

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة



كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية برضا
المرتفقين-دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف الثابت
فرع قالمة-

تحت إشراف الدكتورة:

بن صالح ماجدة

من إعداد الطالبة:

بوعويبة إشراف

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شُكْرٌ وَعِرْفَانٌ

الحمد لله الذي أنعم علينا بنعمة
العلم ووفقني في انجاز هذا العمل
المتواضع
أتوجه بالشكر
إلى الأستاذة الفاضلة الدكتورة
بن صالح ماجدة على كل مجهوداتها
ونصائحها وإرشاداتها وتوجيهاتها
القيمة
وإلى أعضاء اللجنة الموقرة
لموافقته مناقشة المذكرة .
كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير
الخالص إلى والداي اللذان سهرأ
على رعايتي ولولاهما لما كنت عليه
الآن ولما وصلت إلى ما يجب الوصول
إليه .

إفريقيا

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب
المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد
الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه
الخطوة في مسيرتنا الدراسية
بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح
بفضله تعالى مهداة إلى أخي يوسف
بوعويينة رحمه الله لطالما كان محبا
للعلم والعمل
لكل العائلة الكريمة التي ساندتني
لكل من قاسمني لحظاته رعاهم الله
لكل رفيقات المشوار اللاتي قاسمتني
محبتهم وفقهم الله: نهلة بلعيد، نهلة
بوطبة، أحلام عبابسية، سلسبيل بوعويينة

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	شكر وتقدير
ب	الإهداء
ت-ج	فهرس المحتويات
ح-خ	قائمة الجداول
د	قائمة الأشكال
ر	ملخص الدراسة باللغة العربية
ز	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
01	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية	
12	مقدمة الفصل
المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية	
13	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية
19	المطلب الثاني: التطور التاريخي للإدارة الالكترونية
21	المطلب الثالث: خصائص الإدارة الالكترونية
22	المطلب الرابع: أهمية وأهداف الإدارة الالكترونية
المبحث الثاني: الادارة الالكترونية البنية والأساسيات	
24	المطلب الأول: مكونات الإدارة الالكترونية وعناصرها
28	المطلب الثاني: أنماط الإدارة الالكترونية
29	المطلب الثالث: وظائف الإدارة الالكترونية
38	المطلب الرابع: أسس ومبادئ الإدارة الالكترونية
المبحث الثالث: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية	
39	المطلب الأول: أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية
40	المطلب الثاني: مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية
41	المطلب الثالث: خطوات تطبيق الإدارة الالكترونية
44	المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية ومتطلبات نجاحها

	المبحث الرابع: تقييم الإدارة الالكترونية
46	المطلب الأول: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية
48	المطلب الثاني: إيجابيات الإدارة الالكترونية
48	المطلب الثالث: سلبيات الإدارة الالكترونية
49	المطلب الرابع: الفرق بين الإدارة الالكترونية والإدارة الرقمية
	الفصل الثاني: عموميات حول الخدمة العمومية ورضى المرتفق
52	مقدمة الفصل
	المبحث الأول: ماهية المناجنت العمومي ومميزاته
53	المطلب الأول: مفهوم المناجنت العمومي ومميزاته
55	المطلب الثاني: عوامل ظهور حقل التسيير العمومي كحقل مستقل
56	المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين المناجنت العمومي وإدارة الأعمال
57	المطلب الرابع: مهام-وظائف-المناجنت العمومي والصعوبات التي تواجهه
	المبحث الثاني: ماهية المنظمات العمومية
58	المطلب الأول: مفهوم المنظمات العمومية
59	المطلب الثاني: خصائص المنظمات العمومية
60	المطلب الثالث: أنواع المنظمات العمومية
61	المطلب الرابع: مبررات وجود المنظمات العمومية
	المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية
62	المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية
63	المطلب الثاني: أنواع الخدمات العمومية
64	المطلب الثالث: مبادئ الخدمات العمومية
65	المطلب الرابع: تحديث أتممة الخدمة العمومية
	المبحث الرابع: ماهية الرضى عند المرتفق العمومي
68	المطلب الأول: مفهوم المرتفق العمومي وأصنافه
69	المطلب الثاني: مفهوم رضا الزبون وأهميته
71	المطلب الثالث: محددات رضا الزبون وخطوات قياسه
74	المطلب الرابع: ولاء الزبون ومخاطر عدم رضاه

78	خاتمة الفصل
	الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الالكترونية برضا المرتفقين (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قلمة)
79	مقدمة الفصل
	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
80	المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة اتصالات الجزائر-فرع قلمة-
81	المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر-فرع قلمة- وأهدافها
82	المطلب الثالث: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر
83	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للمدرية العملية لاتصالات الجزائر-فرع ولاية قلمة-
	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
84	المطلب الأول: عينة وأدوات جمع البيانات
93	المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبيان
96	المطلب الثالث: ثبات أداة الدراسة
97	المطلب الرابع: وصف خصائص عينة الدراسة
	المبحث الثالث: دراسة واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الخدمية الجزائرية ورضا المرتفقين -مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قلمة-
102	المطلب الأول: التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة
114	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
118	المطلب الثالث: تحليل وتفسير نتائج المقابلة
120	المطلب الرابع: الاقتراحات
123	خاتمة الفصل
124	الخاتمة العامة
125	قائمة المراجع
134	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
31	مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الالكتروني	1-1
33	التطور إلى أشكال التنظيم الجديد	1-2
35	التنفيذيون الرؤساء هم علامة السلالة الجديدة	1-3
47	المقارنة بين النظام الإداري القديم والحديث	1-4
50	الفرق بين الإدارة الالكترونية والإدارة الرقمية	1-5
56	يوضح الاختلاف بين المناجنت العمومي وإدارة الأعمال	2-1
92	أنشطة المقابلة الموجهة لرئيس الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الالكترونية	3-1
93	معاملات ارتباط بيرسون للمحور الأول وعباراته	3-2
94	معاملات ارتباط بيرسون للمحور الثاني وعباراته	3-3
96	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان	3-4
96	معامل ألفا كرونباخ ثيا تجاوز الدراسة	3-5
97	توزيع عينة الدراسة وفق الجنس	3-6
98	توزيع عينة حسب العمر	3-7
99	توزيع عينة الدراسة وفق المستوى التعليمي	3-8
100	توزيع عينة الدراسة وفق المستوى التعليمي	3-9
102	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول التجهيزات والمعدات	3-10
104	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول الشبكات ووسائل الاتصال	3-11
106	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول الانطباع الولي عن مقدمي الخدمات	3-12

108	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول درجة جهد الزبون	3-13
110	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول نية إعادة الشراء	3-14
112	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول ترويج المنتج(الخدمة): الكلمة المنطوقة	3-15
114	نتائج اختبار كولمو قوروف سيمر نوف	3-16
115	مجالات معامل الارتباط سبيرمان	3-17
116	نتائج اختبار سبيرمان للفرضية الفرعية الأولى	3-18
117	نتائج اختبار سبيرمان للفرضية الثانية	3-19
117	ترتيب محدد تطبيق الإدارة الالكترونية حسب درجة ارتباط كل محدد برضى المرتفقين	3-20

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
14	مفهوم الإدارة الالكترونية	01
16	طبيعة علاقة الإدارة الالكترونية ببعض المصطلحات	02
18	أنموذج الإدارة الالكترونية	03
19	تطور المدارس الإدارية	04
20	الإدارة الالكترونية امتداد للتطورات التكنولوجية	05
24	مكونات الإدارة الالكترونية	06
25	عناصر الإدارة الالكترونية	07
26	عنصر برامج الحاسوب	08
35	تطور تركيز القيادة	09
37	الرقابة التقليدية والرقابة الالكترونية	10
43	خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية	11
62	مفهوم جودة الخدمة	12
75	العلاقة بين رضا الزبون وولائه في الأسواق التنافسية	13
77	التصرفات التي يقوم بها المستهلك في حالة الشعور بعد الرضا عن المنتج أو الخدمة	14
83	الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر- فرع قلمة-	15
97	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	16
98	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	17
100	توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري	18
101	أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	19
118	مجددي تطبيق الإدارة الالكترونية حسب درجة ارتباط كل محدد برضى المرتفقين	20

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
134	استبيان الدراسة	01
141	المقابلة	02
143	نتائج SPSS	03

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية بمختلف أبعادها بتحقيق رضا المرتفقين في المؤسسة العمومية الخدمية لاتصالات الجزائر فرع _قلمة_.

وللإجابة على إشكالية الدراسة، تم الإعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، بحيث تم استخدام الإستبيان كأداة بحث أساسية وزعت على 100 مفردة من عينة عشوائية تستهدف المتعاملين لدى المؤسسة محل الدراسة والمستفيدين من خدماتها في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية كما تم دعم تفسير النتائج بالإعتماد على أجوبة المقابلة.

من خلال تحليل الدراسة توصلت الباحثة إلى أن الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر _فرع قلمة- تسعى لتقديم خدمات ذات جودة من أجل كسب رضا المرتفقين رغم الصعوبات التي تقف عائقا في تنفيذ الإدارة الإلكترونية على أكمل وجه كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباط قوية وطرديّة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ورضا المرتفقين.

وفي إطار هذه الدراسة توصي الدراسة بتحسين تجربة المستخدم من خلال إدارة إلكترونية متكاملة لجميع الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة إتصالات الجزائر والعمل على تحسين جودة الخدمات المقدمة لصالح المرتفقين العموميين.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، المرتفق العمومي، الرضا.

Abstract:

The study aims to identify the relationship of the application of electronic management in its various dimensions to achieving the satisfaction of the users in the public service institution of Algeria Telecom - Qelma branch.

In order to answer the problem of the study, the descriptive approach and the analytical approach were relied upon, so that the questionnaire was used as a basic research tool distributed to 100 individuals from a random sample targeting the customers of the institution under study and the beneficiaries of its services under the application of electronic management. The interpretation of the results was also supported by relying on the interview answers. .

Through the analysis of the study, the researcher concluded that the electronic management in the Algeria Telecom Corporation - Guelma branch - seeks to provide quality services in order to gain the satisfaction of the users, despite the difficulties that stand in the way of implementing electronic management to the fullest extent. electronic and the satisfaction of the utilities.

Within the framework of this study, the study recommends improving the user experience through an integrated electronic management of all services provided by Algeria Telecom and working to improve the quality of services provided for the benefit of public users.

Keywords: *electronic administration, public utility, satisfaction.*



إن التزاوج الذي حدث بين العمل الإداري في المؤسسات والإدارات العمومية وتكنولوجيا المعلومات والاتصال سمح بآتممة الأعمال الإدارية، وأفرز عدة مصطلحات جديدة لعل من أهمها الإدارة الإلكترونية والخدمات الإلكترونية، فإذا تكاملت البنى التحتية من أجهزة وبرمجيات وغيرها مع جهود مقدمي الخدمات العمومية فإن عجلة التقدم في هذا المجال سوف تتواصل بما يحقق التكامل في العلاقة مع العملاء، وذلك بإستخدام القنوات الإلكترونية المختلفة، وهذا ما يتطلب زيادة حجم وتنوع الخدمات الإلكترونية، وأخذ زمام المبادرة في إدخال الخدمات العمومية الحديثة والقنوات الإلكترونية لإيصال هاته الخدمات للمرتفقين.

وعلى الرغم من إنتشار الخدمات الإلكترونية بشكل واسع في معظم إدارات الدول العربية عموما والجزائر على وجه التحديد، إلا أن الإقبال عليها ما زال في حدوده الدنيا، حيث ما تزال نسبة قليلة من المرتفقين تستخدم الخدمات الإلكترونية، مقابل نسبة كبيرة منهم تعتمد على الخدمات التقليدية منها، وبالتالي أصبح جديرا بالإهتمام دراسة سلوك العملاء وآراءهم فيما يخص الإتجاه نحو تبني الخدمة الذاتية، ومعرفة تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على رضى المرتفقين، وسبل توجيه قراراتهم التي تحدد طبيعة سلوكهم المستقبلي.

وسنحاول فيما يلي عرض إشكالية الدراسة وأهدافها وأهميتها، ومبررات إختيار الموضوع، وكذا محددات وحدود الدراسة، وشرح المنهج والخطة التي سوف تنتهجها الباحثة، ومن ثم بناء النموذج بالإعتماد على نتائج الدراسات السابقة، ووضع الفرضيات المقترحة التي ستحاول الدراسة التحقق من صحتها أو من عدمها، بالإضافة إلى التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة.

1. إشكالية الدراسة:

في الآونة الأخيرة كان هنالك توجه كبير نحو إستخدام التكنولوجيا الحديثة وأنظمة المعلومات والاتصال في إنتاج وتقديم الخدمات للمرتفقين العموميين والتسويق لها بكافة الطرق الممكنة، بهدف تقليل التكاليف وتحسين جودة الخدمات التي كانت تقدم بطرق تقليدية، وكان من أهم إسهامات التكنولوجيا في القطاع العام ظهور ما يسمى بتكنولوجيا الخدمة الذاتية.

هذا التطور في مجال تكنولوجيا الخدمات، ومنها الخدمات العمومية، أتاح أمام المؤسسات العمومية الجزائرية بشكل عام وقطاع الإتصالات بشكل خاص فرصة لخلق مزايا تنافسية جديدة.

لكن السؤال الذي يبقى مطروحا هو ما إذا كانت هناك علاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية ورضا المرتفق العمومي الجزائري خصوصا أن التعامل الإلكتروني في الأساس يلقي

الكثير من التخوفات من المخاطرة وخسارة الأموال، ولأن قطاع الإتصالات الجزائرية ينفق ميزانية هائلة لتقديم الخدمات بشكل إلكتروني فقد وجب عليه العمل على إقناع المرتفقين الجزائريين بها، ولذا قمنا بدراسة علاقة تطبيق الأساليب الحديثة في المؤسسة العمومية الجزائرية محل الدراسة برضى مرتفقيها وهي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية قلمة.

وإنطلاقا مما سبق يمكن صياغة السؤال المحوري للدراسة والذي سنحاول الإجابة عليه وهو كالاتي:

• ما هي العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قلمة ورضى المرتفقين؟

ولالإجابة على الأسئلة التالية حاولنا الإجابة على الأسئلة التالية:

1. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قلمة من حيث التجهيزات والمعدات ورضى المرتفقين؟

2. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قلمة من حيث الشبكات ووسائل الإتصال ورضى المرتفقين؟

2. فرضيات الدراسة:

لكل عمل أساس، وأساس البحث العلمي الفرضية، وإنطلاقا من أسئلة الدراسة والأتمودج الذي سيطبق فيها

قمنا بتبني فرضية رئيسية تنفرع إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية، حيث سنحاول اختبار مدى صحتها إحصائيا من عدمها، وهي كالاتي:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية ورضا المرتفقين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية قلمة.

يتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

• الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية من ناحية التجهيزات والمعدات ورضى المرتفقين في مؤسسة اتصالات الجزائر.

• الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية من ناحية الشبكات ووسائل الإتصال ورضى المرتفقين في مؤسسة اتصالات الجزائر.

3. أهداف الدراسة:

إن الاستثمار في التكنولوجيا يشكل الورقة الراجحة لنجاح المؤسسات الاقتصادية عموما والعمومية منها خصوصا، وفي هذا السياق فقد أكدت الأبحاث العلمية الأخيرة أهمية الاستثمار في الخدمات العمومية المرتكزة على التكنولوجيا الحديثة، كما تشير الاتجاهات المعاصرة إلى تفضيل الخدمة الذاتية لإدارة الأنشطة، وبالتالي فإن المؤسسات التي لا تتوافر على الخدمات الإلكترونية ستواجه مشاكل مع العملاء الذين يفضلون الخدمة الذاتية. لكن ومن جهة أخرى فإن هذا الاستثمار المكلف قد لا يجني المردود المنتظر وذلك بسبب نسبة العملاء الذين لا يفضلون الخدمة الذاتية، والتي تشكل في البلدان النامية كالجائر نسبة معتبرة لا يستهان بها. إن الهدف الرئيسي لهاته الدراسة هو تحديد العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية و رضى المرتفقين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قلمة.

كما تسعى هاته الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- ✓ التعرف على مدى إطلاع المرتفقين في الجزائر على توفر الخدمات الإلكترونية وتنوعها؛
- ✓ تسليط الضوء على واقع إستخدام المرتفق العمومي في الجزائر للخدمات الإلكترونية في الوقت الحالي، وإمكانية إستخدامه لها مستقبلا؛
- ✓ اختبار أنموذج الدراسة.

4. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هاته الدراسة وبشكل رئيسي من أهمية الإدارة الإلكترونية والدور الذي تلعبه في تأهيل المؤسسات العمومية لمواجهة مختلف التحديات التي تفرضها العولمة، وضمان قدرتها على المنافسة والمحافظة على قطاعها السوقي المستهدف.

وتظهر أهمية هاته الدراسة على مستويين إثنين هما:

أ- أهمية الدراسة على المستوى الأكاديمي: وتشمل النقاط التالية:

- ✓ يعتبر موضوع الدراسة من الموضوعات التي أخذت حيزا كبيرا من اهتمام الكثير من الكتاب والباحثين في السنوات الأخيرة، وذلك مع ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وزيادة إستخدامها في قطاع الاتصالات، وعليه فإن أهمية هاته الدراسة تتمثل في إضافة بحث جديد ودراسة ميدانية معمقة تناولت هذا الموضوع بتفصيل أكثر؛
- ✓ إن البحث يعتبر متفردا في موضوعه بالنسبة للمرتفقين في الجزائر إذ لم يسبق معالجته من قبل وبنفس مجموعة العوامل المقترحة، وبالتالي فإن هذا يمكن أن يفتح الباب أمام المزيد من الدراسات التي يمكن أن تساعد على زيادة

إدراك ووعي المرتفق العمومي الجزائري بأهمية الإدارة الإلكترونية، حيث تنبع أهمية هاته الدراسة من أهمية تناولها موضوعا هاما يمثل حجر الزاوية لدراسات وأبحاث مستقبلية في مجال سلوك المرتفق الجزائري، والعوامل المؤثرة في هذا السلوك.

ب- أهمية الدراسة على المستوى التطبيقي: وتشمل النقاط التالية:

✓ تعتبر هاته الدراسة بمثابة دراسة استكشافية للتعرف على آراء المرتفقين ودرجة رضاهم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية؛

✓ قد تفيد هاته الدراسة المهتمين في قطاع الإتصالات والقطاع العمومي الجزائري بشكل عام من خلال تبني نتائج الدراسة، كما قد توفر أفكارا جديدة للباحثين الأكاديميين بغرض مواصلة البحث في الموضوع، وتقديم إضافات علمية جديدة.

5. أسباب إختيار موضوع الدراسة:

يمكن تقسيم مبررات ودوافع إختيار موضوع الدراسة إلى شقين رئيسيين، وهما دوافع ذاتية وأخرى

موضوعية كما يلي:

أ. الدوافع الذاتية: وتمثل فيما يلي:

● إن موضوع الدراسة يندرج ضمن اختصاص الباحثة ومجال تكوينها، خاصة وأنه يتناول الحديث عن واحد من أحدث المواضيع في مجال إدارة الأعمال عموما ألا وهو رضى العملاء، والذي يعد من المواضيع التي تطمح الباحثة إلى التعمق في دراستها في مرحلة الدكتوراه بإذن الله تعالى؛

● الرغبة الشخصية في التحكم والتعمق أكثر في موضوع الإدارة الإلكترونية وآليات تفعيلها وتعزيزها في بيئة الأعمال الجزائرية، وبالأخص معرفة أهم وأحدث الوسائل والأساليب الإدارية والقانونية والتسويقية التي تساعد المدراء والمسؤولين على بناء الرضى في علاقتهم الغير المباشرة مع العملاء خصوصا في المؤسسات الخدمية؛

● الرغبة الشخصية في أخذ فكرة حول مستوى التعامل الإلكتروني السائد في بيئة الأعمال الجزائرية.

ب. الدوافع الموضوعية: وتمثل فيما يلي:

● لقد تم الإهتمام بموضوع الإدارة الإلكترونية لأن الباحثة تعتقد أن تبني التكنولوجيا الحديثة هو الحل المناسب للعديد من المشاكل التي تواجهها المؤسسات العمومية سواء كان التبنى من قبل المؤسسة نفسها أو المرتفقين، وركزت هاته الدراسة على جانب المرتفقين نظرا لأن إقناعهم يمثل معضلة تواجهها الإدارات العمومية الجزائرية إذ تلقى صعوبة في جذب المتعاملين الذين يفضلون التكنولوجيا الحديثة؛

• تهتم كل المؤسسات العمومية بأدائها ومزاياها التنافسية، لذلك فقد ركزت الباحثة على موضوع رضا العملاء لما له من مساهمة في تحقيق الأداء الأفضل والميزة التنافسية وفقا لما أكدته العديد من الدراسات.

6. صعوبات الدراسة:

لكل عمل صعوبات وتحديات ومن أبرز الصعوبات التي وجهناها في هذه الدراسة ما يلي:

- نقص المراجع المتعلقة بالإطار المفاهيمي للفصل الثاني؛
- صعوبة صياغة عبارات للإستبيان والمتعلقة برضا المرتفقين أو الزبائن؛
- صعوبة إيجاد مؤسسة ذات طابع عمومي وتتصل مع زبائنها إلكترونيا؛
- قلة وجود الدراسات السابقة وبالأخص الأجنبية المتعلقة بالموضوع؛
- ضعف تدفق شبكة الأنترنت عرقل عملية الحصول على المعلومات؛
- قلة النشرات والتقارير التي تبحث في واقع سوق الإتصالات الجزائرية.

7. حدود الدراسة:

بالنسبة للحدود المكانية فنظرا لعدم إمكانية تغطية كل القطاع، ستقتصر الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قلمة.

أما فيما يخص الحدود الزمانية فقد ركزت الدراسة على الاستبيان في المقام الأول، ورغم دعم تفسير نتائج الدراسة بالمقابلة، إلا أن مدة توزيع الاستبيانات وإجراء المقابلة اقتصرت على فترة زمنية امتدت من إلى، وبالتالي قد لا تأخذ النتائج بعين الاعتبار التغيرات التي يمكن أن تحدث في القطاع بعد هاته المدة.

أما الحدود البشرية فقد تمثلت في اقتصار عينة الدراسة على عدد من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر بلغ 100 زبون وهذا ما قد يخلق صعوبة في تعميم النتائج.

8. منهج الدراسة:

تم تصميم الدراسة الحالية اعتمادا على مجموعة خطوات بإتباع الطريقة الافتراضية-الاستنتاجية، حيث تم تقديم مفهوم إجرائي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وبالاعتماد على الدراسات السابقة تم بناء مجموعة فرضيات من نظريات موجودة سابقا، ومن ثم اختبار هاته الفرضيات من أجل الخروج بمجموعة نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة. كما تم الإعتماد على المنهج الكمي من خلال تحويل البيانات التي تم تجميعها إلى أرقام، وتحليلها بإستخدام أساليب إحصائية، وترجمتها في شكل نسب وقيم رياضية. كذلك تم الإعتماد على إستراتيجية الاستطلاع بإستخدام أداة الاستبيان بصفة أساسية لجمع البيانات الأولية، إضافة إلى إجراء مقابلة

لدعم تفسير نتائج الدراسة، محاولة منا لتحقيق أقصى قدرة وأعلى ثقة لتعميم نتائج الدراسة.

9. هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة وعلى ضوء فرضيات الدراسة ومحافظة على التسلسل الزمني والمنطقي والتدرج في طرح الأفكار قدر المستطاع، قمنا بتقسيم هاته الدراسة بمضمونها إلى ثلاث فصول رئيسية تغطي الإطار النظري والدراسة الميدانية، وجاءت على النحو التالي:

أ- الفصل الأول:

ويهدف هذا الفصل إلى التطرق إلى الإطار النظري للإدارة الإلكترونية من خلال تقسيمه إلى أربع مباحث والذي سيعرض فيه ما يلي:

✓ المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية؛

✓ المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية البنية والأساسيات؛

✓ المبحث الثالث: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية؛

✓ المبحث الرابع: تقييم الإدارة الإلكترونية.

ب- الفصل الثاني: تم التطرق فيه إلى الخدمة العمومية ورضا المرتفقين والذي سنستعرض فيه ما يلي:

✓ المبحث الأول: ماهية المناجنت العمومي ومميزاته؛

✓ المبحث الثاني: ماهية المنظمات العمومية؛

✓ المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية؛

✓ المبحث الرابع: ماهية الرضى عند المرتفق العمومي.

ج- الفصل الثالث: تم تخصيصه للدراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية قالمة مقسم إلى ثلاث

مباحث تضم ما يلي:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة؛

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية؛

المبحث الثالث: دراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمة العمومية الجزائرية ورضا المرتفقين -

مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قالمة -

10. الدراسات السابقة:

هناك بعض الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع وفيما يلي عرض مختصر لبعض الأدبيات السابقة والتي تطرقت إلى نفس الدراسة أو مشابهة لها:

أولاً: الدراسات العربية:

❖ دراسة بنعودة حورية 2018:

- عنوان الدراسة: الإدارة الإلكترونية وأثرها على مبادئ سير المرافق العامة
- طبيعة الدراسة: مقال علمي منشور في مجلة البحوث القانونية والسياسية جامعة سعيدة، الجزائر.
- الهدف من الدراسة: قياس أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرافق العامة
- نتائج الدراسة: من أجل نجاح أسلوب الإدارة الإلكترونية كوسيلة لتقديم الخدمة العمومية لا بد أن يكون تطبيقها من خلال بناء استراتيجية محكمة، لأن إساءة إستخدامها يمكن أن يؤدي عكس النتائج المتطلبة، لذلك لا بد من توفير الوسائل التقنية الممكنة، إعداد وتكوين الموظفين في مجال الإلكتروني، إشاعة ثقافة التقنية والتكنولوجيا، ضرورة توفير خدمات الأنترنت وإتاحتها للجميع لتحقيق المساواة، فضلاً عن ضرورة مراعاة خصوصية الأفراد الذين ليس لهم إمكانية سواء معرفية أو تقنية في عدم وجود وسائل للتواصل مع الإدارة الإلكترونية والذي يمكن أن يؤدي إلى خرق واضح لأهم مبدأ من مبادئ سير المرافق العمومية وهو مبدأ المساواة أمان المرافق العامة.

❖ دراسة شاهين صهيب، ياسر محمد، أونسي ليندة 2019:

- عنوان الدراسة: أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرفق العام
- طبيعة الدراسة: مقال علمي منشور في مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية جامعة باتنة 1-الجزائر.
- الهدف من الدراسة: قياس أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرافق العامة.
- نتائج الدراسة: توصلت هذه الدراسة إلى أن الانتقال من نظام الإدارة التقليدية لنظام الإدارة الإلكترونية يعد استجابة للمصلحة العامة، والتي تقتضي تطوير المرافق العامة في الدولة.
- التوصيات: لا بد من وضع توصيات التي تهدف لدعم وتعزيز نجاح مبادئ الإدارة الإلكترونية، وأهم تلك التوصيات إنشاء أماكن عامة، مجهزة بأجهزة الحاسوب تمكن المواطن العادي الذي لا يمتلك حاسوب في بيته من الدخول على شبكة الإدارة الإلكترونية والتمتع بخدماتها.

❖ دراسة عويسي سهام: 2016/03/20:

- عنوان الدراسة: دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل
- طبيعة الدراسة: مذكرة كجزء من المتطلبات لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير فرع تسيير المنظمات تخصص تسيير الاستراتيجي للمنظمات 2016/2015.
- الهدف من الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورضا العميل للتوصل إلى بعض النتائج.
- منهجية الدراسة: تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لجمع المعلومات وتم الإعتماد على برنامج SPSS لتحليل البيانات، وتم إختيار عينة عشوائية من العملاء حجمها 70 عميلا.
- نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أنه يوجد دور للإدارة الإلكترونية لوحدة البريد الولائية بسكرة بخصائصها المتمثلة في السرعة والوضوح، تخفيض التكاليف، المرونة، تبسيط الإجراءات، عدم التقيد بالمكان والزمان، والسرية والخصوصية في تحقيق رضا العميل.
- التوصيات: وضع برامج توعية وتثقيفية لعملاء وحدة البريد الولائية بسكرة وكيفية الاستفادة من إمكانيات تطبيقات الإدارة الإلكترونية لتسهيل الحصول على خدمات الوحدة.

❖ دراسة بن ضبية هاجر:

- عنوان الدراسة: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارة العمومية-دراسة حالة ولاية أم البواقي-
- طبيعة الدراسة: مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي 2021-2020.
- الهدف من الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تمارسه الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بوظائفها (الإختيار الالكتروني، التوظيف الالكتروني، التدريب الالكتروني، تقييم الأداء الالكتروني) في تحسين أداء الإدارة العمومية بأبعاده (الأداء الوظيفي، تحسين النتائج، تحسين جودة الخدمة العمومية، تحقيق رضا الموظفين والمواطنين) في ولاية أم البواقي.
- منهجية الدراسة: تم الإعتماد على المنهج الفرضي الاستنتاجي والاستبيان كأداة لجمع البيانات والذي تم توزيعه على عينة من موظفي ولاية أم البواقي والبالغ عددهم 41 موظف.
- نتائج الدراسة: قد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج تمثلت أهمها في أن للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية دور في تحسين جودة الخدمة العمومية وتحقيق رضا الموظفين والمواطنين.
- الاقتراحات: دغمت هذه الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات الهادفة إلى زيادة الإهتمام بهذا التوجه

الإلكتروني لتسيير الموارد البشرية والذي يساعد على تحسين أداء الإدارة العمومية.

ثانيا الدراسات الأجنبية:

❖ دراسة 2019 Liang Ma et Yueping Zheng:

عنوان الدراسة: أداء الإدارة الإلكترونية على المستوى الوطني ورضا المواطنين تحليل في مستويات متعددة في دول أوروبية.

طبيعة الدراسة: مقال علمي منشور في مجلة دولية للعلوم الإدارية، العدد 2019/Vol98، متاحة على العنوان الإلكتروني الآتي: <https://www.cairn.info/publications-de-yueping-Zheng-695972.htm>

الهدف من الدراسة: معرفة العلاقة بين الأداء الموضوعي ونظر رضا المواطنين المستفيدين من الخدمة من جهة أخرى

منهجية الدراسة: اتباع المنهج التجريبي للقيام بهذه الدراسة

نتائج الدراسة: من أهم النتائج التي توصل لها الباحثين نذكر ما يلي:

- عرض الخدمات في الإدارة الإلكترونية متناسق جزئيا مع الطلب من قبل المستفيدين من الخدمة؛
 - يرى المواطنون أن فوائد الإدارة الإلكترونية مرتبطة بشكل أساسي مع إستخدامات الأنترنت؛
 - تظهر النتائج التجريبية أن الأداء الموضوعي للإدارة الإلكترونية تتماشى جزئيا مع رضا المواطنين والفوائد التي يتصورونها؛
 - يمكن أن تكون المعايير في كل مكان فيها الإدارة الإلكترونية في كل مكان فيها الإدارة الإلكترونية مؤشرات موثوقة لرضا المواطنين؛
 - أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمواطنين هي التي تربطهم بخدماتها؛
 - يهتم المواطن بإستخدامات خدمات الإدارة الإلكترونية أكثر من اهتمامهم بالإعلانات؛
 - وجود ترابط إيجابي بين الإدارة الإلكترونية ورضا الزبائن.
- التوصيات: يجب على السلطات العمومية أن تعمل على إعطاء اهتمام كبير بتطوير الخدمات عبر الخط بهدف تحسين جودة خدماتها.

❖ دراسة، Mohammad Anwer Anwer, Vatcharaporn Esichikul,

،2015/03، Mariam Rehman, Maria Anjum

عنوان الدراسة: تقييم خدمات الحكومة الإلكترونية من منظور رضا المواطن بأفغانستان

طبيعة الدراسة: مقال علمي متاح على الموقع الإلكتروني الآتي:

<https://www.researchgate.net/publication/2977>

أهداف الدراسة: الغرض من هذه الدراسة هو تحليل وتقييم الوضع الحالي لخدمات الحكومة الإلكترونية في أفغانستان لتحديد معايير التقييم بناء على رضا المواطنين من خدمات الحكومة الإلكترونية الأفغانية.

منهجية الدراسة: تم اقتراح نموذج تقييم G2C مفاهيمي ونموذج تقييم الحكومة الإلكترونية على جانب العرض والطلب والتي لها تأثير هائل على رضا المواطن، تم استخدام أسلوب البحث المختلط (الكمي والنوعي)، ويتم دعم نتائج تحليل البيانات الكمية من خلال تحليل البيانات النوعية.

نتائج الدراسة: تكشف النتائج أن رضا المواطنين عن خدمات الحكومة الإلكترونية في أفغانستان يتأثر بتوافر الخدمات على قنوات متعددة، والميزات التي تركز على المواطن، والدعم شبه اللغوي، وأداء العمليات، وفجوة المهارات والوعي وأمن المعلومات وأمن المعاملات.

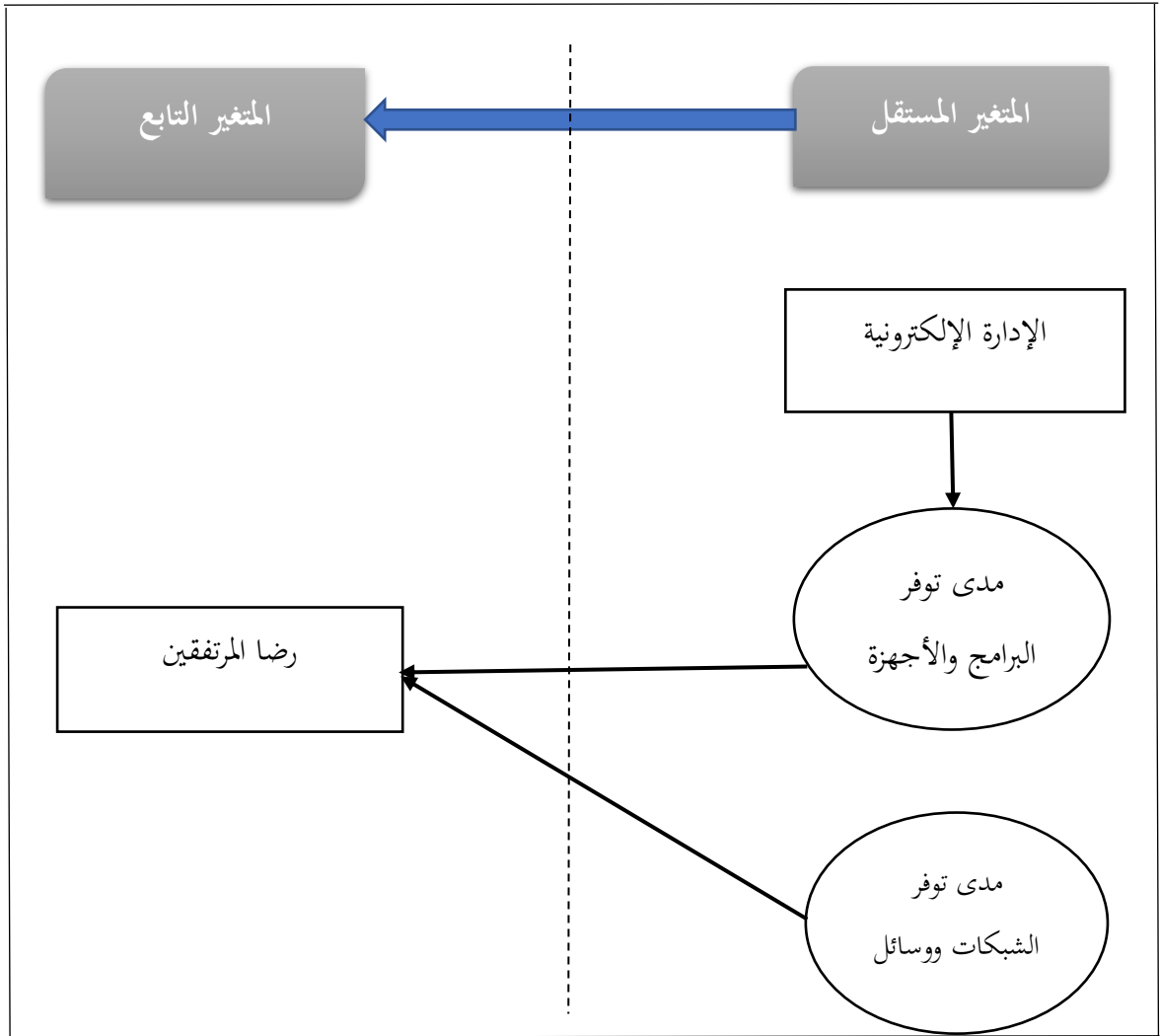
التوصيات: لا بد من إدراج ثلاث معايير تعتبر عوامل مهمة في النموذج وهي: استعداد الحكومة وجودة النظام (قابلية الاستخدام وجودة الخدمة وجودة المعلومات) لجانب العرض والفجوة الاجتماعية في جانب الطلب وتساعد هذه المعايير الثلاثة في اقتراح: نموذج تقييم G2C ناجح، بالإضافة إلى ذلك تم جمع البيانات الكمية المستخدمة في هذه الدراسة من خلال الاستبيانات الورقية، يمكن أن يساعد جمع البيانات عبر الأنترنت في الحصول على استجابات من أجزاء مختلفة من الدولة للتقييم المستقبلي لخدمات G2C، يمكن أيضاً استخدام نموذج التقييم المقترح كمبدأ توجيهي لتطوير الحكومة الإلكترونية في أفغانستان، كما تم اقتراح نموذج مفاهيمي لنهج تقييم خدمات الحكومة الإلكترونية بناء على مراجعة الأدبيات.

