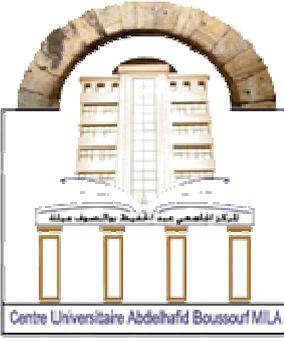




الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-  
معهد العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

المرجع: ...../2019

القسم: علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية

## مذكرة بعنوان

# الإدارة الإلكترونية و دورها في تحقيق جودة الخدمات التعليمية المقدمة

دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير (ل.م.د)  
تخصص: "إدارة مالية"

تحت إشراف الأستاذ:

- عقون شراف

من إعداد الطالبتين:

- بويزار حسيبة

- جعفري أميمة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	إسم و لقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة -	أ.قرين ربيع
مشرفا و مقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة -	أ.عقون شراف
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة -	أ.غيشي عبد العالي

السنة الجامعية 2018/2019



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا

# شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على أشرف الأنبياء و المرسلين  
سيدنا محمد و على آله و صحبه أجمعين أما بعد:

إن الشكر في البدء و المنتهى للمولى عز و جل الذي هدانا و وفقنا إلى الخوض  
في هذا البحث.

ثم الشكر و العرفان إلى من قدم لنا النصح و الارشاد في كل صغيرة و كبيرة  
الأستاذ المشرف "عقون شراف".

كما نتقدم بأسمى عبارات الشكر و التقدير لكل من ساهم من قريب أو بعيد في  
إنجاز هذا العمل، و إلى كل الأساتذة الأفاضل بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم  
التجارية و علوم التسيير بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، كما نخص  
بالشكر لجنة المناقشة الموقرة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة، كما نتقدم  
بالشكر و التقدير إلى كل طالب و طالبة من دفعتنا و إلى كل الأصدقاء من قريب  
كانوا أو من بعيد.

هذا و ما كان من توفيق فمن الله و ما كان من تقصير أو خطأ فمننا و من  
الشیطان، و نسأل الله عز و جل أن ينال جهدنا هذا تقديركم و رعايتكم و أن  
يكون إضافة لمسيرة البحث العلمي في هذا المجال..

# إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى  
أعلى شخص في حياتي إلى من جعل الله تحت أقدامها الجنة ، إلى  
منبع الحنان و أعلى جوهرة في حياتي ، إلى من سقتني بدفء  
حنانها و عطفها، إلى منبع الحب و التسامح  
"لأمي الحبيبة أطال الله عمرها".

إلى صاحب القلب الطيب و مصدر نجاحي، رمز العطاء و المحبة،  
إلى من أحمل اسمه بافتخار، أرجوا من الله أن يمد في عمره  
"والدي العزيز".

إلى إخوتي و أخواتي كل باسمه  
"سهام، لبنى، منير، زهير، عماد، عبد المالك".  
إلى الذي ساندني طوال مشواري الدراسي  
"زوجي" و كل عائلته.

إلى كل صديقاتي و زميلاتي  
كما أهدي هذا العمل إلى  
كل الأهل و الاقارب دون استثناء

حسنية

# إهداء

بسم الله أبدأ كلامي....الذي بفضلہ وصل لمقامي هذا  
الحمد لله والشكر على ما أتاني أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى من قال فيهما الحق (وأخفض لهما جناح الذل من الرحمة

وقل ربي إرحمهما كما ربياني صغيرا) (الإسراء 24)

إلى الوالدين الكريمين والعزيرين أطال الله في عمرهما

وإلى من هم لفؤادي بهجتي ولحياتي خير أنس وبهاء

أخواتي رقية وأمنة وأخي أسامة.

إلى أروع من جسد الحبيب بكل معانيه..... زوجي

إلى ابنتي مريم البتول حفظها الله

إلى كل من تجمعني بهم صلة الرحم والصدقة ولو نأتي على

ذاكرهم

إلى كل من ساهم في تلقيني ولو بحرفه في حياتي الدراسية.

أميمة



# قائمة المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
---	الآية
---	شكر وتقدير
---	إهداء
---	إهداء
ا	فهرس المحتويات والجداول والاشكال
أ- و	مقدمة
<b>الفصل الأول: أساسيات الإدارة الإلكترونية</b>	
21	تمهيد
22	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
22	المطلب الأول: مفهوم ونشأة الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالمصطلحات ذات الصلة
26	المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية الخصائص والأهمية والأهداف
31	المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية العناصر والوظائف
35	المبحث الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية
35	المطلب الأول: التحول إلى الإدارة الإلكترونية
37	المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية المجالات والانظمة
40	المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
43	خلاصة
<b>الفصل الثاني: جودة الخدمة التعليمية</b>	
45	تمهيد
46	المبحث الأول: أساسيات الجودة والخدمة
46	المطلب الأول: ماهية الجودة
49	المطلب الثاني: ماهية الخدمة
55	المطلب الثالث: مفهوم جودة الخدمة وخطوات تحقيقها
57	المبحث الثاني: جودة الخدمة التعليمية

## قائمة المحتويات

57	المطلب الأول: الخدمة التعليمية المفهوم والخصائص والأصناف
60	المطلب الثاني: مفهوم وأهداف جودة الخدمة التعليمية وفوائدها
63	المطلب الثالث: قياس جودة الخدمة التعليمية ومعايير تقييمها
69	خلاصة
<b>الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة الميدانية</b>	
71	تمهيد
72	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
72	المطلب الأول: نشأة المركز الجامعي
72	المطلب الثاني: مهام المركز الجامعي
73	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة -
75	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
75	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
78	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
80	المطلب الثالث: تصميم أداة الدراسة و اختبارها ( الاستبيان )
104	خلاصة
<b>الخاتمة العامة</b>	
106	الخاتمة العامة
110	قائمة المراجع
117	الملخص

