافر بدرجة كبيرة وبوزن نسبي 69.95% مناقشة النتائج.

يدل على أن الجامعة نجحت إلى حد معتبر في تلبية توقعات المستفيدين وتقديم خدمات مقبولة من حيث الكفاءة والفعالية.

فمن حيث الجوانب الملموسة، يمكن تفسير هذا المستوى بوجود بنية مادية وخدمات ظاهرة (كالتجهيزات، القاعات، الوسائل التكنولوجية) تُسهم في دعم تجربة المستفيد، وإن كانت بحاجة إلى تطوير مستمر لمواكبة التحول الرقمي. أما الأمان، فيعكس شعور المستفيدين بالثقة في التعامل مع الإدارة والخدمات المقدمة، سواء من حيث حفظ البيانات أو مصداقية الإجراءات، وهو عنصر أساسي في بيئة الإدارة الإلكترونية.

وفيما يتعلق بالاستجابة، فإن الدرجة المرتفعة تشير إلى قدرة العاملين على التعامل مع طلبات المستفيدين بسرعة نسبية، لكنها قد تكشف في الوقت ذاته عن وجود هامش لتحسين سرعة الأداء وتقليل البيروقراطية.

أما بعد التعاطف، فيُظهر أن هناك اهتماماً مقبولاً من طرف العاملين باحتياجات المستفيدين وظروفهم، غير أن هذا الجانب غالباً ما يتأثر بعوامل بشرية مثل الضغط الوظيفي أو نقص التدريب في مهارات الاتصال.

وأخيراً: يعكس بعد الاعتمادية قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة بشكل دقيق وثابت دون أخطاء، وهو ما يعزز الثقة المؤسسية، رغم أن الوصول إلى مستويات أعلى يتطلب مزيداً من التنظيم وضبط الإجراءات.

وبشكل عام، تُظهر هذه النتيجة أن جودة الخدمة في الجامعة تسير في اتجاه إيجابي، لكنها لا تزال في مرحلة "الجودة الجيدة" وليست "المتميّزة"، مما يستدعي العمل على تحسين بعض الجوانب، خاصة ما يتعلق بسرعة الاستجابة، وتأهيل الموارد البشرية، وتعزيز التكامل بين الأبعاد المختلفة، لضمان تقديم خدمة جامعية ترتقي إلى مستويات أعلى من التميز والابتكار.

تبين من النتائج أن الحد الأعلى لمجالات جودة الخدمة كان للمجال الرابع "التعاطف" بوزن نسبي (71.44%) وبدرجة موافقة كبيرة، يليه المجال الثاني "الأمان" بوزن نسبي (69.35%) وبدرجة موافقة كبيرة، بينما المجال الخامس "الاعتمادية" جاء في الترتيب الثالث بوزن نسبي (69.34%) وبدرجة موافقة كبيرة، يليه المجال الأول "الجوانب الملموسة" بوزن نسبي (69.06%) وبدرجة موافقة كبيرة، والحد الأدنى للمجال الثالث جاء في الترتيب الخامس والأخير "الاستجابة"، بوزن نسبي (68.94%) وبدرجة موافقة كبيرة.

تعكس هذه النتائج تبايناً نسبياً في إدراك أبعاد جودة الخدمة داخل جامعة الجزائر 3، رغم أن جميعها جاءت بدرجة "كبيرة"، وهو ما يشير إلى مستوى جيد عموماً، لكنه غير متكافئ تماماً بين الأبعاد.

تصدّر بعد التعاطف للمرتبة الأولى بوزن نسبي (71.44%) يدل على أن العاملين يولون اهتماماً ملحوظاً بالجوانب الإنسانية في تقديم الخدمة، مثل تفهم احتياجات المستفيدين والتعامل معهم بمرونة واحترام. وهذا مؤشر إيجابي يعكس ثقافة تنظيمية تميل إلى البعد الإنساني، وهو عنصر مهم في البيئة الجامعية التي تتعامل مع فئات متنوعة من الطلبة والموظفين.

في المرتبة الثانية جاء بعد الأمان (69.35%)، ما يعكس وجود مستوى مقبول من الثقة في الخدمات المقدمة، سواء من حيث حماية المعلومات أو وضوح الإجراءات. إلا أن هذا المستوى، رغم كونه جيداً، قد يشير إلى ضرورة تعزيز أنظمة الحماية وتكثيف التوعية الأمنية، خاصة في ظل الاعتماد المتزايد على الأنظمة الرقمية.

أما الاعتمادية التي جاءت ثالثاً (69.34%)، فتُظهر أن الجامعة قادرة إلى حد كبير على تقديم خدماتها بشكل مستقر ودقيق، غير أن قرب هذه النسبة من باقي الأبعاد يدل على أن الاعتمادية لا تزال بحاجة إلى تحسين مستمر، خصوصاً فيما يتعلق بتقليل الأخطاء وضمان استمرارية الأداء بنفس الجودة.

وفي المرتبة الرابعة، جاءت الجوانب الملموسة (69.06%)، وهو ما قد يعكس وجود بنية مادية وتقنية مقبولة، لكنها ليست في المستوى الأمثل، وقد يرتبط ذلك بالحاجة إلى تحديث التجهيزات، وتحسين البيئة المادية، وتعزيز استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة بما يتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

أما بعد الاستجابة الذي جاء في المرتبة الأخيرة (68.94%)، فيُعد مؤشراً مهماً يستحق التوقف عنده، إذ يعكس أن سرعة تقديم الخدمة والتفاعل مع طلبات المستفيدين لا تزال دون المستوى المأمول مقارنة بباقي الأبعاد. وقد يكون ذلك ناتجاً عن ضغط العمل، أو الإجراءات البيروقراطية، أو نقص في الكوادر أو التدريب، وهو ما يستدعي التركيز على تبسيط الإجراءات وتحسين كفاءة الأداء الزمني.