11. أمودج الدراسة:


إن الهدف الأساسي من أغلب الدراسات هو تحديد العلاقات التي تربط بين مجموعة من المتغيرات، هاته الأخيرة التي تقسم إلى أنواع عدة، أهمها المتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة، فالمتغيرات التابعة هي التي تحظى باهتمام كبير من قبل الباحث الذي يهدف بالأساس إلى شرحها وتفسير آليات حدوثها، أو بمعنى آخر يمكننا القول بأن المتغير التابع هو الذي يقدم نفسه كفضية قابلة للفحص والدراسة، أما المتغيرات المستقلة فهي التي

تمارس التأثير الإيجابي أو السلبي على المتغيرات التابعة، أي أن التغيير في المتغير التابع يفسر بالتغير الحاصل في المتغير المستقل، وبتعبير آخر فإن المتغير المستقل يمثل السبب والمتغير التابع يمثل النتيجة. ويقصد بأمودج الدراسة إعطاء تصور واضح للمتغيرات المكونة للبحث، ودراسنا هاته تتكون من متغير مستقل ويشمل تطبيق الإدارة الإلكترونية المتمثلة في الأجهزة والبرمجيات وكذا الشبكات، أما التابع يشمل رضا المرتفقين أو الزبائن والأمودج الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (01): أمودج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة.



**الفصل الأول:
الاطار المفاهيمي للإدارة
الإلكترونية**

تمهيد:

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد سمات تطبيق الأعمال الإلكترونية؛ خاصة بعد انتشار الإنترنت واستخداماتها في تغيير وتطوير أسس ومبادئ إدارة الأعمال؛ فقد فتحت أبوابا عديدة وبلا حدود للدخول المستمر في مجالات جديدة وإضافة مزايا عديدة والمحافظة على الميزة التنافسية والتعامل مع العولمة؛ وإضافة أنشطة جديدة في الأسواق الحالية والمرتبقة؛ والانطلاق إلى خارج الحدود.

ومن هذا المنطلق تبرز لنا الحاجة إلى الإدارة الإلكترونية؛ والتي تعتبر أحد أهم الاتجاهات الإدارية الحديثة التي نالت حيزا كبيرا من اهتمام الباحثين العلمية والعملية؛ من خلال الانتقال من حالة الإدارة التقليدية بكل ما تحمله من عيوب ومساوئ إلى حالة الإدارة الإلكترونية.

وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى تحديد الإطار النظري والمفاهيمي لمصطلح الإدارة الإلكترونية من خلال

المباحث التالية:

- ✓ ماهية الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ الإدارة الإلكترونية البنية والأساسيات؛
- ✓ التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ تقييم الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية مسألة حضارية وثقافية فهي ليست فنية فحسب؛ فهي ترتبط بتغير قيم ومفاهيم وعادات سائدة بين المواطنين؛ فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية سوف يؤدي بالضرورة لزيادة الكفاءة والفاعلية للجهاز الإداري.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

أولاً: مفهوم مصطلح الإدارة

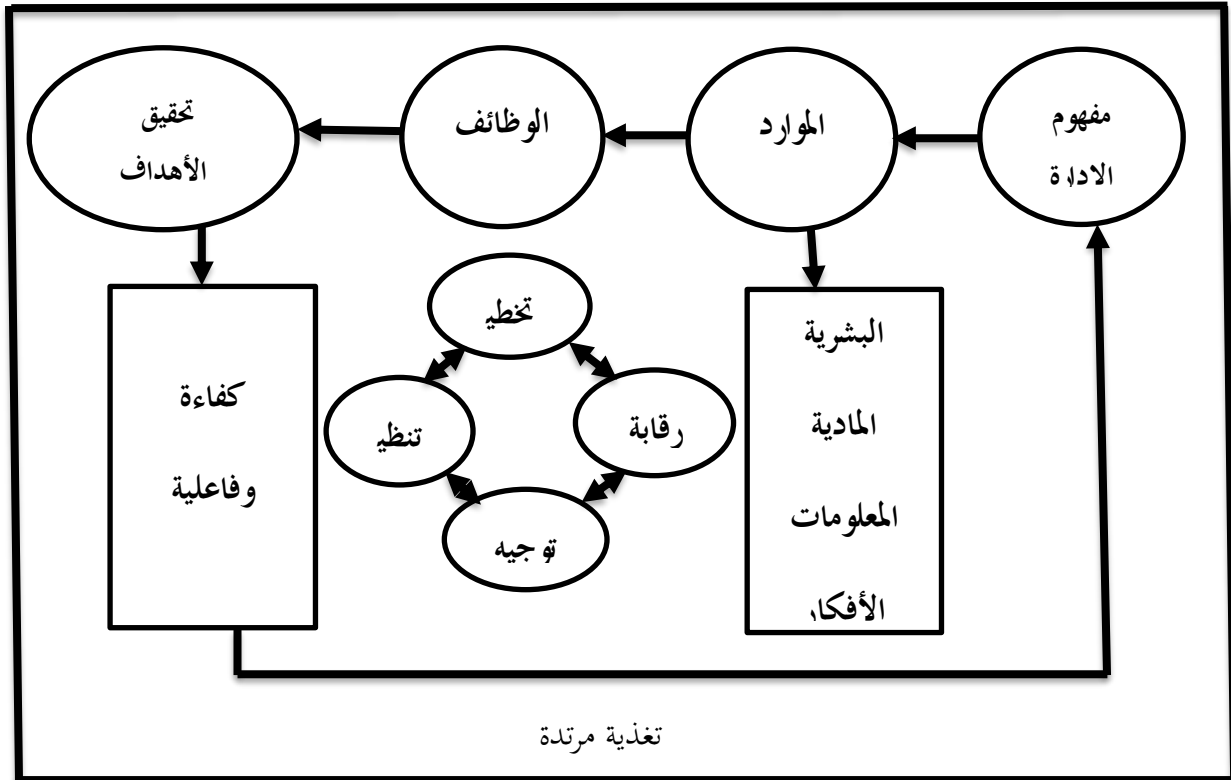
يعرفها الأب الروحي للإدارة العلمية "فريدريك تايلور" على أن الإدارة هي معرفة بالضبط ماذا تريد؛ ثم التأكد من أن الأفراد يؤدون ذلك بكفاءة وفعالية".¹

ويعرفها "هنري فايول" أحد رواد النظرية الكلاسيكية أن معنى ان تدير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب، يسرد "فايول" وظائف الإدارة إلى التنبؤ والتخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والرقابة، على أنها تعني الإدارة".²

¹ مدحت محمد أبو النصر، الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، دون طبعة، 2012، ص 16.

² بشير العلاق، الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2008، ص 20.

الشكل (1-1): مفهوم الإدارة



المصدر: حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات، دار الوراق للنشر والتوزيع، دون طبعة، 2010، ص 20.

ثانياً: مفهوم مصطلح الإلكتروني

مصطلح الإلكتروني هو مصطلح تكنولوجي يعبر عن الأداة الحديثة في الاتصال ألا وهي الإنترنت التي تسمح بتبادل الاتصالات والمعلومات؛ وتمكن من تسهيل المعاملات والخدمات؛ لذلك عرف بكونه مجموع الهياكل اللازمة للتكنولوجيا والشبكة المعلوماتية والاتصالات عن بعد؛ والمستعملة لمعالجة وتحويل المعطيات الرقمية.¹

¹ عنتر بن مرزوق واخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2018، ص

ثالثاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية

لقد تنوعت التعاريف واختلفت الإدارة الإلكترونية باختلاف المفكرين والمهتمين؛ الذين تعرضوا لهذا المفهوم على النحو الآتي:

عرفت على أنها "الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الطريقة الإلكترونية من أجل استخدام الأمثل للوقت والمال والجهد".¹

عرفت كذلك بأنها "العملية الإجرائية والعملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال؛ في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة".²

كما تعرف على أنها "عملية يتم من خلالها تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية؛ بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشرة".³

"وهي عملية مكننة جميع ونشاطات ومهام المؤسسة الإدارية اعتمادا على تكنولوجيا المعلومات لتحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تحقيق استخدام الورق وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين للربط مع الحكومة الإلكترونية في وقت لاحق".⁴

وبعبارة أخرى عرفت على أنها "موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها".⁵

¹ صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2014، ص9.

² نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الإستراتيجية، الوظائف المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، ص223.

³ محمد صادق إسماعيل، الحكومة الإلكترونية وتطبيقها في الدول العربية، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2010، ص13.

⁴ نادية إبراهيم السيد هندي، الإدارة الإلكترونية وإشكالية التداخل بينها وبين الحكومة الإلكترونية، المجلة العلمية لكلية الدراسات الاقتصادية والعلوم السياسية جامعة الإسكندرية، المجلد2، العدد3، 2017، ص110.

⁵ رماح للبحوث والدراسات، العدد26 جوان 2018، الأردن، ص341.

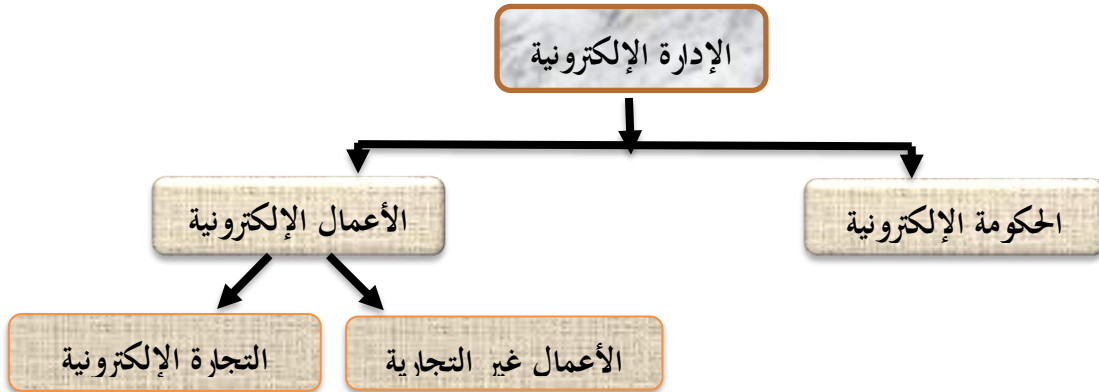
وتعرف الإدارة الإلكترونية على أنها "إستراتيجية إدارية لعنصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات والزبائن مع الإستغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حيث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة بالجودة المطلوبة.¹

في حين تعرف "من نظر تسويقي بمعنى ارتباط السوق بمفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال المعرفة المستمرة المتجددة بمتغيرات السوق والقوى الفاعلة فيه من جانب المنافسين ومصادر العرض المتعددة والمتصارعة، وكذا قوى الطلب ورغبات وتوقعات المستهلكين والزبائن على اختلاف مواقعهم.²

في حين آخر تعرف من نظر حكومي "على أنها وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلا عنها ولا تهدف إلى إنهاء دورها وهي إدارة بلا ورق إلا أنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية.³

أما من منظور الأعمال تعرف الإدارة الإلكترونية "على أنها تلك التي تكون أشمل من مفهوم الأعمال الإلكترونية حيث أنها بصفة عامة تشمل نوعا آخر من الخدمات والأعمال تعرف بالحكومة الإلكترونية والتي تعني بالعلاقات ما بين الجهات الحكومية والمواطنين عبر الإنترنت.⁴

شكل رقم(2-1): طبيعة علاقة الإدارة الإلكترونية ببعض المصطلحات



المصدر: عنتر بن مرزوق وآخروه، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2018، ص 30.

¹ Jamil itmazi, ahmed ferchichi, proceedings first international conference on information and communications technologies in education and training, 7-10- 2012, hamamat, tunis, p 105.

² علي السلمي، الإدارة في عصر العولمة والمعرفة، سما للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2014، ص 313.

³ زيد منير عبوي، الإدارة واتجاهاتها المعاصرة، دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 201.

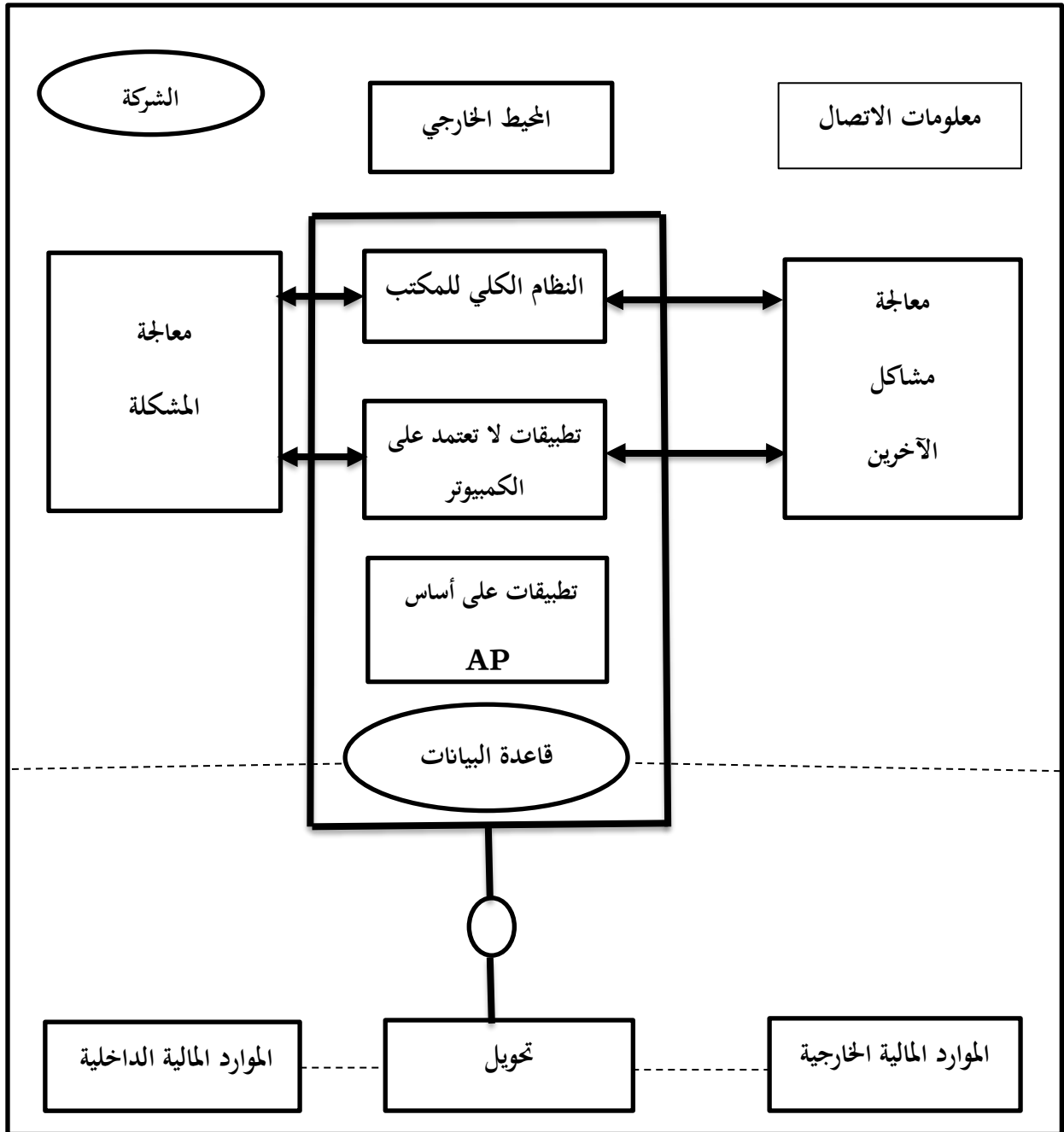
⁴ أحمد أمجد، مبادئ التسويق الإلكتروني، دار كنوز، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 26.

ومن هنا فإننا نستطيع القول بشكل كلي بأن الإدارة الإلكترونية هي تحول كافة العمليات المتعلقة بإدارة شؤون المنظمة من التعاملات التقليدية والورقية إلى إدارة هذه العمليات، من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة وفق تقنية عالية المستوى، تختصر الزمن وترفع قيمة المنتج وتسهل وصوله إلى المستهلكين بأقل تكلفة ممكنة، والتي يشترط فيها عدة التزامات، من بينها أن يكون من يديرها يتمتع بمواصفات تمكنه إدارة الإدارة الإلكترونية على التالي:¹

- ✓ الابتكارية؛
- ✓ المعلوماتية أي تكون لديه المعلومة حاضرة؛
- ✓ متعدد المعارف،
- ✓ يتصف بالحيوية دائما؛
- ✓ أن يعتمد نظام الذاكرة المؤسسية لإدارة موارد المؤسسة إلكترونيا؛
- ✓ إدارة الأعمال عن بعد؛
- ✓ حفظ كافة الوثائق والأعمال إلكترونيا؛
- ✓ التحول إلى المجتمع اللاورقي؛
- ✓ ضبط الحضور والانصراف والاجتماعات إلكترونيا؛
- ✓ اعتماد دليل اتصال داخلي وصادر ووارد إلكتروني،
- ✓ حماية وسرية تداول المعلومات والبيانات في أقل وقت وبأقل التكاليف؛
- ✓ منفتح ديناميكي واسع الاطلاع متابع لما يجري في حقل التطورات التقنية والاتصالية.

¹ محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، الصحافة الإلكترونية، التسويق الإلكتروني، الإدارة الإلكترونية، الاتصالات الإلكترونية، المدارس الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص 21.

شكل رقم (3-1): نموذج الإدارة الإلكترونية



المصدر: مصطفى كولار وآخروه، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2019، ص76.

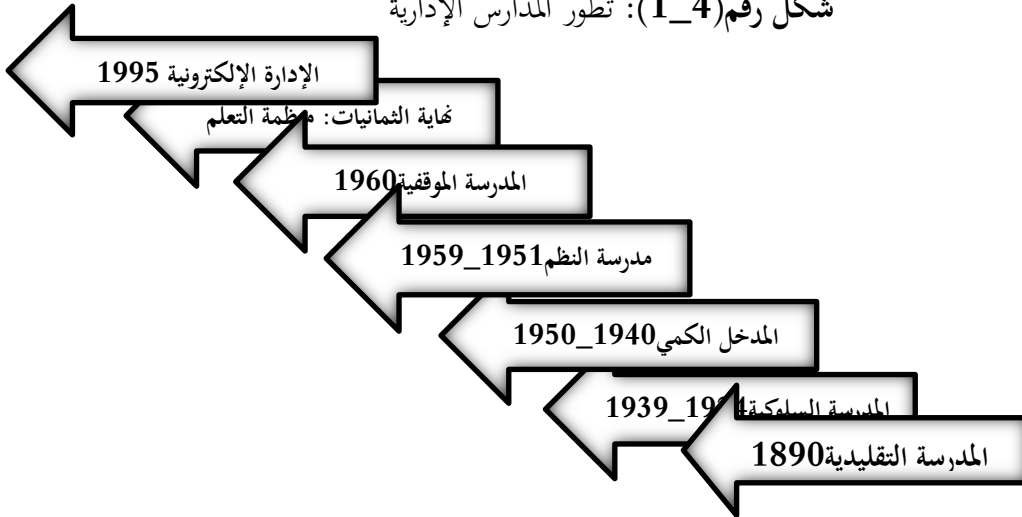
من خلال هذا النموذج نستنتج ما يلي:¹

- أن هذا النموذج يعتمد على المعلومات والاتصالات
- يتكون نظام الإدارة الإلكترونية من:
 - تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي لا تعتمد على الحاسوب؛
 - تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على الحاسوب؛
 - قاعدة البيانات.
- مدخلات النظام هي: موارد مادية داخلية، المعالجات.

المطلب الثاني: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية امتداداً للمدارس الإدارية وتطويرها وكذا امتداداً للتطورات التكنولوجية في الإدارة، فمن الناحية الإدارية تطورها من المدرسة التقليدية عام 1890م، ثم مدرسة العلاقات الإنسانية السلوكية عام 1940م، ثم مدرسة النظم عام 1951م، ثم المدرسة الموقفية عام 1960م، ومن ثم مدخل منظمة التعليم نهاية عام 1980م، ليمتد بعد ذلك صعود الإدارة الإلكترونية لاحقاً عام 1995م.²

شكل رقم (4_1): تطور المدارس الإدارية



المصدر: مصطفى كولار وآخروه، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الناشر ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2019، ص 27.

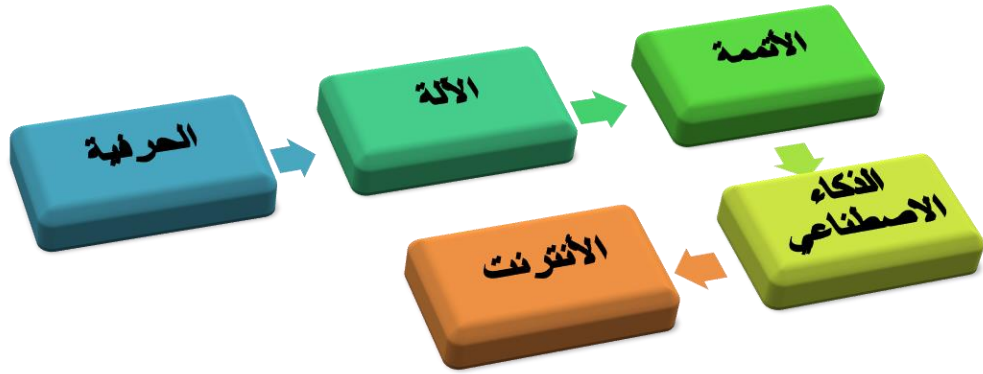
¹ مصطفى كولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الناشر ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2019، ص 76.

² اطلع عليه بتاريخ 3 فيفري 2023 على الساعة 10:00 [https:// www.starshams](https://www.starshams)

الشكل أعلاه يوضح لنا الحقب التاريخية التي مرت عليها تطور أنماط الإدارة إلى أن وصلت إلى الإدارة الإلكترونية الحالية.

أما من الناحية التطورات التكنولوجية فإن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة الذي اتجه منذ البدء على إحلال الآلة محل الإنسان والشكل التالي يوضح ذلك :

شكل رقم (5-1): الإدارة الإلكترونية امتداد للتطورات التكنولوجية



المصدر: من إعداد الباحثة بالاطلاع على عدة مصادر.

- الحرفية: الانسان هو العامل الأساسي في الإنتاج
- الآلة: حلت الآلة محل العامل اليدوي.
- الأمته: تحل الآلة محل العمل المرتبط ببرمجة ووقاية العمل
- الذكاء الاصطناعي: الآلة تقلد وتحاكي السلوك الإنساني
- الإنترنت: آلة التشبيك الفائقة من استخدام البيانات لإنجاز العمليات.

نستنتج إذا أن الإنترنت وشبكات الأعمال جعلت الإدارة الإلكترونية ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أية مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا.¹

¹ اطلع عليه بتاريخ 03 فيفري 2023 <https://www.starshams>

المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية

يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى الخصائص التالية:

- إدارة بلا ورق: حيث تتكون من البريد الإلكتروني، والأرشفيف الإلكتروني والأرشفيف الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.¹
- إدارة بلا مكان: تعتمد على المؤتمرات الإلكترونية والفيديو كونفرانس وكذلك الهواتف المحمولة والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.²
- إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة، ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد.³
- إدارة بلا تنظيمات جامدة: تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة تنفيذ ذلك يحتاج إلى:⁴
 - ❖ الأجهزة والمعدات، البرمجيات بمختلف أنواعها؛
 - ❖ الاتصالات ونظم المعلومات؛
 - ❖ الكوادر البشرية؛ التوعية بالحاسب الآلي.
- حالة عملية: مثل التحول للحكومة الإلكترونية تهيئة العاملين للتعامل مع الجمهور حسب النهج الجديد.⁵

¹ محمد محمود الخالدي، مرجع سبق ذكره، ص 20.

² نبيل سعد خليل، إدارة المؤسسات التربوية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2014، ص 113.

³ هاني وجيه العطار، التجارة الإلكترونية، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 217.

⁴ السعيد مبروك إبراهيم، الإدارة الاستراتيجية للمكاتب في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، الجودة الشاملة، إدارة المعرفة، الإدارة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الثالثة، 2012، ص 330.

⁵ هاني وجيه العطار، مرجع سبق ذكره، ص 217.

المطلب الرابع: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

أولاً: أهمية وفوائد الإدارة الإلكترونية

تظهر أهمية الإدارة الإلكترونية في استخدامها بحيث تعمل على تقليل التكاليف وتنظيم إجراءات العمل من خلال التغلب على المشاكل التي تخفف من مستوى الأداء وتقليل معدلات الأخطاء الإدارية ويعمل على تحسين الاتصالات الداخلية والخارجية وزيادة كفاءة وفاعلية العمليات من خلال توفر الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والذي ينعكس على الدعم المالي اللازم والمخصص لشراء وصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية بدرجة كبيرة؛ كما أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على سرعة إنجاز العمل بدقة كبيرة مع توفير وقت جهد وزيادة كفاءة العاملين مما يؤدي إلى رفع إنتاجية العمل في المنظمة.¹

ومن فوائد الإدارة الإلكترونية أيضاً:²

- تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة؛
- اختصار الوقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية؛
- الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة؛
- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة ومع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة؛
- ستقلل استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابياً على عمل المؤسسة؛
- تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة حفظ وتوثيق المعاملات.

ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية

تهدف الإدارة الإلكترونية على العموم إلى:³

- ✓ ترشيد التكاليف المالية عن طريق تقليل أوجه الصرف في إنجاز ومتابعة عمليات الإدارة المختلفة؛ مما يؤدي لتعزيز الكفاءة الاقتصادية؛
- ✓ تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة؛

¹ Mohamed bouklia and others, **the importance of electronic management and its role in evaluating the activity of the effectiveness of human resources management, case study of Algeria telecom ooredoo**, la revue des sciences commerciales, volume 20, numero1, p 265.

² رفيدة حطاب، إدارة الأعمال الإلكترونية، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 22.

³ علي عبد المجيد، الإدارة الحديثة أسس ومبادئ وغايات، مؤسسة وكالة الصحافة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2021، ص

- ✓ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها؛
- ✓ زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد؛
- ✓ سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية؛
- ✓ توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية؛
- ✓ إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل؛
- ✓ القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به؛
- ✓ إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام الأرشيف الإلكتروني الذي يحقق مرونة.

وللإدارة الإلكترونية أهداف أخرى تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل أو الزبون نذكر منها:¹

- ✓ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات، ولوازم وتنقلات.؛
 - ✓ زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات؛
 - ✓ استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد؛
 - ✓ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن؛ مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء؛
 - ✓ إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشفة الإلكتروني مع ما يحمله من مرونة في التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت؛
 - ✓ القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به؛
 - ✓ عامل المكان: إذ أنها تطمح لتحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والاشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات؛ الفيديو؛ الشبكة الإلكترونية للإدارة وغيرها.
- ومن خلال ما تم تداوله في هذا المبحث من معلومات ومعارف المتعلقة بماهية الإدارة الإلكترونية توصلنا إلى أن هذه الأخيرة تعتبر منظومة متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري التقليدي العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الصائب بأسرع وقت وبأقل التكاليف.

¹ شريف الحمودي، الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب والسكرتاريا، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص

المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية البنية والأساسيات

نظرا لأهمية الإدارة الإلكترونية وارتباطها الشديد بشبكات الاتصال الحديثة الواسعة الانتشار من أجل القدرة على البقاء؛ الاستمرار والقدرة على التكيف لمواجهة التحديات الداخلية والخارجية التي تفرضها البيئة لا بد أن تشمل على أهم الأساسيات التي يستلزم معرفتها والتطرق إليها كبنية رئيسية يبنى عليها ما يعرف بالإدارة الإلكترونية.

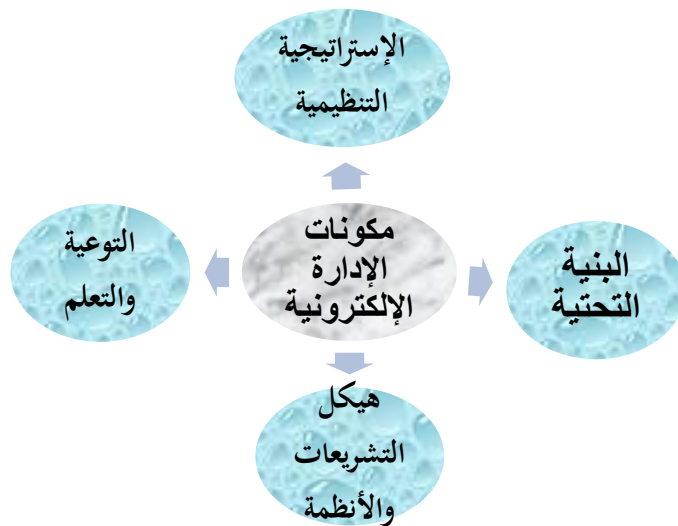
المطلب الأول: مكونات الإدارة الإلكترونية وعناصرها

أولاً: مكونات الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من عدة مكونات أساسية:¹

- ✓ البنية التحتية للتقنية: بنية تحتية للتقنية المركزية وآمنة يمكن الدخول إليها بسهولة من قبل الجهات الحكومية والقطاعات الخاصة والمواطنين المصرح لهم؛
- ✓ هيكل التشريعات والأنظمة: أي الهيكل الذي يؤيد ويدعم الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.
- ✓ التوعية والتعلم: البرامج تعزز الكفاءة والمعرفة بالحكومة الإلكترونية؛
- ✓ الإستراتيجية التنظيمية: تنظيم الآلية وتنسيقها التي تساعد على تطبيق إستراتيجية الحكومة الإلكترونية.

الشكل رقم (6-1): مكونات الإدارة الإلكترونية



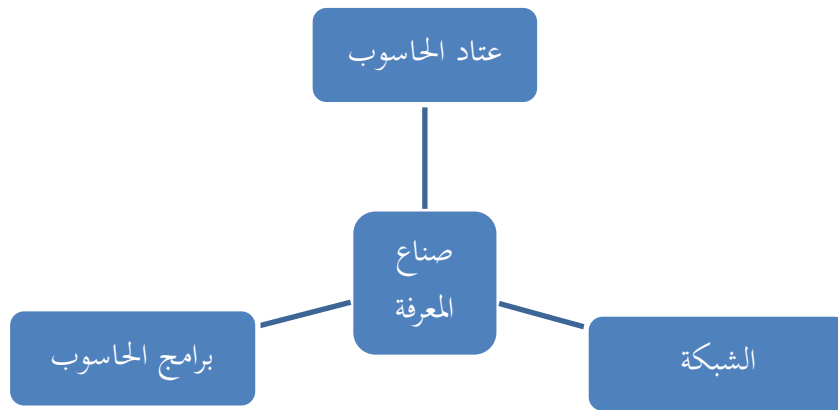
المصدر: من إعداد الباحثة بالاطلاع على عدة مراجع

¹ جمال يوسف بدير وآخرون، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، كنوز المعرفة، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2013، ص 211.

ثانياً: عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاثة عناصر أساسية المتمثلة على النحو الآتي: عتاد الحاسوب Hardware، البرمجيات Software، وشبكة الاتصالات Communication Network، ويقع في قلب هذه المكونات ما يسمى بصناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، ويوضح الشكل الموالي المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية والشكل أدناه يلخص ذلك:

الشكل رقم (7-1): عناصر الإدارة الإلكترونية.



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2017، ص 14.

I. عتاد الحاسوب: يتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.¹ ويمكن تصنيف عتاد الحاسوب إلى هذه الفئات:²

- وحدات الإدخال مثل لوحة المفاتيح؛ الفأرة؛ شاشة اللمس وغيرها؛
- وحدات الإخراج مثل لوحة المفاتيح؛ الفأرة؛ شاشة اللمس وغيرها؛
- وحدة المعالجة المركزية: بحيث تتولى تنفيذ التعليمات وتقع مع الذاكرة الرئيسية على لوحة الكترونية (لوحة الأم)؛ الذاكرة الرئيسية وتدعى ذاكرة الأصول العشوائي تعمل عند تشغيل الجهاز لكنها تفقد محتوياتها عند انقطاع التيار الكهربائي عن الجهاز لأنها متطايرة؛ وتشكل كل من وحدة المعالجة الرئيسية من وحدة الحساب والمنطق؛ السجلات ووحدة التحكم؛ إضافة على ذلك يوجد نوع آخر من الذاكرة الرئيسية وهي ما

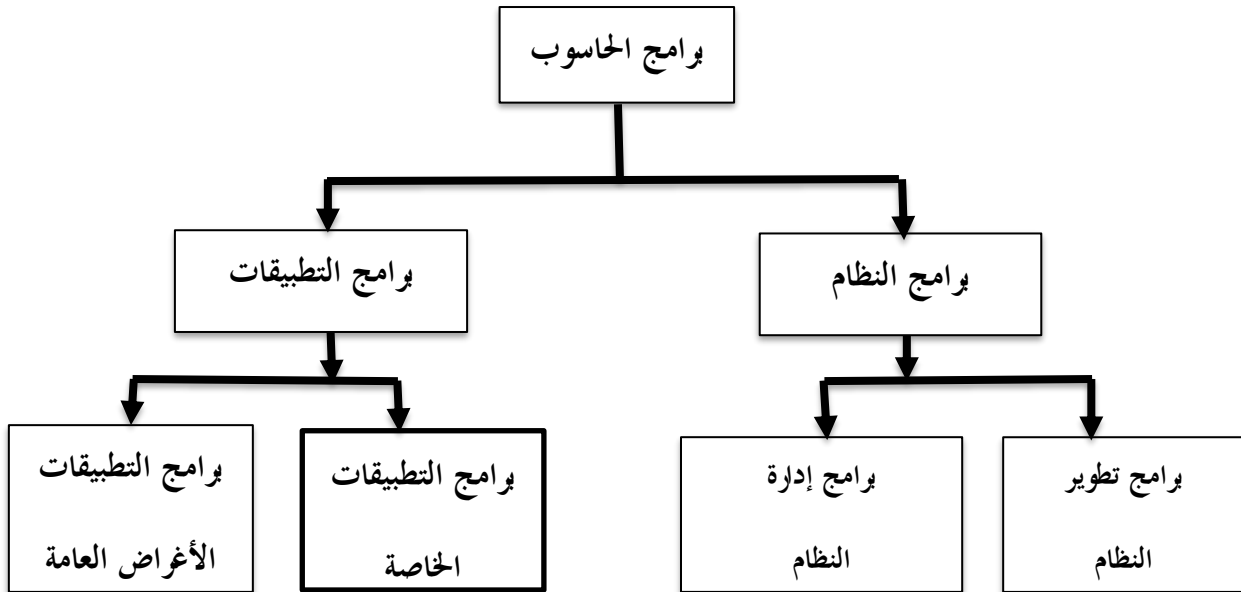
¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2017، ص 14.

² سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2018، ص ص 117-118.

تسمى ب Rom، أي ذاكرة القراءة فقط والتي تحتفظ بالتعليمات اللازمة للحاسوب لكي يبدأ عمله عندما يتم تشغيله؛ ومحتوى هذه الذاكرة لا يمحى أو يتطير.

II. **برامج الحاسوب:** فتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات كما هو واضح في الشكل؛ تضم برامج التطبيقات العامة مستعرضات الويب؛ برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي Groupware رسوم الحاسوب، الجداول الإلكترونية Spread Sheets وقواعد البيانات Databases، أما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة نذكر منها على سبيل المثال البرامج المحاسبية، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج تخطيط موارد المنشأة Enterprise resource Planning، برامج إدارة المشروعات وغيرها.¹

الشكل رقم (8-1): مخطط يوضح عنصر برامج الحاسوب



المصدر: عادل مجيد عيدان العادلي، حسين وليد حسين عباي، الاقتصاد في ظل التحولات المعرفية والتكنولوجية؛ دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص129.

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص14.

• **برامج النظام:** وهي برامج مرتبطة بنظام التشغيل Related with operating system، وتمثل مجموعة من برامج الحاسوب تدير موارد الحاسوب وتسيطر على وحدة المعالجة المركزية ومعدات الملحق بها؛ وتعمل برامج النظام كجبهة متوسطة بين البرامج التطبيقية والأجهزة المادية للحاسوب.¹

• **برامج التطبيقات:** وهي برامج يتم وضعها وتصميمها لإنجاز مهمات محددة أو انجاز وظيفة عمل مطلوبة من قبل المستخدم النهائي، ويستخدم هذا الأخير هذه البرامج لغرض تأدية نشاطات مثل معالجة الكلمات (Word Processing)، أو إدارة البيانات (Data Management).²

.III **صناع المعرفة:** وهو العنصر الأهم ويطلق عليه باللاتينية Knowledge Workers من القيادات الرقمية Digital Leaderships، والمدبرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة، ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة.³

.IV **شبكة الاتصال:** من خلال اختيار نوع الشبكة ووسائط الكترونية من تقنية الاتصالات لاختيار نوع الشبكة ووسائط الاتصال لجعل التحولات الإلكترونية واقعا تتوقف على عدة أمور يجب أن تحسمها المنظمة بين نفسها لاختيار تقنية الاتصالات وهي:⁴

- كم البيانات والمعلومات التي تحتاجها المنظمة إلى تبادله بين أطرافها.
- المسافة بين أطراف الشبكة التي تحتاجها المنظمة إلى تغطيتها.
- درجة توفر البنية التحتية للاتصالات من قبل الدولة؛ ولهذا دور كبير في تحديد طموح المنظمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- درجة الموثوقية التي تحتاجها المنظمة في نقل معلوماتها.
- تقدير المنظمة لعامل الزمن في نقل معلوماتها.