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
65	أبعاد جودة الخدمة التعليمية	01
67	عناصر تقييم جودة الخدمة التعليمية	02
75	توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	03
76	توزيع مفردات العينة حسب متغير العمر	04
76	توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي	05
77	توزيع مفردات العينة حسب متغير الوظيفة المؤداة	06
77	توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة	07
78	توزيع مفردات العينة حسب متغير المعهد	08
81	درجات مقياس ليكارت	09
82	معامل الثبات ألفا كرونباخ و معامل الصدق لأداة الدراسة	10
83	التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات محور مفهوم الادارة الإلكترونية لدى الأساتذة والعاملين بالمركز الجامعي	11
85	التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور المتطلبات اللازمة لتطبيق الادارة الإلكترونية	12
88	التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات محور مدى توافر التطبيقات الإلكترونية بالمركز الجامعي	13
90	التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعده الملموسية.	14
92	التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعده الاعتمادية	15
93	التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعده الاستجابة	16
95	التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري	17

	ومعامل الاختلاف لبعء الأمان	
97	التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعء التعاطف	18
98	ملخص لنتائج أبعاد المحور الخامس مدى تحقيق جودة الخدمة التعليمية	19
99	نتائج إختبار دور الإدارة الإلكترونية في المركز الجامعي لتحقيق بعء الملموسية	20
100	نتائج إختبار دور الإدارة الإلكترونية في المركز الجامعي لتحقيق بعء الإعتمادية	21
101	نتائج إختبار دور الإدارة الإلكترونية في المركز الجامعي لتحقيق بعء الإستجابة	22
102	نتائج إختبار دور الإدارة الإلكترونية في المركز الجامعي لتحقيق بعء الأمان	23
103	نتائج إختبار دور الإدارة الإلكترونية في المركز الجامعي لتحقيق بعء الإعتمادية	24

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
26	علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات الأخرى	01
32	عناصر الإدارة الإلكترونية	02
74	الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	03
75	توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	04
76	توزيع مفردات العينة حسب متغير العمر	05
76	توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي	06
77	توزيع مفردات العينة حسب متغير الوظيفة المؤداة	07
77	توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة المهنية	08

78	توزيع مفردات العينة حسب متغير المعهد	09
----	--------------------------------------	----

## فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
120	أداة الدراسة (الإستبيان)	01
127	قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان	02
128	جداول مخرجات برنامج الإحصاء SPSS	03



# المقدمة

## 1-مقدمة :

يعتبر ما نتج عن التقدم التقني في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، من أبرز المتغيرات التي أثرت على مختلف المجالات، مما ساهم في إحداث تغيير جذري في عمل المؤسسات ومن هنا بدأت كافة المؤسسات سواء العمومية أو الخاصة تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات كونها تسعى إلى التحول من الدور التقليدي في الأداء إلى الدور الحديث فأصبحت تكنولوجيا المعلومات و نظمها جزء لا يتجزأ من نجاح أي منظومة، حيث تشعب استخدام الأنظمة الإلكترونية في منظومات هذا العصر، فجرى الحديث عن التجارة الإلكترونية و التسويق الإلكتروني و الصيرفة الإلكترونية وصولاً إلى الإدارة الإلكترونية على اعتبار أنها تساهم و بفعالية من خلال منظومة متكاملة و متجانسة من التجهيزات و البرمجيات و الشبكات و صناعات المعرفة في رفع مستوى جودة الخدمات التعليمية المقدمة و ذلك بزيادة سرعة الأداء و تخفيض الأخطاء إلى أقل ما يمكن و القضاء على سلبيات الأداء التقليدي البسيط.

و يمكن أن نعتبر ما توفره الإدارة الإلكترونية من مزايا قد يساهم في تحسين قيمة و أنشطة مؤسسات التعليم العالي من خلال تلبية احتياجات و توقعات الطلبة و كذا قياس جودة خدمة التعليم المقدمة خاصة و أنه تزايد الإهتمام بجودة التعليم الجامعي من أحد أسباب الانفجار العلمي و التكنولوجي و ما صحبه من تغيرات اقتصادية و توسع تعليمي و ضغوط إجتماعية على مؤسسات التعليم العالي.

كما يمكن استخدامها في الحكم على مستوى الجودة في هذا النمط من التعليم من أجل تحسينه و تطويره حيث أن معظم مؤسساتنا الجامعية لم تصل بعد إلى مستوى الجودة التي يتمناها القائمون على هذه المؤسسات.

### إشكالية الدراسة:

مما لا شك فيه أن الإدارة الإلكترونية لها أهمية كبيرة في ظل ما يشهده العالم من تطورات سريعة تعتمد على المعرفة العلمية المتقدمة في تحقيق جودة الخدمة التعليمية المقدمة و التخلص من الأساليب التقليدية في تقديم الخدمات التعليمية، و من هنا كان منطلق هذه الدراسة و على ضوء هذا الغرض يمكن صياغة إشكالية الدراسة كما يلي:

➤ ما دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمات التعليمية المقدمة بالمركز الجامعي

عبد الحفيظ بالصوف ميلة؟

الأسئلة الفرعية:

انطلاقاً من إشكالية الدراسة و لغرض الإلمام بالموضوع يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ هل للإدارة الإلكترونية أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق بعد الملموسية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  ؟
- ✓ هل للإدارة الإلكترونية أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق بعد الاعتمادية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  ؟
- ✓ هل للإدارة الإلكترونية أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق بعد الاستجابة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  ؟
- ✓ هل للإدارة الإلكترونية أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق بعد الامان عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  ؟
- ✓ هل للإدارة الإلكترونية أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق بعد التعاطف عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  ؟

1-فرضيات الدراسة:

ومن أجل الاجابة على إشكالية الدراسة وأسئلتها تم وضع الفرضيات التالية:

1-الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

2-الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الملموسية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الاعتمادية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الاستجابة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الامان عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد التعاطف عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

## 2-مبررات الدراسة:

هناك عدة أسباب دفعت بنا لاختيار هذا الموضوع منها:

- ✚ حدثت الموضوع نسبيا و ارتباطه بالتخصص العلمي و صلاحيته للبحث.
- ✚ لفتالانتباه لموضوع الإدارة الإلكترونية في التعليم الجامعي كونه من المواضيع الحديثة في درجة التقدم الراهن.
- ✚ الإقناع بأن للإدارة الإلكترونية دور هام في التأثير على جودة الخدمة التعليمية.
- ✚ الرغبة في معرفة كيف للإدارة الإلكترونية أن تؤثر في جودة الخدمة التعليمية.