بشكل عام، توضح هذه النتائج أن نقطة القوة الأساسية تكمن في البعد الإنساني (التعاطف)، بينما تتمثل نقطة الضعف النسبية في سرعة الاستجابة. وعليه، فإن تحقيق جودة خدمة متميزة يتطلب الموازنة بين الحفاظ على هذا الطابع الإنساني وتعزيزه، وبين تطوير الجوانب التنظيمية والتقنية التي تضمن سرعة وكفاءة تقديم الخدمة.

كشفت النتائج أنه يوجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) وتحسين جودة الخدمة بأبعادها (الجوانب الملموسة، الأمان، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية) لدى العاملين في جامعة الجزائر 3.

تشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية بمختلف أبعادها وتحسين جودة الخدمة، وهو ما يحمل دلالات علمية وتطبيقية مهمة.

من الناحية التفسيرية، فإن هذه العلاقة تعني أن أي تحسن في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية (سواء في المتطلبات الإدارية أو المالية أو البشرية أو التقنية أو الأمنية) ينعكس بشكل إيجابي على تحسين جودة الخدمة بأبعادها المختلفة، فالإدارة الإلكترونية لا تُعد مجرد وسيلة تقنية، بل منظومة متكاملة تسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين تجربة المستفيد.

فعلى سبيل المثال، تسهم المتطلبات الإدارية في تنظيم العمل وتبسيط الإجراءات، مما ينعكس على سرعة الاستجابة ودقة الخدمة، كما أن توفر الموارد المالية يتيح الاستثمار في التكنولوجيا والتدريب، وهو ما يعزز الجوانب الملموسة

والأمان، أما المتطلبات التقنية فُتحسن من كفاءة تقديم الخدمة وتقليل الأخطاء، في حين أن المتطلبات الأمنية تعزز الثقة لدى المستفيدين، ولا يمكن إغفال دور الموارد البشرية التي تُعد العنصر الحاسم في تشغيل هذه الأنظمة بكفاءة.

من الناحية الإحصائية، فإن دلالة العلاقة تؤكد أن هذا الارتباط ليس عشوائياً، بل يعكس علاقة حقيقية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة، مما يعزز من مصداقية النتائج.

أما من الناحية التطبيقية، فإن هذه النتيجة تدعم التوجه نحو تعزيز الاستثمار في الإدارة الإلكترونية كمدخل أساسي لتحسين جودة الخدمات الجامعية، كما تشير إلى أن أي قصور في أحد أبعاد الإدارة الإلكترونية قد يؤثر سلباً على مستوى جودة الخدمة، وهو ما يتطلب تبني رؤية شمولية ومتكاملة عند تطبيق التحول الرقمي.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية تمثل رافعة استراتيجية لتحسين جودة الخدمة، وأن تحقيق مستويات أعلى من الجودة يتطلب تطوير جميع أبعادها بشكل متوازن، مع التركيز على التكامل بينها لضمان تحقيق الأثر الإيجابي المطلوب.

أوضحت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية) وتحسين جودة الخدمة لدى العاملين في جامعة الجزائر 3.

تشير هذه النتيجة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة على تحسين جودة الخدمة، وهو ما يتجاوز مجرد الارتباط إلى التأكيد على أن الإدارة الإلكترونية تمثل عاملاً مؤثراً ومفسراً في مستوى جودة الخدمات المقدمة داخل جامعة الجزائر 3.

فمن الناحية التحليلية، يدل هذا الأثر على أن التغيير في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية (تحسناً أو تراجعاً) يؤدي إلى تغيير مباشر في مستوى جودة الخدمة، أي أن الإدارة الإلكترونية لا تواكب جودة الخدمة فقط، بل تسهم فعلياً في تشكيلها وتحسينها.

ويمكن تفسير ذلك بأن:

المتطلبات الإدارية تسهم في تحسين تنظيم العمل وتقليل التعقيد الإداري، مما ينعكس على كفاءة تقديم الخدمة.

المتطلبات المالية توفر الموارد اللازمة لتبني التكنولوجيا وتطوير البنية التحتية.

المتطلبات البشرية تُمكن العاملين من استخدام الأنظمة الإلكترونية بكفاءة، مما يحسن الأداء العام.

المتطلبات التقنية تعزز سرعة الإنجاز ودقته، وتقلل من الأخطاء.

المتطلبات الأمنية تدعم ثقة المستفيدين وتضمن حماية المعلومات، وهو عنصر أساسي في جودة الخدمة.

أما من الناحية الإحصائية، فإن دلالة الأثر عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تؤكد أن هذا التأثير حقيقي وليس ناتجاً عن الصدفة، مما يعزز إمكانية الاعتماد على هذه النتيجة في التفسير والتعميم.

وتكمن الأهمية التطبيقية لهذه النتيجة في أنها توجّه صانعي القرار إلى أن تحسين جودة الخدمة لا يمكن تحقيقه بمعزل عن تطوير الإدارة الإلكترونية، بل يتطلب الاستثمار الجاد في جميع أبعادها بشكل متكامل، كما تشير إلى أن أي ضعف في أحد هذه الأبعاد قد ينعكس سلباً على جودة الخدمة.