وبناء على ذلك تحدد متطلباتها من تقنية الاتصالات المتمثلة في الوسائط المستخدمة ونوعية الشبكات التي يمكن الاعتماد عليها.

¹ عطا الله أحمد الحسبان، نظم المعلومات الحاسوبية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 8.

² المرجع نفسه، ص 8.

³ مصطفى يوسف الكاكي، الإدارة الإلكترونية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، الطبعة الأولى، 2012، ص 78.

⁴ محمد أحمد الجيزاوي، أسواق الأوراق المالية وحلول الإدارة الإلكترونية، e-kutub ltd، بريطانيا، الطبعة الأولى، 2019، ص ص 158-

المطلب الثاني: أنماط الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة أنماط وأشكال مختلفة حسب طبيعة المؤسسة، نذكر منها:

(1) الحكومة الإلكترونية:

وهي الإدارة العامة الإلكترونية للأعمال والوظائف الحكومية الموجهة للمواطنين أو لقطاع الأعمال، أو بين المؤسسات الدولة ووكلائها وأجهزتها عبر استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكثافة يجعل من الحكومة الإلكترونية نموذجاً فعالاً لإنتاج الخدمة العامة وتوزيعها على المواطنين والأعمال والعاملين المؤثرين من خلال تنفيذ المعاملات على الشبكة.¹

يتم فيها استعمال تكنولوجيا المعلومات الرقمية في انجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع المواطنين، بمزيد من الديمقراطية، ويطلق عليها أحياناً حكومة عصر المعلومات.²

(2) النشر الإلكتروني:

هو نشر المعلومات التقليدية الورقية عبر تقنيات جديدة تستخدم الحاسبات وبرامج معينة في طباعة المعلومات وتوزيعها ونشرها؛ ويمكن أن تتضمن كل أشكال أوعية المعلومات.³

(3) التجارة الإلكترونية:

هي تنفيذ وإدارة الأنشطة التجارية المتعلقة بالبضاعة والخدمات بواسطة تحويل المعطيات عبر شبكة الإنترنت، لا أو الأنظمة التقنية الشبيهة ويمتد المفهوم الشائع للتجارة الإلكترونية بشكل عام إلى ثلاثة أنواع من الأنشطة، الأول خدمات ربط أو دخول الإنترنت وما تتضمنه خدمات الربط من خدمات ذات محتوى تقني.⁴

¹ خالد محمود جليل المشاقبة، الحكومة الإلكترونية وأثرها في الأحوال المدنية والجوازات في الأردن، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2023، ص 15.

² صفوان المبيضين، مقدمة في الحكومة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2020، ص 21.

³ أحمد يوسف حافظ أحمد، النشر الإلكتروني ومشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربي في رقمنته وحفظ التراث الثقافي، دار تحفة مصر للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2013، ص 29.

⁴ باسم أحمد المبيضين، التجارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الإستراتيجي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 18.

وتقوم التجارة الإلكترونية على:¹

- استخدام الإنترنت والشبكة العالمية لمزاولة الأعمال التجارية؛
 - تمكين رقمي للمعاملات التجارية بين الدول وبين المنظمات والأفراد؛
 - تبادل القيمة على الإنترنت أو الشبكة العالمية.
- (4) **التعليم الإلكتروني:** ويعتبر عملية للتعليم والتعلم باستخدام الوسائط الإلكترونية ومنها الحاسوب وبرمجياته المتعددة والشبكات والإنترنت والمكتبات الإلكترونية وغيرها تستخدم جميعها في عملية نقل وإيصال المعلومات بين المعلم والمتعلم والمعدة لأهداف تعليمية محددة وواضحة.²
- (5) **الصحة الإلكترونية:** تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل الكترونية، فالمرضى يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر شبكة الإنترنت.³

المطلب الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية حزمة متكاملة من العمليات المترابطة للتخطيط والتنظيم الإداري والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات الصحيحة في وقتها المناسب وفقا لمتطلبات المواكبة والاستخدام المناسب لتقنيات المعلومات من عتاد حاسوب؛ وبرمجيات وشبكات الاتصال وإدارة فعالة وذكية لموارد المنظمة من البيانات والمعلومات، والمعارف. بعبارة أخرى، يتطلب موضوع تحليل وظائف ومهام الإدارة الإلكترونية دراسة أهم التغيرات الجوهرية التي طرأت على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة تحت تأثير تقنيات وبرمجيات المعلومات والاتصالات.

(1) التخطيط الإلكتروني:

يعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتسم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، كما تتجه نحو تحديد الاتجاهات الرئيسية لأعمال المنظمة ومعاملاتها ولا تركز على النواحي

¹ عمر أحمد أبو هاشم وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 131.

² طارق علد الرؤوف عامر، التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2015، ص 23.

³ علي عبد المجيد، الإدارة الحديثة أسس ومبادئ وغايات، مؤسسة وكالة الصحافة العربية، الجزيرة، مصر، الطبعة الأولى، 2022، ص 186.

التفصيلية، كما تصبح القرارات مركزية بحيث يتم اتخاذها في أعلى المستويات الإدارية بالمنظمة؛ ويعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل والتي تتسم في ظل الإدارة التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم و إجراءات سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية والتي تجعل أداء الأعمال يتم لحظيا. بحيث مع ظهور الإنترنت والأعمال الإلكترونية فإن هذا كله قد تغير.¹

وأشكال تغيره تتجلى في النقاط التالية:²

✓ **الحاجة للتخطيط:** في زمن وبيئة الإنترنت يمكن أن يشار التساؤل إن كان هناك حاجة فعلية للتخطيط وحيث الشركات تعمل في الزمن الحقيقي وبالسرعة الفائقة؛ وضمن بيئة سريعة التغير بشكل لم يسبق له مثيل.

✓ **أفق التخطيط:** إن الخطة طويلة ومتوسطة الأمد قد تكون في الشركات التي تعمل في زمن الإنترنت وبيئتها هي الأقرب إلى التراث الإداري ومن تقاليد الإدارة القديمة؛ أو هي في أحسن الأحوال لا تزيد عن عبارة أو تأشيرتي أو توجيهي عام قليل الكلمات عام المقاصد يتسم بالمرونة العالية التي تغطي نطاقا واسعا من الخيارات والسيناريوهات المحتملة وغير المحتملة.

✓ **قيود التخطيط في الممارسة:** مع أن التخطيط في الشركات المادية التقليدية له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه الشركة والتحديد المتأني للقدرات الجوهرية للشركة من أجل تحقيق ميزة تنافسية في السوق والتخصيص المدروس للموارد؛ في مقابل كان للتخطيط أوجه نقد عديدة في الممارسة منها أن التخطيط يسبب التقييد وعدم الاستجابة للتغيرات في البيئة وتركيزه على المنافسة اليوم وليس البقاء في الغد.

ويوضح الجدول أدناه الفروق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني، من حيث الأهداف والأفق الزمني والمشاركين في وضع الخطة.

¹ راكز علي محمود الزغارير، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، البيزوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022، ص 48.

² مصطفى كولار واخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 80.

جدول رقم (1-1): مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني

التخطيط الإلكتروني	التخطيط التقليدي
خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة	خطة واحدة توجه أعمال واتجاه الشركة
خطط قصيرة وآنية (أمدتها أيام؛ أسابيع أو فصل أو شهر).	خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد (لا يقل أمدتها عن سنة واحدة).
الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيد.	الخطة تحدد الأهداف ومراحل ووسائل تنفيذها.
الخطة مرنة جدا من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.	الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه.
الخطة تركز على الأسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الآنية والمحتملة.	الخطة تركز على قدرات الشركة.
المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة.	المخاطر تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة.
الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة.	الابتكار ضروري من أجل وضع الخطة الأفضل.
المخططون هم المبادرون من المديرين والعاملين (مدخل الجميع-في كل المنفذون). الإبتجاهات الشبكية).	المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون.
الأهداف عامة؛ غامضة؛ واحتمالية بدرجة عالية.	الأهداف محددة واضحة؛ وقابلة للقياس.
الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وحسب الزبائن.	الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح.
الثقة هي الأداة الرئيسية فيما هو مطلوب إنجاحه من أجل الشركة. وتعزيزه.	معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه.

المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية-الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 243.

(2) التنظيم الإلكتروني:

يعتمد التنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة على إجراء تغييرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، فيتم تحويلها من الشكل الطويل إلى الشكل المفرطح، وذلك على اعتبار أن الهياكل الطويلة تتعدد مشكلاتها، حيث تتعدد فيها المستويات الإدارية مما يترتب عليه زيادة التكاليف، كما تتباعد فيها أيضا المسافات بين الإدارة العليا والعاملين، مما يؤدي إلى وجود صعوبات في التنسيق وتتعقد عمليات الاتصال؛ ولذلك فإنه يمكن استبدال الهياكل التنظيمية الطويلة باستخدام هياكل تنظيمية أخرى جديدة تميل إلى التفرطح، مما يؤدي إلى وجود تدفق أفضل للمعلومات ورفع كفاءة وفعالية عمليات الاتصالات بالمنظمة.¹

ويلخص الجدول الآتي بشكل أساسي ما كان من تطورات تنظيمية قبل الإنترنت؛ ومن التطورات بعد ذلك وبشكل خاص مع التنظيم الإلكتروني وبالتالي لا بد أن نورد التأثيرات الأساسية للإنترنت ذات العلاقة بوظيفة التنظيم، والتي تتمثل كالآتي:

¹ راكز علي محمود الزغارير، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 48.

جدول رقم (1-2): التطور إلى أشكال التنظيم الجديد

إلى	من	المكونات التنظيمية
<p>-التنظيم المصفوفي أو المشروعى .</p> <p>-الهياكل القائمة على الفرق .</p> <p>-تنظيم الوحدات المصغرة .</p> <p>(Mini Unit o.)</p> <p>-مخطط من اليمين إلى اليسار</p> <p>-شركة بدون هيكل تنظيمي محدد.</p>	<p>-التنظيم العمودي .</p> <p>-الهيكـل القائم على الوحدات الثابتة .</p> <p>-تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة</p> <p>(One Big Unit O.)</p> <p>-التنظيم أعلى_أسفل .</p> <p>-شركة ذات هيكل تنظيمي محدد.</p>	<p>الهيكـل التنظيمي</p>
<p>-التنظيم القائم على الفرق .</p> <p>-التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية وخارجية .</p>	<p>-التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات .</p> <p>-التقسيم الإداري التقليدي .</p>	<p>التقسيم الإداري</p>
<p>-الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية .</p> <p>-الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا .</p> <p>-التنظيم ثنائي الرئيس المباشر أو تعدد الرؤساء المباشرين</p> <p>(Two or multiple Bosses)</p>	<p>-سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية .</p> <p>-سلسلة الأوامر الخطية .</p> <p>-التنظيم إداري الرئيس المباشر</p> <p>(Single Boss O.)</p>	<p>سلسلة الأوامر</p>

<p>-السياسات المرنة. -الفريق المدار ذاتيا أو إدارة الذات -جداول العمل المرنة والمتغيرة.</p>	<p>-اللوائح والسياسات التفصيلية. -القواعد والإجراءات. -جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا.</p>	<p>الرسمية</p>
<p>-تعدد مراكز السلطة. -الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا.</p>	<p>-المركزية: السلطة في القمة. -اللامركزية: السلطة موزعة..</p>	<p>المركزية واللامركزية</p>

المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص ص 247- 248.

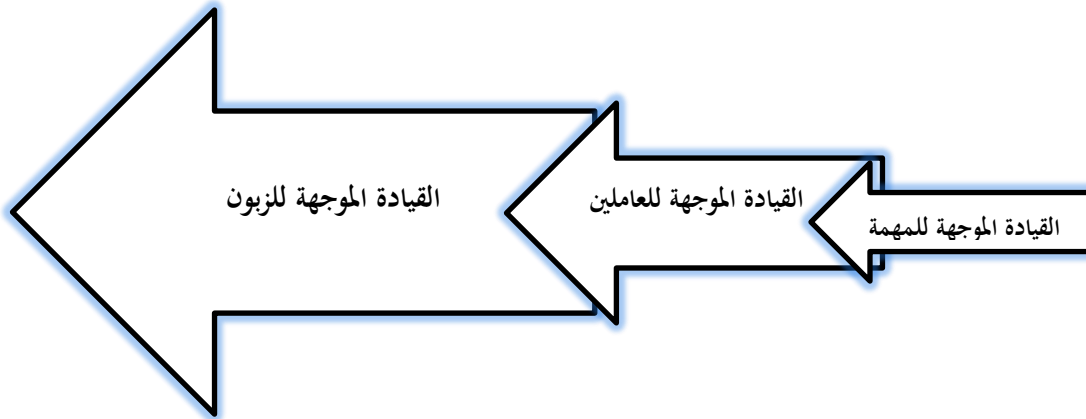
3) التوجه الإلكتروني: يعتمد التطبيق الكفاء و الفعال للتوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية أو العمل على تحقيقها، هذا ولا بدأ يكون هؤلاء القادة مبتكرون و لديهم الاستعدادات الكاملة لتحمل كل المخاطر التي تتعرض لها منظماتهم عند التعامل بالنظم الإلكترونية؛ كما لا بد عليهم أيضا من تفهم الحاجة إلى ضرورة وجود فرد ما مسؤول عن كل الجهود المبذولة سواء كان ذلك بالنسبة للتكاليف التي يتم تحملها أو الوقت الذي يتم بذل النشاط فيه؛ ولا بد أن تكون هذه القيادات أيضا قادرة على التعامل مع مواقع المنظمات على شبكات الاتصال الإلكترونية؛ وإن يتوفر لدى كل منها حب العمل والمقدرة على التعامل الفعال بطريقة الكترونية مع الأفراد الآخرين؛ والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة.¹

إن التطورات الحاصلة في مجال القيادة أدت إلى تطوير المدخل المرتكز على المهام القائم على المدخل الصلب القائمة على قوة التنظيم المتمثل في: قوة المركز الإداري، القوة الشرعية، القوة القسرية والعوائد و المعلومات، وكذا أدن إلى تطوير المدخل المرتكز على العاملين الذي يعتمد على القوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد و المرؤوسين وقبول المرؤوسين لقائدهم وتأثيره فيهم؛ نحو أن يكون الأساس في المدخل المرتكز على المهام هو

¹ راكز علي محمود الزغاري، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 48.

التكنولوجيا و المدخل المرتكز على العاملين أكثر تركيزا على الزبون، والشكل أدناه يوضح هذا التطور نحو القيادة القائمة على الزبون.¹

شكل (9-1): تطور تركيز القيادة



المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 327.

يعتبر القائد الإلكتروني من الخصائص الأكثر ملاءمة فالذين يقودون الشركات الجديدة أصبحوا يظهرون خصائص ملاءمة تنسجم مع بيئة أعمالهم الإلكترونية على عكس القادة التقليديون والجدول الآتي يوضح الفرق بين الرئيس التقليدي والرئيس الإلكتروني:

جدول رقم (3-1): التنفيذيون الرؤساء هم علامة السلالة الجديد

الرئيس التنفيذي التقليدي	الرئيس التنفيذي الإلكتروني
شجاع	مبشر Evangelizing
متيقض Alert	مرتاب Paranoid
ودي - قلبي	صريح بقوة Brutally Frank
شبه متعلم بتكنولوجيا المعلومات Infotech	متعلم بتكنولوجيا المعلومات على الأقل Infotech

¹ نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمجالات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى 2009، ص 327.

literate	Semiliterate
كثيف التركيز Intensely Focused	واضح التركيز Clearly Focused
الأسرع حركة	سريع الحركة
يحب الغموض Likes A	يكره الغموض Hate Ambiguity
يعاني من قلق الفصل بين المجالات	يعاني من قلق تحدي التكنولوجيا
نموذج في الحكم الجيد	نموذج في الحكم الذاتي
العمر: 38 سنة	العمر: 57 سنة
غني حقا Really Rich	غني

المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية-الإستراتيجية والوظائف والمشكلات-دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص266.

4) الرقابة الإلكترونية: يعتمد التطبيق الكفاء والفعال وكذلك المراقبة بالمنظمات المعاصرة على استخدام نظم رقابية تأخذ على اعتباره كل الأساليب والإجراءات الرقابية التي تتسم بالكفاءة الفعالية، وكذلك تحديد السلطات والمسؤوليات والصلاحيات المختلفة كما تتم المراقبة الإلكترونية لأعمال وأنشطة المنظمة ووظائفها وكذلك المراقبة على العاملين فيها باستخدام العديد من الأساليب المراقبة الإلكترونية، تلك التي تختلف في طبيعتها وجوهرها عن أساليب المراقبة الإلكترونية؛ تلك التي تختلف في طبيعتها وجوهرها عن أساليب الرقابة التقليدية، وبالإضافة إلى ذلك فإن تطبيق الكفاء والفعال للرقابة الإلكترونية بالمنظمات المعاصرة يتطلب أيضا ضرورة تخفيض مستويات الرقابة والمراجعة وذلك باعتبار أن الإفراط في أداءها بعد من الأعمال عديمة القيمة، وبالتالي فإن المنظمات الإلكترونية تسعى إلى التركيز على استخدام الضوابط الرقابية في حدود فعاليته وجدواها الاقتصادية فقط وتقضي بالتالي على الإفراط المستمر في أداء هذه العمليات.¹

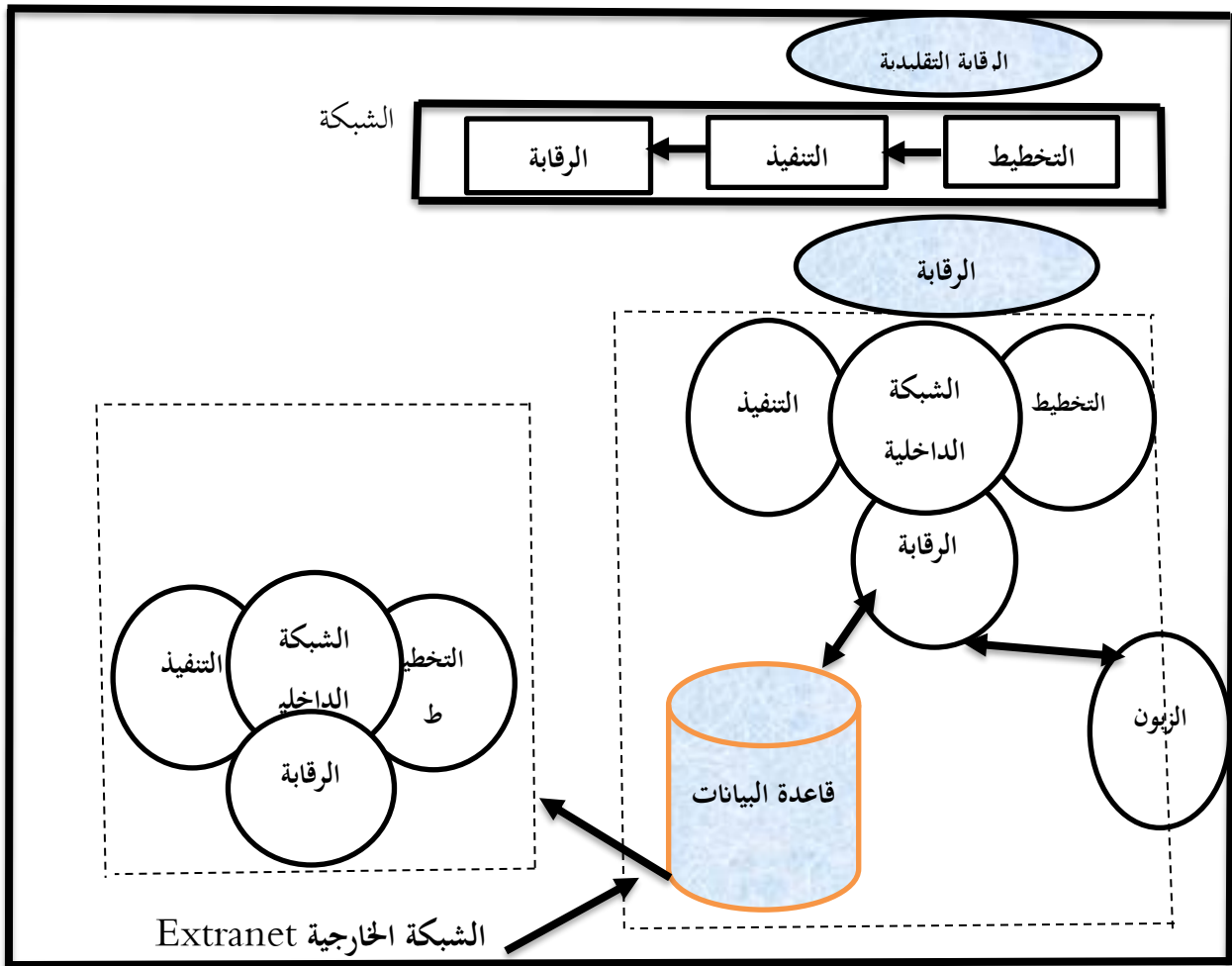
وخلافا على الرقابة الإلكترونية فإن الرقابة التقليدية عبارة عن متابعة العمل وقياس الأداء و الإنجاز الفعلي له ومقارنته بما هو مخطط باستخدام معايير رقابية، بحيث تحدد الإنجازات الإيجابية التي يجب تدعيمها والانحرافات

¹ راكز علي محمود الزغاري، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، مرجع سبق ذكره ص49.

السلبية التي يجب معالجتها وتلافيها مستقبلا، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة، ويهدف نظام الرقابة إلى عدم مواجهة أي مفاجآت غير سارة في المستقبل، وبحيث يكون المدير أو واضعو الخطط على استعداد للاستجابة لأي متغير في الوقت المناسب، ومن أبرز خصائصها باعتبارها رقابة موجهة للماضي، وهذا ما يظهر واضحا في كون الرقابة هي المرحلة التي بعد التخطيط والتنفيذ.¹

والشكل الاتي يوضح ذلك:

الشكل رقم(10-1): الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية



المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية-الإستراتيجية-الوظائف-المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص347.

¹ مصطفى كولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص96.

المطلب الرابع: أسس ومبادئ الإدارة الإلكترونية

من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية: تقديم أحسن الخدمات، التركيز على النتائج، سهولة الاستعمال، التغير المستمر وتخفيض التكاليف.

● **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:** وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهياة ذهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة لان الإدارة الإلكترونية تركز دائما على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن استغلالها في بيئة الإدارة بشكل يسمح بتحديد نقاط القوة والضعف والتعرف عليها.¹

● **التركيز على النتائج:** ونقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع؛ لأن المواطنين لا تهمهم كثيرا فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان.²

● **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:** فتقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في العمل والمدارس والمكاتب؛ وذلك كي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية؛ كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال حيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة.³

● **التغير المستمر:** وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية؛ ذلك أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو جديد ورفع مستوى الأداء؛ سواء قصد إرضاء الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة الإدارية مع غيرها من الإدارات؛ وفي كل الحالات يبقى العميل أو الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.⁴

● **تخفيض التكاليف:** وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات؛ وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.⁵

¹ مصطفى كولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 52.

² كافية عيدوني وبن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وافاق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2017، ص 227.

³ مصطفى كولار وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 53.

⁴ مصطفى كولار وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 53.

⁵ كافية عيدوني وبن حجوبة حميد، مرجع سبق ذكره، ص 228.

ونستخلص من هذه المبادئ أن أهداف الإدارة الإلكترونية يغلب عليها الطابع الاستراتيجي؛ فالغاية هي استخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات وزيادة قدرة الحكومة على توفير المعلومات والخدمات للمواطنين ورجال الأعمال بسهولة ويسر. وبالتالي لا بد للإدارة الإلكترونية أن تشمل على أساسيات تشمل العناصر والوظائف والمبادئ التي تبنى عليها والهدف منه هو معرفة بنى الإدارة لاستخدامها كوسيلة لتحسين التنافس الاقتصادي وجودة الخدمات.

المبحث الثالث: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية؛ وإنما حتمية تفرضها التغيرات العلمية؛ ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة؛ وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات؛ كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: أسباب ودوافع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

أولاً: أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:¹

إن التحول من الإدارات التقليدية إلى الإدارات الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكات الإنترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، ولكنها من الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقق مسؤوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل، ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط الآتية:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال؛
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق؛
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المنظمة؛
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
- ضرورة توفر البيانات المتداولة للعاملين في المنظمة؛

¹ السعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، الجودة الشاملة، إدارة المعرفة، الإدارة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، دون طبعة، 2012، ص 367.

- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات؛
- ازدياد المنافسة بين المنظمات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس؛
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

ثانياً: دوافع التحول للإدارة الإلكترونية:¹

دفعت موجة التغيير في مجال تقديم وايصال المعلومات بجميع الحكومات للتحول نحو الإدارة الإلكترونية؛ لذلك عدة تطورات دفعة واحدة باتجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية، منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذي يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي ولزيادة الكفاءة في توصيل الخدمات، وأحياناً استجابة لتطوير المواطنين أو قطاع الأعمال أو الأطراف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي، وأهم هذه الدوافع:

- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة بها؛
- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية؛
- تزايد الضغط الشعبي على الحكومات؛
- حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي من خلال معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث؛
- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة كتخفيض الأخطاء وتحسين الدخل وتخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال هندسة الإجراءات؛
- تقديم خدمات جديدة ومتطورة وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل عند حصولهم على الخدمات؛
- زيادة مساهمة المواطنين، الشفافية وهي عامل مرتبط بالفساد ويزيد من تعقيدات الإجراءات.

المطلب الثاني: مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل لكي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة؛ ومن بين تلك المراحل ما يلي:

¹ مصطفى كولار وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 50-51.

- (1) **قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة:** ينبغي على المسؤولين بالمنشأة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والامكانيات اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية.¹
- (2) **تدريب وتأهيل الموظفين:** الموظف يمثل العنصر الأساسي للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية؛ لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة؛ وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين؛ أو تأهيلهم على رأس العمل.²
- (3) **توثيق وتطوير إجراءات العمل:** من المعروف أن لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل؛ فبعض تلك الإجراءات غير مدونة منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير؛ لذا لا بد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية؛ مع الأخذ بعين الاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.³
- (4) **توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:** أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية؛ من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.⁴
- (5) **البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً:** إن المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة المساحات الضوئية (scanners) وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.⁵
- (6) **البدء ببرمجة المعاملات الأكثر إنتشاراً:** أي البدء بالمعاملات الورقية الأكثر إنتشاراً في جميع الأقسام، وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق.⁶

المطلب الثالث: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

عند اتخاذ قرار تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمنظمة، لا بد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية بهذه الإدارة والتكاليف التي سوف تصرف عليها موازية للخدمات التي سوف تقدمها هذه الإدارة، وهل تتوفر العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة؛ وغيرها من التساؤلات، ولذلك لا بد من القيام بالخطوات التالية:

¹ إبراهيم سليمان، الحكومة الإلكترونية، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2010، ص 40.

² إبراهيم سليمان، المرجع نفسه، ص 40.

³ إبراهيم سليمان، المرجع نفسه، ص 40.

⁴ عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 217.

⁵ عبد الله حسن مسلم، المرجع نفسه، ص 217.

⁶ عبد الله حسن مسلم، المرجع نفسه، ص 217.

(1) إعداد الدراسة الأولية:

ولإعداد هذه الدراسة يجب تشكيل فريق عمل من ذوي الاختصاص في مجال الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة في المنظمة؛ ومن ثم تحديد البدائل المختلفة ويجب أن يصل الفريق إلى استنتاج ما يلي:¹

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- وجود تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير؛
- ينسجم مع آخر التطورات الحديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.

(2) وضع خطة التنفيذ:

عند إقرار توصية فريق العمل المتخصص من قبل الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية؛ لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.²

(3) تحديد المصادر:

بعد وضع خطة التنفيذ يتم تحديد المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة، لغرض التنفيذ والأجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة، ويعني هذا تحديد البنية التحتية؛ لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.³

(4) تحديد المسؤولية:

أي تحديد الأطراف التي سوف تقوم بتمويلها وتنفيذها ضمن الوقت المحدد في الخطة.⁴

(5) متابعة التقدم التقني:

نظرا للتطور السريع في مجال تقنية المعلومات الإدارية فهناك مسؤولية إضافية عند تنفيذ الخطة وهو الحصول على هذه التقنيات من أجهزة برمجيات واتصالات لها علاقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.⁵

ولإنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية لا بد من توافر عوامل أهمها:

¹ مصطفى يوسف الكاكي، الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، دون طبعة، 2020، ص ص 216-217.

² علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، دون طبعة، 2008، ص 64

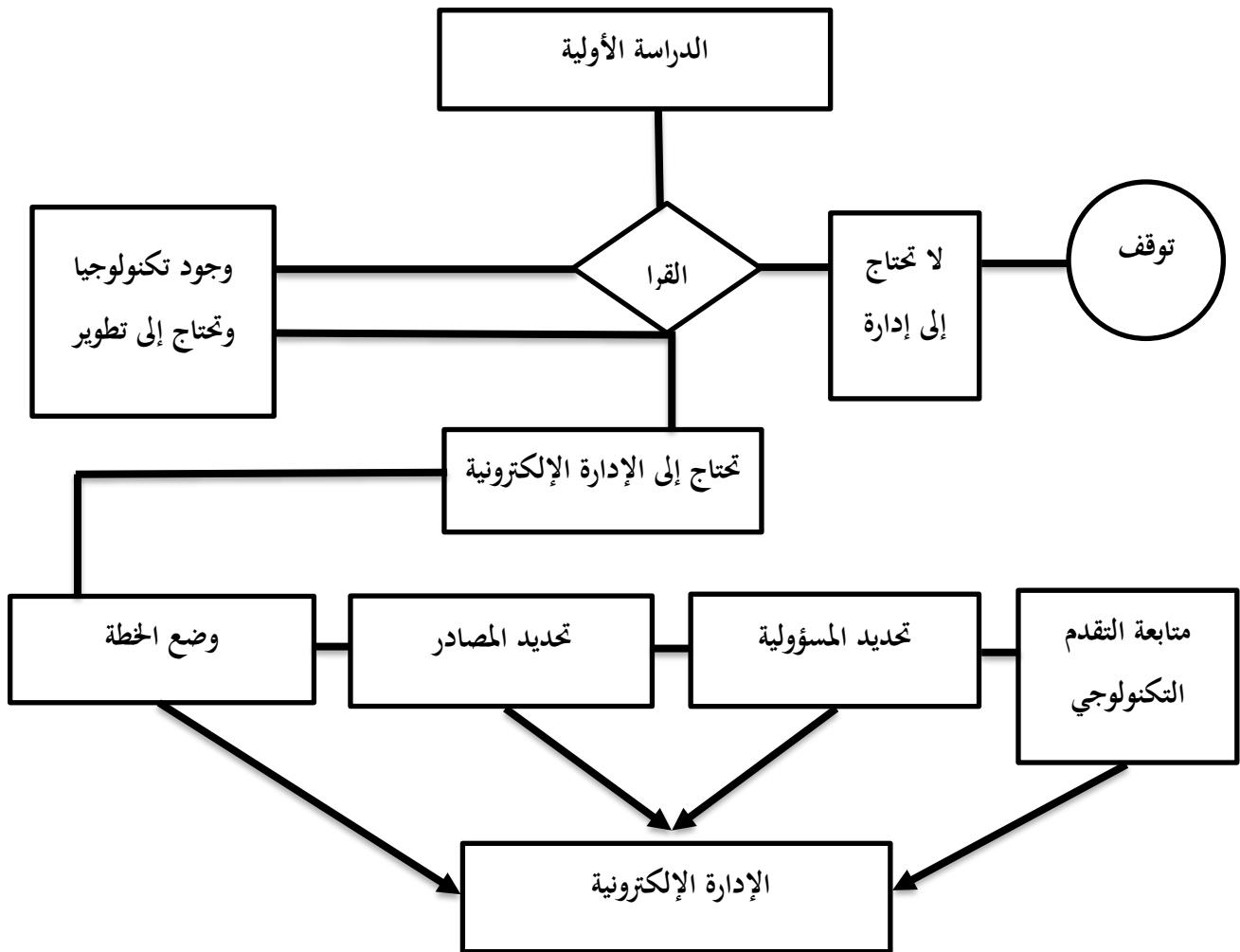
³ علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي، المرجع نفسه، ص 64

⁴ مصطفى كولار واخرون، مرجع سبق ذكره، ص 72.

⁵ مصطفى كولار واخرون، مرجع سبق ذكره، ص 72.

- خلق التوعية الشاملة عند الموظفين والعاملين بأهمية الإدارة الإلكترونية؛
- خلق البنية الإلكترونية اللازمة والتأكد من صلاحيتها؛
- إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية لخلق التكامل في المعلومات؛
- إعداد دراسة متكاملة للإدارة الإلكترونية؛ الإدارات الحكومية والاستفادة منها في تنفيذ الحكومة الإلكترونية.

شكل رقم(12): خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية



المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية- الإستراتيجية- الوظائف- المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص342.

المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها:

أولاً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لا تبرر البقاء على الوضع التقليدي وعدم التغيير؛ فمن النادر أن نجد حالة تغيير لا تواجهها عوائق بل ومخاطر كبيرة في بعض الأحيان ومن أهم المعوقات التي قد تواجه الإدارة الإلكترونية:

✓ **معوقات بشرية:** تتعلق بالعاملين والمتعاملين:¹

1. عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل في المنظمات الحكومية لقلة الحوافز؛
2. قلة دراية صناعات القرارات بالمنظمات الحكومية بأهمية تقنية المعلومات؛
3. النظرة إلى مشروعات الحاسب الآلي والإدارة الإلكترونية من منطلق التكلفة دون إعطاء الفائدة منها الاهتمام الكافي؛
4. قلة العناصر البشرية المدبرة والقادرة على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة والمعقدة؛
5. ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي؛
6. عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية تحول وعدم احساسهم بأنهم جزء من عملية تحول والنجاح؛
7. مقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدان وظائفهم من ذلك تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديداً بسلطتهم؛
8. ضعف مهارات اللغة وعدم الثقة في حماية سرية وأمن تعاملات الشخصية؛

✓ **معوقات الإدارية التنظيمية:** من أهم المعوقات المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية ضعف التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام التقنيات الحديثة، وذلك لعدم وجود سياسة عامة موحدة على مستوى المنظمة أو المؤسسة، ومن أهم المعوقات الإدارية والتنظيمية ما يلي:²

- **غموض المفهوم:** مازال الكثير من القيادات الإدارية يهمل موضوع الإدارة الإلكترونية؛

¹ محمد مدحت محمد، الحكومة الإلكترونية، مجلة المنصور، عدد 14، 2016، ص 113.

² نبيل سعد خليل، مرجع سبق ذكره، ص 128.

- **مقاومة التغيير:** فهذا المشروع يحمل في طياته الكثير من التغيرات على صعيد المنظمات أو المؤسسات والأقسام والشعب، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغيرات في القيادات الإدارية والمراكز وظيفية والتخصصات الجديدة التي يحتاجها، لذا ستكون هناك مقاومة التغيير.

✓ **معوقات التقنية:** من أسباب ضعف انتشار هذه التقنية قلة الوعي العام بما توفره هذه التقنيات من خدمات؛ كما أن عدم توفر البنية التحتية المناسبة التي تضمن تقديم تلك الخدمات بالشكل الجيد من الأسباب التي تعيق انتشار هذه التقنيات ومن أبرز المعوقات التقنية ما يلي:¹

1. عدم وجود وعي معلوماتي وحاسوبي عند بعض الإداريين؛
2. عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة ما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها؛
3. معوق اللغة؛
4. اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة في الربط بينها.

✓ **معوقات مالية:** وتشمل:²

- تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت؛
- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة انشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج؛
- قلة الموارد المتاحة لدى الإدارات العليا للتعليم، بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدودة فيها أوجه الانفاق؛
- ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذين يعانون منه؛
- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية
- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.

¹ طالب أحمد سالم سالم، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجليل الغربي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم السياسية، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية الدراسات العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، 2021، ص34.

² ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات القسنطينية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة تربوية، 2021، دون صفحة

ومما سبق نستنتج أن هناك معوقات مختلفة ومتنوعة تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعظمها مختلفة التأثير؛ فبعضها يؤثر بدرجة كبيرة والبعض الآخر يؤثر بدرجة منخفضة إلا أنها جميعها تقف كمشكلة وعائق في وجه التطبيق.

ثانيا: متطلبات إنجاح الإدارة الإلكترونية

حتى تكون الإدارة ناجحة وفعالة يتطلب ذلك:¹

- ✓ خلق التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية هذه الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ خلق البنية التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها؛
- ✓ إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية لخلق التكامل في المعلومات؛
- ✓ إعداد دراسة متكاملة لما موجود فعلا من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات في الإدارات الحكومية والاستفادة منها في تنفيذ الحكومة الإلكترونية.