## 3-أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في كون الإدارة الإلكترونية أصبحت تمثل أولوية من أولويات تحقيق الجودة في التعليم و هذا في ظل التقدم التكنولوجي الراهن، و تعد هذه الدراسة محاولة للوقوف على مدى تأثير جودة الخدمة التعليمية بالإدارة الإلكترونية من قبل الجامعة، كما تبرز أهمية البحث الحالي في تطبيقه لمفاهيم متقدمة في الإدارة الإلكترونية و جودة الخدمة التعليمية بالجامعة، إذ تمتاز عينة البحث و ميدانه بأهمية استثنائية لما للجامعة من دور إجتماعي و مسؤولية في بناء و نمو الشخصية العلمية المتميزة للأستاذ و الطالب على حد سواء.

## 4-أهداف البحث:

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى:

- ✚ معرفة مدى تأثير جودة الخدمات التعليمية بالإدارة الإلكترونية.
- ✚ تحديد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة التعليمية و الإدارة الإلكترونية.
- ✚ إيضاح عملية الإدارة الإلكترونية من حيث الأهداف و العناصر و المجالات و معوقات تطبيقها.
- ✚ التعرف على نوع العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و جودة الخدمة التعليمية بالمركز الجامعي ميلة.
- ✚ تأمل الباحثان أن يكون البحث مساهمة في تعزيز الإهتمام بجودة الخدمة التعليمية بالجامعات و دعوة المختصين للمساهمة في إثراء مثل هذه البحوث.

✚ إثراء الرصيد الفكري و المعرفي للباحثين من الناحية العلمية.

## 5- حدود الدراسة:

تم إنجاز هذه الدراسة في إطار الحدود المكانية و الزمانية التالية:

✚ الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة بشهر أبريل 2019 إلى غاية شهر جوان من نفس السنة.

✚ الحدود المكانية: بما أن الموضوع يدور حول جودة الخدمة التعليمية فإن الدراسة اقتصر على المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ولاية ميلة.

✚ الحدود الإجرائية: طبقت هذه الدراسة على أساتذة و إداريين بالمركز الجامعي ميلة.

## 6- صعوبات الدراسة:

واجهتنا خلال إنجاز هذه الدراسة عدة صعوبات أبرزها:

✚ ضيق الوقت للتعلم في الموضوع.

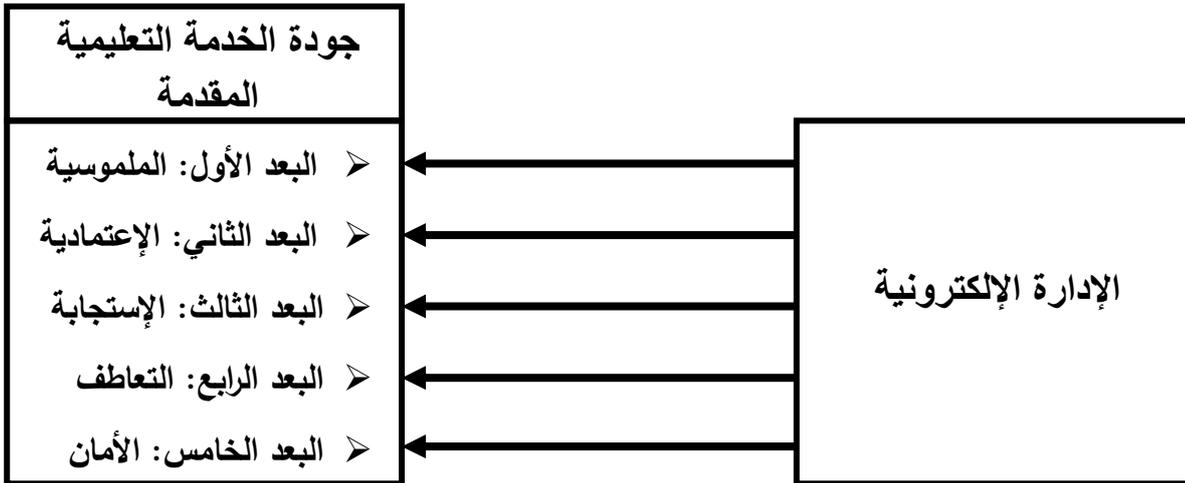
✚ نقص تعاون بعض الأساتذة و عزوفهم عن ملئ الإستمارات المقدمة لهم.

## 7- نموذج الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية و اختبار فرضيات الدراسة سيتم إعتداد النموذج التالي

المتغير التابع

المتغير المستقل



## 8-الدراسات السابقة:

**الدراسة الأولى :** دراسة عبد الناصر موسى، قرشي محمد بعنوان "مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي " سنة 2011 تناولت هذه الدراسة موضوع تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات وواقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، وقد توصلت إلى جملة من النتائج أهمها:

استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، أمن المعلومات وغيرها، وكذلك أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فعالية وكفاءة أداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال مساهماتها الجادة في رفع إنتاجية العاملين .

**الدراسة الثانية:** دراسة محمد جمال أكرم عمار بعنوان "مدى إمكانية تطبيق الغدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين" سنة 2009 تناولت هذه الدراسة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث ودورها في تحسين أداء العاملين وقد توصلت الدراسة إلى وجود معرفة لدى العاملين بالوكالة بالإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها ،بالإضافة إلى توفر متطلبات تطبيقها كما أظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فعالية وكفاءة الأداء الوظيفي .

**الدراسة الثالثة:** دراسة سرشت بعنوان "فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية تم في هذه الدراسة استخدام الاستبانة، بالإضافة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من 239 عضو هيئة تدريس وإداري ،وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات إدارية تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت بعدم الوعي التكنولوجي، وافتقار الخبرة ،وعدم الدافع والرغبة ، بالإضافة إلى المعوقات الثقافية و التكنولوجية، كما أشار أفراد عينة الدراسة إلى فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في اختصار الوقت والجهد، وان فاعليتها بدرجة أفضل في حال زوال معوقات تطبيقها.