وعليه، يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية تمثل أداة استراتيجية فعّالة لتحسين جودة الخدمة، وأن تعزيزها وتطويرها يُعد مدخلاً أساسياً للارتقاء بالأداء المؤسسي وتحقيق رضا المستفيدين

تضمنت الاستراتيجية الوطنية للتحوّل الرقمي، رؤية الجزائر الرقمية 2030، مركزة على القيم والمبادئ التوجيهية والمحاور الاستراتيجية والأهداف ذات الأولوية.

كما تعد هذه الاستراتيجية ثمرة دراسة معمقة ومشاورات شاملة مع جميع الأطراف المعنية بالنظام البيئي الرقمي الوطني، وبناء على هذه الأهداف سوف نتحقق إذا كانت تنطبق على جامعة الجزائر 3.

ومن خلال النتائج نلاحظ بان جامعة الجزائر 3 قد دخلت في الجيل الرابع.

ثانياً: التوصيات: بناءً على النتائج توصي الدراسة بما يلي:

يُوصي الباحث بضرورة مراجعة الإجراءات الحالية، تبسيط قنوات الاتصال، وربما تخصيص موارد إضافية أو تدريب الموظفين على آليات الاستجابة السريعة، ومعالجة هذه الفجوة شُعزز بشكل كبير من تجربة المستفيدين وُسهم في رفع مستوى جودة الخدمة الشاملة التي تُقدمها جامعة الجزائر 3.

يمكن للجامعة تطوير برامج تدريبية مُخصصة، أو تحسينات تقنية موجهة، أو حملات توعية أمنية تستهدف الاحتياجات والتصورات المحددة لكل جنس، لضمان تحقيق أقصى استفادة من الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين في جامعة الجزائر 3

تطوير استراتيجيات تواصل داخلية تُبرز قيمة الإدارة الإلكترونية لجميع الفئات، مع تسليط الضوء على كيفية تلبية احتياجات كل جيل.

من الضروري للجامعة أن تفهم أن توقعات واحتياجات الموظفين تختلف باختلاف مؤهلاتهم العلمية، فحملة الدكتوراه، على سبيل المثال، قد يتوقعون أنظمة أكثر تعقيداً وتخصصاً، بينما قد يُركز حملة الليسانس على سهولة الاستخدام والكفاءة في إنجاز المهام الروتينية.

تطوير برامج تدريبية ودعم فني وربما حتى تعديلات في الأنظمة الإلكترونية لتلبية الاحتياجات والتوقعات الخاصة بكل فئة من المؤهلات العلمية.

إيصال رسائل واضحة حول جهود الجامعة في تطوير الإدارة الإلكترونية، مع تسليط الضوء على كيفية تأثير هذه الجهود إيجاباً على جميع المستويات الأكاديمية والإدارية.

تطوير برامج تدريبية، مواد إرشادية، أو حتى واجهات نظام مُخصصة لتلبية احتياجات كل فئة وظيفية يجب على الجامعة أن تُسلط الضوء بشكل أكبر على الكيفية التي تُسهم بها الإدارة الإلكترونية في تحسين الجودة الأكاديمية وتبسيط المهام المتعلقة بالتدريس والبحث للأساتذة، وليس فقط الجوانب الإدارية العامة. يمكن للجامعة أن تستغل هذا التجانس في تصورات العاملين لتعزيز مبادرات الإدارة الإلكترونية المستقبلية بثقة أكبر، مع العلم أن المقاومة الناجمة عن اختلاف مستويات الخبرة قد تكون ضئيلة.

تشجيع قنوات التواصل الفعالة بين جميع الفئات الوظيفية لتبادل الخبرات والتحديات، مما يُسهم في بناء فهم مشترك لجودة الخدمة وتحسينها من جميع الزوايا.

يمكن للجامعة تطوير برامج تحسين جودة الخدمة أو تدريب موجه يُلبي الاحتياجات الخاصة لكل مسمى وظيفي، على سبيل المثال، ورش عمل للأساتذة حول كيفية الاستفادة القصوى من المنصات الإلكترونية للتعليم والبحث، أو تبسيط إجراءات البحث العلمي.

ثالثاً: افاق البحث:

اجراء دراسات نوعية (مثل مجموعات التركيز أو المقابلات المتعمقة) مع عينات من كلا الجنسين لفهم الأسباب الجذرية وراء هذا الاختلاف في التقييم الكلي لجودة الخدمة، وما هي العوامل التي تجعل أحد الجنسين يُقيّم الجودة الكلية بشكل مختلف رغم اتقاهم على الأبعاد الفردية؟

إجراء دراسات للتعلم في فهم التوقعات والتحديات التي تواجه فئة الأساتذة (غير الإداريين) فيما يتعلق بجودة الخدمة، وما هي الجوانب التي يرون فيها قصوراً؟ وكيف يمكن تحسينها لتلبي احتياجاتهم الأكاديمية والبحثية بشكل أفضل؟

المصادر والمراجع

قائمة المراجع المعتمدة

أولاً- المراجع العربية:

الكتب

١. أبو سعده، احمد (2019). " دور البيانات الضخمة في تحسين جودة الخدمات، مكتبة جامعة الاسلاميه، غزة، فلسطين.
٢. أبو علام، رجاء محمود، (2011). "مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية"، دار النشر للجامعات، القاهرة.
٣. ابو نحل، زاهي (2020). "أثر المرونة الاستراتيجية في تحسين جودة الخدمات من وجهة نظر المنتفع الداخلي، دراسة ميدانية في المشافي الغير الحكومية في قطاع غزة"، مكتبة جامعة الازهر، غزة، فلسطين.
٤. الأغا، احسان خليل والأستاذ، محمود حسن. (2004). " مقدمة في تصميم البحث التربوي"، ط3، غزة: الرنتيسي للطباعة والنشر.
٥. بن عيشاوي، أحمد (2013). "ادارة الجودة الشاملة (TQM) الاسس النظرية والتطبيقية والتنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية"، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، الاردن.
٦. بوحوش، عمار (2010). "تظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون"، دار العرب الاسلامي، بيروت
٧. جاك اتس جيران (2000). "ادارة الجودة الشاملة"، دار ماكمايلان للنشر، الولايات المتحدة الامريكية، طبعة الرابعة.
٨. الجنيهي، منير محمد (2005). "الشركات الالكترونية"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
٩. الحسين، حسين محمد (2011). "الادارة الالكترونية المفاهيم الخصائص والمتطلبات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
١٠. خالد، مصطفى (2008). "إدارة الجودة في المنظمات الخدمية"، دار المعرفة، مصر.
١١. خفاجي، عباس (2012). "الجودة الشاملة"، جامعة الاسراء، الاردن.
١٢. خمايسة، صدام (2013). "الحكومة الالكترونية الطريق نحو الاصلاح الاداري"، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الاردن.
١٣. السالمي علاء (2008). "الادارة الالكترونية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٤. الصحن، محمد (2003). "إدارة الخدمات العامة"، الطبعة الأولى، مكتبة النهضة العربية، القاهرة.

١٥. الصرفي، محمد (2006). "الإدارة الإلكترونية"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
١٦. الصميدعي، يوسف (2010). "إدارة جودة الخدمات: المفاهيم والتطبيقات"، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
١٧. الصيرفي، محمد (2005). "سلسلة التدريب الإداري الجودة شامل طريقك للحصول على شهادة الايزو مؤسسة حورس الدولية"، للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
١٨. الضمور، هاني حامد (2005). "تسويق الخدمات"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
١٩. الطائي، حميد والعلاق، بشير (2009). "تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي عمان"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
٢٠. عامر، طارق عبد الرؤوف (2007). "الإدارة الإلكترونية"، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر.
٢١. عبد السلام، ابراهيم (2007). "التجارة والاعمال الإلكترونية"، ماهي لخدمات الكمبيوتر، مصر.
٢٢. عبد العزيز، عبد الرحيم سليمان (2004). "التبادل التجاري (الاسس، العولمة، التجارة الإلكترونية)"، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1.
٢٣. عقيلي، عمر وصفي (2001). "مدخل الي المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة"، دار وائل للنشر، الأردن.
٢٤. القحطاني، سالم سعيد (1993). "ادارة الجودة الشاملة وامكانية تطبيقها في التعليم الحكومي"، مجلة الادارة العامة العدد78، عمان، الأردن.
٢٥. الكافي، مصفي يوسف (2011). "الإدارة الإلكترونية"، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا.
٢٦. محمد عوض الترتوري (2005). "ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم"، المجلس السعودي للجودة، جدة.
٢٧. مروان، سمية (2014). "الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين اداء الادارات الحكومية"، مكتبة القانون والاقتصاد، المملكة العربية السعودية، ط1.
٢٨. النجف لإشراف (2011). "الإدارة الحديثة"، المعهد التطويري لتنمية البشرية، ط3، العراق.
٢٩. نجم عبود نجم (2004). "الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات"، دار المريح للنشر والتوزيع، الأردن.
٣٠. ياسين، سعد غالب (2005). "الإدارة الإلكترونية وافاق تطبيقاتها العربية"، مركز البحوث، معهد الادارة العامة، المملكة العربية السعودية.

المقالات

١. اراسيرمان وآخرون، 1988. "SERVQUAL) دراسة حول قياس جودة الخدمات"، مجلة البحوث الإدارية.
٢. براينيس، عبد القادر، كبير، هادية. (2014). "خصائص الخدمات وأثرها على سلوك المستعملين"، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر.
٣. بن أعرب محمد (2014). "تجربة الادارة الالكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة واشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي"، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 11، العدد 19، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
٤. بوراس نادية، وبوعشة مبارك (2017). "تحسين الخدمات الإلكترونية بالاعتماد على معايير الجودة"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر.
٥. بورصاص نور الهدى وفريعن سمية (2016). "قياس جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا الزبون"، جامعة قالمة، الجزائر.
٦. الحاج مكي، مولد حواس (2021). "أثر ابعاد جودة الخدمات الصحية على ولاء المرضى، دراسة حالة عيادة امينة بولاية البليدة"، الجزائر، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 10.
٧. حبشي، فتحية (2007). "ادارة الجودة الشاملة مع دراسة تطبيق في وحدة فرمال لإنتاج الادوية قسنطينة"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة.
٨. حسين، علاء احمد، صدام حسين علي (2011). "مدي توفر بعض متطلبات الاستعداد الاستراتيجي للتحويل نحو الادارة الالكترونية"، تنمية الرافدين، مجلد 33، العدد 104، جامعة الموصل، العراق.
٩. الحلبي، مؤمن (2016). "جودة الخدمات الالكترونية وأثرها على رضا المستخدمين - دراسة حالة على برنامج برق بلس"، مجلة كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
١٠. الحيث، احمد فتحي (2017). "أثر تطبيق وظائف الادارة الالكترونية في تعزيز فاعلية البنوك وكفاءتها"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة.
١١. خماس، تهاني فلاح (2017). "الادارة الالكترونية لمؤسسات المعلومات ودورها في الامن الاقتصادي العراقي"، مجلة اداب المستنصرية، كلية الادب، جامعة المستنصرية، العراق.
١٢. رحمانى سناء (2017). "دور الادارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوعريج"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة بسكرة، الجزائر.