ومنه نستنتج مما سبق أن للإدارة الإلكترونية أسباب دفعت بها إلى التحول من المعاملات التقليدية إلى الإلكترونية والتي مرت على مراحل وصولا إلى برجة العمليات كسيرورة نظامية؛ في حين تملك معوقات تعيق لها تطبيق خطواتها لتقابلها مستلزمات تضمن نجاحها وفعاليتها.

المبحث الرابع: تقييم الإدارة الإلكترونية

يعتبر استخدام الوسائل المتعددة لتكنولوجيا المعلومات من الأمور المهمة والتي جاءت بها الإدارة الإلكترونية الحديثة على غرار الإدارة التقليدية إدارة الأوراق والتواصل المباشر سابقا؛ وما تحمله من مزايا وعيوب لتفرق بين الإدارتين بشكلها ومعاملاتها.

المطلب الأول: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية: إن أفضل طريقة لتوضيح الاختلاف بين الإدارتين التقليدية سابقا والإلكترونية حديثا هو معرفة نموذج النظام الإداري المطلوب تحقيقه لكلتا الإدارتين من خلال عقد مقارنة بين النموذجين القديم والحديث والجدول التالي يوضح ذلك:

¹ علاء عبد الرزاق سالمي وخالد إبراهيم السليطي، مرجع سبق ذكره، ص 71.

جدول 4: المقارنة بين النظام الإداري القديم والحديث

الخصائص	الادارة التقليدية(النموذج القديم)	الإدارة الإلكترونية(النموذج الحديث)
التنظيم	بناء هرمي به تدرجات معروفة وثابتة للتقدم في العمل.	وجود شبكة الإنترنت وإنشاء البنية المؤسسية على أساس التعاون.
الأسلوب	التعامل مع الحدث بعد وقوعه.	التعامل مع الحدث قبل وقوعه والبحث عن ابتكار طرق جديدة للعمل.
الموارد	الاعتماد على الأصول المادية.	الاعتماد على رأس المال الفكري وأساليب العمل المرنة.
الخدمات	تقدم بالطرق التقليدية ومن خلال الورق وهي مثقلة بالبيروقراطية.	تتسم بالتجديد عبر قنوات متعددة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
نطاق العمل	محلي	عالمي
سرعة الاستجابة	شهور لضعف الترابط بين الإدارات وصعوبة التعديل.	ساعات ومتابعة مستمرة وسهلة جدا.
مستوى البيروقراطية	عال.	منخفض.
الإستراتيجية	الإدارة هي الأساس.	الزبون هو الأساس.
القيادة	متسلطة.	استشارية.

المصدر: سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد 14، الجزء الأول، 2010، ص 157.

المطلب الثاني: إيجابيات الإدارة الإلكترونية: للإدارة الإلكترونية عدة مميزات نذكر أهمها:¹

- انشاء قنوات اتصال إضافية بين الزبائن ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المختلفة من جهة والحكومية من جهة أخرى؛
- توفير المعلومات للزبائن داخل الوطن وخارجه؛
- تسويق المنتجات والخدمات محليا وعالميا؛
- اجتذاب الاستثمارات من خلال تحديد الفرص الاستثمارية القائمة؛
- تقليل تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات وما يصاحبها من إجراءات متعددة؛
- تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية والتخلص من بيروقراطية الأداء؛
- التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة؛
- التأهيل والتنمية المهنية والتدريب والتعلم المستمر مدى الحياة.

المطلب الثالث: سلبيات الإدارة الإلكترونية

صحيح أن الإدارة الإلكترونية تفوقت عن الإدارة التقليدية في العديد من الجوانب من بينها القضاء عن المعاملات الورقية إلا أن المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية تتبعها بفعل عيوبها وسلبياتها ومن بينها:

- **التجسس الإلكتروني:** مصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يعتقد البعض أننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحدثها التجسس الإلكتروني، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالبا من ثلاث فئات: الفئة الأولى تضم الأفراد العاديون، الفئة الثانية هي الهاكرز(القراصنة)، الفئة الثالثة وتضم أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.²

¹ محمد مدحت محمد، مرجع سبق ذكره، ص 162.

² مدحت محمد أبو النصر، التدريب عن بعد بوابتك لمستقبل أفضل، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2017، ص

- **زيادة التبعية للخارج:** أي الاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول الأصلية هو تعريض لأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غريبة بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة وبغض النظر عن نوع العلاقات فيما بينها.¹
- **شلل الإدارة:** إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل؛ فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الانجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية.²

المطلب الرابع: الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة الرقمية

تمثل الإدارة الرقمية أسلوب عمل مفتوحا لتسيير الأعمال والنشاطات الافتراضية، يختلف عن كل الأسس والمبادئ والآليات في الإدارة الحديثة ذات النهج المكاني الضيق. تتكون الإدارة الرقمية في المنظمات كما يرى من متغيرات أساسية تلعب تكنولوجيا المعلومات وإدارتها دورا أساسيا فيها؛ وهذه المتغيرات هي: إستراتيجية المنظمة، والأفراد، وثقافة المنظمة، وتكنولوجيا المعلومات في إطار من البيئة المتفاعلة الداخلية من خلال الشبكة الداخلية والبيئة السريعة التغير من خلال الشبكة الخارجية،³ والجدول التالي يوضح الفرق كل من الإدارتين الإلكترونية والرقمية:

¹ صفاء فتوح جمعة، مرجع سبق ذكره، ص74.

² مصطفى يوسف الكاكي، مرجع سبق ذكره، ص53.

³ بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، الطبعة الأولى، 2005، ص 10.

جدول رقم (5-1): الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة الرقمية

الإدارة الرقمية Digital Management	الإدارة الإلكترونية Electronic Management
<p>-تبادل البيانات إلكترونيا وإلغاء الورق نهائيا بين مختلف أقسام الإدارة وإخلال الهوية الرقمية والتوقيع الإلكتروني وغيرها من النظم الحيوية وتقنيات الذكاء الاصطناعي كبصمة الوجه والعين في المعاملات مع الزبائن.</p> <p>-الهدف من الإدارة الرقمية هو تعظيم المكاسب من خلال التحول الرقمي في الإدارة تحولا جذريا حتى النخاع.</p>	<p>-ممكنة العمل الإداري داخل الإدارة الخاصة أو العامة.</p> <p>-تبادل البيانات الإلكتروني بين أقسام الإدارة المختلفة.</p> <p>-الهدف من الإدارة الإلكترونية هو زيادة كفاءة عمل الإدارة وذلك بالتحول الرقمي سطحيا أو جزئيا حسب الإمكانيات المتوفرة.</p>

المصدر: ماجدة بن صالح وملايكية عامر، مداخلة بعنوان الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في الجزائر في ظل جائحة كوفيد19، المحور 2، أهمية ومجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الخدمة العمومية، ص4.

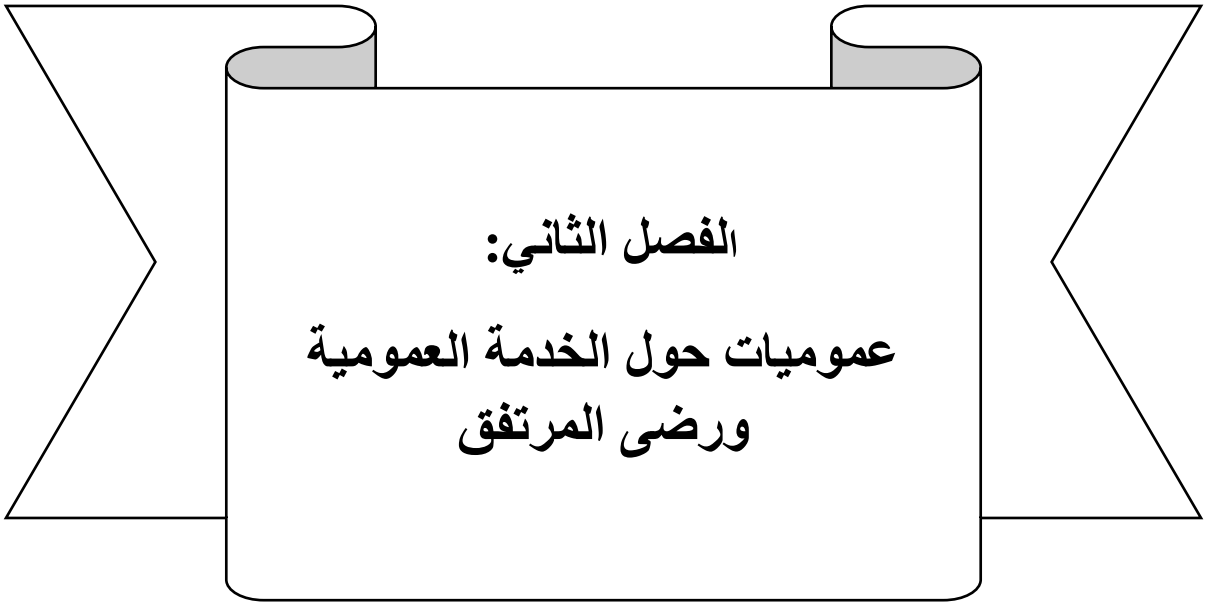
وفي خاتمة هذا المبحث نستنتج أن الإدارة الإلكترونية استطاعت، أن تحل محل الإدارة التقليدية التي تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي، وما تميزت به من مزايا استطاعت تغطية عيوبها في عصر انتشرت فيه التكنولوجيا على نطاق واسع.

خاتمة الفصل:

ظهرت الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار تطبيقات الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية تشير إلى حاجة هذه المجالات وما يرتبط بها من تكنولوجيا ونظم وأدوات إلى إدارة حديثة تستند إلى فكر إداري خلاق، ومنهج جديد في العمل وممارسات مبكرة وحلول شاملة للأعمال أي باختصار إلى الإدارة الإلكترونية.

لذا كان الهدف من دراستنا هو تسليط الضوء على المفاهيم العامة للإدارة الإلكترونية والتطرق إلى أهم الأسس التي تبنى عليها هذه الأخيرة.

إن الإدارة الإلكترونية تبنى منهج الابتكار والإبداع في إحداث تغييرات جذرية في مفهوم العمل الإداري من الأعمال الورقية إلى الأعمال الإلكترونية مما يساهم في تعزيز على إدخال تحسينات أساسية على سير الأعمال والاستراتيجيات الإدارية، وأن الإدارة الإلكترونية تساهم في تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل العاملين والزبائن والمنظمات العمومية والخاصة على اختلاف توجهاتها وأنواعها وأحجامها معا.



تمهيد:

يعتبر التسيير العمومي كصناعة مزدهرة في طريق النمو، كما يعتبر مجال جديد من مجالات التسيير، يميل إلى تشكيل هيكل من المعرفة النظرية والتطبيقية ذات منطلقات فكرية ومؤهلات خاصة بناء على خصوصية مجال تطبيقه المتمثل في القطاع العام؛ يقوم على إشباع رغبات و متطلبات الفرد عند شعوره بالإحتياج والذي يعد من اختصاص ومهام المنظمات العامة والتي عادة لا تهدف إلى تحقيق الربح أو تعظيمه بطريقة تجعل الفرد أو الزبون يشعر بالرضا والولاء اتجاه الخدمات العمومية لذا فإننا قد تناولنا في هذا الفصل عموميات حول الخدمة العمومية ورضى المرتفق انطلاقاً من المحاور الآتية:

- ✓ تحديد ماهية المناجنت العمومي؛
- ✓ تحديد ماهية المنظمات العمومية؛
- ✓ تحديد ماهية الخدمة العمومية؛
- ✓ تحديث وأتممة الخدمة العمومية؛
- ✓ ماهية المرتفق العمومي.

المبحث الأول: ماهية المناجمت العمومي ومميزاته

يقوم المناجمت العمومي على نقل أسس ومبادئ إدارة الأعمال نحو القطاع العام والإدارة العمومية في مسعى لزيادة الفعالية، مع تكييفها مع مقتضيات هذا القطاع، وهو ما يستدعي البحث في عدة مفاهيم ذات صلة.

المطلب الأول: مفهوم المناجمت العمومي ومميزاته

أولاً: مفهوم المناجمت العمومي:¹

يرتبط مفهوم المناجمت العمومي بعدة مفاهيم أساسية في مجال التسيير الإداري والتي عرفت تحولات بفعل هذا المفهوم ويضم في قلبه ما يسمى بالإدارة العامة وإدارة الأعمال.

يعرف المناجمت العمومي أو ما يسمى بالتسيير العمومي على أنه «جميع العمليات أو النشاطات الحكومية التي تهدف إلى تنفيذ السياسة العامة للدولة؛ فهي موضوع متخصص من الموضوع الأكثر شمولاً وهو الإدارة».

تعريف المناجمت العمومي أو الإدارة العامة:

قدمت لها عدة تعاريف حتى قاد ذلك البعض إلى الافتراض بأن تحديد مفهوم واضح ومحدد للإدارة العامة.

إذ تعرف على أنها "تنفيذ السياسة العامة وإخراجها إلى حيز التنفيذ وهي بذلك تمثل تخطيط وتخطيط وتنظيم وتوجيه النشاط الحكومي الموجه نحو أداء الخدمات العامة لجميع المواطنين على السواء طبقاً للقوانين والتشريعات."²

وأن نظام الإدارة العامة في دولة من الدول، إنما هو مزيج من القوانين، واللوائح، والتطبيقات العملية، والعلاقات السائدة في تلك الدولة في وقت من الأوقات بقصد تحقيق السياسة العامة فيها.³

¹ محمد سرور الحريري، إدارة المؤسسات الحكومية والعامة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2016، ص 17

² محمد محمود مصطفى، الإدارة العامة، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص 15.

³ سليمان الطماوي، أصول الإدارة العامة تنظيم وإدارة القوى البشرية والمادية لتحقيق الأهداف العامة، دار الكتاب الحديث، القاهرة الطبعة السابعة، 2010، ص ص 17-18.

وتختلف الإدارة العامة عن إدارة الأعمال في أنها "علم وفن استخدام الموارد المتاحة في مشروع أو مؤسسة أو تنظيم على أفضل وجه كما وكيفا وتكلفة وزمنا؛ لبلوغ أغراض مقررته.¹

وتمارس إدارة الأعمال من خلال المشروعات التي يمتلكها الأفراد وتستهدف تحقيق الربح وغالبا ما تنمو في النظام الاقتصادي الرأسمالي، ومن الخصائص التي تميزها:²

- إن عملية التمويل تعتمد على الأفراد دون تدخل من الجهاز الحكومي؛
- تخضع في تنظيم الأداء إلى سياسات وقواعد التي تضعها إدارة المشروع فيما لا يتعارض مع القوانين العامة؛
- تقدم خدمات ذات طبيعة خاصة؛
- تأخذ طابعا ابتكاريا فهي تتعد عن نمطية الأداء الوظيفي وتتطلع إلى التطوير المستمر؛
- تعتمد إدارة الأعمال على وظائف إدارية مساعدة للمشروعات هي الإنتاج والتمويل والتسويق.

ثانيا: مميزات المناجمت العمومي: تتمثل هذه المميزات في:³

- الشمولية: الإدارة موجودة في كافة أنحاء المنظمة وتشمل جميع أجزائها وتتعلق بمختلف نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية؛
- التكامل: لا يمكن أن تكون هناك إدارة إذا لم يكن هناك تكامل بين مختلف أجزائها في أداء الأعمال؛ حيث يعمل الأفراد معا أو في فرق من أجل تكامل الخبرات والتخصصات؛
- المستقبلية: تتوجه الإجراءات الإدارية إلى تحقيق الهدف المنشود مستقبلا؛ فهي تخطط وتضع برامج التنفيذ بالنظر إلى المعلومات المتوفرة في الماضي والآنية وتستفيد منها للوصول إلى تحديد الأهداف والعمل على تنفيذها فالإدارة فكر مستقبلي إذ تسعى إلى الوصول إلى نتائج مستقبلية؛
- الانفتاح: الإدارة العمومية تتفاعل مع ما يحدث في المجتمع فهناك دوما علاقة ترابط بينهما على أساس أنها تعمل على خدمة المجتمع؛ فهي نظام مفتوح على البيئة وتؤثر وتتأثر بما يحدث فيها.

¹ جمال محمد عبد الله، إدارة الأعمال مبادئ ومفاهيم، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 52.

² مصطفى حسين باهي ومحمد متولي عفيف، سيكولوجية الإدارة الرياضية، مكتبة الأجلو المصرية، القاهرة، مصر، الطبعة الثانية، 2005، ص 8.

³ عبد الحميد قادم، تقويم العملية الإدارية في الوظيفة العمومي الجزائري من منظور الحوكمة دراسة حالة قطاع التجارة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن المهدي-أم البواقي، 2021، ص ص 23-24.

المطلب الثاني: عوامل ظهور حقل التسيير العمومي كحقل مستقل

تجدر الإشارة إلى أن هناك عدة عوامل ساهمت في ظهور التسيير العمومي كحقل مستقل أهمها:

• **اتساع دور الحكومة:** كان دور الدولة في العصور القديمة محصوراً بمهمة المحافظة على الأمن الداخلي والممتلكات بالإضافة إلى حماية حدود الدولة من الأعداء، أما في العصور الحديثة فقد تطور دور الدولة واتسع نطاق العمل الحكومي لكي يشمل الحياة الاقتصادية للناس، وبالتالي زادت المشاكل الإدارية التي تقابلها الأجهزة التنفيذية، وازداد عدد الوزارات والدوائر وتضاعف عدد العاملين في هذه الأجهزة التنفيذية مما استدعى ضرورة الاهتمام بتحسين مستوى أداء الأجهزة التنفيذية.¹

• **زيادة انتشار المشكلات الإدارية في المنظمات الحكومية:** وكان من أهمها تعقد الإجراءات الإدارية كالتمسك بجرفية القوانين والتعليمات؛ وظهور الفساد الإداري مثل إساءة استعمال السلطة الرسمية والرشاوي؛ وأثر ذلك سلباً في تحقيق مصالح المواطنين؛ مما تطلب الاهتمام بدراسة تلك المشكلات ومعرفة أسبابها والبحث عن أساليب وأدوات مختلفة لمواجهتها والقضاء عليها.²

• **التطورات التكنولوجية:** حيث أصبح التطور التكنولوجي سمة من سمات المجتمعات المعاصرة؛ كما أصبح لذلك التطور تأثيره الهام في زيادة الاهتمام بالتسيير العمومي؛ حيث أصبحت تفرض المشكلات المتعلقة بنقل وتطوير التكنولوجيا ضرورة الاهتمام بها في المنظمات الحكومية باعتبار أن التكنولوجيا المعاصرة ذات تأثير هام على الهيكل التنظيمي وأساليب العمل في الوحدات الحكومية.³

• **زيادة عدد الدارسين لعلم الإدارة العامة:** فقد ظهر العديد من الكتاب والعلماء والباحثين الذين تناولوا بالدراسة والتحليل الموضوعات المختلفة لهذا الحقل.⁴

¹ زيد منير عبودي، محمد هشام، مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص 15.

² نعمة عباس الخفاجي وصلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة منظور معاصر، اليازوري للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2017، ص 35.

³ ماجدة بن صالح، محاضرات في مقياس "التسيير العمومي" موجه لطلبة سنة أولى ماستر تخصص إدارة أعمال، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة قالمة، الجزائر، ص 17.

⁴ ماجدة بن صالح المرجع نفسه، ص 21.

المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين المناجمت العمومي وإدارة الأعمال

يكمن الفرق بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال بصفة عامة أنه إذا طبقت في الوزارات والمصالح العامة سميت إدارة عامة، وإذا طبقت في النشاطات الاقتصادية سميت إدارة أعمال، وتعتبر كل منهما من أهم التقسيمات الإدارية، وتكمن أوجه التشابه بينهما كالآتي:¹

- اتساع الإجراءات وتقسيم العمل الإداري الذي يتم من خلال عدة وظائف إدارية (التخطيط والتنظيم والتوجيه؛ الاتصال والرقابة) والتي نجدها في كلا نوعي الإدارة.
- مبدأ ضرورة اقتزان السلطة بالمسؤولية؛ فلا سلطة بدون مسؤولية؛ ولا مسؤولية دون سلطة.
- ضرورة رسم أهداف والعمل على تحقيقها بأقل تكلفة وأقصر وقت وأفضل نوعية.

أما الاختلاف بينهما يكمن في الجدول أدناه الذي يوضح عملية الفرق بين المناجمت العمومي وإدارة الأعمال:

جدول رقم(1-2): يوضح الاختلاف بين المناجمت العمومي وإدارة الأعمال

إدارة الأعمال	المناجمت العمومي
1. تتميز بروح المنافسة الحادة؛	1. يعمل في ظروف احتكارية؛
2. تهدف لتحقيق أقصى ربح ممكن؛	2. تؤدي خدمات عامة هدفها الخدمة وليس الربح؛
3. غير ملزمة أن تساوي بين جميع الزبائن؛	3. تلتزم قاعدة مساواة المواطنين بالخدمة بلا تمييز؛
4. الموظف يعمل باسمه شخصياً؛	4. الموظف يعمل بصفته لا باسمه بل باسم النظام العام؛
5. لا تخضع مؤسسات القطاع الخاص للمسؤولية العامة؛	5. يخضع المناجمت العمومي للمسؤولية العامة؛
6. أصغر عادة من الإدارات العامة؛	6. يلتزم المناجمت العمومي بتزويد المواطنين بالمعلومات التي تمكنهم من الرقابة.
7. عدد أقل من الموظفين والعمالين حيث لا يتم توظيف أحد ليسوا بحاجة إليهم.	

المصدر: ياسر أحمد، المفاهيم الإدارية الحديثة، يافا العلمية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص19.

¹ راضية شيبوتي، محاضرات مناجمت عمومي، ماستر 2 علوم إدارية، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2020-2021، ص 24.

المطلب الرابع: مهام-وظائف-المناجنت العمومي والصعوبات التي تواجهه

أولاً: وظائف المناجنت العمومي

للمناجنت العمومي وظائف ومهام عديدة يمكن تقسيمها إلى شكل مجموعات كالآتي:

✓ وظائف سيادية: وتحتوي هذه المجموعة على ثلاثة مهام موزعة كالآتي:

- مهام سيادية خارجية: كالدفاع والأمن القومي والعلاقات الخارجية؛
- مهام داخلية: كالشرطة التي تحفظ الأمن الداخلي؛ والقضاء الذي يقوم بإقرار العدالة في المجتمع؛
- مهام سياسية: بالمعنى الدقيق تتمثل بإدارة المؤسسات السياسية والانتخابات والمجالس النيابية وتنظيم العلاقات مع المؤسسات الدينية وإعلام الرأي العام بالأهداف السياسية.¹

✓ وظائف اقتصادية: وتشمل مهام اقتصادية من إصدار العملات والنقود، وكذا مجالات اقتصادية من طاقة، مناجم، نقل، اتصالات، ماء وكهرباء وغيرها، وأيضاً التنسيق العام اقتصادياً ومالياً.²

✓ وظائف اجتماعية: وتتضمن بصفة أساسية مهام وأنشطة الإسكان، الصحة والتخطيط العمراني، وكذا مهام الخاصة بالدفاع عن حقوق ومصالح الفئات الاجتماعية والمهنية وخاصة الفئة العاملة، كما تشمل مهام خاصة بتوزيع الدخل لمصلحة الفئات ذات الدخل المنخفضة أي الفئات الفقيرة.³

✓ وظائف تعليمية وثقافية: وهي تلك المهام المرتبطة بالبحث العلمي وتعليم الطلاب تعليماً عاماً ومهنياً وكذا نشر الأعمال الفنية والمحافظة على دعم الإبداع والابتكار والفن.⁴

ثانياً: الصعوبات التي تواجه المناجنت العمومي

قد حصرها كل من الباحثان "فيرى وفيرياتو" في خمسة أشكال:⁵

¹ نعمة عباس الحفاجي، مرجع سبق ذكره، ص 38.

² عبد الله الحسين جوهر، الإدارة العامة وإدارة الأعمال تنظيم، تطوير، رقابة، تقسيم، تنمية إدارية واقتصادية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، دون طبعة، 2014، ص 15.

³ نعيمة عباس الحفاجي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

⁴ عبد الله الحسين جوهر، مرجع سبق ذكره، ص 15.

⁵ ماجدة بن صالح، التسيير العمومي، مرجع سبق ذكره، ص 33.

- تبني المنظمات العمومية أهداف خارجية محددة ويلزمها القانون في صورة الصالح العام مثلاً: الأمن الوطني، التعليم، الصحة، مستوى المعيشة،... الخ لهذا لا يمكن لمستشفى عمومي إستراتيجية الفندقية كما ينتهجها مستشفى خاص.
- غياب مردودية رأس المال، فالمنظمات العمومية لا تأخذ في اعتبارها القيمة المضافة لرأس المال المستثمر معياراً لتحليل المشاريع المنجزة، لذلك نجد معظم المنظمات العمومية ذات أرصدة سالبة، مثلاً انجاز مشروع بناء مستشفى يمول عن طريق الموازنة العامة ولا يحدد تكلفته على أساس سعر السوق.
- انعدام المنافسة بفعل القوانين واللوائح في تحقيق أنشطة الخدمات العمومية وترسيخ الظاهرة الاحتكارية؛ مما جعلت المنظمات العمومية غير قادرة على التأقلم مع معطيات المحيط؛ وبالتالي استفحال الظاهرة الإدارية البيروقراطية؛ باعتبار المنظمات العمومية محتكرة لبعض الخدمات فهي ليست مضطرة إلى استخدام سياسة التسويق العام المرتكز على الحوار والتشاور والاقناع، بل على المواطن.
- عدم تجانس المهام الموكلة للمنظمات العمومية مثلاً: تقوم البلدية بتسيير النفايات والأمن العمومي وبناء المنشآت والمساحات الخضراء وحماية البيئة والثقافة والتعليم والعكس... الخ
- خضوع المنظمات العمومية التام لسياسة الدولة كنتيجة حتمية لدولة القانون؛ بخضوعها للقرارات السياسية؛ مثلاً في المناسبات الانتخابية كثيراً ما تستعمل المنظمات العمومية كورقة لتحقيق قيمة انتخابية مضافة.

المبحث الثاني: ماهية المنظمات العمومية

تعتبر المنظمات العامة وسيلة من وسائل إدارة المرافق العامة والتي يلجأ إليها المرتفق العمومي أو ما يسمى بالزبون لإشباع حاجاته ورغباته من منتج مرغوب سلعة كانت أم خدمة لصالحه والتي تسند إلى مهام الكيان العام.

المطلب الأول: مفهوم المنظمات العمومية

أولاً: مفهوم المنظمة: تطلق تسمية المنظمة على العمل الجماعي المنظم الذي يستند إلى قواعد وعلاقات رسمية توضح أسس التعامل بين الأفراد في داخلها ومع المحيط الخارجي لذلك فهي تشمل جميع التسميات الأخرى كالشركة؛ المنشأة؛ المشروع؛ المؤسسة؛ كما أنها تعبر عن مجمل النشاطات التي يتم القيام بها (الصناعية، التجارية، الخدمية)، سواء كانت تمارس في المؤسسات المدنية أو العسكرية أو حتى للأغراض السياسية.¹

¹ صلاح عبد القادر النعيمي، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2019، ص ص 30-31.

كما تعتبر المنظمة كيان اقتصادي واجتماعي وسياسي تضم منظومات فرعية تعمل بصورة متناسقة ومتعاونة في إطار تصميم محدد لإنجاز مهام وتحقيق أهداف معينة، ويتضح من ذلك إلى أن المنظمة تتكون من الآتي:¹

- مجموعة موارد مالية ومادية ومعلوماتية وبشرية؛
- إطار يعمل في ظل مجموعة الأفراد وفرق العمل؛
- تمتلك المنظمة أهداف محددة ومهام ذات علاقة؛
- يشكل التصميم الإطار العام لحركة المنظمة في بيئة الأعمال.

ثانيا: مفهوم المنظمات العمومية: تأخذ المنظمة شكلان في تصنيفها المنظمات العامة والخاصة أو ما تسمى بمنظمات الأعمال؛ وفي هذا الصدد تبرز لنا الحاجة إلى التعريف بالمنظمات العامة تعرف المنظمات العامة على أنها "وهي عبارة عن منظمات خدمية وتعرف باسم القطاع العام؛ لا تهدف للربح، وتقوم بتقديم خدمات عامة للشعب، دون مقابل أو مقابل رمزي وتسعى لتحقيق الرفاء الاجتماعي، وملكيته عامة وتخضع للتشريعات العامة أي القوانين."²

تعود ملكيتها في الغالب للدولة، و في حالة وجود ملكية مشتركة تخضع أنشطتها لقوانين وأنظمة تهدف إلى خدمة المواطنين، فتقدم سلع أو خدمات، وتكون أسعارها عادة أقل من أسعار منظمات القطاع الخاص في مثل هذه الخدمة أو السلعة ومثال ذلك المنظمات العامة التي تعني توفير وتوزيع المياه، الكهرباء، الهاتف وإنشاء الطرق ومد الجسور والمؤسسات الاستهلاكية العامة... الخ.³

المطلب الثاني: خصائص المنظمات العمومية

للمنظمات العامة خصائص تتميز بها عن المنظمات الخاصة نذكر منها:⁴

- أنشطة هذه المنظمات تقوم على تقديم الخدمة أكثر منها على إنتاج السلعة؛
- تمتاز بكونها مشاريع ضخمة؛

¹ نعمة عباس الحفاجي وطاهر محسن الغالي، نظرية المنظمة مدخل التصميم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2018، ص 16.

² أحمد يوسف دودين، إدارة الأعمال الحديثة وظائف المنظمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 61.

³ زهير بوجمعة شلابي، الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2012، ص 35.

⁴ ماجدة بن صالح، مرجع سبق ذكره.

- تهدف إلى تحقيق منفعة عامة؛
 - لا يمثل الربح الأساسي لهذه المنظمات؛
 - يتميز هذا النوع من المنظمات بتواجده في مجالات أو قطاعات تتميز عموماً بمحاجز دخول مرتفعة؛
- وكذلك نجد الخصائص التالية:¹
- تتمتع المنظمات العمومية بشخصية اعتبارية تفترض وجود قانوني؛
 - تتميز المنظمات العمومية بطابع صناعي وتجاري دون الحاجة إلى تحقيق الربح على عكس المؤسسات الخاصة؛
 - المنظمات العامة لديها رأس مال مملوك بنسبة 25 بالمئة على الأقل من قبل الدولة أو السلطات العامة؛
 - خضوع المنظمات العامة للعديد من الضوابط بالرغم من استقلاليتها قانوناً ففي بعض الأحيان تفرض الدولة التزامات اقتصادية على المؤسسات العامة لتجنب كثافة العمل والسماح قدر الإمكان بسياسة العدالة الاجتماعية.

المطلب الثالث: أنواع المنظمات العمومية

هناك العديد من التصنيفات والأنواع تختلف من تصنيف لآخر وسنكتفي في هذا الصدد إلى تقسيم المنظمات العامة حسب الهدف فمجد:²

- ✓ **المنظمات العامة الربحية:** وهي التي تقوم بممارسة نشاط تجاري أو خدمي بهدف تحقيق الأرباح وزيادة معدلات النجاح، وترتكز في نشاطها على تقديم سلع وخدمات تلبي احتياجات أفراد المجتمع، كما تساهم في زيادة موارد الدولة نظراً لأنها تقوم بتسديد بعض المبالغ الضريبية نظير الأرباح التي تحققها وتتولى تقديم السلع والخدمات المختلفة والتي يحتاجها الأفراد لإشباع حاجاتهم
- ✓ **المنظمات العامة غير الربحية:** وهي عبارة عن مؤسسات لا تهدف إلى تحقيق ربح أو عائد مادي من النشاط التي تمارسه وتضع في أولوياتها خدمة الصالح العام وعلاج المشاكل المجتمعية.

¹ Michel durupty, **entreprises publiques état et crise au Cameroun**, l'harmattan, paris, 1990, p 20.

² <https://www.muhtawa.com> 10:32 على الساعة 11 مارس 2023

المطلب الرابع: مبررات وجود المنظمات العمومية

تكمن الغاية من وجود المنظمات العمومية في النقاط التالية:¹

- ❖ تعد الأرباح هدف أساسي للمنظمات الربحية فهي قامت من أجل تحقيق عائد مادي كبير يضمن لها الاستمرار والتوسع أما المنظمات غير الربحية لا تهتم بالعائد المادي فهي تسعى لإيجاد حلول للمشكلات المجتمعية، مع الوصول إلى أرباح بسيطة تساعدها على تغطية التكاليف، وتحسين الخدمة التي تسعى لتحقيقها.
- ❖ القوة العاملة: بالنسبة للمنظمات العامة الربحية أشخاص يسعون إلى الوظيفة لتحقيق أهدافهم في العمل وهو الراتب وتحسين مستوى معيشتهم، أما المنظمات العامة غير الربحية فتهدف إلى تقديم خدمات للمجتمع.
- ❖ العوائد: تحقيق الأهداف المرتبطة بالأرباح الناتجة من الطرق المستخدمة في استثمار رأس المال للمنظمات الربحية وتحقيق أهداف المتعلقة بالاشتراكات وتقديم الخدمات للمؤسسات العامة غير الربحية.

المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية

إن المتتبع لمفهوم الخدمة العمومية يجد لبسا كبيرا في مفهومها، حيث يسند البعض هذا المفهوم إلى الملكية العامة للجهة القائمة على تأدية هذه الخدمة؛ فما يرى البعض لآخر أنه بإمكان المؤسسات الخاصة تقديم هذه الخدمات وربط صفة العمومية بعامة الشعب أي الجهة المستفيدة من هذه الخدمات وفي هذا المبحث سنتطرق إلى تعريف الخدمة العمومية وإبراز أهم أنواعها؛ ومبادئها.

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

أولا: مفهوم الخدمة: هناك عدة تعاريف للخدمة تختلف من باحث لآخر بحيث تعرف بشكل عام على أنها "هي ما يقدم من مساعدة في القيام بعمل؛ أو قضاء حاجة أو مصلحة".²

¹ اطلع عليه بتاريخ 11 مارس 2023 على الساعة 11:00 <https://sotor.com>

² مصطفى السيد دبوس، تميم خدمات الدولة في إطار ما يقدمه المرفق العام من خدمات، المركز العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2019، ص

ويعرفها "فيليب كوتلر وأرمسترونج" الخدمة أنها نشاط أو منفعة غير ملموسة يستطيع أن يقدمها طرف وهو منتجها إلى طرف آخر وهو العميل الذي تقدم إليه ليستخدمها في إشباع حاجة غير مشبعة؛ دون أن يترتب على ذلك نقل الملكية من المنتج إلى العميل".¹

ومن خلال مفهوم الخدمة نستخلص أن الخدمة هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تحقق للعميل أو الزبون منافع ملموسة أو غير ملموسة ولا تترتب عنها أي ملكية مع إمكانية وجود سلعة مادية أو عدم وجودها.

● **تعريف الجودة:** "تشير إلى المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج وفي العمليات والأنشطة التي من خلالها تتحقق تلك المواصفات؛ وتساهم في إشباع رغبات المستفيدين وتتضمن السعر، والأمان، والموثوقية، والاعتمادية، وقابلية الاستعمال".²

● **تعريف جودة الخدمات:** وتميل غالبية التعريفات الحديثة لجودة الخدمة على أنها "معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة،"³

وذلك على النحو الذي يعرضه الشكل الآتي:

الشكل رقم (1-2): مفهوم جودة الخدمة



المصدر: قاسم نايف الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2006، ص 90.

¹ وفاء رايس، نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2016، ص 70.
² أبوبكر محمد الهوش، إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي، دار حمير للنشر والترجمة، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2018، ص 22.

³ قاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2006، ص 90.

ووفقا لهذا الشكل فإنه إذا توافقت الجودة المدركة للعملاء للأداء أو الناتج من الخدمة مع توقعاتهم له، فإنه سوف يتولد لديهم رضى أو قناعة عادية غير متميزة عن الخدمة المقدمة، أما إذا تجاوز الأداء أو الناتج من الخدمة للتوقعات فإن الخدمة تعد متميزة.¹

ثانيا: تعريف الخدمات العمومية:²

تشير الخدمة العامة إلى الجهود التطوعية التي يقوم بها الأفراد والجماعات والمؤسسات، للنهوض ببيئتهم ومجتمعهم المحلي وتحسين الحياة فيه على كافة الأصعدة.

"وتعتبر الخدمة العامة مجالا خصبا لممارسة التربية الحياتية وتدريب الطلاب على أدوارهم الاجتماعية؛ وتيسير سبل النمو الاجتماعي السليم لهم وإكسابهم القدرات التكيفية لمواجهة المواقف الحياتية بفاعلية، كما تعتبر الخدمة العامة مجالا واسعا لدمج البيئة في المدرسة وفتح الباب للمدرسة للإفادة من الإمكانيات المادية والبشرية للبيئة في تحقيق أهدافها".

المطلب الثاني: أنواع الخدمات العمومية

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات وغير متجانسة للخدمات الجماعية، المنظمة من طرف الدولة يمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية:³

1. الخدمات الإدارية: مثلا خدمة الحالة المدنية بالبلديات وغيرها؛
2. الخدمات الاجتماعية والثقافية: مثلا خدمة مؤسسة المياه؛ خدمة مؤسسة الكهرباء والغاز... الخ؛
3. الخدمات الصناعية والتجارية: مثلا خدمة مؤسسة المياه؛ خدمة مؤسسة الكهرباء والغاز... الخ؛

فإننا يمكن أن نميز من ناحية ثانية بين ثلاثة أنواع من الخدمات العمومية وفق التصنيفات التالية:

- من حيث طبيعة الخدمة المقدمة: نجد صنفان، خدمة فردية وخدمة جماعية؛
- من حيث طبيعة استهلاك الخدمة: نجد صنفان؛ خدمة ذات استهلاك إجباري وخدمة ذات استهلاك اختياري؛
- من حيث طريقة تحمل تكلفة الخدمة: نجد في هذه الحالة ثلاثة أصناف من الخدمات:

¹ أحمد شعبان حميد علي، التسويق والخدمات المصرفية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2018، ص 233.