**الدراسة الرابعة:** دراسة شيراز محمد الطرابلسية بعنوان "إدارة جودة الخدمات التعليمية والبحثية في مؤسسات التعليم العالي" سنة 2011 وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توفر وتطبيق مجالات التقويم الذاتي ومعايير الجودة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي السورية، كمؤشرات على جودة الخدمات التعليمية والبحثية وعلى أداء المؤسسات في ظل وجود هيئة وطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، استنادا إلى آراء عينة ممثلة من أعضاء الهيئة التدريسية

وطلاب الدراسات العليا في الجامعات الحكومية السورية، وقد كشفت أهم نتائج الدراسة، عن تدني مستوى تطبيق مجالات التقويم الذاتي المتمثلة ب: الرسالة، أعضاء هيئة التدريس، التعليم، البحث العلمي، المواد والإنفاق، أما مجال الإدارة فكان مستوى التطبيق فيه متوسطا وفقا لأعضاء هيئة التدريس.

### 9- منهج الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة و باقي التساؤلات و تحقيق الهدف من وراء هذه الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، و هو ما يساهم في تشكيل خلفية علمية يمكن أن تفيد في إثراء الجوانب المختلفة للدراسة، و ذلك بهدف الوصف و التفصيلي للظاهرة ثم التحليل و الاستنتاج للحصول عل نتائج علمية بطريقة موضوعية.

أما أداة جمع البيانات التي تم اعتمادها في دراستنا فقد تمثلت في استبيان أسئلة و ذلك من أجل المعلومات و البيانات الميدانية و تحليلها بالإضافة إلى استخدام برنامج SPSS في المعالجة الإحصائية.

### 10- خطة البحث:

بغية معالجة الإشكالية المطروحة و اختيار الفرضيات قمنا بتقسيم الدراسة التي ابتدأت بمقدمة و انتهت بخاتمة إلى قسمين، الأول نظري و يضم فصلين و تطبيقي و يضم فصلا واحدا.

و لقد تطرقنا في الفصل الأول إلى أساسيات الإدارة الإلكترونية و جاء فيه ماهيتها في المبحث الأول، و تطبيق الإدارة الإلكترونية في المبحث الثاني.

أما الفصل الثاني فقد تناول ماهية جودة الخدمة التعليمية و تضمن ما يلي:

عموميات الجودة و الخدمة في المبحث الأول بالإضافة إلى الخدمة التعليمية في المبحث الثاني.

و في الفصل الأخير فقد تناولنا الإدارة الإلكترونية و دورها في تحقيق جودة الخدمة المقدمة تضمن ما يلي:

التشخيص بالمؤسسة الجامعية عبد الحفيظ بالصوف في المبحث الأول بالإضافة إلى الإطار المنهجي للدراسة في المبحث الثاني و في المبحث الأخير تحليل و تفسير النتائج.

الفصل الأول

أساسيات الإدارة

الإلكترونية

## تمهيد :

في ظل التطور الهائل في التقنيات الحديثة والثورة المعلوماتية وتوفر شبكة الأنترنت وشبكات الاتصال الأخرى، أصبح من الضروري على كل المنظمات الاستفادة من تلك التقنية لضمان جودة الأداء، والإنتاج، وتطوير أساليب العمل، وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية باعتبارها القوة الدافعة للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية على المستوى العالمي، مما حدا بالإدارة الحالية أن تعتمد اعتمادا كبيرا على تكنولوجيا المعلومات، لأن استخدام هذه التكنولوجيا المتطورة تساعد على تبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الورق إلى أقل ما يمكن، وكان من أهم ملامح العصر الحالي ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية وما تحققه من فوائد جمة في جميع المجالات، هذه الأخيرة التي سهلت مهمة المنظمات، ونزعت عنها عبء الخدمات التي تستغرق الوقت والجهد.

هذا ما جعل من توفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتتبع مراحل تطبيقها أمرا أساسيا، للرفع من أداء وكفاءة وفعالية المنظمة، وفي سبيل تنمية قدراتها التنافسية والقضاء على نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة ما يجعل منها تنتقل من تحقيق الميزة التنافسية إلى تأكيد الميزة التنافسية.

وعليه سوف يتم التطرق إلى المبحثين الآتيين:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية.

## المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

أسهم التطور التكنولوجي في تطوير أساليب العمل الإداري كما أتاح الفرصة لتحسين عمل الأجهزة الإدارية، ما دفع بالمنظمات للعمل على الربط بين ما قدمته الإدارة التقليدية وما أفرزته تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، يطلق عليها ما يسمى الإدارة الإلكترونية حيث تعد هذه الأخيرة إدارة مسؤولة عن تقديم الخدمات والمعلومات إلكترونيا من خلال تفاعل مجموعة من العناصر الضرورية لعملها.

### المطلب الأول: مفهوم ونشأة الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالمصطلحات ذات الصلة الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية الحديثة وللتعريف بهذا المصطلح نتوقف أمام عدة تعريفات ومفاهيم لا تقف عن عند اتجاه معين بل تتوزع على اتجاهات مختلفة و فيما يلي:

تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها عملية تحويل ونقل وتغيير شكل الأعمال والخدمات التقليدية وجعلها أعمالا تنفذ على الأجهزة الإلكترونية ، ومن خلال الاستعانة بالبرمجيات المساندة بمعنى الاستغناء عن الإدارة بالأسلوب الورقي التقليدي<sup>1</sup>.

كما تعرف أيضا: أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنيت وشبكات الأعمال في تخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة للأخريين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة<sup>2</sup>.

كما تعرف أيضا :هي منظومة من إلكترونية متكامل تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل تكلفة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>العاني مزهر شعبان، جواد شوقي ناجي: الإدارة الإلكترونية ، دار الثقافة لنشر والتوزيع .ط1،عمان، 2018،ص33

<sup>2</sup> نجم عبود نجم: الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات ،دار المريخ للنشر، الرياض،2004،ص127

<sup>3</sup> محمود صبري خميس أبو حبيب: الإدارة الإلكترونية بين الواقع و التطبيق ،الفوائد والسلبيات ،يوم دراسي "الإدارة الإلكترونية .....واقع وطموح قسم العلوم المالية والإدارية"،الجامعة الإسلامية غزة، ديسمبر 2008،ص7

كما تعرف أيضا: هي الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات ، وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الانترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة<sup>1</sup>

((إن الإدارة الإلكترونية هي باختصار أعمال إلكترونية وأن الإدارة الإلكترونية لا تعني شيء آخر غير إدارة التوجيه وتنفيذ الأعمال الإلكترونية))<sup>2</sup>

وتم تعريفها أيضا : أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا<sup>3</sup>.