١٣. سنقوقة، راضية (2018). "دور الادارة الالكترونية في ترشيد المرفق العام"، مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية، العدد12، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة1، الجزائر.
١٤. شحبير، سناء مرزوق (2017). "دور الثقافة التكنولوجية في تحسين الخدمات الالكترونية من وجهة نظر مقدم الخدمة دراسة تطبيقية على الوزارات الحكومية- قطاع غزة"، مجلة الجامعة الاسلامية، غزة.
١٥. صالح صلاح (2017). "المتطلبات التشريعية والتقنية والفنية للتحويل للحكومة الالكترونية"، مجلة جامعة تكريت للحقوق، العراق، السنة الثانية، مجلد2، العدد1، الجزء1.
١٦. الطعامة، حمد، طارق العلوش (2004). "الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي"، منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية، القاهرة.
١٧. طواهر عبد الجليل، جمال الهواري (2013). "محاولة قياس رضا الزبون على جودة الخدمات الإلكترونية باستعمال مقياس NetQual دراسة حالة موقع ويب المؤسسة بريد الجزائر"، بحملة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد الثاني، فيفري.
١٨. عاشور، عبد الكريم (2010). "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة المنتوري، قسنطينة، الجزائر.
١٩. العراف مفتاح (2021). "التسويق الإلكتروني كمدخل لتحسين جودة الخدمة في قطاع الاتصالات دراسة حالة قطاع الاتصالات المحمولة"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي تبسة الجزائر.
٢٠. العقابي ناصر، خلود عبود (2017). "تحليل متطلبات الادارة الالكترونية ودوره في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشرية"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، العراق، العدد45.
٢١. عمار، محمد جمال (2009). "مدي امكانية تطبيق الادارة الالكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الاقليمي ودورها في تحسين اداء العاملين"، مجلة الجامعة الاسلامية، فلسطين.
٢٢. العواملة، نائل عبد الحافظ (2002). "الحكومة الالكترونية ومستقبل الادارة العامة"، مجلة دراسة دراسات في العلوم الادارية1، عمان.
٢٣. عياد، كريمة (2021). "أثر جودة الخدمات الالكترونية في تحقيق رضا الزبائن-دراسة على عينة من الزبائن مؤسسة بريد الجزائر"، مجلة دراسات وابحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، جامعة سكيكدة، الجزائر، العدد02.

٢٤. مختار، حماد (2004). "تأثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي، جامعة الجزائر.
٢٥. موسى، عبد القادر ومحمد قريشي (2011). "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي"، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد9.
٢٦. المير، ايهاب خميس (2007). "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
٢٧. ميمون موفق وآخرون (2017). "أثر تطبيق التسويق الداخلي على جودة الخدمات الإلكترونية لدى بنك Badr وكالة سعيدة"، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، جامعة مستغانم الجزائر، العدد 05.
٢٨. يتوجي (2015). "اثر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية "2013"، مجلة معارف، قسم العلوم القانونية، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، العدد18.

ثانياً- المراجع الإنجليزية:

1. Akili, Omar Wasfi (2006): Contemporary Human Resources Management, Amman. Dar Wael for Publishing and Distribution,p427
2. Al-Emran, M., Mezhyuev, V., & Kamaludin, A. (2018). Technology Acceptance in E-Learning in the Arab World: A Systematic Review. Computers & Education, 125, p327.
3. Alharthi, A., & Al-Mashari, M. (2021). Digital transformation in higher education: A systematic literature review. Education and Information Technologies, 26(1),p 245-246.
4. Azeroual, R., El Haraoui, I., Qmichchou, M., & Salek, H. (2023). The impact of e-service quality on customers' purchase intention : the mediating role of satisfaction. International Journal of Financial Studies, Economics and Management, 2(1).
5. Bester fiels Dale H ; Besterfiels-Michna Carol ; Bester field, Glen H ; Bester- field- Sacre Mary, Total Quality Management, Prentice Hall, Inc 1995, P 6.
6. Besterfield, D. H. (2013). Quality control (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
7. CahyaningrumA., HastutiI., & SuyatnoA. (2023). Pengaruh Electronic Customer Relationship Management terhadap Kualitas Pelayanan dan Customer Satisfaction. Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 6(3), 3008-3017.
8. CHAHIR, E. M., & El GUENNOUNI, S. (2023). The managerial implications of public service digitalization: Electronic Administration as a driver of service quality for users (Introduction to the SERVQUAL Model). International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(4-1), 553-569.
9. CHRAIBI, A., BENRREZZOUQ, R., & BELMOKHTAR, Y. (2023). Service quality in the digital age: a literature review. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(5-1), 365-382.

10. Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), pp. 55-68.
11. Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), pp. 55-68.
12. Crosby, Philip B. (1979). "Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain".p50-90
13. Crosby, Philip B. (1996). *Quality Without Tears: The Art of Hassle-Free Management*. McGraw-Hill.p15-20
14. Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT Press
15. Flynn, B. B., & Saladin, B. (2006). Relevance of Baldrige constructs in an international context: A study of national culture. *Journal of Operations Management*, 24(5), 583–603
16. Gabor, A. (1990). *The man who discovered quality: How W. Edwards Deming brought the quality revolution to America*. New York: Times Books.
17. Garvin, D. A. (1991). How the Baldrige Award really works. *Harvard Business Review*, 69(6), 80–93.
18. Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1993). *Quality planning and analysis: From product development through use* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
19. Kaplan & Norton (1996), "The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action.
20. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press
21. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.
22. Kurniawan Hidayat, Agung Deni Wahyudi, Lathifah Lathifah(2023).E-Customer Relationship Management Untuk Peningkatan Mutu Layanan Akademik (Studi Kasus SMK N Unggul Terpadu Lampung Tengah) *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi*Vol.4 No.1 p40-48.
23. Muhammad Adhitya Wardhana, Yunus Mustaqim, Nunung Agus Firmansyah.(2023). ANALISIS MANAJEMEN KETEPATAN WAKTU(JIT), KUALITAS LAYANAN ELEKTRONIK, TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN ELEKTRONIK DI PADA E-COMMERCE BLIBLI. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri* Vol.4 No.1.p35-40
24. National Institute of Standards and Technology (NIST). (2019). *Baldrige excellence framework: Proven leadership and management practices for high performance*. Gaithersburg, MD: U.S. Department of Commerce
25. OECD. (2020). *Digital Transformation in Education: The Role of Institutional Leadership*. OECD Publishing.
26. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), pp. 41-50.
27. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), pp. 12-40.
28. Sahin, I., & Thompson, A. (2020). Adoption of IT Innovations in Higher Education: The Role of Organizational Readiness. *Journal of Educational Technology Development and Exchange*, 13(1), p 67.
29. Song, Ju-Wan(2024). A Study on the Service Quality of Serving Robot offered by Restaurant Using the Kano Model, *FoodService Industry Journal Academic journal*

30. Soo-Ho Choi(2024). The Impact of Logistics Service Quality in the Electronic Commerce on Customer Satisfaction and Reuse Intention. Logos Management Review Academic journal Vol.22 No.1123 – 142
31. voir: Turban .Efra if ,K. Dennisviehl ,Jailed, E-commerce, managerial perspective, Pearson ,prentice Hall, person education international, upper saddle ,river New jersey, 2006,p:330.
32. Wirtky, T. (2022). Managing Resistance to Digital Change in Universities: Organizational Culture and Strategy. Journal of Higher Education Policy, 45(3), p289.
33. Yoon-Hwan Kim(2023). The Effect of Quality of e-Government Services on e-Participation: Focusing on the mediating effects of Organization-public relationships, Journal of Korean Associastion for Regional Information Society Academic journal, Vol.26 No.4 210 - 242 .

الملاحق

ملحق (1): الاستبانة بصورتها النهائية



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر 3

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم

التسيير

قسم التسيير

الاستاذة / المحترم /ة

تحية طيبة وبعد:

يقدم الباحث هذا الاستبيان ضمن إطار دراسة بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة: دراسة ميدانية على

جامعة الجزائر 3".

تأتي هذه الدراسة كجزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال من كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم

التسيير بجامعة الجزائر 3.

ونظراً لدرائتكم وخبرتكم في مجال عملكم، ولطبيعة موقعكم الوظيفي الذي يتصل بموضوع الدراسة، يتوجه الباحث إليكم بطلب

التفضل بمراجعة هذا الاستبيان بعناية والإجابة على جميع أسئلته بدقة وموضوعية. يرجى العلم بأن المعلومات التي تقدمونها

سُتستخدم حصراً لأغراض البحث العلمي، مع ضمان سرية البيانات بشكل كامل.

وتفضلوا بقبول وافر الاحترام والتقدير

الباحث: محمود عواد حسن أبو مرسة

أولاً: البيانات الديموغرافية:

١. الجنس:	
<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
٢. الفئة العمرية:	
<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
<input type="checkbox"/> 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/> 50 سنة فأكثر
٣. المؤهل العلمي:	

الملاحق

<input type="checkbox"/> طور الليسانس	<input type="checkbox"/> طور الماجستير	<input type="checkbox"/> طور دكتوراه
٤. المسمى الوظيفي		
٥. عدد سنوات الخدمة:		
<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات		<input type="checkbox"/> من 5 سنوات أقل من 10 سنوات
<input type="checkbox"/> 10 - 15 سنة فأكثر		

الرجاء تعبئة البيانات ووضع علامة "√" أمام المربع الذي يوافق خيارك

درجة الموافقة					الفقرات
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
أولاً / المتطلبات الإدارية					
					١. تتبنى الجامعة سياسة واضحة لدعم وتطبيق الإدارة الإلكترونية.
					٢. توجد أقسام متخصصة داخل الجامعة تُعنى بتطوير وتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
					٣. تشمل الخطة الإستراتيجية للجامعة أهدافاً مرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية وتعزيزها.
					٤. تولي الجامعة اهتماماً بإجراء تعديلات على هيكلها التنظيمي لضمان التكيف مع المتغيرات الحالية والمستقبلية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.
					٥. تستفيد الجامعة من خبرات الجهات الاستشارية والمتخصصين لتوفير المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية.
					٦. تعمل الجامعة على إعادة تصميم العمليات الإدارية في مختلف الإدارات والأقسام بما يتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
ثانياً: المتطلبات المالية					
					١. تحرص الجامعة على توفير التقنيات الإلكترونية اللازمة.
					٢. تخصص الجامعة جزءاً من موازنتها لتطوير البرامج الإلكترونية.
					٣. توظف الجامعة المخصصات المالية لشراء أنظمة حماية المعلومات.