² سحر الفانك، المدرسة بين التقليدية والحداثة، دار الكتاب الثقافي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، دون سنة، ص 30.

³ ماجدة بن صالح، مرجع سبق ذكره.

- ✓ خدمة مجانية: تقدم دون مقابل، تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية للدولة مثل حملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة العمومية... الخ؛
- ✓ خدمة بالمقابل: يتحمل تكلفتها كليا وبشكل مباشر المستفيد منها مثلا الكهرباء المنزلية، الهاتف العمومي، الإنارة العمومية... الخ.
- ✓ خدمة مدعمة: يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد منها والباقي دعم حكومي لها مثلا النقل العمومي، السكن، السلع الاستهلاكية الأساسية كمادة الحليب والخبز... الخ.

المطلب الثالث: مبادئ الخدمات العمومية

من المبادئ التي تحكم الخدمات العمومية كالاتي:

- مبدأ دوام سير الخدمة العامة بانتظام واطراد: ينبغي استمرار سير المرافق العامة باستمرار واضطراد حتى لا يدب الخلل والاضطراب في حياتهم على أساس وجود خدماتها؛ وذلك كما في حالة انقطاع الكهرباء أو الماء أو توقف وسائل الاتصال وغيرها.¹
 - مبدأ المساواة بين المنتفعين بالخدمات: ويعني أن المواطنين متساوون أمام المرافق العامة إذا ما توافرت فيهم الشروط المطلوبة، سواء فيما يتعلق بالانتفاع بخدماتها؛ أو فيما يتصل بتحمل أعباءها؛ وذلك بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من اختلافات لا تتعلق بالشروط القانونية المستلزمة.²
 - قابلية الخدمات العامة للتغيير: أي أن احتياجات الأفراد ورغباتهم تختلف من وقت لآخر ومن زمان إلى زمان ومع تطور الحياة؛ كان لزاما على جهة الإدارة أن تعمل على تطوير نفسها؛ فمن الطبيعي أن دور الدولة في العصور الأولية يختلف عن دورها الآن في تلبية حاجات المواطنين، فتحولها من دولة حارسة إلى دولة متدخلة حتم عليها أن تتوسع في نفقاتها لمقابلة احتياجات المواطنين، وأصبح ضروريا على جهة الإدارة أن تطور من خدماتها.³
- وبالتالي يمكننا القول ان الإدارة العمومية إذا تخلفت في أي وقت عن إحدى المبادئ السابقة الذكر أو عن جميعها تكون قد انحرفت عن تقديم الخدمة العامة للمواطنين ومن ثم يحث مساءلتها أمام القضاء، كما يحق أيضا الطعن على قراراتها بالإلغاء والتعويض.

¹ صفوان المبيضين، مقدمة في الحكومة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 35.

² صفوان المبيضين، المرجع نفسه، ص 36.

³ مصطفى السيد دبوس، تنمين خدمات الدولة في إطار ما يقدمه المرفق العام من الخدمات، المركز العربي للنشر والتوزيع، مصر، دون طبعة،

2019، ص 31.

المطلب الرابع: تحديث وأتممة الخدمة العمومية

أولاً: مفهوم الخدمة الإلكترونية: "تعرف في اطارها الواسع على أنها تنطوي على تقديم خدمة غير وسائل وشبكات الكترونية مثل الإنترنت ولا يتضمن هذا التصور الخدمات التي اعتادت مؤسسات الخدمات التقليدية على تقديمها؛ وإنما أيضا تلك الخدمات المقدمة من قبل الصناعيين ممن يعتمد نجاحهم على جودة الخدمات"، وبالتالي فإن مفهوم الخدمة الإلكترونية واسع في اطاره ولا يقتصر على مزودي الخدمات فقط، وتأسيسا على ما تقدم فإن مفهوم الخدمة الإلكترونية يركز بالدرجة الأساس على العمي أو أنه بعبارة أخرى مفهوم موجه للعميل أساسا.¹

ومن فوائد الخدمة الإلكترونية ما يلي:²

- تقليص نقائص الخدمة العمومية التقليدية؛ كون الخدمة الإلكترونية متوفرة في كل وقت وبالتالي ربح الوقت لعدم الحاجة على التنقل للحصول في بعض الأحيان على معلومات بسيطة بسبب إمكانية تحديد موعد للحصول على خدمة ما أو الاستفسار عنها عن طريق الهاتف أو الإنترنت.
- تسمح بالحصول على خدمات ذات جودة أفضل مقارنة بالخدمة التقليدية، وذلك نتيجة لتقليص أخطاء حجز المعلومات وإعادة حجزها، نتيجة لإمكانية ملء الاستمارات من طرف الشخص المعني عن بعد وبالتالي تفادي الأخطاء الناتجة عن إعادة الحجز من طرف موظفي الإدارة العمومية.
- تسمح الخدمة الإلكترونية كذلك بتبسيط الإجراءات وتسهيلها، وذلك بإعادة تصميم الإجراءات الإدارية وتحسينها من خلال التقليص من مراحل الحصول على الخدمة أو الفترة اللازمة لذلك أو تقليص الوثائق المكونة لها؛ ثم تجريدتها ماديا وتوفيرها على الخط.

ثانيا: التحول إلى الخدمة الإلكترونية:³

إن التحول للخدمة الإلكترونية ليس تحولا بسيطا من طرف آخر، وهو ليس استبدالاً لعنصر مكان عنصر آخر، فطبيعة عناصر الخدمة الإلكترونية تختلف عن طبيعة الخدمات التقليدية بشكل جوهري، فالخدمة الإلكترونية تمنح للعملاء رقابة وسيطرة أكبر، كما أن عناصر الخدمة الإلكترونية تشمل العديد من خصائص الخدمة الذاتية كما وأن بيئة الخدمات الإلكترونية مختلفة تماما وأكثر تعقيدا.

¹ بشير العلاق، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 99.

² خامسة سايحي، امال حفناوي، التسويق الإلكتروني للخدمات، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، دون طبعة، 2022، ص 137.

³ محمد سمير أحمد، التسويق الإلكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2019، ص 89.

فبالإضافة إلى تكوين مزيج معقد من عناصر الخدمة، فإن التطورات والتغيرات التكنولوجية ساهمت في عملية التحول من الخدمة التقليدية إلى الخدمة الإلكترونية بثلاث طرق متداخلة مهمة وهي:

- **تغيير المنتج المادي إلى منتج خدمة:** كان لظهور الشبكات والقنوات الإلكترونية كوسيلة توزيع مبتكرة تأثير كبير على المنتجات الرقمية وتلك المستندة للمعلومات؛ فالمنتجات المادية مثل أجهزة الرد على الهاتف أصبحت تستبدل اليوم بكل سهولة بخدمات الرد على الهاتف التي تقدمها شركات الاتصالات؛
- **تكوين وسطاء خدمة:** وذلك بهدف تركيب وإدماة تقنيات بمستوى من الرقي الدائم والمتجدد؛
- **تكوين أسواق جديدة:** أدى الارتباط الشبكي الهائل إلى تكوين أسواق ومنظمات جديدة لا حصر لها؛ وعلى سبيل المثال نذكر المزادات الإلكترونية في قطاع التجارة الإلكترونية ما بين المستهلكين أنفسهم؛ والأسواق التي توفر الخدمة الإلكترونية بين الشركات ومنشآت الأعمال.

ثالثا: الفرص والتحديات التي تواجهها الخدمة الإلكترونية

توفر الخدمة الإلكترونية فرصا هائلة وتحديات كبيرة أيضا في الانتفاع من هاته الفرص من قبل المنظمات العاملة في أسواق التجارة الإلكترونية، ما بين منشآت الأعمال نفسها بالإضافة إلى قطاعات تعاملات الحكومة مع المواطنين والتعامل الحاصل ما بين الحكومة ومنشآت الأعمال؛ ويمكن تحديد هاته الفرص والتحديات في النقاط الآتية:¹

- **الفردية والمنتج المفصل نحو الزبائن:** ينطوي مفهوم المنتج المفصل نحو الزبائن في سياق الخدمة الإلكترونية على عملية استهداف قوي للعملاء كجزء من مجموعة قطاع سوقي بينما تنطوي الفردية على عملية تسويق مباشرة من شخص لآخر على أساس العميل الفرد، وقد ساهمت التطورات التكنولوجية الهائلة في تكوين قيمة ينتفع بها العملاء وفي بناء المساواة بينهم، كما تساهم التطورات المحققة في مضمار أدوات التنقيب عن البيانات في تمكين الأعمال من تشخيص كبار عملائها وتكوين قيمة ينتفع بها مجموعة العملاء هاته من خلال الفردية والمنتج المفصل نحو الزبائن، إلا أن المبادرات الفردية والمنتج المفصل نحو الزبائن تمثل اختيارا لا يخلو من عناصر التحدي إذا ما أريد لها النجاح في مضمار التنفيذ كون القناة الإلكترونية تفتقر إلى اللمسة الإنسانية الضرورية لبناء العلاقات؛ كما أن نجاح هاته المبادرات يعتمد على معلومات جيدة وموثوقة من العملاء أنفسهم وإلا لن تكون أكثر من وسائل تحايل رخيصة.

¹ ماجدة بن صالح، العوامل المؤثرة على ثقة العملاء في الخدمات المصرفية الإلكترونية دراسة حالة البنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قلمة، 2020-2021، ص54_55.

- إدارة مخاطر الخصوصية والأمن: بدأت مخاطر الخصوصية والأمن تظهر بمثابة مخاوف وحالات قلق في عصر الخدمة الإلكترونية؛ وما لم يتم معالجتها بشكل صحيح فإنها ستمثل تهديدا خطيرا لإمكانية تطبيقها، وتشير مخاطرة الأمن إلى أن طرفا ثالثا قد يحصل على معلومات شخصية أو مالية عن عميل دون معرفته وهو يقوم بإجراء تعامل على الخط.
- الحكومة الإلكترونية و الفجوة الرقمية: تستأثر مبادرات الحكومة الإلكترونية ضمن الحكومة و التي تركز على المواطنين باهتمام منقطع النظير من قبل الأكاديميين و الممارسين و صناع القرار في قطاعات الاقتصاد المختلفة؛ وتدل هاته المبادرات على أنها ستسهل على المواطنين الحصول على خدمة ذات جودة عالية من الحكومات الفيدرالية أو المحلية؛ ناهيك عن مساهمة هاته المبادرات في تقليص التكاليف المترتبة على تقديم مثل هاته الخدمات للمواطنين بطريقة شخصية و آمنة، ورغم أن الخدمة الإلكترونية تمثل كنزا هائلا و مفتاحا لتعظيم و تعزيز وتحسين عمليات الحكومة إلا أنها تخلق أيضا تحديات كبيرة للحكومة بسبب الفجوة الرقمية.

رابعاً: أسباب نجاح الخدمات الإلكترونية

مما لا شك فيه أن الخدمات الإلكترونية التي تحقق رضا العميل وتبهرجه صارت حقيقة واقعة، فمن خلال الويب والشركات الأخرى؛ صار بإمكان العميل الحصول على مبتغاه بسهولة وسرعة متناهيتين وبتكاليف أقل مقارنة بما يحصل عليه في البيئة المادية الملموسة، وتشير الأبحاث والدراسات الحديثة إلى حصول تطور كبير في أساليب تقديم الخدمات الإلكترونية وتسويقها؛ وما النجاحات التي تحققت في هذا المجال إلا الدليل والبرهان الواضح على تنامي وازدهار صناعة الخدمات الإلكترونية ومن أبرز هذه النجاحات نذكر:¹

1. صارت شركات بطاقات الائتمان تتيح المجال لعملائها بالتقدم لطلب قروض على الخط الفوري المباشر، بالإضافة إلى قيام هذه الشركات بإدارة حسابات العملاء على الخط.
2. تشهد صناعة السفر تحولات جوهرية في أساليب وطرائق إدارة نشاطاتها والتعامل مع عملائها؛ حيث أصبحت المواقع الشبكية لشركات ووكالات السفر تنتشر عبر الوب، وتحول العديد من النشاطات إلى العالم الافتراضي بعد أن بقي لسنوات طويلة حبيس البيئة المادية؛
3. صار بعض مزودي خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية يتيحون المجال للعملاء للحصول على خدمات على الخط مباشرة والوصول إلى معلومات حول حساباتهم؛

¹ بشير العلاق، التسويق الإلكتروني، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2010، ص ص 114 - 120.

4. تتسابق البنوك اليوم نحو تحقيق نجاحات باهرة في تحويل عملائها من مضمار الصيرفة التقليدية إلى فضاءات الصيرفة الإلكترونية (Effective-e-banking) و قد نجحت بعض البنوك مثل (E-Trade Bank) بأداء أعمالها الإلكترونية دون الحاجة لوجود فروع لها؛

5. تتولى شركة (Lending-Tree) مهام تزويد العملاء الباحثين عن تشكيلة معينة من خدمات القروض مثل قروض الإسكان وشراء السيارات؛ وتدير نشاطات القروض بنفسها بعد أن تمكنت من إبرام عقود شراكة مع مؤسسات مرموقة؛ كما توفر الشركة منصة تكنولوجيا (X-land) تتيح من خلالها للمؤسسات المالية توفير ما لديها من خدمات بأسمائها وبالأخص خدمات التسليف.

وبالتالي مما لا شك أن الخدمة العمومية تنطبق على المنظمات العمومية والتي تندرج ضمنها مجمل المعاملات التي تمكنت من تحديثها كتقديم الخدمات الكترونيا على عكس المؤسسات التقليدية التي اعتادت على تقديم خدماتها بطرق تقليدية تمكنت من تحديث وأتممة الخدمة العمومية بشكل عام.

المبحث الرابع: ماهية الرضى عند المرتفق العمومي

يعتبر رضى الزبون من أولويات المنظمات وعلى رأسها المنظمات العامة فرضاه سيقوده إلى التعامل معها مستقبلا وإلى زيادة ولاءه لاحقا والتي تعد مهمة صعبة التحقيق ومهمة تضمن نجاح المنظمات وزيادة فعاليتها.

المطلب الأول: مفهوم المرتفق العمومي وأصنافه

أولا: مفهوم المرتفق العمومي

ويطلق عليه بالعميل أو الزبون وهناك العديد من التعاريف التي تطرقت إلى تعريفه ويعرف الزبون على أنه "كل شخص عادي أو اعتباري يقوم بشراء المنتجات أو خدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك؛ لذا يعد الزبون المصدر الوحيد لربح ونمو المنظمة في المستقبل".¹

ويعرف على أنه "المستخدم النهائي لخدمات المنظمة؛ وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة؛ وبعوامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل الجامعية وذلك من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق رضاهم وولائهم وتحقيق قيمة لهم في الأمد الطويل".²

¹ رباب أحمد عبد العاطي، إدارة خدمة العملاء، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، دون طبعة، 2018، ص 19.

² هشام العبادي ويوسف الطائي، التعليم الجامعي من منظور إداري، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 524.

ثانيا: أصنافه

يأخذ الزبون أو العميل أنواعا وأصنافا مختلفة فقد لا يكون اعتباريا وإنما معنويا:¹

- **زبون خارجي:** وهو الذي تعامل مع المنظمة في الماضي؛ والذي يتعامل الآن؛ والذي سوف يتعامل؛ والذي يجب أ يتعامل؛ والذي لا يريد أن يتعامل مع المنظمة.
- **زبون داخلي:** هو الذي يتوفر له شيئا ما؛ خدمة أو معلومة؛ أو منتج داخل وخارج الإدارة؛ سواء رئيسا أو زميلا.
- **الموردون الخارجيون أو الداخليون:** وهم الذين يوفرولك شيئا ما خدمة أكانت أو معلومة أي توفير احتياجات المنظمة.
- **المساهمون أصحاب الملكية:** أي احتياجاتهم من المنظمة ليستمروا في الاستثمار فيها.
- **المنظمات الرسمية:** وهي كافة المؤسسات الحكومية والتشريعية والقضائية؛ وكيف تحقق متطلباتها في شكل الالتزام بالدستور والقوانين والتعليمات.
- **المنظمات غير الرسمية:** مثل الجمعيات الخيرية وحماية المستهلك الخ...؛ وكيفية مساعدتها وتحقيق متطلباتها وتوقعاتها.
- **المجتمع والبيئة:** أي كيفية حماية البيئة من التلوث بكافة أنواعه وكيفية مساهمة المنظمة في خدمة المجتمع وفي تدعيم الاقتصاد القومي.

المطلب الثاني: مفهوم رضا الزبون وأهميته

أولا: مفهوم رضا الزبون

يلاحظ في الآونة الأخير ظهور واسع وملحوظ لمصطلح رضا الزبائن أو العملاء؛ خاصة في ظل تراحم وزيادة عدد منظمات الأعمال التي تعمل في القطاع ذاته؛ وخاصة مع اتساع الأسواق الدولية والعالمية ومع زيادة حجم ومعدل المخرجات السلعية والخدماتية؛ مما يتطلب على كل منظمة الحفاظ على قائمة عملائها كونهم الجزء الأكثر أهمية والغاية الأسمى للمنظمات التي تبذل مجهودا للاحتفاظ بها، من منطلق أنهم السبب الرئيسي الذي يضمن لها الاستمرارية والنجاح والقدرة على تحقيق الميزات التنافسية. "يعد مفهوم الرضا من أبرز المفاهيم التجارية العصرية

¹ إبراهيم خليل خضر، مهارات الاتصال، الجندي للنشر والتوزيع، القدس، فلسطين، الطبعة الأولى، 2013، ص ص 61-62.

التي تهدف إلى تلبية حاجات ومتطلبات العملاء؛ والرد على كافة استفساراتهم، وتأمين متطلباتهم في الوقت المحدد، وحسب الخصائص المطلوبة وضمن الشروط المحددة بصورة تضمن استمرار تعاملهم معها".¹

"ويمثل مفهوم رضا الزبون في الجهود التي تبذلها مؤسسات الأعمال المختلفة لكسب رضا الزبائن، من خلال تقديم سلع إنتاجية مادية أو خدمات مهمة حسب المعايير المناسبة لمتطلباتهم واحتياجاتهم".²

ويعرف على أنه "المدى الذي يوازي أو يتفق معه الأداء المدرك للمنتج أو الخدمة مع توقعات العميل".³

❖ أنماط رضا الزبون

يعد رضا الزبون مفهوما متغيرا وذلك لتأثره وبسرعة بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية، وهذا سيضع منظمات الأعمال الأخرى في تحد كبير وذلك بسبب العوامل السايكولوجية التي لها تأثير واضح على نفسية الزبون؛ وانعكاس ذلك على رضاه أو عدم رضاه وهذا ما يؤدي على وجود أنماط مختلفة للرضا، وتوصل إلى أنها على النحو التالي:⁴Stauss and Neuhaus

- العميل الراضي المتطلب: ينشأ نتيجة وجود علاقة عاطفية إيجابية بين مقدمي الخدمة.
- العميل الراضي المتطلب: ينشأ نتيجة وجود علاقة عاطفية إيجابية بينه وبين مقدمي الخدمة.
- العميل الراضي الذي يكيف نفسه مع خدمات المنظمة دون تدمير (المستسلم): وهذا النوع من العملاء يقتنع بأن مقدم الخدمة غير قادر على اشباع توقعات العملاء؛ وبالرغم من ذلك ليس لديهم أي رغبة في تطوير الوضع.
- العميل غير الراضي المستقر: ينشأ نتيجة وجود مشاعر سلبية لديهم تجاه مقدمي الخدمة، فهم غير راضين عن مقدمي الخدمة ومقتنعون بأنه لا يشبع توقعاتهم، إلا أنهم لا يقومون بأي إجراء، ولا يوجد أي احتمال للتغيير.
- العميل غير الراضي المتطلب: وهذا العميل لا يشعر بالرضا ويطلب مقدمي الخدمة بتطوير الأداء، وهو غير ملتزم بالولاء لمقدمي الخدمة؛ وبناء على تجربته السلبية مع مقدمي الخدمة؛ يفكر بالتحول للمنافسين.

¹ إيمان أحمد منصور، الوجيز في الإدارة الناجحة، ابن النفيس للنشر والتوزيع، الأردن، الكعبة الأولى، 2020، ص 123.

² عامر عدل الكريم أبو شحادة، إدارة المكاتب والسكرتاريا - إدارة الأعمال المكتبية-، ابن النفيس للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2019، ص 150.

³ حميد الطائي، مفاهيم في إدارة المبيعات والتسويق، دار البازوري العلمية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 32.

⁴ رماح للبحوث والدراسات، مرجع سبق ذكره، ص ص 65-66.

ثانيا: أهمية رضا الزبون

يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أي مؤسسة ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما توجه هذه المؤسسة نحو الجودة؛ وفيما يلي مجموعة من العناصر المعبرة عن أهمية رضا الزبون:¹

- أن حصول على زبائن جدد يكلف المؤسسة من 5 إلى 10 أضعاف تكلفة رضا الزبائن الحاليين؛
- تقليل معدل فقد الزبائن بنسبة 5% يزيد من الأرباح بنسبة 25-80 حسب نوع الصناعة؛
- معدل ربح الزبون يزداد مع امتداد فترة الشراء؛

وأیضا:²

- إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه سيقوده إلى التعامل مع المنظمة في المستقبل مرة أخرى؛
- يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمنظمة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المنظمة إلى تطوير خدماتها المقدمة إلى الزبون؛
- يعد رضا الزبون مقياس لجودة الخدمة المقدمة.

هذه النتائج تؤكد مدى فعالية تحقيق رضا الزبون في زيادة ربحية المؤسسة.

المطلب الثالث: محددات رضا الزبون وخطوات قياسه

أولا: مؤشرات رضا الزبون:

✓ **درجة رضا الزبائن:** عندما نتحدث عن قياس تصور الزبائن: فقبل السعي قبل كل شيء للقياس والمعرفة والتحليل والفهم يجب تحديد درجة رضا الزبائن، كما تشير اليه دراسة المسماة رضا الزبون وقياسه نتحدث عن مفهوم رضاه وهو مفهوم صعب للقياس وهو عبارة عن قيمة وحكم التقييم ورأي ناتج عن المواجهة بين الخدمة المقدمة والخدمة المتوقعة ؛ فعندما تكون الجودة المدركة أقل من الجودة المتوقعة، ينتج عن ذلك عدم رضاه؛ على عكس عندما تكون الجودة المتصورة مساوية للجودة المتوقعة يشعر الزبون بالرضا، وبالتالي من الصعب قياس رضا الزبائن للأسباب التالية:³

¹ محمد خثير، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 3، العدد 4، 2017، ص33.

² يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص

³ Herve cebula, Florence levy, **comprendre la perception de vos clients**, red mount, France, 2018, p 116.

- رضا الزبون ذاتي: أي يعتمد على تصورات الزبون؛
- رضا الزبون نسبي: وهذا يعني أنه يعتمد على توقعات الزبون؛
- قابل للتطوير: أي يختلف ويتغير مع مرور الوقت.

✓ **درجة جهد الزبون:** ويطلق عليه باللاتينية Customer Effort Score ويرمز له بالرمز CES¹، ويعتبر هذا المؤشر حديثا جدا، حيث ظهر أول مرة في مجلة هارفارد بيزنس عام 2010، والغرض منه قياس الجهد الذي كان على العميل أن يبذله خلال رحلته، هذا لأنه يعتقد أنه كلما انخفض مستوى الجهد زاد رضا الزبون ويميل بعدها إلى التحول إلى زبون مخلص، فتستخدم نقاط جهد الزبون لتقييم نقاط محددة في رحلة الزبون فعلى سبيل المثال يمكن استخدامه لتدقيق فعالية خدمة الزبائن للقيام بذلك، فيتم سؤال الزبون عن الجهود التي يجب بذلها لمعالجة طلبه.²

ولتسهيل تجربة العميل، فإن الخطوة الأولى هي قياس درجة جهد العميل فتستخدم نقاط جهد الزبون هذه لتقييم لحظات معينة في رحلته، ولقياسه بشكل فعال وذلك بحاجة إلى³:

- طرح السؤال الصحيح على الزبائن؛
- ارسال الاستبيان في الوقت المناسب ؛
- استعمال الصيغة الصحيحة لحساب CES.

✓ **معدل اكتساب الزبائن:** ويطلق عليه بمقياس اكتساب الزبائن حيث حظي باهتمام متزايد في الآونة الأخيرة بحيث أصبح المدراء أكثر حساسية تجاه تحقيق التوازن بين اكتساب الزبائن وأنشطة الاحتفاظ بالزبائن والهدف هنا هو نية إعادة الشراء أو إعادة تلقي الخدمات.⁴

- أهميته: تظهر أهمية معدل اكتساب الزبائن في:

أولا: **تحسين العائد على الاستثمار:** يعد فهم تكلفة اكتساب زبائن جدد أمرا بالغ الأهمية لتحليل عائد الاستثمار التسويقي فباستخدامه تكون المنظمة قادرة على تحديد الطريقة الأكثر فعالية من حيث التكلفة لاكتساب أكبر عدد من الزبائن.⁵

¹Pierre maurin, **la gestion commerciale, collection la gestion en pratique**, ellipses, France, 2021, p 52.

² <https://www.guest-suit.com> اطلع عليه بتاريخ 27 مارس 2023 على الساعة 15:00

³ Jade winter, **qu'est – ce que le customer effort score**, <https://blog.smart-tribune.com>, 10-12-2021.

⁴ V.kumar, werner reinartz, **customer relationship management**, springer, Germany, 2 edition, 2018, p 5.

⁵ <https://www.Qultrics.com> اطلع عليه بتاريخ 27 مارس 2023 على الساعة 15:49

ثانيا: تحسين الربحية وهامش الربح: يوفر فهم معدل اكتساب الزبائن للأعمال التجارية القدرة على التحليل قبل زبائنها، بحيث يسمح بحساب بسيط لتقييم رضا وولاء العميل في وقت T ومتابعة تطور العلاقة بين الزبون والعلامة التجارية؛ تم تطوير هذا المؤشر عام 2003 بواسطة Fred Reichhold من شركة Bain and Company وكان الهدف الأولي لصافي نقاط الترويج هو الحصول على بيانات رضا الزبائن بسيطة وقابلة للتفسير لمقارنتها بمرور الوقت داخل المنظمة أو على عكس ذلك لمقارنتها بين المنظمات الأخرى.

✓ صافي نقاط الترويج:

ويرمز له بالرمز NPS لقياس الميل واحتمالية التوصية بعلامة تجارية أو منتج أو خدمة من قبل زبائنها وذلك لتقييم رضا وولاء الزبون في وقت معين ومتابعة تطور العلاقة بين الزبون والعلامة التجارية.

يتم حساب صافي نقاط الترويج من خلال:¹

1: تحديد عدد المروجين: بحيث يعتمد حساب صافي نقاط الترويج على استبيان مدته دقيقتان يطلب من الزبائن تقييم احتمالية الترويج للعلامة التجارية لأصدقائهم ومعارفهم.

2: إجراء تحليل متعمق لصافي نقاط الترويج: للقيام بتحليل صافي نقاط الترويج تقوم المنظمات بسؤال الزبون عن الأسباب الكامنة وراء النتيجة المخصصة من خلال طرح أسئلة إضافية عليه كسؤاله عن رأيه في تجربته مع خدمة الزبائن ليتم ترجمة الإجابات التي تم الحصول عليها لاحقا إلى إجراءات متابعة ودعم نظرا لأنه قد يكون من الصعب إجراء تحليل موضوعي للإجابات المقدمة للأسئلة المفتوحة وفقا لمعايير كل منظمة.

ثانيا: خطوات قياس رضا الزبون

• مفهوم قياس الرضا

يعرف الباحثون قياس رضا العملاء بأنه "تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها المؤسسة للوقوف على مدى رضا عملائها عما تقدمه من خدمات وبرامج بهدف اجراء التعديلات اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات أفراد المجتمع والقاعدة الشعبية التي تخدمها"، كما يعرف بأنه "عملية دقيقة لجمع وتحليل المعطيات المتعلقة بالمتغيرات التي توضح رضا العملاء ومتغيرات أخرى مرتبطة بها".²

¹ اطلع عليه بتاريخ 27 مارس 2023 على الساعة 15:37 <https://www.salesforce.com>

² العياشي زرار وبشاعة مريم، مرجع سبق ذكره، ص 162-163.

• خطوات قياسه

إن أهم خطوات تحقيق رضا الزبون يمكن تمثيلها بالآتي:

- **فهم حاجات الزبون:** يتوجب على المسوقين أن يكونوا على اتصال دائم بالزبائن سواء كانوا الحاليين منهم أم المحتملين ليتسنى لهم معرفة العوامل التي تحدد سلوك الشراء لهؤلاء الزبائن اذ يعد فهم الزبون والاهتمام بحاجاته ورغباته من أكثر الأمور أهمية للمنظمة؛¹
- **التغذية المرتدة للزبون:** تتمثل هذه الخطوة بالطرق والأساليب التي تستعملها قيادة المنظمة لتعقب آراء الزبائن عن المنظمة لمعرفة مدى تلبيةها لتوقعاتهم؛ ويمكن للمنظمة القيام بذلك من خلال طريق الاستجابة؛²
- **القياس المستمر:** الخطوة الأخير لتحقيق الرضا تتمثل بقيام الجامعة بإنشاء برنامج خاص لقياس رضا الزبون كنظام CSM « customer satisfaction matrices » الذي يقدم إجراء لتتبع رضا الزبون طوال الوقت بدلا من معرفة مدى تحسين أداء المنظمة في وقت معين.³

المطلب الرابع: ولاء الزبون ومخاطر عدم رضاه

أولاً: ولاء الزبون:⁴

يؤدي رضا الزبون إلى ولاءه، ومن هذا المنبر يعد الركن الأساسي لنجاح أي منظمة والتكامل مع باقي العناصر الأخرى حيث تعد عملية الاعتناء بالزبون من القضايا الصعبة جدا بسبب التغيرات الخاصة بتكنولوجيا وسلوك الزبائن؛ ويستخدم الولاء للإشارة إلى تفضيل الزبائن الداخليين لمنظمتهم دون سواها. "ويعرف على أنه مقياس لدرجة معاودة الشراء أو إعادة طلب الحصول على الخدمة من علامة معينة من قبل الزبون، وأغلب المنظمات تحاول تعظيم الولاء لدى الزبائن باستخدام أساليب متنوعة وإيجاد نوع من المشاركة بين الزبون والمنظمة".

كما تحاول المنظمات الحفاظ على ولاء زبائنها وجعلهم ملتزمين بشراء المنتجات والخدمات على المدى الطويل، فالفكرة هنا تكمن في أن الزبون الوفي هو زبون دائم للأبد، على الرغم من أن الاهتمام الذي لاقاه مفهوم

¹ هشام العبادي ويوسف الطائي، التعليم الجامعي من منظور إداري، مرجع سبق ذكره، ص 534.

² هشام العبادي ويوسف الطائي، المرجع نفسه، ص 534.

³ زيد عبودي، إدارة المكاتب الأمامية الفندقية، المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 197.

⁴ هاشم فوزي دباس العبادي ويوسف حجيم سلطان الطائي، التعليم الجامعي من منظور إداري، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 530.

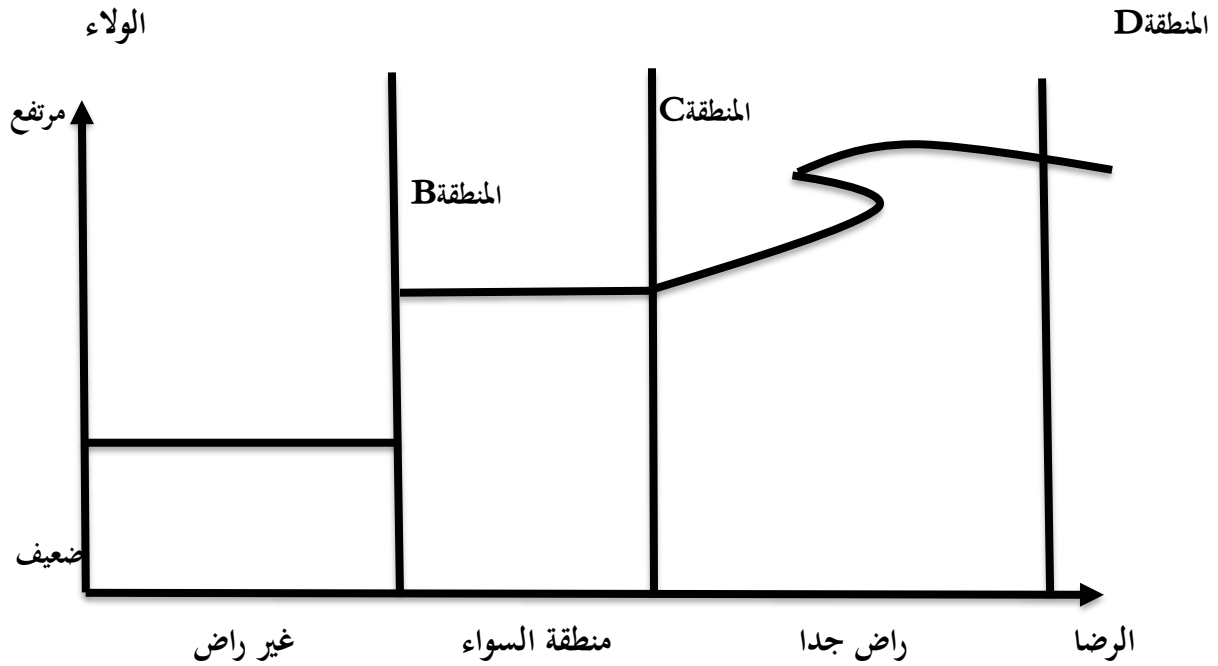
ولاء الزبائن، إلا أن Karl Albrecht يعتقد أن الزبائن يعودون طالما كانت هنالك قيمة حقيقية للبضائع والخدمات التي تقدمها المنظمة معبرا عنها بالصيغة الآتية:

$$(\text{القيمة} = \text{النتائج} + \text{التوقعات})$$

وتعني هذه الصيغة أيضا أ القيمة حسب ما يراها الزبون تساوي النتائج الواقعية مطروحا منها توقعاته حول المنتج، عندها إذا كانت النتائج والتوقعات متساوية، فإن القيمة حسب ما يراها الزبون تساوي صفر أي لن يكون هنالك قيمة عندما تلاقي المنظمة توقعات الزبائن.

أما عن العلاقة بين الولاء والرضا فتتحد العلاقة بين رضا الزبون وولائه في الأسواق التنافسية في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-2): العلاقة بين رضا الزبون وولائه في الأسواق التنافسية



المصدر: بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة، رسالة ماجستير تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2013، ص73.

شرح كل منطقة:¹

¹ حسان بوزيان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة، رسالة ماجستير تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2013، ص73.

- المنطقة A: تعني هذه المنطقة عدم الرضا يؤدي إلى عدم الولاء الحقيقي حيث الولاء في هذه المنطقة هو ولاء قيدي كما نلاحظ في هذه المنطقة عدم تطور الولاء مادام الرضا لم يصل إلى حده الأدنى.
- المنطقة B: تتوفر على الحد الأدنى من الرضا حيث يبدأ تطور الولاء لكنه يبقى دائما ضعيفا، بمعنى أي الارتفاع في الرضا لا يغير إلا ببطء معدل الولاء لأن هذا التحسين في الرضا يبقى غير كاف لهن الزبائن إيجابيا لتحقيق الولاء.
- المنطقة C: تشهد المنطقة نموا كبيرا للولاء ذلك أن التحسينات يتم تحصيلها فعليا وإيجابيا من قبل الزبون وبذلك تنشأ ميزة تنافسية للمؤسسة، حيث كلما كانت المؤسسة على يمين المنطقة C كلما الأثر إيجابيا وأقوى.
- المنطقة D: وتمثل منطقة نقص الفوائد لأن أغلب الزبائن قد تم إسعادهم، فالبحث عن زيادة إسعادهم لا يؤدي لزيادة ولائهم إلا بشكل قليل.