وبناء على ما سبق يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفا إجرائيا بأنها:

((هي استراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات وذلك بتوظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيق للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة))

### الفرع الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية:

نستطيع أن نقول أن الإدارة الإلكترونية بدأت منذ 1960 عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعاتها الكهربائية وكانت سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت

نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات (Word processing) وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة

<sup>1</sup> قيس زهير عبد الكريم: أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة الجودة الشاملة، دراسة حالة في دائرة تكنولوجيا المعلومات لوزارة العلوم والتكنولوجيا، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 100، 2014، بغداد، ص128

<sup>2</sup> سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية، دار البيزوري للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص25

<sup>3</sup> علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي : الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر ، عمان ، 2006، ص 32

1964 عندما أنتجت هذه الشركة جهاز طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم MTLST (الشريط الممغنط) (جهاز الطباعة المختار)<sup>1</sup>

بدأت التجربة في أواسط الثمانينات في عام 1986 في الدول الاسكندنافية تمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز وأطلق عليها بالقرية الإلكترونية ويعد لارس أود ونيس في الدنمارك رائد هذه التجربة وأطلق عليها مراكز الخدمة عن بعد , ومن رواد المشروع مايكل دل صاحب شركة دلالتى لها الدور الريادي في ميدان الحلول الإلكترونية وفي المملكة المتحدة بدأت التجربة عام 1989 في مشروع قرية مانشستر وذلك بالاستفادة من التجربة الدانماركية التي تستند عليها عدة مشاريع فرعية وقد أنشأ مضيف مانشستر كمرحلة أولية يهدف إلى ترقية ومتابعة التطورات الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والمعمارية وقد بدأ المشروع فعليا عام 1991.

وفي 1992 عقد مؤتمر الأكواخ البعيدة في المملكة المتحدة وتبنى فيه مجلس لندن مشروع الاتصالات البعيدة التقنية الذي أكد على جمع ونشر معلومات بوسائل إلكترونية كالبريد الإلكتروني والوصول عن بعد لقواعد المعلومات, لتظهر بعد ذلك محاولات أخرى في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1995 بولاية فلوريدا بهيئة البريد المركزي وبمفهوم يدل على أن الشخص يستطيع الحصول على خدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب للمؤسسة, لكن كان بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة لم تصل إلى الصورة رسميا إلى مؤخرًا ثم تبع ذلك محاولات بمختلف دول العام وهكذا بدأ وتطور مشروع الإدارة الإلكتروني.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية مع بعض المصطلحات ذات الصلة:

اختلف مفهوم ومصطلح الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات الإلكترونية الأخرى مثل التجارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية و التي نتجت عقب ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل متتابع وسريع.<sup>3</sup>

لهذا من الضروري المقارنة بين المفاهيم سابقة الذكر مع بعضها لتوضيح الفرق بين كل منهم:

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي: مرجع سبق ذكره، ص32

<sup>2</sup> منير عبد الله عثمان الطائش: علاقة الإدارة الإلكترونية الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي دراسة وصفية

تحليلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مولانا مالك إبراهيم إسلامية حكومية، ملانج، 2016، ص21

<sup>3</sup> زرزار العياشي : أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية

والاقتصادية، العدد1، 2013، جامعة سكيكدة، الجزائر، ص31

❖ الأعمال الإلكترونية: عرفت شركة (IBM) الأعمال الإلكترونية بأنها مدخل متكامل ومرن بتوزيع قيمة الأعمال مميزة من خلال ربط النظم بالعمليات التي تنفذ من خلالها أنشطة الأعمال الجوهرية بطريقة مبسطة ومرنة باستخدام تكنولوجيا الانترنت.

كما تعرف أيضا : أنها توليفة شبكية إلكترونية من المبنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات ، التطبيقات البرمجية ، تكنولوجيا الأنترنت ، تقنيات الويب وغيرها مما يتيح تبادل المعلومات وتنفيذ الأنشطة والعمليات ووضع وتطبيق استراتيجيات الأعمال بشكل كفى وفعال<sup>1</sup>.

❖ التجارة الإلكترونية : هي عملية بيع وشراء ونقل وتبادل المنتجات (السلع والخدمات والمعلومات) وغيرها من أنواع التعاملات التجارية لإبرام مختلف العقود والصفقات التجارية الإلكترونية والتي تتم إلكترونيا عبر شبكة المعلومات الدولية باستخدام تكنولوجيا المعلومات سواء منظمات مع بعضها البعض او بين المنظمات وزبائنها ، وبين المنظمات والجهات الحكومية<sup>2</sup>.

وبتعريف آخر: التجارة الإلكترونية هي أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بغيت زيادة كفاءة وفعالية الأداء<sup>3</sup>.

❖ الحكومة الإلكترونية : هي انتقال تقديم الخدمات الحكومية من الصيغة الورقية إلى الصيغة الإلكترونية ، وذلك باستخدام أجهزة الكمبيوتر وشبكات الاتصال والبرمجيات اللازمة لذلك<sup>4</sup>.

❖ وهي أيضا تطبيق تقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق الكفاءة والشفافية وصحة المعلومات وتبادل المعلومات داخل الحكومة، وبين الحكومة والمؤسسات الفرعية التابعة لها وبين

<sup>1</sup>التكريتي سعد غالب،العلاق بشير عباس:الأعمال الإلكترونية،دار المناهج للنشر والتوزيع،عمان،2002،ص28