الملاحق

					٤. تتفق الجامعة على البحوث والدراسات الموجهة لتطوير تكنولوجيا المعلومات.
					٥. تقدم الجامعة الحوافز المادية للموظفين المتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية.
ثالثاً: المتطلبات البشرية					
					١. تعمل الجامعة على جذب الكفاءات البارزة في مجال الإدارة الإلكترونية لضمان تحقيق أهدافها.
					٢. تحرص الجامعة على توفير كوادر بشرية كافية ومؤهلة لتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية بفعالية وكفاءة.
					٣. يتمتع موظفو الجامعة بمهارات عالية في التعامل مع البرامج الإلكترونية الخاصة بها.
					٤. تضع الجامعة برامج خاصة لتهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً لتبني واستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية بسهولة.
					٥. تعتمد الجامعة على مدرّبين متخصصين لتقديم دورات تدريبية احترافية في مجال تقنية المعلومات.
رابعاً: المتطلبات التقنية					
					١. تعتمد الجامعة على أحدث أجهزة الحاسب الآلي لدعم وتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية الحديثة بكفاءة.
					٢. توفر الجامعة نظاماً وبرامج تقنية متطورة تلبي احتياجات الإدارة الإلكترونية الحديثة.
					٣. تم إنشاء شبكة ربط شاملة بين المقر الرئيسي للجامعة وفروعها.
					٤. تتيح الجامعة تبادل المعلومات إلكترونياً بحرية بين الإدارات والأقسام المختلفة لتعزيز العمل التعاوني.
					٥. تعتمد الجامعة على شبكة إنترنت لاسلكية داخلية لتسهيل عمليات الاتصال والعمل اليومي.
					٦. يُستخدم البريد الإلكتروني كوسيلة رئيسية للتواصل وتنظيم العمل داخل الجامعة.
خامساً: المتطلبات الأمنية					
					١. تمتلك الجامعة نظاماً متقدماً لحماية وأمن المعلومات الإلكترونية.
					٢. يسهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز حماية مواقع الجامعة من محاولات الاختراق.

الملاحق

					٣. تعتمد الجامعة سياسة واضحة لمعالجة التعديات والمخالفات الأمنية الإلكترونية.
					٤. تطبق الجامعة نظام رقابة صارم على قواعد البيانات من خلال تسجيل كافة عمليات الدخول.
					٥. تتبع الجامعة آلية فعالة لاستعادة البيانات في حالة تعرضها للتلف أو تعطل الأجهزة.
					٦. يتم الاحتفاظ بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية الخاصة بالجامعة في مواقع آمنة لضمان الحماية واستمرارية العمل.
درجة الموافقة					الفقرات
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
المحور الثاني: ابعاد جودة الخدمة					
أولاً / الجوانب الملموسة					
					١. تعتمد الجامعة على دليل إجراءات عمل واضحة يسهل على متلقي الخدمة الاطلاع على المعلومات المطلوبة.
					٢. توجد لوحات إرشادية تساعد في التنقل بسهولة بين الدوائر والأقسام المختلفة داخل الجامعة.
					٣. يتمتع موظفو الجامعة بمظهر يعكس طبيعة العمل ومتطلباته.
					٤. توفر الجامعة تجهيزات وتقنيات حديثة ومتطورة لدعم تقديم الخدمات بشكل أفضل.
					٥. يتميز موقع الجامعة بسهولة الاستخدام والوصول.
ثانياً: الامان					
					١. توفر الجامعة الموارد المالية الضرورية لدعم الموظفين في أداء مهامهم بأفضل شكل ممكن.
					٢. تعتمد الجامعة على تجهيزات أمنية وسلامة بمعايير عالمية.
					٣. يتميز الموظفون بالتعامل اللبق والأخلاق الرفيعة مع متلقي الخدمة.

الملاحق

					٤. يسهم سلوك الموظفين في تعزيز إحساس متلقي الخدمة بالأمان والثقة.
ثالثاً: الاستجابة					
					١. تسعى الجامعة إلى توفير حلول الفعالة لجميع مشكلات متلقي الخدمة.
					٢. يتم إعلام متلقي الخدمة بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاؤ منها بدقة ووضوح.
					٣. يُظهر الموظفون استعداداً ورغبة حقيقية في مساعدة متلقي الخدمة.
					٤. يتم التعامل مع مشكلات متلقي الخدمة بسرعة واستجابة فورية.
					٥. تُقدم الخدمات للمتلقي الخدمة بسرعة وكفاءة.
رابعاً: التعاطف					
					١. تولي الجامعة اهتماماً كبيراً بضيوفها وزوارها، وتستقبلهم بطريقة لائقة ومميزة.
					٢. يشعر الطالب بالاحترام والتقدير عند زيارته للجامعة.
					٣. تسود أجواء الود والتعاون في التعامل بين أفراد الجامعة.
					٤. تُعطي الجامعة الأولوية لمصلحة متلقي الخدمة في جميع خدماتها.
					٥. يحرص الموظفون على إظهار الاحترام في تعاملهم مع متلقي الخدمة.
خامساً: الاعتمادية					
					١. تلتزم الجامعة بحل مشكلات متلقي الخدمة ضمن الأطر الزمنية المحددة.
					٢. تحتفظ الجامعة بسجلات وملفات منظمة ودقيقة تتعلق بمتلقي الخدمة.
					٣. يتحلى الموظفون بالاحترافية والمهنية في تنفيذ إجراءات العمل.
					٤. يتميز موظفو الجامعة بالمهارات العالية والكفاءة في تقديم الخدمات.
					٥. يلتزم الموظفون بالدقة والاهتمام في إنجاز المعاملات.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الجزائر 3
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم التسيير

الطالب/ المحترم /ة

تحية طيبة وبعد:

يقدم الباحث هذا الاستبيان ضمن إطار دراسة بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة: دراسة ميدانية على

جامعة الجزائر 3".