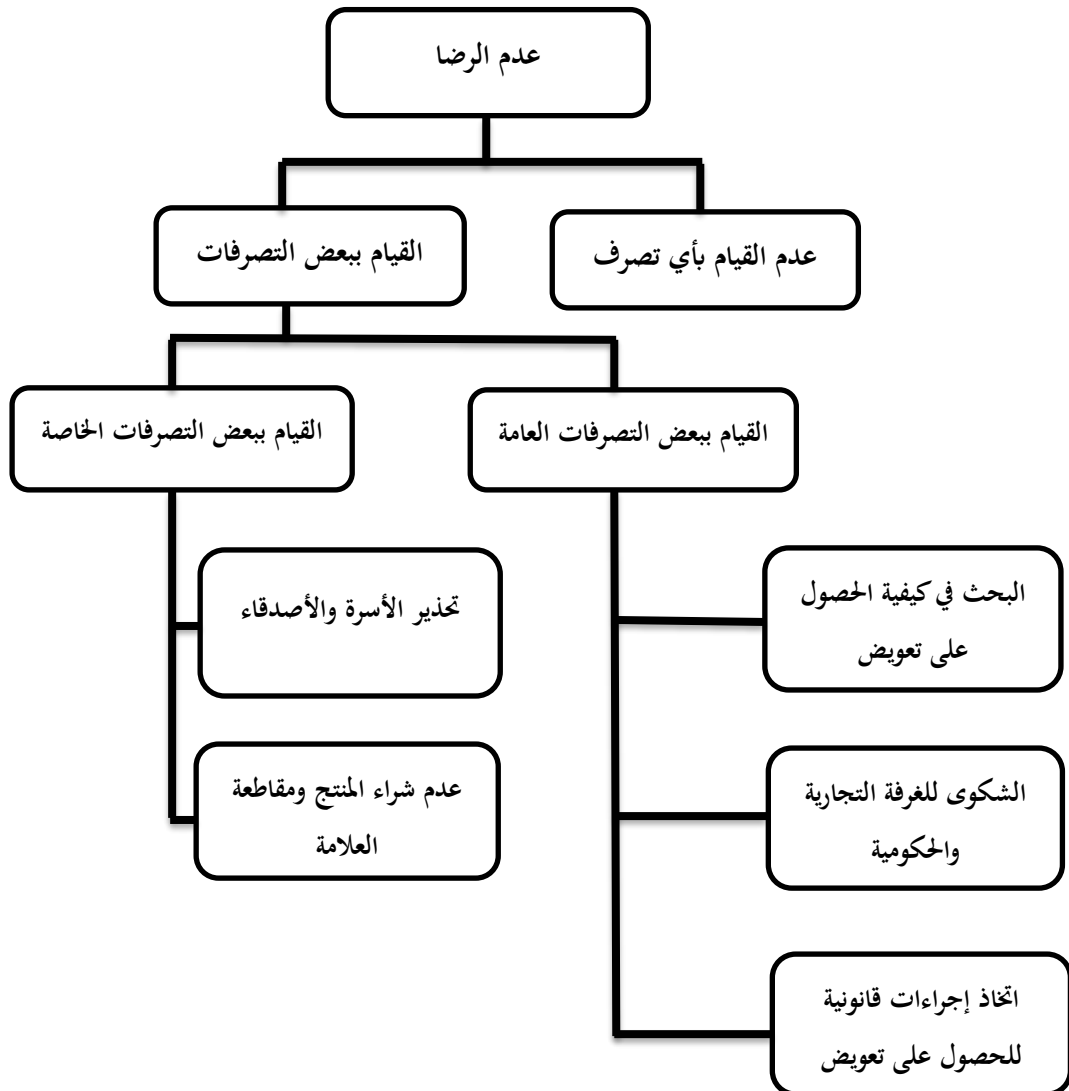
ثانيا: مخاطر عدم رضا الزبون:

يمثل المستهلك غير الراضي خطرا داهما على الشركة ومستقبلها في السوق؛ وهذا يستوجب منها سرعة التصرف قبل أن تضار المنظمة بدرجة كبيرة، وتسوء سمعتها في السوق. لا تتوقع المنظمات الرشد العقلي الكامل من المستهلك في مواجهة حالات عدم الرضا. ولن يدخر جهدا للإساءة إلى المنظمة بأفعاله وكلماته، والشكل الآتي يوضح التصرفات التي يقوم بها المستهلك في حالة الشعور بعدم الرضا عن منتج أو خدمة.¹

الشكل الآتي يوضح تصرفات الزبون في حالة عدم رضاه:

¹ طلعت أسعد عبد الحميد وآخرون، سلوك المستهلك المفاهيم العصرية والتطبيقات، مكتبة الشقري، مصر، دون طبعة، 2006، ص 162.

الشكل رقم (3-2): التصرفات التي يقوم بها المستهلك في حالة الشعور بعدم الرضا عن المنتج أو الخدمة



المصدر: طلعت أسعد عبد الحميد وآخرون، سلوك المستهلك المفاهيم العصرية والتطبيقات، مكتبة الشقري، مصر، دون طبعة 2005، ص 126.

وفي ختام هذا المبحث توصلنا إلى أن عدم رضا الزبون يؤدي إلى خطورة المشكلة والتي تترجم إلى مستوى معين من عدم الرضا والتي ينجم عنها تصرفات وسلوكيات كالشكاوي والتحول بشكل سلبي عن المؤسسة المتابعة القانونية وعدم وجود رد فعل على عكس رضاه الذي ينجم عنه الولاء وتكرار العملية المقدمة من طرف المؤسسة والتحدث عنها بشكل إيجابي فالمنظمات تتأثر بالزبون وتؤثر فيه من داخلها وخارجها.

خاتمة الفصل:

تعتبر الخدمة الإلكترونية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم وتوفير الخدمات وهو ما هو موجود في المنظمات بنوعها العامة والخاصة، ليتلقاها في الأخير الزبون النهائي والذي يشكل فرص وتهديدات للمنظمة حيث تسعى هذه الأخيرة إلى كسب رضاه وولاءه كمؤشر أساسي داخل قطاع الأعمال.

كما تعد ثورة التحول التي تقودها المنظمات بنشاطاتها وثقافتها وتنظيمها نحو الزبون لفهم وتحديد حاجاته بدقة، فهي ليست مجرد ممارسة التغيير بل هي عملية معالجة لنقاط ضعف المنظمة للخروج بنتيجة هي خلق قيمة الزبون، فهذه الأخيرة لا تعتبر هدفا في حد ذاته بل وسيلة للانتقال إلى مرحلة تحقيق لرضا الزبون، وهذا ما تم التطرق إليه في هذا الفصل.

الفصل الثالث:

دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة
الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة
اتصالات الجزائر

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل الأول والثاني لإطار النظري لمتغيرات الدراسة من الإدارة الإلكترونية ورضا المرتفقين، سنحاول في هذا الفصل تبيان علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضى المرتفقين انطلاقا من المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام بعض الأدوات الكيفية والكمية التي تتمثل الاستمارة وغيرها ومن ثم استخلاص النتائج والعمل على تفسيرها، وقد تمت هذه الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية قالم.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث تحمل العناوين التالية:

- ✓ **المبحث الأول:** تقديم المؤسسة محل الدراسة، والذي سنعرض فيه الجانب النظري للمؤسسة
- ✓ **المبحث الثاني:** منهجية الدراسة الميدانية، والذي سنتناول فيه عينة وأدوات جمع البيانات، صدق وثبات الاستبيان، ثبات أداة الدراسة، وكذا وصف خصائص عينة الدراسة.
- ✓ **المبحث الثالث:** دراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الخدمية الجزائرية ورضا المرتفقين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع-قالم- والذي سنتناول فيه التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة، اختبارات الفرضيات، تحليل وتفسير نتائج المقابلة.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة اتصالات الجزائر

نشأت مؤسسة اتصالات الجزائر بموجب قانون 03_2000 المؤرخ في أغسطس من عام 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على انشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم "اتصالات الجزائر".

أولا: لمحة عن مؤسسة اتصالات الجزائر

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الاعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت من عام 2000.

وقد جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة لنشاط البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم، استغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا ومتعاملين، أحدها يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" والآخر بالاتصالات متمثلة في اتصالات الجزائر، وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة في شهر جوان 2001م تم بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال، واستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، كما شمل فتح السوق كذلك للدراسات الدولية في 2003م، والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005م، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي إلى تأهيل مستوى المؤسسات الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

ثانيا: نشأة وتطور مؤسسة اتصالات الجزائر

نص القرار 03_2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد حيث أوكلت لها مهمة المراقبة، لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات.

بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال التي لعبت القرار 03_2000، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر وأهدافها

أولا: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

مؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية ذات أسهم SPA برأس مال قدره 50.000.000.000 دينار جزائري، تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصال السلكية واللاسلكية بالجزائر، تأسست عام 2003 وهي تنشط في مجال الهاتف الثابت والنقل (موبيليس) وخدمات الأنترنت (جواب) والاتصالات الفضائية، نشأت بموجب قانون فيفيري 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، وقد دخلت رسميا في سوق العمل في 01 جانفي 2003، بلغت الحصة المالية الإجمالية المعدة لتطوير وتهيئة الاستثمارات بـ 203.976 مليون دينار جزائري، وتتمحور نشاطات المجمع حول:

✚ تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛

✚ تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة؛

✚ إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

ثانيا: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاثة أهداف أساسية تقوم عليها المؤسسة وهي:

✚ الجودة؛

✚ الفعالية؛

✚ نوعية الخدمات.

وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرتها اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها رقم واحد في الاتصالات بالجزائر.

المطلب الثالث: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر

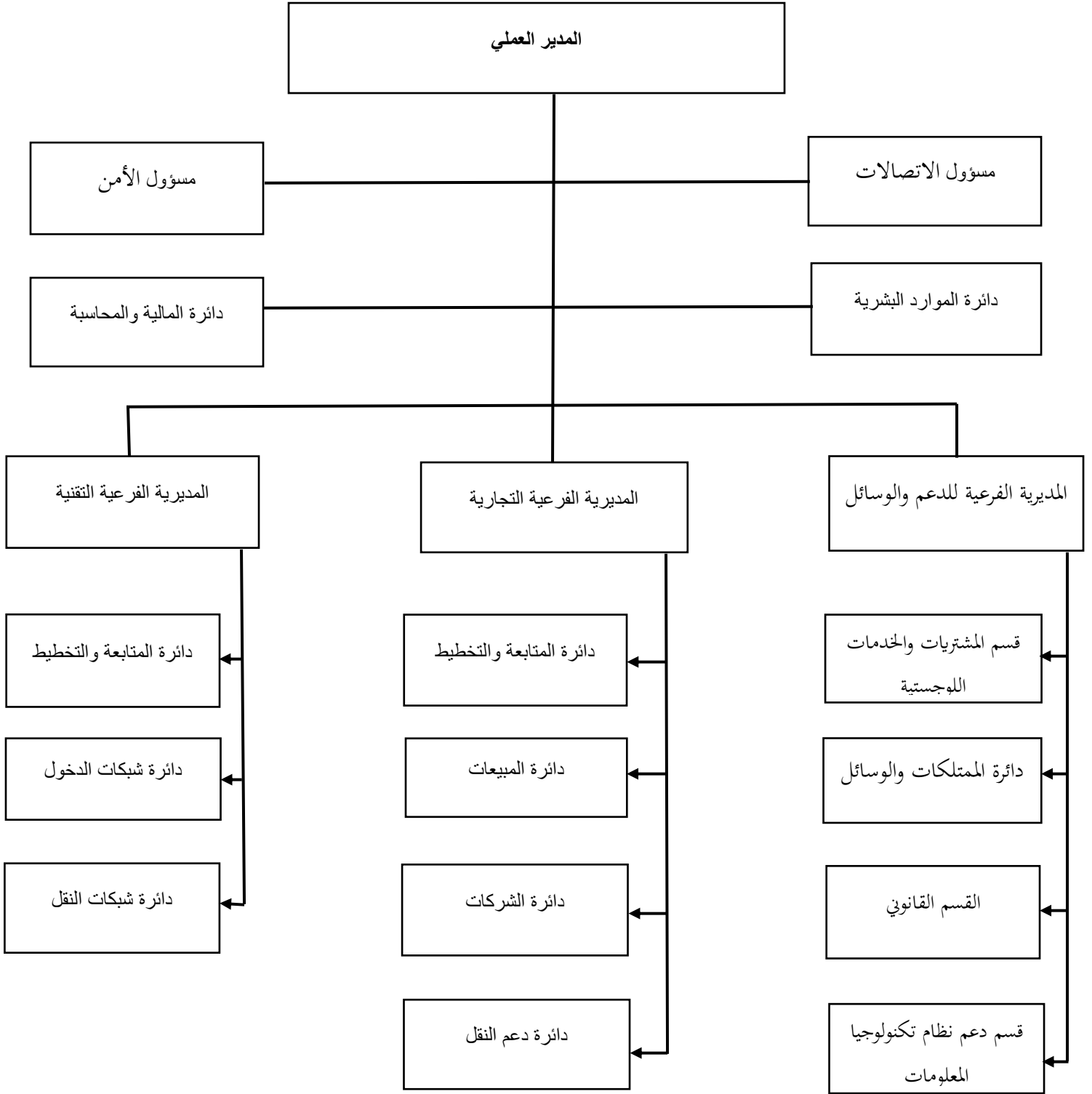
تمثل مهام مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يلي:

- تلبية طلبات الزبائن واستقبالهم أحسن استقبال؛
- إعلام الزبائن بمختلف الخدمات التي تقدمها حتى يبقى هذا الأخير وفيها لها؛
- تقديم خدمات في مجال الاتصالات (الهاتف الثابت؛ السلكي واللاسلكي؛ الانترنت وبطاقات التعبئة).
- التزويد بخدمات الاتصال التي تسمح بنقل وتغيير الصوت، الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية، الصوتية، المرئية.

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للمدرية العملية لاتصالات الجزائر

يتكون مجمع اتصالات الجزائر فرع ولاية قالمة من الإدارة العليا بقيادة المدير العملي وكذا من الإدارة الوسطى والتي تضم أربع مصالح تضم بدورها أربع مسؤوليات من مسؤول الاتصالات، مسؤول الأمن، قسم الموارد البشرية، دائرة المالية والمحاسبة لنصل إلى الإدارة السفلى أو القاعدية تختص بتنفيذ الأوامر القادمة من الإدارتين السابقة الذكر، والشكل يعبر عن ذلك:

الشكل رقم (1-3): الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر (فرع قائمة)



المصدر: قسم الموارد البشرية 2023 مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قائمة.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

لكل بحث علمي خاصيته المنهجية التي من خلاله يقوم الباحث بخصر جوانب البحث في مجموعة من المراحل لتسهيل تتبع هاته الدراسة ولعرض واستخلاص النتائج والتحليلات اللازمة والاجابة على مختلف التساؤلات والتحقق من الفرضيات المعروضة، لذا فقد تم الاعتماد في هاته الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بناء على استمارة بهدف الحصول على معلومات صريحة ودقيقة تحليلا وتفسيرا للموضوع ووصفه كما ونوعا.

المطلب الأول: عينة وأدوات جمع البيانات

في البداية يجب تحديد المجتمع والعينة المأخوذة منه لتطبيق عليها الدراسة للوصول إلى نتائج يسهل تحليلها.

أولا: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الزبائن الذين سبق لهم التعامل مع اتصالات الجزائر والمستفيدين من خدماتها، وتم أخذ عينة عشوائية من هذا المجتمع تحتوي على 100 زبونا.

ثانيا: أدوات جمع البيانات:

يتم الاستعانة بمجموعة من الوسائل اللازمة والمناسبة لكل مرحلة من مراحل الدراسة ومن بين هاته الوسائل الملاحظة، المقابلة، والاستبيان.

1. **الملاحظة:** تعتبر الملاحظة من أقدم وأكثر الوسائل المستخدمة في جمع المعلومات، وهي عبارة عن وسيلة علمية منظمة تستخدم لتثبيت فرض ما أو نفيه حول ظاهرة سلوكية معينة، وتعني قيام الباحث بتسجيل ملاحظاته دون استعمال قائمة الأسئلة أو غير ذلك من الطرق، وقد لاحظنا أن مؤسسة اتصالات الجزائر تتمتع بسيرورة تنظيم العمل نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية على أكمل وجه مع الاحتفاظ بالقليل من المعاملات التقليدية كعدم الوصول إلى صفر ورق.

2. **الاستبيان:** من أبرز الأدوات المستخدمة في الأبحاث العلمية، ويعتبر سبيل الباحث للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بمفردات الدراسة من خلال أسئلة نصية أو قائمة من الأسئلة التي يدونها الباحث للتعرف على معتقدات أو آراء أو توجهات مجموعة من الأفراد والاستفادة منها في تنفيذ البحث العلمي بشكل إيجابي، فيوزع بالطريقة التقليدية أو يرسل بالبريد الإلكتروني أو بأي طريقة كانت ليتم تعبئتها ثم إعادتها للباحث لتحليلها، وفيما يخص دراستنا كانت النسخة النهائية للاستبيان كالتالي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

ماستر تخصص إدارة أعمال

إستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أخي الفاضل، أختي الفاضلة

وبعد تحية طيبة

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، آمليين أن تمنحونا جزء من وقتكم، وكلنا ثقة باهتمامكم بدقة الإجابة وموضوعيتها حول جميع الفقرات الواردة فيه.

إن هاته الدراسة المعنونة ب: **علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية برضى المرتفقين - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قالمة -** جزء من متطلبات الحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال.

يرجى التكرم بالإجابة على فقرات الاستبيان، وإن لدقة إجاباتكم الأثر الكبير في مصداقية الدراسة ونجاحها، علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

تحت إشراف الدكتور(ة):

الطالبة:

بن صالح ماجدة

بوعويبة إشراف

الجزء الأول: البيانات الشخصية:

نرجو تعبئة البيانات التالية بوضع إشارة (√) في الخانة المناسبة لكم.

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة من 40 إلى أقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر
3. الدخل الشهري: أقل من 20000 دج من 20000 دج إلى أقل من 400000 دج أكثر من 60000 دج من 40000 دج إلى أقل من 600000 دج

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

المستوى التعليمي: بكالوريا ليسانس مهندس
 ماستر أو ماجستير دكتوراه

محاور الاستبيان: الجزء الثاني

المحور الأول: فيما يلي مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمدى تطبيق الإدارة الإلكترونية، الرجاء وضع إشارة (✓) في المربع الذي يعبر (من وجهة نظركم) عن مدى موافقتكم على كل نسبة من هذه النسب:

المحدد الأول: التجهيزات والمعدات

الرقم	العبارات القياسية	التقييم
01	تتوفر مؤسسة اتصالات الجزائر على حواسيب وأجهزة إلكترونية متطورة.	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/>
02	تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر وسائل حديثة في تقديم الخدمات.	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/>
03	تتوفر المؤسسة على أجهزة مكتبية حديثة.	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/>
04	تستخدم المؤسسة جهاز خاص وشاشات ذكية لتنظيم الطابور	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/>

المحدد الثاني: الشبكات ووسائل الاتصال

الرقم	العبارات القياسية	التقييم
05	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات عديدة عن طريق شبكة الأنترنت.	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/>
06	لدى المؤسسة موقع ويب سهل الولوج إليه.	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/>

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

07	موقع الويب لمؤسسة اتصالات الجزائر يحتوي على خدمات متنوعة.	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>
08	تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر مواقع للتواصل الاجتماعي كالفيس بوك وغيرها لنشر المعلومات والخدمات.	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>
05	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر تطبيق على الهاتف الذكي.	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	محايد <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>

المحور الثاني: فيما يلي مجموعة من الأسئلة المتعلقة بقياس مدى الرضى، الرجاء وضع إشارة (✓) في المربع الذي يعبر (من وجهة نظركم) على مدى موافقتكم عن كل عامل من هذه العوامل:

الرقم	العبارات القياسية	التقييم
المحدد الأول: الانطباع الأولي عن مقدمي الخدمات		
01	يتميز موظفو اتصالات الجزائر بحسن الاستقبال وحفاوة الترحيب بالزبائن.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>
02	يتميز موظفو اتصالات الجزائر باللباقة وحسن التنظيم والتوجيه	غير موافق بشدة <input type="radio"/>
03	يتعامل موظفو اتصالات الجزائر بجدية واحترافية.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>
04	يتقبل الموظفون الشكاوى بصدر رحب ويتعاملون معها.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

05	يتمتع موظفو المؤسسة بحس المسؤولية.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
06	يزودني موظفو المؤسسة بالمعلومات التي أطلبها بكل شفافية ووضوح.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>

المحدد الثاني: درجة جهد الزبون

01	تتمتع مؤسسة اتصالات الجزائر بموقع استراتيجي قريب من المواطن ووسائل النقل.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
02	تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة لانشغالات المواطنين.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
03	يتمتع موظفو اتصالات الجزائر بالدقة والقدرة على تنفيذ العمل.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
04	تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات بأسعار مناسبة.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
05	لا أواجه مشكلة تعطيل الشبكة أثناء تقديم الخدمات.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
06	يتمتع مقدمو الخدمات في المؤسسة بالمهارة التقنية في استخدام التكنولوجيا الحديثة.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

--	--	--	--	--	--	--

المحدد الثالث: نية إعادة الشراء

01	أرى أن خدمات اتصالات الجزائر في تحسن مستمر..	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
02	اقتني بطاقات التعبئة دوريا.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
03	احرص على عدم انقطاع الخدمة من خلال العروض المقدمة كخدمة IDOONLY	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
04	أتابع كل ما هو جديد حول الخدمات والعروض كخدمة FIBRE	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
05	أنوي تجربة خدمات جديدة للمؤسسة.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>

المحور الرابع: ترويج المنتج (الخدمة): الكلمة المنطوقة

01	لا أتردد في إعطاء معلومات أعرفها عن خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
02	أخبر معارفي بالعروض الترويجية والمزايا التي تقدمها المؤسسة.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

03	أعيد نشر ومشاركة المعلومات الخاصة بالمؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
04	أشجع على زيارة المواقع الرسمية وتطبيقات الهاتف الذكي لمؤسسة اتصالات الجزائر.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>

ملاحظة: ربما لم تتح لكم الفقرات أعلاه بأن تتحدثوا عن بعض الأمور الهامة فيما يخص الموضوع، لذا نرجو إذا كان هناك ملاحظات إضافية ذكرها في المساحة التالية:

.....

.....

.....

.....

في الأخير أقدر بإخلاص وقتكم وتعاونكم، والرجاء التأكد من عدم إغفالكم أي سؤال، ثم إعادة الاستبيان.

شكرا جزيلًا، ودمتم سالمين

قائمة بأسماء المحكمين:

الاسم	الرتبة	التخصص	الجامعة
بن زبوشي وليد	أستاذ مساعد أ	نقود ومالية وبنوك	جامعة 8 ماي 1945 قالمة
بوناب محمد	أستاذ محاضر ب	إدارة أعمال	جامعة 8 ماي 1945 قالمة
قيدوم لزهري	أستاذ محاضر أ	تسويق	جامعة 8 ماي 1945 قالمة
مجلخ سليم	أستاذ مساعد أ	موارد بشرية	جامعة 8 ماي 1945 قالمة
العقون عادل	أستاذ محاضر ب	تسويق	جامعة 8 ماي 1945 قالمة
زراولة رفيق	أستاذ مساعد	إدارة الأعمال	جامعة 8 ماي 1945 قالمة

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

3. المقابلة: وهي أداة من أدوات البحث الميداني لجمع البيانات وتلقي المعلومات بين الباحث وأفراد العينة بصورة مباشرة وللتعرف على الأداء والظروف السائدة محل الدراسة وتعتبر من أدوات الدراسة صدقا وتستخدم تدعيما للاستبيان في جمع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة وذلك من أجل الوصول إلى نتائج والعمل على تفسيرها ومن هذا المنبر قمنا بإعداد الأسئلة مسبقا وتكييفها تبعا بما يناسب فرضيات وأهداف وموضوع البحث، وبعد استشارة ونقاش مطول مع المعنيين بأمر الإدارة الإلكترونية بطريقة مباشرة كانت النسخ النهائية لأسئلة المقابلات كما يلي:

جدول رقم (1-3): أسئلة المقابلة الموجهة لرئيس الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية

الرقم	أسئلة المقابلة
01	على أي أساس تم اختيار موقع مؤسسة اتصالات الجزائر؟
02	ما هو عدد العمال التي تحتوي عليه هذه المؤسسة؟
03	كيف يتم ترجمة الأعمال ورقيا إلى إلكترونيا؟
04	هل تم الوصول إلى 0 ورق في المعاملات؟
05	كيف يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
06	مما تتكون الإدارة الإلكترونية في هذه المؤسسة؟
07	أمثلة عن المعاملات التي تتم إلكترونيا؟
08	بماذا يمتاز تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
09	إلى ماذا تهدف الإدارة الإلكترونية في إطار تعاملها مع الزبون؟
10	في حالة تلف أحد عناصر الإدارة الإلكترونية ماذا تسعى المؤسسة لفعله؟
11	تتعرض المؤسسة إلى معوقات تعرقل سير تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما تتمثل هذه المعوقات؟
12	ماهي متطلبات إنجاح الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
13	كيف يتم تقييم الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
14	عدد الزبائن التي تتعامل معها مؤسسة اتصالات الجزائر بشكل يومي؟
15	هل يحظى الزبائن بحسن الاستقبال؟
16	ما هو عدد الشكاوي التي تصلها من الزبائن؟
17	أمثلة عن الشكاوي التي تصلها من الزبائن؟
18	كيف تتعامل مؤسسة اتصالات الجزائر مع الشكاوي التي تصلها؟

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

هل هناك اتصال غير مباشر بين المؤسسة والزبون؟	19
ماهي أنواع الخدمات التي تقدمها المؤسسة للزبائن؟	20
هل الزبون راض عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة؟	21
متى يتم رفض طلبات الزبون؟	22
ما هي أدنى الخدمات التي لا بد أن تتوفر لدى الزبون؟	23
أمثلة عن بعض الخدمات التي يتحصل عليها الزبون كمقابل؟	24
أمثلة عن خدمات تفوق توقعات الزبائن؟	25
على أي أساس يتم قياس رضا الزبون؟	26
ماهي مخاطر عدم رضا الزبون في مؤسسة اتصالات الجزائر؟	27
في حالة عدم رضا الزبون ماذا بوسع المؤسسة القيام به؟	28

المصدر: من إعداد الباحثة

المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبيان

أولاً: التناسق الداخلي لأداة الدراسة

تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ عددها 100 مفردة وذلك بحساب معاملات الارتباط بين العبارات والمحور الذي تنتمي إليه كما يلي:

1.1 الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول " مدى تطبيق المؤسسة محل الدراسة للإدارة الإلكترونية "

تم حساب معامل (بيرسون) لعبارات المحور الأول حيث يتكون من (9) عبارات وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (2-3): معاملات ارتباط بيرسون للمحور الأول وعباراته.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	Sig
01	تتوفر مؤسسة اتصالات الجزائر على حواسيب وأجهزة الكترونية متطورة	0.847**	0.000
02	تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر وسائل حديثة في تقديم الخدمات	0.865**	0.000
03	تتوفر المؤسسة على أجهزة مكتبية حديثة	0.495**	0.000
04	تستخدم المؤسسة جهاز خاص وشاشات ذكية لتنظيم الطابور	0.575**	0.000
05	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات عديدة عن طريق شبكة الانترنت	0.512**	0.000

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

0.000	0.529**	لدى المؤسسة موقع ويب سهل الولوج اليه	06
0.000	0.347**	موقع الويب لمؤسسة اتصالات الجزائر يحتوي على خدمات متنوعة	07
0.000	0.548**	تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر مواقع تواصل اجتماعي كالفيس بوك وغيرها لنشر المعلومات والخدمات	08
0.000	0.347**	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر تطبيق على الهاتف الذكي.	09

** دالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01 فأكثر.

* دالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 فأكثر.

المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على نتائج Spss20

من الجدول يتضح أن معامل الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الأول: تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية " هي موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية ($\alpha \leq 0,01$)، وهو ما يؤكد ان كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس المحور الذي صممت لقياسه.

2.1 الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني " مدى توفر أبعاد رضى المرتفقين":

تم حساب معامل (بيرسون) لعبارات المحور الثاني حيث يتكون من (21) عبارة وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم(3-3): معاملات ارتباط بيرسون للمحور الثاني وعباراته

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
10	يتميز موظفو اتصالات الجزائر بحسن الاستقبال وحفاوة الترحيب بالزبائن	0.481**	0.524
11	. يتميز موظفو اتصالات الجزائر باللباقة وحسن التنظيم والتوجيه	0.598**	0.000
12	يتعامل موظفو اتصالات الجزائر بجدية واحترافية	0.584**	0.000
13	يتقبل الموظفون الشكاوي بصدور ربح ويتعاملون معها	0.541**	0.000
14	يتمتع موظفو المؤسسة بحسن المسؤولية	0.479**	0.000
15	يزودني موظفو المؤسسة بالمعلومات التي اطلبها بكل شفافية ووضوح	0.487**	0.000
16	تتمتع مؤسسة اتصالات الجزائر بموقع استراتيجي قريب من المواطن ووسائل النقل	0.691**	0.000
17	تتميز المؤسسة اتصالات الجزائر بموقع استراتيجي قريب من المواطن ووسائل النقل	0.458**	0.000
18	يتمتع موظفو اتصالات الجزائر بالدقة والقدرة على تنفيذ العمل	0.778**	0.000

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

0.000	0.259**	تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات بأسعار مناسبة	19
0.000	0.458**	لا اواجه مشكلة تعطيل الشبكة اثناء تقديم الخدمات	20
0.000	0.786**	يتمتع مقدمو الخدمات في المؤسسة بالمهارة التقنية في استخدام التكنولوجيا الحديثة	21
0.000	0.544**	أرى ان خدمة اتصالات الجزائر في تحسن مستمر	22
0.000	0.754**	اقتني بطاقات التعبئة دوريا	23
0.000	0.586**	احرص على عدم انقطاع الخدمة من خلال العروض المقدمة كخدمة IDOOMLY	24
0.000	0.431**	اتابع كل ما هو جديد حول الخدمات والعروض كخدمة FIBRE	25
0.000	0.561**	انوي تجربة خدمات جديدة للمؤسسة	26
0.000	0.484**	لا اتردد في إعطاء معلومات اعرفها عن خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر	27
0.000	0.495**	اعيد نشر ومشاركة المعلومات الخاصة بالمؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي	28
0.000	0.589**	اشجع على زيارة المواقع الرسمية وتطبيقات الهاتف الذكي لمؤسسة اتصالات الجزائر	29
0.000	0.510**	اشجع على زيارة المواقع الرسمية وتطبيقات الهاتف الذكي لمؤسسة اتصالات الجزائر	30

** دالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01 فأكثر.

* دالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 فأكثر.

المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على نتائج Spss20

من الجدول يتضح أن معامل الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الثاني: من الجدول يتضح أن معامل الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الثاني: مدى رضى المرتفقين " هي موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية ($\alpha \leq 0,01$) وهو ما يؤكد ان كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس المحور الذي صممت لقياسه.

المطلب الثالث: ثبات أداة الدراسة

لقياس ثبات استمارة الدراسة تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لقياس مستوى الثبات، وجاءت نتائجه كما يوضحها الجدول أدناه:

الجدول رقم (4-3): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
30	0.889

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج Spss20.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة ألفا لكامل الاستمارة 0.889، وهذا يدل على أن الاستمارة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليه في دراسة وتحليل موضوع الدراسة، وبالتالي المساهمة في تقديم نتائج أكثر ثباتا.

الجدول رقم (5-3): معامل ألفا كرونباخ ثباتهاور الدراسة

معامل الثبات ألفا كرونباخ	المحور 1	القيمة	0.697
		عدد العبارات	9
معامل الثبات ألفا كرونباخ	المحور 2	القيمة	0.867
		عدد العبارات	21

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج Spss20.

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول هو 0.697 أما المحور الثاني فالمعامل يقدر بـ: 0.867، ومن هنا يتضح أن معامل الثبات لكل محور من محاور الاستمارة مرتفع ومقبول.

المطلب الرابع: وصف خصائص عينة الدراسة

للتعرف على توزيع مفردات الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية، ثم حساب التكرارات والنسب المئوية الخاصة بكل متغير، وجاءت النتائج كما يلي:

- خصائص عينة الدراسة وفق الجنس:

ثم تقسيم عينة الدراسة حسب متغير الجنس الى: ذكر وأنثى وهذا ما يوضحه الشكل والجدول التالي:

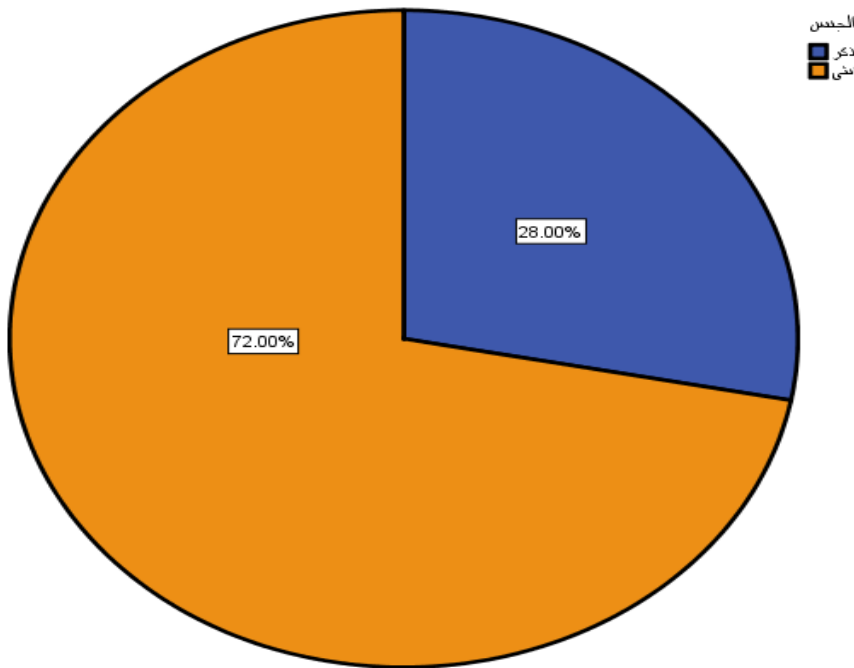
الجدول رقم (6-3): توزيع عينة الدراسة وفق الجنس

البيان	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	28	%28
أنث	72	%72
المجموع	100	%100

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج spss20

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب أفراد العينة إناث وذلك بنسبة (72%) في حين يمثل الذكور نسبة (28%) من إجمالي حجم العينة، ويمكن توضيح ذلك في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج SPSS20

- خصائص عينة الدراسة وفق العمر:

تم تقسيم العينة وفق العمر الى: أقل من 30 سنة، من 30 الى أقل من 40 سنة، من 40 الى أقل من 50 سنة، من 50 سنة فأكثر، وهذا ما هو موضح كما يلي:

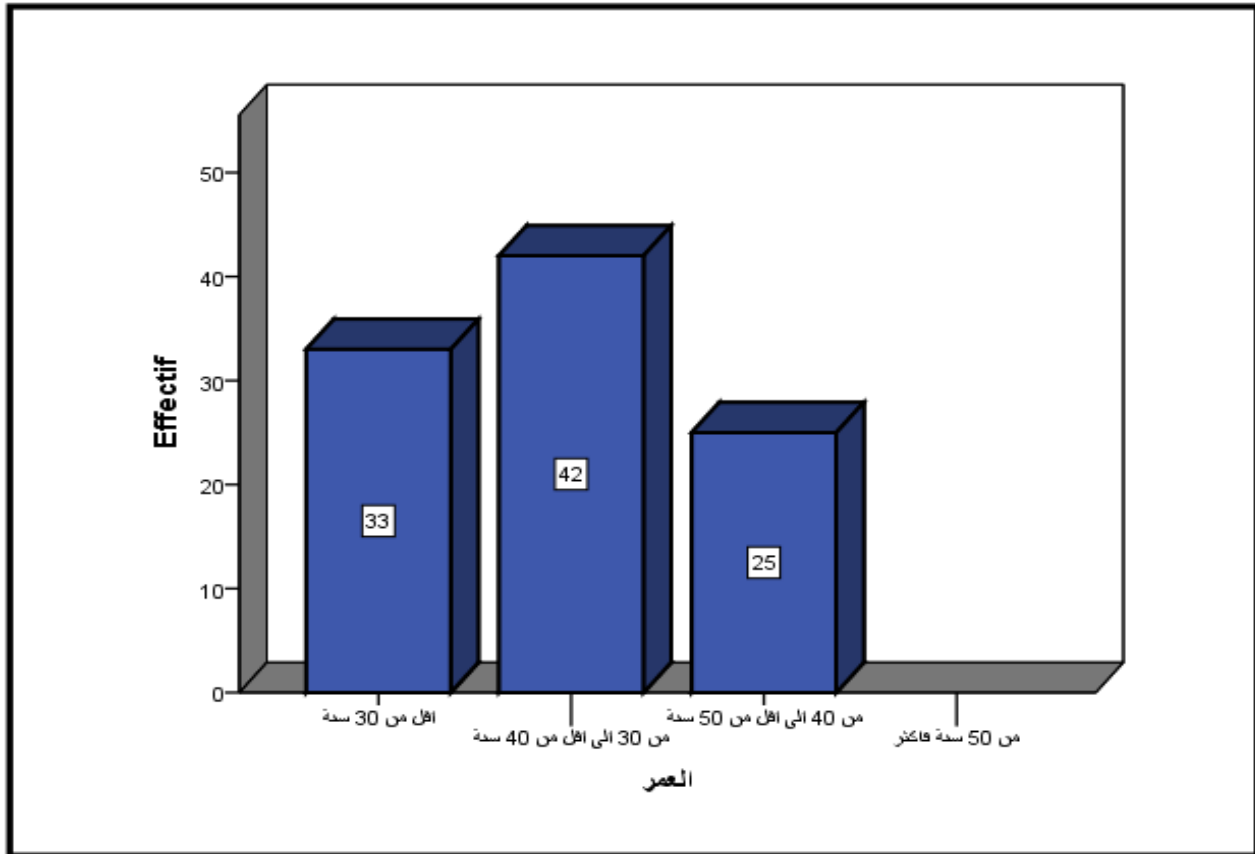
الجدول رقم (7-3): توزيع عينة حسب العمر

البيان	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	33	33%
من 30 الى اقل من 40 سنة	42	42%
من 40 الى اقل من 50 سنة	25	25%
من 50 سنة فأكثر	0	0%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج spss20