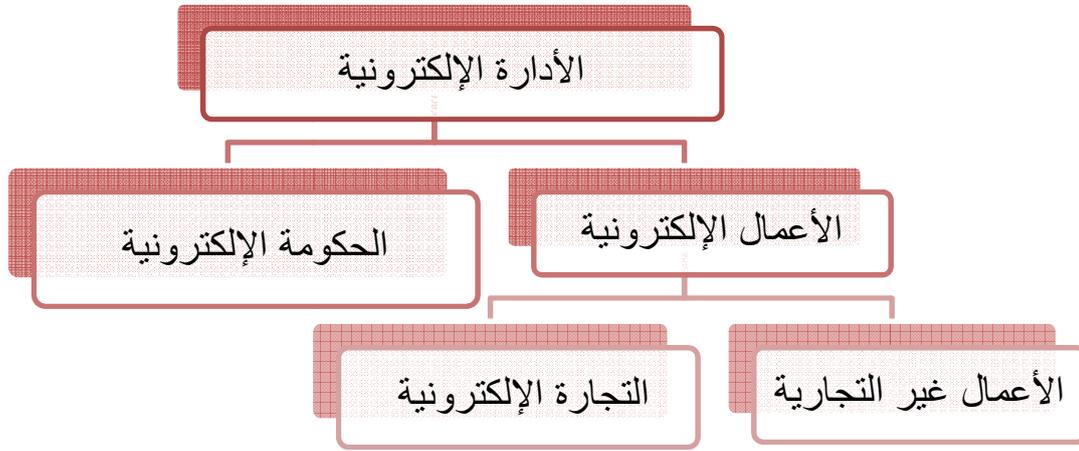
<sup>2</sup>محمد عبد الحسن الطائي: التجارة الإلكترونية المستقبل الواعد للأجيال القادمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع،عمان،2010،ص19

<sup>3</sup>أحمد محمد غنيم: التسويق والتجارة الإلكترونية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع،مصر،2008،ص48

<sup>4</sup>محمود القدوة:الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة،دار أسامة للنشر والتوزيع،عمان،2010،ص18

<sup>5</sup>محمود حسين الوادي،بلال محمود الوادي:المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة،دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان،2011،ص306

المواطنين والمؤسسات العامة والمنظمات الغير الحكومية ، وتعزيز قدرات المواطنين للوصول للمعلومات واستخدامها<sup>1</sup>. الشكل (1): علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات الأخرى



المصدر: ناهد محمد القردحجي، أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فعالية قرارات التغيير في منظمات الأعمال، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2013، ص19

من خلال الشكل أعلاه يتضح أن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ومختلف المصطلحات ذات الصلة هي علاقة الكل بالجزء فالإدارة الإلكترونية تكون في الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.

### المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية الخصائص والاهمية والاهداف

#### الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية:

يمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط الآتية:<sup>2</sup>

- ❖ بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم ، في لا تتقيد في عملها بزمن معين .
- ❖ فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الانترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع.
- ❖ الإدارة الإلكترونية تهتم بإدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها على أرفف أرشيف الإدارة أو هذا لا يعني أن الإدارة الإلكترونية لا تحتفظ بالمعلومات والبيانات ، بل تضمن لها الوسائل الحفظ الآمنة.

<sup>2</sup>حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية المفاهيم-الخصائص-المتطلبات-،مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص75

- ❖ لا تحتاج إلى الانتقال من أمكنتها وتكبد مشقة السفر، وخاصة إذا كان هذا السفر بين الدول (بالإمكان الالتقاء إلكترونياً)
- ❖ الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكانياتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها<sup>1</sup>.

وهناك خصائص أخرى تتميز بها الإدارة الإلكترونية وتتمثل في: <sup>2</sup>

- إدارة بلا أوراق: وتشمل على مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق ولكن لا تستخدمه بكثافة ولكن يوجد الأرشيف الإلكتروني ( البريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم وتطبيقاتها والمتابعة الآلية )
- إدارة بلا مكان: وتعتمد بالأساس على الهاتف المحمول والأجهزة الأخرى
- إدارة بالأزمان: فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم والآن تنتمي إدارة (X24V)
- إدارة بلا تنظيمات جامدة : فبيتر دراكر تحدث عن المؤسسات الذكية التي تعتمد على أعمال المعرفة ، فالشمال أصبح يتجه إلى صناعات المعرفة ويقذف اللامعركة للجنوب.

كما يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية وفق الآتي: <sup>3</sup>

- أ- زيادة الإتقان: إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجاً حاسماً في شكل المهام ، والأنشطة الإدارية والتقليدية ، وتتطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.
- ب- تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع المعلومات التحول، فإن انتهاء نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

<sup>1</sup> حسين محمد الحسن: مرجع سبق ذكره، ص75

<sup>2</sup> ساري عوض حسن الحسنات: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2011، ص38

<sup>3</sup> عاشور عبد الكريم: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010، ص18، 19

ج- تبسيط الإجراءات : أمام الحاجة للتحديث أو العصرية الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات الى مصالحها ، وحرصت على استخدامها استخدام أمثل لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع ، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة.

د- تحقيق الشفافية: فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية ، التي تضمن المحاسبة الفورية على كل ما يقدم من خدمات <sup>1</sup>.

#### الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات نظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة إذا جاز لنا استعارة تعبير تروتسكي الذائع الصيت عن (الثورة الدائمة)

فضلا عن ذلك فإن الإدارة الإلكترونية نوعا من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة و ثورة الأنترنت أو شبكة المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته. <sup>2</sup>

تتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية في الفوائد التي تقدمها باستخدام تقنيات المعلومات في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات أهمها: <sup>3</sup>

- تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات وينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم الى المواطنين كما تكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة .
- باختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- الدقة والوضوح في العمليات الإنجازية المختلفة داخل المؤسسة .
- تسهيل إجراءات الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة .
- إن استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح سنقل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ ما يؤثر إيجابيا على عمل المؤسسة .

<sup>1</sup>عاشور عبد الكريم:مرجع سبق ذكره،ص 19

<sup>2</sup>سعد غالب ياسين: مرجع سبق ذكره،ص5

<sup>3</sup>علاء عبد الرزاق السالمي:مرجع سبق ذكره،ص37،38

- كما إن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكل تعاني أغلب المؤسسات في عمليات الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة الى أماكن خزن حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى<sup>1</sup>.

وقد أوضح (DAFT) أن أهمية الإدارة الإلكترونية يكمن تحديدها بالآتي:

- ✓ المساعدة في اتخاذ القرار وتقديم المعلومات بشكل مستمر وبسرعة لمتخذي القرار.
- ✓ تخفيض تكاليف الخدمة ورفع جودتها.
- ✓ تطوير مهارات الأفراد العاملين وزيادة كفاءتهم باستخدام برامج تدريبية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ✓ سرعة الوصول الى الوثائق والمعلومات نظام متكامل في أي وقت وأي مكان.