تأتي هذه الدراسة كجزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال من كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم

التسيير بجامعة الجزائر 3.

يتوجه الباحث إليكم بطلب التفضل بمراجعة هذا الاستبيان بعناية والإجابة على جميع أسئلته بدقة وموضوعية. يرجى العلم بأن

المعلومات التي تقدمونها ستستخدم حصراً لأغراض البحث العلمي، مع ضمان سرية البيانات بشكل كامل.

وتفضلوا بقبول وافر الاحترام والتقدير

الباحث: محمود عواد حسن أبو مرسة

أولاً: البيانات الديموغرافية:

٦. الجنس:	
<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
٧. التسجيل	
<input type="checkbox"/> تسجيل سنة اولي	<input type="checkbox"/> تسجيل سنة ثانية
<input type="checkbox"/> تسجيل سنة ثالثة	<input type="checkbox"/> تسجيل سنة رابعة، فاكثر
٨. مكان الإقامة	
<input type="checkbox"/> الجزائر، العنوان:	<input type="checkbox"/> اجنبي، العنوان:

الملاحق

الرجاء تعبئة البيانات ووضع علامة "√" أمام المربع الذي يوافق خيارك

درجة الموافقة					الفقرات
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
أولاً / الإدارة الالكترونية					
					٧. فعالية النظام الإداري الإلكتروني في تلبية احتياجاتك الأكاديمية جيد
					٨. تشعر أن استخدام الإدارة الإلكترونية يزيد من رضاك عن الخدمات المقدمة
					٩. سهولة الاستخدام من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني
					١٠. سرعة الاستجابة من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني
					١١. الدعم التقني من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني
					١٢. جودة المعلومات من العوامل التي تؤثر على رضاك عن الخدمات المقدمة عبر النظام الإلكتروني
					١٣. الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة

درجة الموافقة					الفقرات
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
ثانياً: جودة الخدمة					
					١. يتميز العاملون في الجامعة بأناقة مظهرهم وترتيبهم.
					٢. تتميز مباني الجامعة ومنشأتها بالحدائق والنظافة.
					٣. توفر الجامعة قاعات دراسية تلبية متطلبات الدراسة من حيث التهوية، الإضاءة، والمساحة.
					٤. تتوفر أجهزة الحاسوب في الجامعة بشكل يسهل على الطلبة استخدامها.
					٥. تقع الجامعة في موقع ملائم ومريح لراحة الطلبة.

الملاحق

					٦. يحرص الموظفون على تقديم الإرشادات اللازمة للطلبة لإتمام عملية التسجيل بسلاسة.
					٧. تضمن الجامعة توفير أجواء هادئة ومناسبة خلال فترات الامتحانات.
					٨. تُصمم الجداول الدراسية لتناسب مواعيد الطلبة وتجنب التعارضات.
					٩. يتمتع موظفو الدوائر المختلفة بخبرة واسعة ومعرفة دقيقة بأنظمة وقوانين الجامعة.
					١٠. يلتزم الموظفون بالتعامل بلطف واحترام مع الطلبة.
					١١. تتميز إجراءات القبول والتسجيل في الجامعة بالسهولة والوضوح.
					١٢. يتواجد الموظفون باستمرار في مواقع عملهم لضمان تلبية احتياجات الطلبة على أكمل وجه.
					١٣. يحرص الموظفون على تقديم الخدمات للطلاب بكفاءة عالية وسرعة ودقة.
					١٤. تعمل إدارة الجامعة على معالجة مشكلات الطلبة بشكل فوري ودون تأخير.
					١٥. أشعر بالاعتزاز بالانتماء للجامعة.
					١٦. يتم تقييم أعمال الطلبة بعدالة وموضوعية دون النظر للعلاقات الشخصية.
					١٧. يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية بيانات الطلبة.
					١٨. أشعر بالأمان الشخصي أثناء تواجدي في الجامعة.
					١٩. تعمل الجامعة بشكل مستمر على تبسيط الإجراءات لتسهيل تقديم الخدمة للطلبة.
					٢٠. توفر الجامعة ساعات عمل مرنة تتناسب مع احتياجات جميع الطلبة.
					٢١. يسهم سلوك العاملين في الجامعة في بناء الثقة لدى الطلبة.
					٢٢. تنجز الجامعة المهام والخدمات المتعلقة بالطلبة بدقة وكفاءة من المرة الأولى.

ملاحق (2) قائمة بأسماء المحكمين

م	الاسم	مكان العمل
١.	أ.د. الشيخ الداوي	جامعة الجزائر 3
٢.	أ.د. منصور منصور	جامعة الأقصى
٣.	أ.د. بلال قندوز	جامعة الجزائر 3
٤.	أ.د. عواد أبو مرسة	جامعة الإسراء
٥.	أ.د. أيمن راضي	جامعة الإسراء
٦.	أ.د. عامر أبو شريعة	جامعة الإسراء
٧.	أ.د. أحمد فرج الله	جامعة الأقصى
٨.	أ.د. سمر عطالله	جامعة الإسراء
٩.	أ.د. نبيل اللوح	جامعة القدس