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكبر فئة في عينة الدراسة هم الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 30 الى اقل من 40 سنة، التي بلغت نسبتهم (42%) وتليها الفئة اقل من 30 سنة بنسبة (33%) ثم فئة من 40 الى اقل من 50 سنة، اما الفئة من 50 سنة فأكثر فكانت نسبتها منعدمة، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج SPSS20

- خصائص عينة الدراسة حسب الدخل الشهري

تم تقسيم الدخل الشهري الى عدة مستويات منها: اقل من 20000 دج، من 20000 دج الى اقل من 40000 دج، من 40000 دج الى اقل من 60000 دج، أكثر من 60000 دج، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

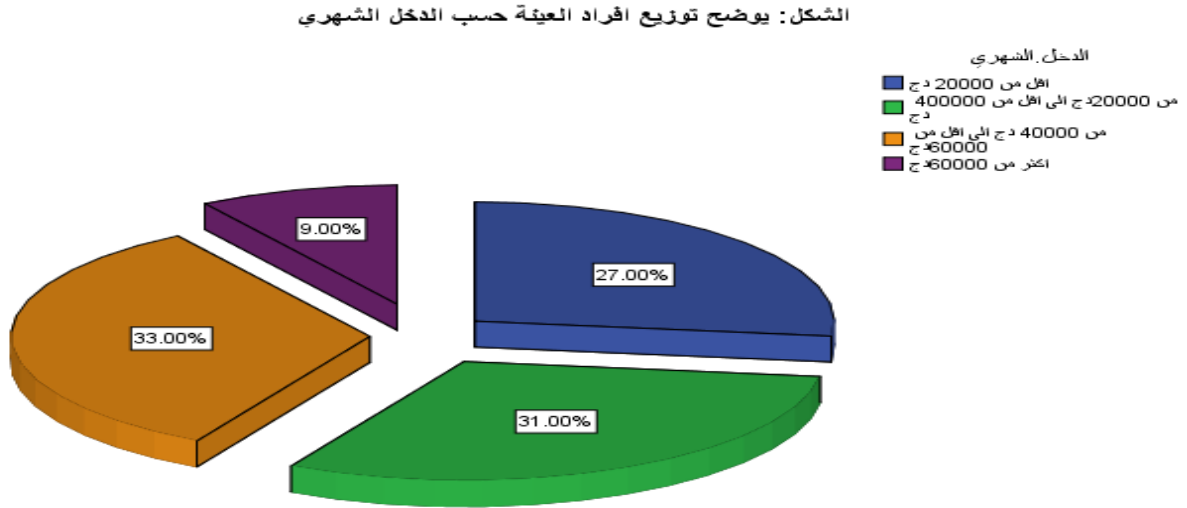
الجدول رقم (8-3): توزيع عينة الدراسة وفق المستوى التعليمي

البيان	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 20000 دج	27	27,0%
من 20000 دج الى اقل من 40000 دج	31	31,0%
من 40000 دج الى اقل من 60000 دج	33	33,0%
أكثر من 60000 دج	9	9,0%
المجموع	100	100%

المصدر: من اعداد الطالبة لاعتماد على نتائج SPSS20

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكبر فئة في عينة الدراسة هم الأفراد ذو دخل 40000 دج إلى أقل من 60000 دج والتي بلغت نسبتها بنسبة 33.0%، لتليها فئة الأفراد ذو دخل 20000 دج إلى أقل من 40000 دج بنسبة 31%، ثم فئة الأفراد الأفراد ذو دخل أكثر من 60000 دج بنسبة 9%، ويمكن توضيح ذلك في الشكل الآتي:

الشكل رقم (4-3): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهر



المصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على نتائج SPSS20

- خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

تم تقسيم المستوى التعليمي الى عدة مستويات منها: بكالوريا او اقل، ليسانس، مهندس، ماستر او ماجستير، دكتوراه، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (9-3): توزيع عينة الدراسة وفق المستوى التعليمي

البيان	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريا او اقل	6	6,0%
ليسانس	39	39,0%
مهندس	1	1,0%
ماستر او ماجستير	39	39,0%
دكتوراه	15	15,0%
المجموع	100	100%

المصدر: من اعداد الطلبة لاعتماد على نتائج SPSS20

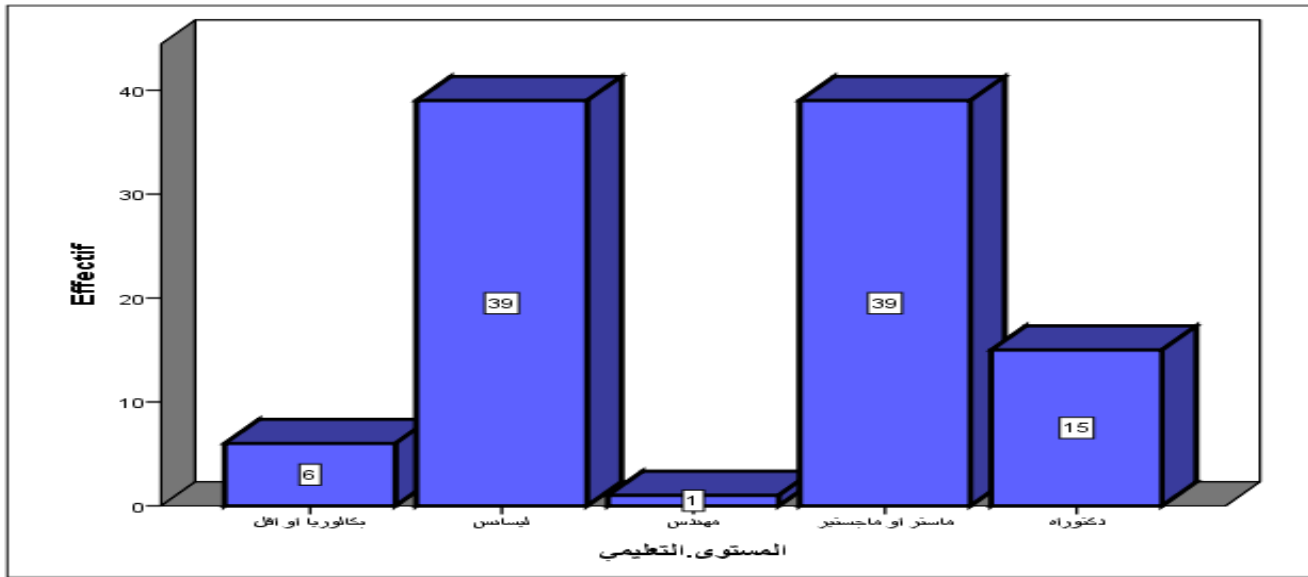
الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر كانت من نصيب كل من (فئة ليسانس وماستر أو ماجستير) وذلك بنسبة (39%) مما يعني انا غالبية أفراد العينة هم من حاملي الشهادات الجامعية، في حين وصلت (فئة الدكتوراه) الى (15%)، بينما كانت أضعف نسبة من نصيب (فئة بكالوريا أو أقل) بنسبة (6%) ويمكن

توضيح

ويمكن توضيح ذلك في الشكل الآتي:

الشكل رقم (3-5): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على نتائج SPSS20

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

المبحث الثالث: دراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الخدمية الجزائرية ورضا المرتفقين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -قلمة-

يتضمن هذا المبحث دراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الخدمية الجزائرية ورضا

المرتفقين في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية قلمة

المطلب الأول: التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة

ويتضمن التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة مايلي:

أولا: تقييم أبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المستجوبين

الجدول رقم (10-3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول التجهيزات والمعدات

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
المحدد الأول: التجهيزات والمعدات											
2	موافق	1,038	3,79	24	49	12	12	3	ك	تتوفر مؤسسة اتصالات الجزائر على حواسيب وأجهزة الكترونية متطورة	1
				24,0	49,0	12,0	12,0	3,0	%		
3	موافق	1,166	3,56	21	45	6	25	3	ك	تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر وسائل حديثة في تقديم الخدمات	2
				21,0	45,0	6,0	25,0	3,0	%		
4	محايد	0,968	3,35	8	43	28	18	3	ك	تتوفر المؤسسة على أجهزة مكتبية حديثة	3
				8,0	43,0	28,0	18,0	3,0	%		
1	موافق	0,800	3,87	14	71	3	12	0	ك	تستخدم المؤسسة جهاز خاص وشاشات ذكية لتنظيم الطابور	4
				14,0	71,0	3,0	12,0	0	%		

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

المتوسط الحسابي	3,6425	0,76562	موافق
-----------------	--------	---------	-------

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج Spss20

في قراءة للجدول رقم (10-3) يتضح لنا ما يلي:

حققت الفقرات (الأولى والثانية والثالثة والرابعة) والمتعلقة بآراء عملاء مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يتعلق بمدى بتطبيق الإدارة الإلكترونية، المتمثلة في محدد التجهيزات والمعدات متوسطات حسابية بلغت على التوالي:

3.79، 3.56، 3.35، 3.87، وانحرافات معيارية بلغت على التوالي: 1.038، 1.166، 0.968، 0.800

وهذا يعني ان عملاء مؤسسة اتصالات الجزائر على دراية ووعي بتوفر التجهيزات والمعدات المتعلقة بمدى تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإنها تساهم في تحسن جودة الخدمات المقدمة للعملاء وزيادة كفاءة وفاعلية مقدمي الخدمات وتوفير الوقت والجهد وكسب رضى المرتفقين.

وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول أعلاه يمكننا ترتيب الفقرات المشكلة للمحدد الخاص بالتجهيزات والمعدات تنازليا من الاتجاه الأقوى الى الأقل، وذلك بناء على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بإجابات الزبائن في عينة الدراسة كما يلي:

➤ جاءت الفقرة رقم (4) الفائلة (تستخدم المؤسسة جهاز خاص وشاشات ذكية لتنظيم الطابور) في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها من طرف الزبائن في عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها 3.87، وبانحراف معياري قدره: 0.800.

وعليه يمكننا القول بان عملاء مؤسسة اتصالات الجزائر يوافقون على امتلاك المؤسسة جهاز خاص وشاشات ذكية لتنظيم الطابور، وهذا ما يدل على استحسانهم وشعورهم بالرضا في ناحية تقديم الخدمات في جو يسوده النظام وعدم تضييع الوقت والقدرة على استيعاب عدد كبير من الزبائن في وقت واحد.

اما بقية العبارات باستثناء العبارة رقم (3)، فقد جاءت متوسطاتها الحسابية متوفرة بدرجة "موافق" حيث تراوحت قيمتها ما بين (3.79، 3.56)، وهذا دليل على ان عملاء مؤسسة اتصالات الجزائر يحسون بدرجة عالية بتوفر المؤسسة على الأجهزة الحديثة واستخدامها في تقديم الخدمات.

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

بينما جاءت العبارة رقم (3) القائلة (تتوفر المؤسسة على أجهزة مكتبية حديثة) في المرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي قدره 3.35، وهذا يقودنا الى ان عملاء مؤسسة اتصالات الجزائر ليسوا على علم بتوافر هكذا أجهزة متطورة لدى المؤسسة.

الجدول رقم (11-3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول الشبكات ووسائل الاتصال

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
المحدد الثاني: الشبكات ووسائل الاتصال											
2	موافق	0,892	3,82	16	66	2	16	0	ك	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات عديدة عن طريق شبكة الانترنت	5
				16,0	66,0	2,0	16,0	0	%		
4	موافق	0,882	3,51	6	58	18	17	1	ك	لدى المؤسسة موقع ويب سهل الولوج اليه	6
				6,0	58,0	18,0	17,0	1,0	%		
3	موافق	0,749	3,62	10	48	36	6	0	ك	موقع الويب لمؤسسة اتصالات الجزائر يحتوي على خدمات متنوعة	7
				10,0	48,0	36,0	6,0	0	%		
1	موافق	0,818	3,91	22	54	17	7	0	ك	تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر مواقع تواصل اجتماعي كالفيس بوك وغيرها لنشر المعلومات والخدمات	8
				22,0	54,0	17,0	7,0	0	%		
5	موافق	0,912	3,42	6	51	24	17	2	ك	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر تطبيق على الهاتف الذكي.	9
				6,0	51,0	24,0	17,0	2,0	%		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج Spss20

في قراءة للجدول رقم (11-3) يتضح لنا ما يلي:

حققت الفقرات (5 و6 و7 و8 و9) والمتعلقة بآراء زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يتعلق بمدى تطبيق

الإدارة الإلكترونية، المتمثلة في محدد الشبكات ووسائل الاتصال متوسطات حسابية بلغت على التوالي:

3.82، 3.51، 3.62، 3.91، وانحرافات معيارية بلغت على التوالي: 0.899، 0.882، 0.749، 0.818، 0.912.

وهذا يعني ان زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر على اهم موافقون بدرجة كبيرة على توفر الشبكات ووسائل الاتصال المتعلقة بمدى تطبيق الإدارة الإلكترونية، وانها تساهم في توفير خدمات متعددة عبر شبكة الانترنت: كوجود موقع ويب سهل الولوج ايه، وتطبيق على الهاتف الذكي، كذلك امتلاك المؤسسة لمواقع تواصل اجتماعي خاصة فيس بوك، يسهل هو الاخر من تبادل ونقل و التفاعل المستمر للمعلومات و الخدمات و كل ما هو جديد بين مؤسسة اتصالات الجزائر و عملائها ، وهذا ما ينعكس إيجابا على جودة الخدمات المقدمة عبر الانترنت في وقت قصير و بأقل تكاليف و دون جهد تنقل الزبائن الى المؤسسة .

➤ وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول أعلاه يمكننا ترتيب الفقرات المشكلة للمحدد الخاص بالشبكات ووسائل الاتصال تنازليا من الاتجاه الأقوى الى الأقل، وذلك بناء على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بإجابات الزبائن في عينة الدراسة كما يلي:

➤ جاءت الفقرة رقم (8) القائلة (تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر مواقع للتواصل الاجتماعي كالفيس بوك وغيرها لنشر المعلومات والخدمات) في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها من طرف الزبائن في عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها 3.91، وانحراف معياري قدره: 0.912.

وعليه يمكننا القول بان زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر يوافقون على امتلاك المؤسسة مواقع للتواصل الاجتماعي خاصة فيسبوك وذلك لتقديم كل المعلومات عما هو مفيد وجديد عن خدماتها وكيفية الاستفادة منها وهذا يساهم في بناء محتوى جذاب يعمل على بناء علاقة طويلة الامجد مع عملائها في نفس الوقت كسب رضاهم، كذلك زيادة التفاعلية عبر شبكة الانترنت وتقديم خدمات اونلاين ذات جودة وفي الوقت المناسب دون حيز مكاني وعناء التنقل للمؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

اما بقية العبارات (5و6و7و9)، فقد جاءت متوسطاتها الحسابية متوفرة بدرجة "موافق" حيث تراوحت قيمتها ما بين (3.42، 3.82)، وهذا دليل على أن زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر يحسون بدرجة عالية بتوفر المؤسسة على شبكات ووسائل تواصل على الانترنت تقدم من خلالها خدمات متنوعة.

ثانيا: تقييم أبعاد رضی المرتفقين من وجهة نظر المستجوبين

الجدول رقم (12-3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول الانطباع

الاولي عن مقدمي الخدمات

الترتيب	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
المحدد الأول: الانطباع الاول عن مقدمي الخدمات											
3	محايد	1,317	2,89	12	27	17	26	18	ك	يتميز موظفو اتصالات الجزائر بحسن الاستقبال وحفاوة الترحيب بالزبائن	10
				12,0	27,0	17,0	26,0	18,0	%		
6	معارض	1,104	2,56	3	24	14	44	15	ك	يتميز موظفو اتصالات الجزائر باللباقة وحسن التنظيم والتوجيه	11
				3,0	24,0	14,0	44,0	15,0	%		
2	محايد	0,797	2,97	0	30	37	33	0	ك	يتعامل موظفو اتصالات الجزائر بجدية واحترافية	12
				0	30,0	37,0	33,0	0	%		
5	محايد	0,989	2,82	0	35	18	41	6	ك	يتقبل الموظفون الشكاوي بصدر رحب ويتعاملون معها	13
				0	35,0	18,0	41,0	6,0	%		
4	محايد	0,891	2,88	1	31	23	45	0	ك	يتمتع موظفو المؤسسة بحسن المسؤولية	14
				1,0	31,0	23,0	45,0	0	%		

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

1	محايد	0,973	3,39	6	50	27	11	6	ك	يزودني موظفو المؤسسة بالمعلومات التي اطلبها بكل شفافية ووضوح	15
				6,0	50,0	27,0	11,0	6,0	%		
	محايد	0,71323	2,9183	المتوسط الحسابي							

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج Spss20

في قراءة للجدول رقم (12-3) يتضح لنا ما يلي:

حققت الفقرات (من 10 الى 15) والمتعلقة بآراء زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يتعلق بمدى رضا المرتفقين، المتمثلة في محدد الانطباع الاولي عن مقدي الخدمات متوسطات حسابية بلغت على التوالي: 2.99، 2.56، 2.97، 2.82، 2.88، 3.39 وانحرافات معيارية بلغت على التوالي: 1.104، 0.797، 0.989، 0.891، 0.973.

وهذا يعني ان زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر يلتزمون بدرجة كبيرة بالحياد والتحفظ على شعورهم واحساسهم المتعلقة بمدى رضاهم عن محدد انطباعاتهم الأولية عن مقدمي الخدمات.

وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول أعلاه يمكننا من ملاحظة الفقرة رقم (11) القائلة (يتميز موظفو اتصالات الجزائر باللباقة وحسن التنظيم والتوجيه) في المرتبة الأخيرة من حيث درجة المعارضة من طرف الزبائن في عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها 2.56، وانحراف معياري قدره: 1.104.

وعليه يمكننا القول بان زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر يجمعون على كتمان مشاعرهم اتجاه مقدمي الخدمات ان لم نقل معارضين، هذا يفسر على ان مقدمي الخدمات تنقصهم عديد من المهارات لعل من اهمها : مهارات الاتصال و حسن الاستماع للزبائن، و ايضا الاستقبال وحسن التنظيم والتوجيه والتحلي بروح المبادرة وتقبل ردود الافعال والشكاوي بصدر رحب، كل هذه المهارات هي مطلوبة وضرورية كون مقدمي الخدمات هو واجهة وصورة المؤسسة في نفس الوقت يشكلون تغليف و تصميم الخدمات المقدمة للزبائن كون الخدمة تتميز بالتزامنية و عدم الملموسية، لذلك يجب على مؤسسة اتصالات الجزائر الانتباه على هذا المشكل، والعمل على تقديم تكوينات في مختلف المهارات السابق ذكرها، سواء داخلية او خارجية او حتى الكترونية لمقدمي الخدمات لتحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة و لضمان رضى الزبائن في ضل المنافسة خاصة المنافسة في نفس القطاع.

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول رقم (13-3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول درجة جهد الزبون

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
المحدد الثاني: درجة جهد الزبون											
1	موافق	1,001	3,74	18	60	0	22	0	ك	تتمتع مؤسسة اتصالات الجزائر بموقع استراتيجي قريب من المواطن ووسائل النقل	16
				18,0	60,0	0,0	22,0	0	%		
4	محايد	1,055	2,91	6	24	34	27	9	ك	تتميز المؤسسة اتصالات الجزائر بموقع استراتيجي قريب من المواطن ووسائل النقل	17
				6,0	24,0	34,0	27,0	9,0	%		
4	محايد	0,877	2,91	0	33	26	40	1	ك	يتمتع موظفو اتصالات الجزائر بالدقة والقدرة على تنفيذ العمل	18
				0	33,0	26,0	40,0	1,0	%		
3	محايد	1,129	3,24	0	60	22	0	18	ك	تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات بأسعار مناسبة	19
				0	60,0	22,0	0	18,0	%		
5	معارض	1,182	2,42	0	28	15	28	29	ك	لاواجه مشكلة تعطيل الشبكة اثناء تقديم الخدمات	20
				0	28,0	15,0	28,0	29,0	%		
2	محايد	1,104	3,25	7	45	24	14	10	ك	يتمتع مقدمو الخدمات في المؤسسة بالمهارة التقنية في استخدام التكنولوجيا الحديثة	21
				7,0	45,0	24,0	14,0	10,0	%		
	محايد	0,69931	3,0783							المتوسط الحسابي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج Spss20

في قراءة للجدول رقم (13-3) يتضح لنا ما يلي:

حققت الفقرات (من 16 الى 21) والمتعلقة بآراء زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يتعلق بمدى رضا المرتفقين، المتمثلة في محدد الانطباع الاولي عن مقدي الخدمات متوسطات حسابية بلغت على التوالي: 3.74، 2.91، 2.91، 3.24، 2.42، 3.25 وانحرافات معيارية بلغت على التوالي: 1.055، 1.001، 1.129، 1.182، 1.104.

وهذا يعني ان زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر يلتزمون بدرجة كبيرة بالحياد والتحفظ على شعورهم واحساسهم المتعلقة بمدى رضاهم عن محدد درجة جهد الزبون.

➤ وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول أعلاه يمكننا من ملاحظة الفقرة رقم (16) القائلة (تتمتع مؤسسة اتصالات الجزائر بموقع استراتيجي قريب من المواطن ووسائل النقل) في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها من طرف الزبائن في عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها 3.74، وانحراف معياري قدره: 1.001.

➤ جاءت الفقرة رقم (20) القائلة (لا اواجه مشكلة تعطيل الشبكة اثناء تقديم الخدمات)، في المرتبة الأخيرة بدرجة معارض من طرف الزبائن في عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها 2.42 وانحراف معياري قدره: 1.182.

➤ وعليه يمكننا القول بان عملاء مؤسسة اتصالات الجزائر يجمعون على كتمان مشاعرهم اتجاه درجة جهد الزبون، في حين جاءت درجة الموافقة عالية على ان مؤسسة اتصالات الجزائر تتمتع بموقع استراتيجي قريب من المواطنين ووسائل النقل في نفس الوقت وهذا يعبر على مدى ارتياح واستحسان الزبائن ورضاهم بدرجة عالية على قرب المؤسسة من الزبون.

➤ وعلى العكس من ذلك نرى تعارض شديد من قبل زبائن اتصالات الجزائر حول مواجهتهم لمشكلة تعطيل الشبكة اثناء تقديم الخدمات، وهذا يدل على مشاكل تقنية وضعف شبكة الاتصالات والبنية التحتية للاتصالات من قبل الدولة، وهذا ما يثير غضب وعدم رضا المرتفقين من نوعية الخدمات المقدمة.

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول رقم (14-3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول نية إعادة الشراء

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
المحدد الثالث: نية إعادة الشراء											
5	محايد	1,320	3,12	15	33	16	21	15	ك	أرى ان خدمة اتصالات الجزائر في تحسن مستمر	22
				15,0	33,0	16,0	21,0	15,0	%		
2	موافق	1,132	3,52	12	57	12	9	10	ك	اقتني بطاقات التعبئة دوريا	23
				12,0	57,0	12,0	9,0	10,0	%		
4	محايد	1,308	3,16	18	24	30	12	16	ك	احرص على عدم انقطاع الخدمة من خلال العروض المقدمة كخدمة IDOOMLY	24
				18,0	24,0	30,0	12,0	16,0	%		
3	موافق	1,132	3,46	18	39	18	21	4	ك	اتابع كل ما هو جديد حول الخدمات والعروض كخدمة FIBRE	25
				18,0	39,0	18,0	21,0	4,0	%		
1	موافق	0,877	3,67	15	49	24	12	0	ك	انوي تجربة خدمات جديدة للمؤسسة	26
				15,0	49,0	24,0	12,0	0	%		
	محايد	0,86422	3,3860	المتوسط الحسابي							

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج Spss20

في قراءة للجدول رقم (14-3) يتضح لنا ما يلي:

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

حققت الفقرات (من 22 الى 26) والمتعلقة بأراء زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يتعلق بمدى رضا المرتفقين، المتمثلة في محدد نية إعادة الشراء متوسطات حسابية بلغت على التوالي:

3.12، 3.52، 3.16، 3.46، 3.67، وانحرافات معيارية بلغت على التوالي: 1.308، 1.123، 1.320، 1.132، 0.877.

وهذا يعني ان زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر يتمتعون بدرجة عالية من الحياد إزاء محدد (نية إعادة الشراء) للخدمات المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر.

وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول أعلاه يمكننا من ملاحظة الفقرة رقم (26) القائلة (انوي تجربة خدمات جديدة للمؤسسة) في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها من طرف الزبائن في عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها 3.67، وبانحراف معياري قدره: 0.877.

وعلى العكس من ذلك نرى حياد من قبل زبائن اتصالات الجزائر حول حرصهم على اقتناء خدمة التعبئة الاحتياطية مثل خدمة IDOONLY، وأيضا نلاحظ عدم ابداء الرأي فيما يخص ان الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر في تحسن مستمر، وهذا يفسر بنقص البيانات والمعلومات المقدمة عن جوهر الخدمات ووصفها، وطريقة الاستفادة منها بطرق بسيطة وسهلة على الزبون وأيضا في عدم رضا الزبائن عن العروض الترويجية المقدمة، فيجب على المؤسسة استغلال مواقعها على شبكات التواصل الاجتماعي وتعزيزها بمحتوى جذاب ومؤثر وحققيقي يعكس جودة الخدمات والعروض الترويجية المقدمة سواء من خلال الصور او المنشورات او مقاطع الفيديو، و حتى الإجابة على كل التساؤلات وتقبل الشكاوي بصدر رحب وجعل الزبون أولوية ورقم واحد بالنسبة لأهداف المؤسسة .

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول رقم (15-3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الزبائن حول ترويج المنتج (الخدمة):

الكلمة المنطوقة

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات	رقم العبارة	
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
المحدد الرابع: ترويج المنتج (الخدمة): الكلمة المنطوقة												
1	موافق بشدة	0,729	4,21	33	61	0	6	0	ك	لا اتردد في إعطاء معلومات اعرفها عن خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر	27	
				33,0	61,0	0	6,0	0	%			
2	موافق	0,821	3,85	15	67	6	12	0	ك	أخبر معارفي بالعروض الترويجية والمزايا التي تقدمها المؤسسة	28	
				15,0	67,0	6,0	12,0	0	%			
4	محايد	1,032	2,92	24	18	39	12	7	ك	اعيد نشر ومشاركة المعلومات الخاصة بالمؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي	29	
				24,0	18,0	39,0	12,0	7,0	%			
3	موافق	1,181	3,40	24	18	39	12	7	ك	أشجع على زيارة المواقع الرسمية وتطبيقات الهاتف الذكي لمؤسسة اتصالات الجزائر	30	
				24,0	18,0	39,0	12,0	7,0	%			
	موافق	0,70243	3,5950	المتوسط الحسابي								

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج Spss20

في قراءة للجدول رقم (15-3) يتضح لنا ما يلي:

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

حققت الفقرات (من 27 إلى 30) والمتعلقة بأراء زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يتعلق بمدى رضا المرتفقين، المتمثلة في محدد ترويج المنتج (الخدمة): الكلمة المنطوقة متوسطات حسابية بلغت على التوالي: 3,85، 4.21، 2.92، 3.40 وانحرافات معيارية بلغت على التوالي: 0.729، 0.821، 1.032، 1.181.

وهذا يعني ان زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر على انهم موافقون بدرجة كبيرة على توفر محدد ترويج الخدمات باستعمال الكلمة المنطوقة المتعلقة بمدى رضى المرتفقين.

- وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول أعلاه يمكننا ترتيب الفقرات المشكلة للمحدد الخاص بترويج المنتج (الخدمة) باستعمال الكلمة المنطوقة تنازليا من الاتجاه الأقوى الى الأقل، وذلك بناء على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بإجابات الزبائن في عينة الدراسة كما يلي:
- جاءت الفقرة رقم (27) القائلة (لا اتردد في إعطاء معلومات اعرفها عن خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر) في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها من طرف الزبائن في عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها 4.12، وانحراف معياري قدره: 0.729.

وعليه يمكننا القول بان زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر يوافقون على النقل والإفصاح عن كل المعلومات التي يعرفونها عن المؤسسة و أيضا التفاعل معها و مشاركتها مع معارفهم واصدقائهم سواء الخدمات المقدمة او العروض الترويجية و المزايا التي تقدمها المؤسسة بما في ذلك استخدام تطبيقات الهاتف الذكي او حتى الولوج الى المواقع الرسمية، وهذا دلالة على الأهمية الكبيرة للترويج من خلال الكلمة المنطوقة من طرف الزبائن انفسهم ، أو ما يسمى باستراتيجية تناثر الكلام الذي ينشأ من جودة الخدمات المقدمة للزبائن ويعبر عن رضاهم و تكرارهم لعملية الشراء مستقبلا وهذا ما يدل أيضا على فاعلية أداء المؤسسة محل الدراسة و توجيهها نحو الجودة .

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

يفترض تطبيق أسلوب الانحدار الخطي التأكيد من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة، وقد تم الاعتماد على اختبار Kolmogorov- Smirnov أو (K-S) وللتأكد من أن بيانات الدراسة الحالية تتبع التوزيع الطبيعي وفقا لهذا الاختبار، فقد تم صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الصفرية H_0 : متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.
 - الفرضية البديلة H_1 : متغيرات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي.
 - ويتم قبول الفرضية الصفرية إذا ما كان مستوى المعنوية (sig) لقيم (K-S) الخاصة بمتغيرات الدراسة أكبر من درجة المعنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، والعكس صحيح بالنسبة للفرضية البديلة.
- تم حساب قيمة اختبار "K-S" لعينة الدراسة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (16-3): نتائج اختبار كولمو قوروف سيمر نوف

المحور	الأبعاد	اختبار الاحصائيات	مستوى الدلالة Sig
الأول	التجهيزات والمعدات	0.190	0.001
	الشبكات ووسائل الاتصال	0.242	0.000
الثاني	رضا المرتفقين	0.146	0.028

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج Spss20

➤ يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية (Sig) لقيم (K-S) لجميع المتغيرات كانت أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة مما يعني أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

بما أن متغيرات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي فإنه لا يمكن اجراء الاختبارات المعلمية، وبالتالي سنعتمد في

هذه الحالة على الاختبارات البديلة (Tests non- paramètrique).

ثانياً: اختبار العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية ورضى المرتفقين " مؤسسة اتصالات الجزائر "

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

لاختبار العلاقة التي تجمع بين تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية ورضا المرتفقين "مؤسسة اتصالات الجزائر" بولاية قلمة، قمنا باعتماد على اختبار ارتباط الرتب (Spearman's test) لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة في الفرضية الرئيسية بدلا من اختبار (Student). ويعتمد القرار لهذا الاختبار على معنوية احصائية (r)، التي تشير الى قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتتم قراءة قيمة معامل الارتباط سبيرمان (r) وفق الشكل الموالي:

الجدول رقم (17-3): مجالات معامل الارتباط سبيرمان

نوع العلاقة	مجال (r)
علاقة قوية جدا	$r > 0,70$
علاقة قوية	$0,40 < r < 0,69$
علاقة متوسطة	$0,30 < r < 0,39$
علاقة ضعيفة	$0,20 < r < 0,29$
لا توجد علاقة	$0,01 < r < 0,19$

Source: Loren Leclezio, Anna Jansen, Vicky H. Whittemore, Petrus J. Pilot

Validation of the Tuberous Sclerosis–Associated Neuropsychiatric Disorders (TAND) Checklist, Article in pediatric Neurology, of Cape Town, South Africa, October 2014, p18.

الفرضية الرئيسية (H_0): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية ورضا المرتفقين "مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة"
الفرضية البديلة (H_1): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية ورضا المرتفقين "مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة"
حيث يتم قبول الفرضية الرئيسية (H_0) اذا ما كانت درجة الدلالة (sig) اكبر من درجة المعنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، ويتم رفضها وقبول الفرضية البديلة (H_1) في حالة درجة الدلالة (sig) اصغر من درجة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى القائلة انه " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$) بين محدد التجهيزات والمعدات في تطبيق الإدارة الإلكترونية ورضى المرتفقين.

قمنا باستخدام اختبار (سبيرمان)، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (3-18): نتائج اختبار سبيرمان للفرضية الفرعية الأولى

-		رضى المرتفقين
التجهيزات والمعدات	معامل الارتباط سبيرمان	0.564
	Sig	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج Spss20

تبين من نتائج اختبار سبيرمان في الجدول رقم (3-18) أعلاه ان قيمة معامل الارتباط سبيرمان تساوي

(0.564) بين محدد التجهيزات والمعدات في تطبيق الإدارة الإلكترونية ورضى المرتفقين، وأن مستوى الدلالة

(Sig) يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا

يعني ان هناك ارتباط طردي قوي بين محدد التجهيزات والمعدات في تطبيق الإدارة الإلكترونية ورضى

المرتفقين، أي كلما زاد توافر محدد التجهيزات والمعدات في تطبيق الإدارة الإلكترونية بمقدار درجة

واحدة، كلما زاد رضى المرتفقين ب(0.564) درجة.

➤ وبالتالي فانه يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى القائلة انه: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$) بين محدد التجهيزات والمعدات في تطبيق الإدارة الإلكترونية ورضى المرتفقين.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية القائلة انه " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$) بين محدد الشبكات ووسائل الاتصال في تطبيق الإدارة الإلكترونية ورضى المرتفقين.

قمنا باستخدام اختبار (سبيرمان)، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (3-19): نتائج اختبار سبيرمان للفرضية الفرعية الثانية

رضى المرتفقين	-	
0.584	معامل الارتباط سبيرمان	الشبكات ووسائل الاتصال
0.000	Sig	

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج Spss20

تبين من نتائج اختبار سبيرمان في الجدول رقم (3-19) أعلاه ان قيمة معامل الارتباط سبيرمان تساوي (0.584) بين محدد الشبكات ووسائل الاتصال في تطبيق الإدارة الإلكترونية ورضى المرتفقين، وأن مستوى الدلالة (Sig) يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني ان هناك ارتباط طردي قوي بين محدد الشبكات ووسائل الاتصال في تطبيق الإدارة الإلكترونية ورضى المرتفقين، أي كلما زاد توافر محدد الشبكات ووسائل الاتصال في تطبيق الإدارة الإلكترونية بمقدار درجة واحدة ، كلما زاد رضى المرتفقين ب(0.584) درجة.

وبالتالي فانه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية القائلة انه: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين محدد الشبكات ووسائل الاتصال في تطبيق الإدارة الإلكترونية ورضى المرتفقين.

➤ في ضوء هذه النتائج فإنه يمكن باعتماد على الجدولين السابقين من أجل صياغة الجدول الموالي، والذي يوضح درجة ارتباط كل محدد من محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة رضى المرتفقين في مؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (3-20): ترتيب محدد تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب درجة ارتباط كل محدد برضى

المرتفقين

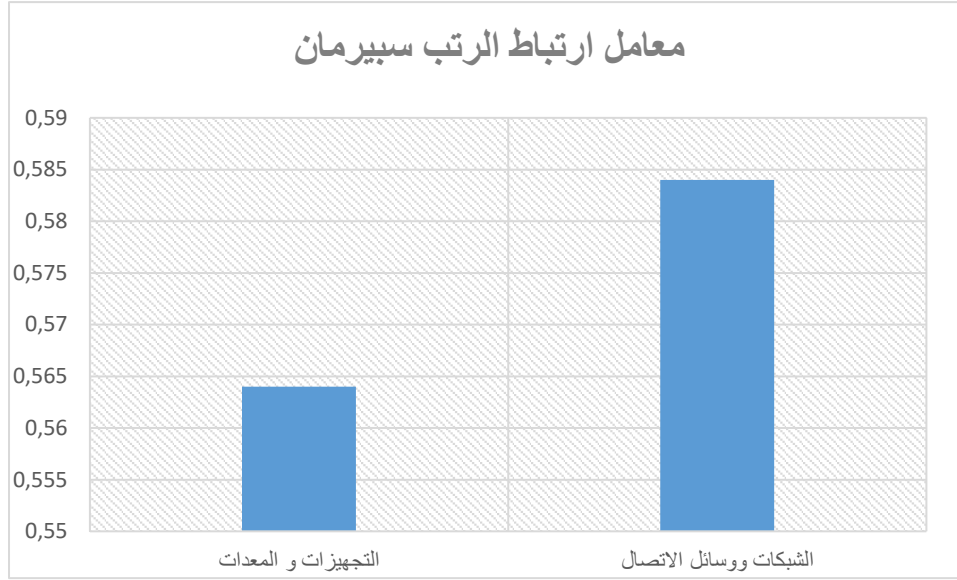
الأبعاد	معامل ارتباط الرتب سبيرمان (r)	مستوى الدلالة sig	قوة العلاقة	الترتيب
التجهيزات والمعدات	0.564	0.000	قوية	2
الشبكات ووسائل الاتصال	0.584	0.000	قوية	1

المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على نتائج Spss20.

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

يتضح من الجدول أعلاه أن كلا محددتي تطبيق الإدارة الإلكترونية "التجهيزات والمعدات، الشبكات ووسائل الاتصال" لهما علاقة قوية وطردية بتحقيق رضى المرتفقين "مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة".