### الفرع الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية :

تهدف الإدارة الإلكترونية الى تعزيز الاتصال وتسهيل التبادل بين مختلف أنواع المتعاملين سواء على المستوى المركزي، الجهوي أو المحلي و تحسين فاعلية خدماتها نحو المواطن والمؤسسات لتطوير الخدمات عن بعد وذلك عبر تطوير أنترنت للإدارة وتحديد واقتراح المناهج والمقاييس الهندسية والتقنية والكفيلة بضمان ملائمة نظم المعلومات والتطبيقات العمومية فيما بينها<sup>3</sup>.

حيث تقوم فلسفة الإدارة الإلكترونية على مبدأ أساسي في كون الإدارة هي مصدر الخدمات وأن المواطنين والشركات والمؤسسات يوصفون على أنهم زبائن او عملاء يمتلكون الرغبة في الاستفادة من هذه الخدمات، وعلى ذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع هؤلاء الزبائن نذكر منها:

- ✚ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية .
- ✚ زيادة كفاءة عمل الجهات الإدارية.
- ✚ استيعاب أكبر عدد من الزبائن وإتمام معاملاتهم بسهولة ويسر مبنية على أساس من الشفافية والمساواة.
- ✚ التخفيف من العلاقة المباشر بين العملاء والإداريين ما يتيح التقليل الى حد كبير من تأثير العلاقات الشخصية في الحصول على الخدمات.

<sup>1</sup>علاء عبد الرزاق السالمي: مرجع سبق ذكره، ص 37-38.

<sup>3</sup>عبدوني كافية، بن محجوبة حميد: الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها، مجلة الأصيل في البحوث الاقتصادية والإدارية، العدد2، جامعة خنشلة الجزائر، ديسمبر2017، ص223

تحقيق الأرشفة الإلكترونية لتعاملات وإلغاء الأرشيف الورقي المعرض للتلغف والتزوير .  
 الرقي بالعمل الإداري والتنظيمي والوصول إلى مصاف الدول المتقدمة، ذلك أن التخلف الإداري يعد سببا في تأخر الدول النامية<sup>1</sup>.

كما يرى السالمي أن أهداف الإدارة الإلكترونية تكمن فيما يلي :

- إدارة الملفات بدلا من حفظها.
  - استعراض المحتويات بدلا من القراءة.
  - مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها.
  - البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
  - الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات.
  - الإنجازات بدلا من المتابعة.
  - التجهيز الناجح للاجتماعات<sup>2</sup>.
- إن الهدف الجوهرى للإدارة الإلكترونية هو تشكيل سلسلة القيمة الحقيقية والمضافة للمنظمة وربط هذه السلسلة باستخدام شبكات الاتصال خاصة شبكة الأنترنت بسلسلة قيم المؤثرين من موردين وعملاء وغيرهم وذلك من أجل تحقيق الميزة التنافسية إستراتيجية المؤكدة<sup>3</sup>.

### المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية العناصر والوظائف

#### الفرع الأول: عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربع عناصر أساسية هي عتاد الحاسوب، والبرمجيات وشبكات الاتصالات، ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمتخصصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية.

3 أحلام محمد شواي: الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة بابل في العلوم الإنسانية، العدد 2016، ص 4494-4495

<sup>2</sup>علاء عيد الرزاق السالمي: مرجع سبق ذكره، ص 39-40  
<sup>3</sup>سعد غالب ياسين: مرجع سبق ذكره، ص 28

**1-1 عتاد الحاسوب:** ويقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاته ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:<sup>1</sup>

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.
- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

**2-1 البرامج :** وتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات ،تضم برامج التطبيقات العامة ،مستعرضات الويب ،برامج البريد الإلكتروني ،الجداول الإلكترونية وقواعد البيانات، أما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة نذكر منها على سبيل المثال البرامج المحاسبية ،حزم البرامج المالية ،برامج التجارة الإلكترونية ،برامج إدارة المشروعات وغيرها<sup>2</sup>.

**3-1 الشبكات:**هي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت و الإكسترانانواالأنترنات وعلى شبكة الاتصال الخاصة تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين وقرارات وبيانات أفراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة فيدخل كل منهم إلى المواقع التي يسمح له بالدخول إليها عبر كلمة المرور الخاصة به<sup>3</sup>.

**4-1 اصناع المعرفة:** ويعتبر العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية ،والمديرون والمحللون 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<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>موسى عبد الناصر، محمد قريشي: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي،دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة ،مجلة الباحث،العدد 9،