الشكل رقم (3-6) : محددتي تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب درجة ارتباط كل محدد برضى المرتفقين



المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

المطلب الثالث: تحليل وتفسير نتائج المقابلة

بالنسبة لجواب السؤال الأول والمتعلق باختيار موقع المؤسسة فقد كانت الإجابة على أن أساس الموقع استراتيجي في قلب المدينة نظرا لأنه يلي جميع احتياجات ومتطلبات الجميع وذلك راجع إلى تنوع الأنشطة الاقتصادية لكثرة حركة البيع والشراء وكثرة تدفق الخدمات، أما عن عدد العمال التي تحتوي عليه مؤسسة اتصالات الجزائر 225 عاملا موزعين حسب الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة.

فيما يتعلق بجواب السؤال الثالث على أن الأعمال الورقية يتم ترجمتها إلى إلكترونية من خلال ادخال بيانات الوثائق والمعلومات الخاصة بها إلكترونيا، أما إجابة السؤال الثالث والتي تحمل معاملات الصفر ورق فمن غير الممكن الوصول إلى 0 ورق بنسبة 100% إلا أن الأعمال الإلكترونية قامت بتغطية الأعمال الورقية بشكل كبير، كما أن هناك بعض العمليات تستدعي بشكل ضروري أعمال ورقية ليتم تحويلها لاحقا إلى عمليات إلكترونية، ولإجابة لسؤال يحمل الرقم خمسة عن كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة حسب العملية التي يتم فيها تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل المراسلات الإلكترونية، الإيميل، الاتصالات وغيرها أما عن مكونات الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر فإنها تتكون من التجهيزات والمعدات، الشبكات ووسائل الاتصال التي تساعد على ترجمة الأعمال

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

ومن أمثلة المعاملات التي تتم إلكترونيا فكانت الإجابة كالتواصل والمراسلات بين العمال والزبائن، وكانت الإجابة عن السؤال الثامن من خلال توفير المعلومات للزبائن في الوقت المناسب، تسويق المنتجات والخدمات، تقليل تكلفة الخدمات والمعلومات والعمل على تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية، وإنشاء قنوات اتصال أخرى بين الزبائن ومؤسسات الأعمال والمجتمع، وفي إطار أهداف الإدارة الإلكترونية فكانت الإجابة على السؤال التاسع من خلال تسهيل عملية الاتصال، وريح الوقت والتقييد به وكذا الشفافية والمصدقية.

وكإجابة على سؤال آخر يحمل الرقم عشرة من بين أهم العناصر الأساسية للإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر شبكة الاتصال، برامج الحاسوب، وعتاده، فهناك ميزانية ممولة موجهة في حالة تعرض المؤسسة إلى تلف أحد عناصرها أو تعرضها إلى الأزمات وحالات الطوارئ، ومن بين المعوقات التي تعرقل سير تطبيق الإدارة الإلكترونية فكانت الإجابة كعدم التنظيم، تدخلات الزبائن غير المتوقعة، غياب الأطر المعنية بتطبيق الإدارة الإلكترونية وكذا التأخيرات الناجمة عن الموظفين، ومن بين متطلبات إنجاح الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر أنه لا بد أن تتوفر الإدارة الإلكترونية على بنية تحتية قوية للاتصالات وإضافة إلى إعداد نظام معلومات منظم لخلق التكامل في المعلومات، أما عن تقييم الإدارة الإلكترونية في المؤسسة فكانت الإجابة أن عملية التقييم تتم من خلال استجابة الزبائن للخدمات التي تقدمها المؤسسة.

وكإجابة لسؤال آخر يحمل الرقم أربعة عشر عن عدد الزبائن التي تتعامل معها المؤسسة فكان غير محدود يختلف من يوم لآخر، كما أن الزبائن يحظون بحسن الاستقبال إلا أنه من النادر ما يكون هناك سوء الاستقبال نظرا للظروف والحالات النفسية التي يعيشها الموظف، وكانت الشكاوي التي تصلها من الزبائن غير محدود فكانت أحيانا تصل للمؤسسة شكاوي من الزبائن كسوء الاستقبال وضعف تدفق الأنترنت فتسعى المؤسسة جاهدة إلى إيجاد حلول للشكاوي المقدمة.

أما عن جواب السؤال الذي يحمل الرقم تسعة عشر فإن هناك اتصال غير مباشر بين المؤسسة والزبون وتشمل الاتصالات عن بعد عبر الهاتف، والاتصال عبر مواقع المؤسسة وغيرها، ومن أنواع الخدمات التي تقدمها المؤسسة للزبائن فتشمل الهاتف، الأنترنت، شبكات الاتصال، المواقع والتطبيقات، خدمة حماية الأطفال من أضرار الأنترنت، خدمات ايدوملي، خدمة فيبر وغيرها...

وفيما يخص خصوصية الزبائن عن رضاهم اتجاه الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر فكانت الإجابة هي أن الزبون يختلف رضاه من زبون لآخر إلا أنه يبقى رضا بشكل غير كلي، ويتم رفض طلبات الزبائن في حالات غير قانونية وفي حالات لا تتماشى مع خدمات المؤسسة، ويمثل حسن الاستقبال أدنى الخدمات التي لا بد

الفصل الثالث: دراسة وتحليل علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين مؤسسة اتصالات الجزائر

أن توفرها المؤسسة لصالح الزبائن، وبالنسبة عن الخدمات التي يتحصل عليها الزبون بمقابل كبطاقات التعبئة والحصول على المودم

أما عن الخدمات التي يمكن أن تقدمها المؤسسة تفوق توقعات الزبون فكانت الإجابة على أن المؤسسة تعمل اليوم على دراسة الأبعاد مستقبليا كعمليات التجديد التي تخص التلفاز ليصبح لاحقا بدون فضاء وغيرها من الخدمات التي تقوم بدراستها.

ولسؤال يحمل عنوان قياس رضا الزبون فكانت الإجابة أن عملية القياس تكون على أساس استجابة الزبائن لخدمات المؤسسة بصفة دورية دائمة أو شبه دائمة، ومن مخاطر عدم رضا الزبون بحيث يشكل تهديدا كبيرا للمؤسسة فهذا يعني أن المؤسسة لا تقوم بتقديم خدمات على أساس رغباته واحتياجاته مما قد يؤدي إلى ضعف في رأس مال المؤسسة وإفساد سمعتها، وفي حالة عدم رضاه فإنها تسعى للعمل على معرفة أسباب عدم رضا الزبون وإيجاد حلول لها، ومن هنا نستنتج أن مؤسسة اتصالات الجزائر تسعى جاهدة إلى كسب رضا الزبائن كما قد يؤدي إلى ولائهم لاحقا والعمل على وضع نظرة مستقبلية تحمل الخدمات التي قد تقدمها المؤسسة من أجل خدمة الزبون والتركيز على أهداف المؤسسة مستقبلا وتثبيت علامتها التجارية في ذهن الزبون والتوسع في استثماراتها خارجيا بما يخدم مصالح المؤسسة.

المطلب الرابع: نتائج الدراسة وتقديم اقتراحات

أولا: نتائج الدراسة

تم التوصل إلى أن المؤسسة محل الدراسة:

- تطبق مؤسسة اتصالات الجزائر أبعاد الإدارة الإلكترونية والمتمثلة في كل من التجهيزات والمعدات والشبكات ووسائل الاتصال؛
- تعمل المؤسسة على تقديم خدمات ذات جودة من أجل كسب رضا المرتفقين؛
- وجود علاقة قوية وطردية بين محددات الإدارة الإلكترونية وأبعاد رضى المرتفقين
- وجود صعوبات عديدة تقف حائلا بين المؤسسة وتطبيق كل عناصر الإدارة الإلكترونية وهذا ما ينعكس سلبا على رضا المرتفقين والمتمثلة في:

✓ ارتفاع تكاليف التكنولوجيا من جهة وعدم تكوين العاملين في المؤسسة على العمل بها وأيضا نقص الوعي لدى الزبائن بكيفية الاستعمال وضرورة التعلم والتخلي عن الطرق التقليدية.

- ✓ ضعف البنى التحتية خاصة فيما يتعلق بالشبكات ووسائل الاتصال وتدفق الأنترنت وهذا ما ينعكس سلبا على جودة الخدمات المقدمة.
- ✓ تعاني المؤسسة أيضا من نقص كبير من الكوادر البشرية المختصة في تقديم الخدمات تمتلك مهارات من أهمها (مهارات الاتصال والاستقبال وتقليل ردود الأفعال... الخ)، ورسم انطباعات إيجابية لدى زبائن المؤسسة.
- ✓ تواجه أيضا مشكلة تعطل الشبكة أثناء تقديم الخدمة وهذا ما يرسم في ذهن الزبائن فكرة رداءة الخدمات العمومية.
- أيضا تعمل المؤسسة بشكل دائم ومستمر على تعزيز وجودها على شبكة الأنترنت من خلال موقع الويب، ومواقع التواصل الاجتماعي مثل الفيسبوك؛
- تقدم المؤسسة عروض ترويجية مثل خدمة: IDOOMLY و FIBRE لكن تفتقر إلى بناء محتوى جذاب وعصري تطرح من خلاله هكذا خدمات لتكوين علاقة وطيدة مع الجمهور المستهدف وكسب رضاهم على المدى البعيد.

ثانيا: تقديم اقتراحات

- ✓ تحسين تجربة المستخدم من خلال إدارة الكترونية متكاملة لجميع الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر؛
- ✓ تحسين الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد البشرية والمالية من خلال الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ تحسين التواصل مع المرتفقين وتلبية احتياجاتهم عبر الخدمات الإلكترونية؛
- ✓ توفير وسائل الاتصال الحديثة للمؤسسة، وتحسين الخدمات التي تقدمها للمرتفقين؛
- ✓ تحسين الأمن والحماية الإلكترونية، وتطبيق أفضل الممارسات لحماية البيانات والمعلومات الحساسة؛
- ✓ زيادة شفافية في العمليات المؤسسية وتوفير إمكانية الوصول للمعلومات بسهولة؛
- ✓ تخفيض التكاليف والزمن المستغرق في العمليات المؤسسية عن طريق الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ تطوير قدرات الموظفين في استخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها في العمل؛
- ✓ دور الدولة في توفير البنية التحتية لدعم الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية؛
- ✓ أهمية تحديث التجهيزات والمعدات والشبكات لتحسين جودة الخدمات المقدمة؛
- ✓ تحسين تجربة المرتفقين في استخدام الخدمات الإلكترونية وزيادة رضاهم؛
- ✓ تعزيز التفاعل مع المرتفقين والحصول على ملاحظاتهم من خلال المواقع الإلكترونية؛

- ✓ تحسين الإعلان والتسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي؛
- ✓ تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة، وتوفير الخدمات المختلفة بسرعة وكفاءة؛
- ✓ العمل على تعزيز ثقة الزبون لضمان ولائه.

خاتمة الفصل:

على ضوء ما تقدم في هذا الفصل يمكننا القول إن الإدارة الإلكترونية تعتبر الركيزة الأساسية والتي أصبحت محل اهتمام كل المؤسسات العمومية وعلى رأسها مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قالمة، وهذا ما توصلت إليه دراستنا الميدانية تثبت واقع علاقة الإدارة الإلكترونية برضا المرتفقين، إذ تعتبر الوسيلة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة في تسيير شؤونها الإدارية وهو أساس تحسين الخدمات العمومية والنهوض بجهودها بما يؤسس لتطوير وتطبيق لمفاهيم التحسين المستمر لضمان رضا وولاء المرتفقين أو الزبائن وهذا ما تطرقنا إليه في هذا الفصل.



خاتمة:

يعتبر موضوع الإدارة الالكترونية منظومة إلكترونية متكاملة ومطلبا هاما تفرضه التحولات الإلكترونية وتنتهجه برامج الإصلاح الإداري كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي، والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الإنساني، وهذا ما لجأت إليه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بشكل عام؛ وعلى رأسها مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قالمة- بشكل خاص سعيا لتحقيق رضا وولاء الزبون وما تقدمه من جودة خدماتها لضمان التميز الذي يمكنها من البقاء والاستمرارية، فإن تنفيذ أي حل للإدارة الالكترونية ينبغي أن يلبي احتياجات الزبائن بمركزية أكبر من منظومة مركزية بحد ذاتها.

فلا بد من منظمات الأعمال أن تتبنى أفضل الوسائل التكنولوجية والتقنية التي من شأنها مواكبة التطورات العالمية، مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة الالتزام بالتميز والتقييم المستمر لكل جديد في عالم التكنولوجيا لمعرفة ما هو ضروري وهام على مستوى المنظمة ومعرفة كل ما هو ثانوي ولا يؤثر على سير العمليات بشكل عام.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

I. الكتب:

- 1 أبو بكر محمد الهوش، إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي، دار حميش للنشر والترجمة، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2018.
- 2 أحمد أجد، مبادئ التسويق الإلكتروني، دار كنوز، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
- 3 أحمد شعبان حميد علي، التسويق والخدمات المصرفية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى 2018.
- 4 أحمد يوسف حافظ أحمد، النشر الإلكتروني ومشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربي في رقمته وحفظ التراث الثقافي، دار نخضة مصر للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2013.
- 5 أحمد يوسف دودين، إدارة الأعمال الحديثة وظائف المنظمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.
- 6 السعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، الجودة الشاملة، إدارة المعرفة، الإدارة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، دون طبعة، 2012.
- 7 العياشي زرزار وبشاعة مريم، تأثير المزيج التسويقي الخدمي على رضا الزبائن، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2017.
- 8 السعيد مبروك إبراهيم، الإدارة الاستراتيجية للمكتبات في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، الجودة الشاملة، إدارة المعرفة، الإدارة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الثالثة، 2012.
- 9 إبراهيم خليل خضر، مهارات الاتصال، الجندي للنشر والتوزيع، القدس، فلسطين، الطبعة الأولى، 2013.
- 10 إبراهيم سليمان، الحكومة الإلكترونية، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، دون طبعة، 2010.
- 11 إيمان أحمد منصور، الوجيز في الإدارة الناجحة، ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2020.
- 12 باسم أحمد المبيضين، التجارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الاستراتيجي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- 13 بشير العلاق، الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دون طبعة، عمان، الأردن، 2008.

- 14 بشير العلاق، التسويق الإلكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2010.
- 15 بشير العلاق، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 99.
- 16 بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، الطبعة الأولى، 2005.
- 17 جمال محمد عبد الله، إدارة الأعمال مبادئ ومفاهيم، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014.
- 18 جمال يوسف بدير واخرون، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، كنوز المعرفة، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2013.
- 19 حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 20 حسين وليد حسين عباس، واخرون، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2016.
- 21 حميد الطائي، مفاهيم في إدارة المبيعات والتسويق، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
- 22 خالد محمود جليل المشاقبة، الحكومة الالكترونية وأثرها في الأحوال المدنية والجوازات في الأردن، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2023.
- 23 خامسة سايحي، امال حفناوي، التسويق الإلكتروني للخدمات، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، دون طبعة، 2022.
- 24 راكز علي محمود الزغارير، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكترونية الالكترونية لمنظمات الأعمال المعاصرة، اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2022.
- 25 رايس وفاء، نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2016.
- 26 رباب أحمد عبد العاطي، إدارة خدمة الزبائن، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، دون طبعة، 2018.

- 27 رفيدة خطاب، إدارة الأعمال الإلكترونية، دار أجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
- 28 زهير بوجمة شلابي، الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2012.
- 29 زيد عبودي، إدارة المكاتب الأمامية الفندقية، المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
- 30 زيد منير عبودي، محمد هشام، مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.
- 31 زيد منير عبوي، الإدارة واتجاهاتها المعاصرة، دجلة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
- 32 سحر الفنانك، المدرسة بين التقليدية والحداثة، دار الكتاب الثقافي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، دون سنة.
- 33 سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2017.
- 34 سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2018.
- 35 سليمان الطماوي، أصول الإدارة العامة تنظيم وإدارة القوى البشرية والمادية لتحقيق الأهداف العامة، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، الطبعة السابعة، 2010.
- 36 شريف الحمودي، الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب والسكرتاريا، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- 37 شيبوتي راضية، محاضرات مانجمنت عمومي، ماستر 2 علوم إدارية، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2020-2021.
- 38 صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2014.
- 39 صفوان المبيضين، مقدمة في الحكومة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2020.

- 40 صلاح عبد القادر النعيمي، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2019.
- 41 طارق عدل الرؤوف عامر، التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2015.
- 42 طلعت أسعد عبد الحميد وآخرون، سلوك المستهلك المفاهيم العصرية والتطبيقات، مكتبة الشقري، مصر، دون طبعة، 2006.
- 43 عادل مجيد عيدان العادلي، حسين وليد حسين عباي، الاقتصاد في ظل التحولات المعرفية والتكنولوجية، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2015.
- 44 عامر عدل الكريم أبو شحادة، إدارة المكاتب والسكرتاريا - إدارة الأعمال المكتبية-، ابن النفيس للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2019.
- 45 عبد الله الحسين جوهر، الإدارة العامة وإدارة الأعمال تنظيم، تطوير، رقابة، تقسيم، تنمية إدارية واقتصادية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، دون طبعة، 2014.
- 46 عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
- 47 عطا الله أحمد الحسبان، نظم المعلومات المحاسبية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
- 48 علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، دون طبعة، 2008.
- 49 علي السلمي، الإدارة في عصر العولمة والمعرفة، سما للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2014.
- 50 علي عبد المجيد، الإدارة الحديثة أسس ومبادئ وغايات، مؤسسة وكالة الصحافة العربية، الجزيرة، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2022.
- 51 علي عبد المجيد، الإدارة الحديثة أسس ومبادئ وغايات، مؤسسة وكالة الصحافة العربية للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2021.
- 52 عمر أحمد ألو هاشم وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.

- 53 عنزة بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2018.
- 54 قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2006.
- 55 محمد أحمد الجيزاوي، أسواق الأوراق المالية وحلول الإدارة الإلكترونية، e-kutub ltd، بريطانيا، الطبعة الأولى، 2019.
- 56 محمد سرور الحريري، إدارة المؤسسات الحكومية والعامية، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2016.
- 57 محمد سمير أحمد، التسويق الإلكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2019.
- 58 محمد صادق إسماعيل، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2010.
- 59 محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، الصحافة الإلكترونية، التسويق الإلكتروني، الإدارة الإلكترونية، الاتصالات الإلكترونية، المدارس الإلكترونية، دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2006.
- 60 محمد محمود مصطفى، الإدارة العامة، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
- 61 محمد مدحت محمد، الحكومة الإلكترونية، مجلة المنصور، عدد 14، 2016.
- 62 مدحت محمد أبو النصر، الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، دون طبعة، 2012.
- 63 مدحت محمد أبو النصر، التدريب عن بعد بوابتك لمستقبل أفضل، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2017.
- 64 مصطفى السيد دبوس، تامين خدمات الدولة في إطار ما يقدمه المرفق العام من خدمات، المركز العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2019.
- 65 مصطفى السيد دبوس، تامين خدمات الدولة في إطار ما يقدمه المرفق العام من الخدمات، المركز العربي للنشر والتوزيع، مصر، دون طبعة، 2019.

- 66 مصطفى حسين باهي ومحمد متولي عفيف، سيكولوجية الإدارة الرياضية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة مصر، الطبعة الثانية، 2005.
- 67 مصطفى كولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الفا دو ك للنشر، قسنطينة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2019.
- 68 مصطفى كولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الناشر ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2019.
- 69 مصطفى يوسف الكافي، الإدارة الإلكترونية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، الطبعة الأولى، 2012.
- 70 مصطفى يوسف الكافي، الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، دون طبعة، 2020.
- 71 نبيل سعد خليل، إدارة المؤسسات التربوية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2014.
- 72 نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمجالات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى 2009.
- 73 نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الاستراتيجية، الوظائف المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، دون سنة.
- 74 نعمة عباس الخفاجي وصلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة منظور معاصر، اليازوري للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2017.
- 75 نعمة عباس الخفاجي وطاهر محسن الغالي، نظرية المنظمة مدخل التصميم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2018.
- 76 هاشم فوزي دباس العبادي ويوسف حجيم سلطان الطائي، التعليم الجامعي من منظور إداري، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014.
- 77 هاني وجيه العطار، التجارة الإلكترونية، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
- 78 هشام العبادي ويوسف الطائي، التعليم الجامعي من منظور إداري، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014.

79 وفاء رايس، نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون طبعة، 2016.

80 ياسر أحمد، المفاهيم الإدارية الحديثة، يفا العلمية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.

81 يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.

المقالات:

1 رماح للبحوث والدراسات، العدد 26 جوان 2018، الأردن.

2 سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد 14، الجزء الأول، 2010.

3 كافية عيدوني وبن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2017.

4 محمد خثير، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 3، العدد 4، 2017.

5 محمد مدحت محمد، الحكومة الإلكترونية، مجلة المنصور، عدد 14، 2016.

6 نادية إبراهيم السيد هندي، الإدارة الإلكترونية وإشكالية التداخل بينها وبين الحكومة الإلكترونية، المجلة العلمية لكلية الدراسات الاقتصادية والعلوم السياسية جامعة الإسكندرية، المجلد 2، العدد 3، 2017.

أطروحات الدكتوراه:

1 ماجدة بن صالح، العوامل المؤثرة على ثقة الزبائن في الخدمات المصرفية الإلكترونية دراسة حالة البنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، 2020-2021.

2 عبد الحميد قادم، تقويم العملية الإدارية في الوظيف العمومي الجزائري من منظور الحوكمة دراسة حالة قطاع التجارة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن المهدي، أم البواقي، الجزائر، 2021.

رسائل الماجستير:

- 1 حسان بوزيان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2013.
- 2 ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات القسنطينية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة تربوية، 2021.
- 3 طالب أحمد سالم سالم، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجيل الغربي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم السياسية، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية الدراسات العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، 2021.

المدخلات والمحاضرات:

1. راضية شيبوتي، محاضرات مناخمت عمومي، ماستر2 علوم إدارية، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2020-2021.
2. ماجدة بن صالح وملايكية عامر، مداخلة بعنوان الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في الجزائر في ظل جائحة كوفيد19، المحور 2، أهمية ومجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الخدمة العمومية.
3. ماجدة بن صالح محاضرة للتسيير العمومي، أولى ماستر، إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة قلمة 08 ماي 1945، الجزائر، 2023.

1. Herve cebula, Florence levy, **comprendre la perception de vos clients**, red mount, France, 2018.
2. Jade winter, **qu'est – ce que le customer effort score**, <https://blog.smart-tribune.com>, 10-12-2021.
3. Jamil itmazi, ahmed ferchichi, **proceedings first international conference on information and communications technologies in education and training**, hamamat, tunis 7-10- 2012.
4. Michel durupty, **entreprises publiques état et crise au Cameroun**, l'harmattan, paris, 1990.
5. Mohamed bouklia and others, **the impotence of electronic management and its role in evaluating the activity of the effectiveness of human resources management, case study of Algeria telecom ooredoo**, la revue des sciences commerciales, volume 20, numero1.
6. Pierre maurin, **la gestion commerciale, collection la gestion en pratique**, ellipses, France, 2021.
7. V.kumar, werner reinartz, **customer relationship management**, springer, Germany,2 edition, 2018.

- 1) [https:// www.starshams](https://www.starshams) 3 février 2023.
- 2) <https://www.salrsforce.com> 27 Mars 2023, 15 :00.
- 3) <https://www.guest-suit.com> 27 Mars 2023, 15:18.
- 4) <https://www.Qultrics.com> 27 Mars 2023, 15 :49.
- 5) <https://sotor.com> 11 Mars 2023, 11:00.
- 6) <https://www.muhtawa/com> 11 Mars 2023 ,10:32.



الملحق رقم 01: نموذج الاستبيان:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

ماستر تخصص إدارة أعمال

إستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أخي الفاضل، أختي الفاضلة

وبعد تحية طيبة

نضع بين أيديكم هذا الإستبيان، آملي أن تمنحونا جزء من وقتكم، وكلنا ثقة بإهتمامكم بدقة الإجابة وموضوعيتها حول جميع الفقرات الواردة فيه.

إن هاته الدراسة المعنونة ب: علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية برضى المرتفقين -دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر فرع قالمة - "جزء من متطلبات الحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال.

يرجى التكرم بالإجابة على فقرات الإستبيان، وإن لدقة إجاباتكم الأثر الكبير في مصداقية الدراسة ونجاحها، علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

تحت إشراف الدكتور

الطالبة:

بن صالح ماجدة

بوعويبة إشراف

نرجو تعبئة البيانات التالية بوضع إشارة (√) في الخانة المناسبة لكم. البيانات الشخصية: الجزء الأول:

أنثى

1. الجنس: ذكر

من 30 إلى أقل من 40 سنة

2. العمر: أقل من 30 سنة

قائمة الملاحق

من 40 إلى أقل من 50 سنة

من 50 سنة

فأكثر

3. الدخل الشهري: أقل من 20000 دج من 20000 دج إلى أقل من 400000

أكثر من 60000 دج من 40000 دج إلى أقل من 600000 دج

المستوى التعليمي: بكالوريا ماستر أو ماجستير
ليسانس دكتوراه مهندس

محاور الإستبيان: الجزء الثاني

المحور الأول: فيما يلي مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمدى تطبيق الإدارة الإلكترونية، الرجاء وضع إشارة (✓) في المربع الذي يعبر (من وجهة نظركم) عن مدى موافقتكم على كل نسبة من هذه النسب:

المحدد الأول: التجهيزات والمعدات

الرقم	العبارات القياسية	التقييم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تتوفر مؤسسة اتصالات الجزائر على حواسيب وأجهزة إلكترونية متطورة.	غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر وسائل حديثة في تقديم الخدمات.	غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	تتوفر المؤسسة على أجهزة مكتبية حديثة.	غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04	تستخدم المؤسسة جهاز خاص وشاشات ذكية لتنظيم الطابور	غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

المحدد الثاني: الشبكات ووسائل الاتصال

التقييم					العبارات القياسية	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات عديدة عن طريق شبكة الأنترنت.	05
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	لدى المؤسسة موقع ويب سهل الولوج إليه.	06
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	موقع الويب لمؤسسة اتصالات الجزائر يحتوي على خدمات متنوعة.	07
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر مواقع للتواصل الاجتماعي كالفايس بوك وغيرها لنشر المعلومات والخدمات.	08
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر تطبيق على الهاتف الذكي.	09
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

المحور الثاني: فيما يلي مجموعة من الأسئلة المتعلقة بقياس مدى الرضى، الرجاء وضع إشارة (✓) في المربع الذي يعبر (من وجهة

نظركم) على مدى موافقتكم عن كل عامل من هذه العوامل:

التقييم					العبارات القياسية	الرقم
المحدد الأول: الإنطباع الأولي عن مقدمي الخدمات						
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	يتميز موظفو اتصالات الجزائر بحسن الاستقبال وحفاوة الترحيب بالزبائن.	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		

قائمة الملاحق

11	يتميز موظفو اتصالات الجزائر باللباقة وحسن التنظيم والتوجيه	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
12	يتعامل موظفو اتصالات الجزائر بجدية واحترافية.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
13	يتقبل الموظفون الشكاوي بصدر رحب ويتعاملون معها.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
14	يتمتع موظفو المؤسسة بحس المسؤولية.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
15	يزودني موظفو المؤسسة بالمعلومات التي أطلبها بكل شفافية ووضوح.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>

المحدد الثاني: درجة جهد الزبون

16	تتمتع مؤسسة اتصالات الجزائر بموقع استراتيجي قريب من المواطن ووسائل النقل.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
17	تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة لانشغالات المواطنين.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
18	يتمتع موظفو اتصالات الجزائر بالدقة والقدرة على تنفيذ العمل.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
19	تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات بأسعار مناسبة.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
20	لا أواجه مشكلة تعطيل الشبكة أثناء تقديم الخدمات.	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>
21	يتمتع مقدمو الخدمات في المؤسسة	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	موافق بشدة <input type="radio"/>

قائمة الملاحق

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	بالمهارة التقنية في استخدام التكنولوجيا الحديثة.
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	--

المحدد الثالث: نية إعادة الشراء

موافق بشدة <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	22 أرى أن خدمات اتصالات الجزائر في تحسن مستمر..
موافق بشدة <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	23 اقتني بطاقات التعبئة دوريا.
موافق بشدة <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	24 احرص على عدم انقطاع الخدمة من خلال العروض المقدمة كخدمة IDOOMLY
موافق بشدة <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	25 أتابع كل ما هو جديد حول الخدمات والعروض كخدمة FIBRE
موافق بشدة <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	26 أنوي تجربة خدمات جديدة للمؤسسة.

المحدد الرابع: ترويج المنتج (الخدمة): الكلمة المنطوقة

موافق بشدة <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	27 لا أتردد في إعطاء معلومات أعرفها عن خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر.
موافق بشدة <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	28 أخبر معارفي بالعروض الترويجية والمزايا التي تقدمها المؤسسة.
موافق بشدة <input type="radio"/>	موافق <input type="radio"/>	محايد <input type="radio"/>	غير موافق <input type="radio"/>	غير موافق بشدة <input type="radio"/>	29 أعيد نشر ومشاركة المعلومات الخاصة بالمؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

قائمة الملاحق

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	اشجع على زيارة المواقع الرسمية وتطبيقات الهاتف الذكي لمؤسسة اتصالات الجزائر.	30
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		

ملاحظة: ربما لم تتح لكم الفقرات أعلاه بأن تتحدثوا عن بعض الأمور الهامة فيما يخص الموضوع، لذا نرجو إذا كان هناك ملاحظات إضافية ذكرها في المساحة التالية:

.....

.....

.....

.....

الإستبيان. إعادة ثم سؤال، أي إغفالكم عدم من التأكد والرجاء وتعاونكم، وقتكم بإخلاص أقدر الأخير في

شكرا جزيلاً، ودمتم سالمين

قائمة بأسماء المحكمين

الجامعة	التخصص	الرتبة	الإسم
جامعة 8 ماي 1945 قالمة	نقود ومالية وبنوك	أستاذ مساعد أ	بن زبوشي وليد
جامعة 8 ماي 1945 قالمة	إدارة أعمال	أستاذ محاضر ب	بوناب محمد
جامعة 8 ماي 1945 قالمة	تسويق	أستاذ محاضر أ	قيدوم لزهر
جامعة 8 ماي 1945 قالمة	موارد بشرية	أستاذ مساعد أ	مجلخ سليم
جامعة 8 ماي 1945 قالمة	تسويق	أستاذ محاضر ب	العقون عادل
جامعة 8 ماي 1945 قالمة	إدارة الاعمال	أستاذ مساعد	زراولة رفيق

الملاحق رقم 02: أسئلة المقابلة الموجهة لرئيس الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية

الرقم	أسئلة المقابلة
01	على أي أساس تم اختيار موقع مؤسسة اتصالات الجزائر؟
02	ما هو عدد العمال التي تحتوي عليه هذه المؤسسة؟
03	كيف يتم ترجمة الأعمال ورقيا إلى إلكترونيا؟
04	هل تم الوصول إلى 0 ورق في المعاملات؟
05	كيف يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
06	ما تتكون الإدارة الإلكترونية في هذه المؤسسة؟
07	أمثلة عن المعاملات التي تتم إلكترونيا؟
08	بماذا يمتاز تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
09	إلى ماذا تهدف الإدارة الإلكترونية في إطار تعاملها مع الزبون؟
10	في حالة تلف أحد عناصر الإدارة الإلكترونية ماذا تسعى المؤسسة لفعله؟
11	تعرض المؤسسة إلى معوقات تعرقل سير تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما تتمثل هذه المعوقات؟
12	ماهي متطلبات إنجاح الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
13	كيف يتم تقييم الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
14	عدد الزبائن التي تتعامل معها مؤسسة اتصالات الجزائر بشكل يومي؟
15	هل يحظى الزبائن بحسن الاستقبال؟
16	ما هو عدد الشكاوي التي تصلها من الزبائن؟
17	أمثلة عن الشكاوي التي تصلها من الزبائن؟
18	كيف تتعامل مؤسسة اتصالات الجزائر مع الشكاوي التي تصلها؟
19	هل هناك اتصال غير مباشر بين المؤسسة والزبون؟
20	ماهي أنواع الخدمات التي تقدمها المؤسسة للزبائن؟
21	هل الزبون راض عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة؟
22	متى يتم رفض طلبات الزبون؟
23	ما هي أدنى الخدمات التي لا بد أن تتوفر لدى الزبون؟
24	أمثلة عن بعض الخدمات التي يتحصل عليها الزبون كمقابل؟
25	أمثلة عن خدمات تفوق توقعات الزبائن؟

26	على أي أساس يتم قياس رضا الزبون؟
27	ماهي مخاطر عدم رضا الزبون في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
28	في حالة عدم رضا الزبون ماذا بوسع المؤسسة القيام به؟

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	28	28.0	28.0	28.0
Valide انثى	72	72.0	72.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Statistiques

	الجنس	الشهري الدخل	العمر	التعليمي المستوى
N Valide	100	100	100	100
Manquante	0	0	0	0
Moyenne		2.24	1.92	3.18
Médiane		2.00	2.00	4.00
Ecart-type		.955	.761	1.266

الشهري الدخل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
دج 20000 من اقل	27	27.0	27.0	27.0
دج 400000 من اقل الى دج 20000 من	31	31.0	31.0	58.0
Valide دج من اقل الى دج 40000 من 60000	33	33.0	33.0	91.0
دج 60000 من اكثر	9	9.0	9.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 30 من اقل	33	33.0	33.0	33.0
Valide سنة 40 من اقل الى 30 من	42	42.0	42.0	75.0
سنة 50 من اقل الى 40 من	25	25.0	25.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

التعليمي. المستوى

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اقل او بكالوريا	6	6.0	6.0	6.0
ليسانس	39	39.0	39.0	45.0
مهندس	1	1.0	1.0	46.0
ماجستير او ماستر	39	39.0	39.0	85.0
دكتوراه	15	15.0	15.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Statistiques

	a1	a2	a3	a4
N Valide	100	100	100	100
N Manquante	0	0	0	0
Moyenne	3.79	3.56	3.35	3.87
Médiane	4.00	4.00	4.00	4.00
Ecart-type	1.038	1.166	.968	.800

a1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
بشدة موافق غير	3	3.0	3.0	3.0
موافق غير	12	12.0	12.0	15.0
محايد	12	12.0	12.0	27.0
موافق	49	49.0	49.0	76.0
بشدة موافق	24	24.0	24.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Statistiques

	b10	b11	b12	b13	b14	b15
N Valide	100	100	100	100	100	100
N Manquante	0	0	0	0	0	0
Moyenne	2.89	2.56	2.97	2.82	2.88	3.39
Médiane	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	4.00
Ecart-type	1.317	1.104	.797	.989	.891	.973

b10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
بشدة موافق غير	18	18.0	18.0	18.0
موافق غير	26	26.0	26.0	44.0
محاييد	17	17.0	17.0	61.0
موافق	27	27.0	27.0	88.0
بشدة موافق	12	12.0	12.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Statistiques

	X1	X2	Y1	Y2	Y3	Y4
N Valide	100	100	100	100	100	100
N Manquante	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3.6425	3.6560	2.9183	3.0783	3.3860	3.5950
Médiane	4.0000	3.6000	2.8333	3.3333	3.8000	3.5000
Ecart-type	.76562	.44138	.71323	.69931	.86422	.70243

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	100	100.0
Observations Exclus ^a	0	.0
Total	100	100.0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.889	30

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		X1	X2	y
N		100	100	100
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3.6425	3.6560	3.2444
	Ecart-type	.76562	.44138	.55049
Différences les plus extrêmes	Absolue	.190	.242	.146
	Positive	.074	.118	.103
	Négative	-.190	-.242	-.146
Z de Kolmogorov-Smirnov		1.897	2.421	1.459
Signification asymptotique (bilatérale)		.001	.000	.028

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

Corrélations

		a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7
a1	Corrélation de Pearson	1	.849**	.315**	.478**	.286**	.483**	
	Sig. (bilatérale)		.000	.001	.000	.004	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	
a2	Corrélation de Pearson	.849**	1	.326**	.425**	.428**	.613**	
	Sig. (bilatérale)	.000		.001	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	
a3	Corrélation de Pearson	.315**	.326**	1	.229*	.004	.179	
	Sig. (bilatérale)	.001	.001		.022	.972	.074	
	N	100	100	100	100	100	100	
a4	Corrélation de Pearson	.478**	.425**	.229*	1	.193	.023	
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.022		.054	.818	
	N	100	100	100	100	100	100	
a5	Corrélation de Pearson	.286**	.428**	.004	.193	1	.323**	
	Sig. (bilatérale)	.004	.000	.972	.054		.001	
	N	100	100	100	100	100	100	
a6	Corrélation de Pearson	.483**	.613**	.179	.023	.323**	1	
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.074	.818	.001		
	N	100	100	100	100	100	100	
a7	Corrélation de Pearson	.130	-.031	.269**	.085	.290**	-.086	
	Sig. (bilatérale)	.197	.756	.007	.399	.003	.395	
	N	100	100	100	100	100	100	
a8	Corrélation de Pearson	.335**	.350**	-.075	.461**	.448**	.078	
	Sig. (bilatérale)	.001	.000	.460	.000	.000	.439	
	N	100	100	100	100	100	100	

a9	Corrélation de Pearson	-.066	-.090	-.065	-.188	-.328**	-.206*
	Sig. (bilatérale)	.514	.371	.519	.062	.001	.040
	N	100	100	100	100	100	100
x	Corrélation de Pearson	.847**	.865**	.495**	.575**	.512**	.529**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100

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

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

Corrélations

		X1	y
Rho de Spearman		1.000	.564**
	X1		.000
		100	100
		.564**	1.000
	y	.000	
		100	100

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).