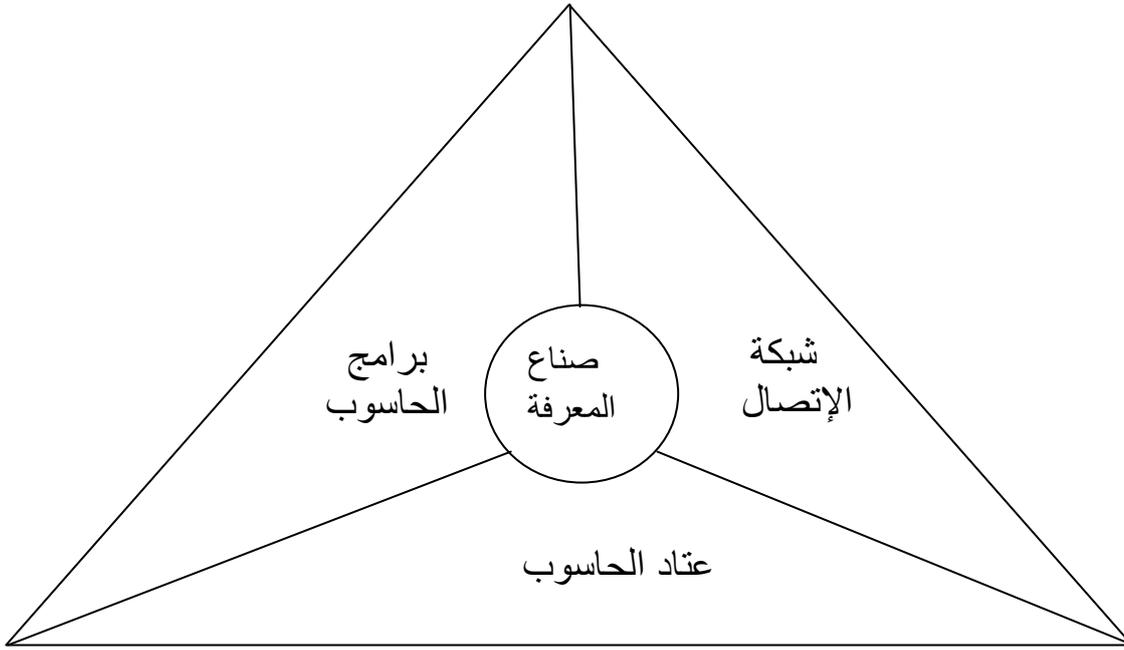
2011،بسكرة،الجزائر،ص89،90

<sup>2</sup> سعد غالب ياسين: مرجع سبق ذكره،ص31،32

<sup>3</sup>حسين محمد الحسن:مرجع سبق ذكره،ص81

<sup>4</sup>سعد غالب ياسين:مرجع سبق ذكره،ص32

الشكل (2): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان  
2010، ص31

### الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية :

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

#### 1- التخطيط الإلكتروني: يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:

- ✓ أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر
- ✓ أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
- ✓ أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمار التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني، انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية د من

الأفكار، والأسواق والمنتجات والخدمات غير الموجودة، وهذا يعطي ميزة، وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي<sup>1</sup>.

## 2- التنظيم الإلكتروني:

في ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي الى التنظيم الإلكتروني من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، الى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي وبالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الوحدات والأقسام، و الانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية الى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر الى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية الى الفرق المدارة ذاتيا، ومن المركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة<sup>2</sup>.

## 3- الرقابة الإلكترونية :

إن الرقابة الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة، هذا ما يحول الرقابة كرصيد إلى الرقابة كمية وتدفق مستمر، وهناك العديد من المزايا للرقابة الإلكترونية منها:

- ✚ أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية
- ✚ تحقيق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية
- ✚ تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بدلا من الرقابة القائمة على الماضي فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير
- ✚ الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة فلا شيء يتفاقم داخل المنظمة دون معرفته أولا وهذا ما يقلص إلى الحد الأدنى المفاجآت الداخلية.
- ✚ إن الرقابة الإلكترونية تقلص من الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، فهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم: مرجع سبق ذكره، ص30

عبان عبد القادر: تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسيوولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016، ص82

✚ إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب من الرقابة.  
✚ أن الرقابة الإلكترونية تساعد على انخراط الجميع من معرفة ماذا في المنطقة إلى كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجأة والأزمات في المنظمة<sup>1</sup>.

#### 4 - القيادة الإلكترونية:

أدى التغيير في بيئة الأعمال الإلكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية إلى أحداث نقلت نوعية كان نتائجها الانتقال إلى النمط القيادة الإلكترونية والتي تنقسم لأنواع التالية:

✚ القيادة التقنية العلمية : حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتميز بزيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها وملاءمتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات، وتمكن القائد الإلكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة، البرمجيات، والشبكات والتطبيقات إضافة إلى أنها تتصف بأنها قليلة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة هي سرعة الحركة، الاستجابة والمبادرة إلى تغيير الأوضاع، و اتخاذ القرارات الإستباقية<sup>2</sup>

✚ القيادة البشرية الناعمة: القيادة الإلكترونية رغم اعتمادها على التقنية إلا أنها ذات محتوى انسيابي كبير، لأن التعامل مع التكنولوجيا جعلها في حاجة إلى عاملين مبتكرين ذوي مؤهلات ومهارات عالية.

✚ القيادة الذاتية : إن قيادة الذات هي الأكثر وضوحا في إدارة الأعمال، وذلك أن القائد الإلكتروني مطلوب منه أن يخذ قرارات سريعة وفورية لما هو مطلوب وهذه الفورية لا يخضع لها القائد التقليدي<sup>3</sup>

#### المبحث الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية

بدأت المنظمات بالاهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية باعتبارها المنظومة التي تضمن الاستفادة القصوى من التقنيات التي وفرها التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إلا أن تطبيقها يجب أن يمر بمراحل، هذه المراحل لا نستطيع تنفيذها قبل توفير مجموعة من

1 نجم عبود نجم: الإدارة والمعرفة الإلكترونية الاستراتيجية- الوظائف- المجالات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص ص 341، 351

2 عيدوني كافيّة، بن محجوبة حميد: مرجع سبق ذكره، ص 226

3 حمود هيثم الشلبي، محمد النسور مروان: إدارة المنشآت المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان ، 2009 ، ص 47 - 48

المتطلبات، وذلك على مختلف المجالات التي تطبقها، كما يواجه هذا التطبيق مجموعة من المعوقات التي تعيق العمل على مستوى الإدارة الإلكترونية أو تنقص من فعاليتها، وهذا ما سيتم التطرق له من خلال مطالب هذا المبحث.

## المطلب الأول: التحول إلى الإدارة الإلكترونية

### الفرع الأول: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما تفرضها المتغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوصيف 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 ويمثل عامل الوقت أحد أهم المجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى تحسين وتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت، ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية: <sup>1</sup>

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال .
- القرارات والتوصيات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة .
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء<sup>2</sup>.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف واستخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- حتمية تحقيق اتصال مستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
- كما يمكن عرض بعض الأسباب الداعية للتحول والمتمثلة في ما يلي :
- تحسين مستوى الخدمة.

<sup>1</sup>محمود القدوة: مرجع سبق ذكره ص203

<sup>2</sup>محمود القدوة: مرجع سبق ذكره، ص202

- ترشيد استخدام الموارد، حيث يمثل التحول إلى التعامل إلكترونيا عاملا مهما في تحسين مستوى الخدمة للمواطنين وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة.
- انبثاق ثروة المعلومات والمعرفة والتحول العالمي إلى اقتصاد المعرفة.
- العولمة بكل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: مراحل التحول للإدارة الإلكترونية :

التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى العديد من المراحل من أجل تحقيق الأهداف المرجوة منها تبدأ بقناعة الإدارة وتوفيرها على رؤية واضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى معاملات إلكترونية، وتوفير الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة لذلك، وعموما يمكن القول بخصوص مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية فإن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت والمال والجهد، هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل

وهي :

#### أولاً: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة :

في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تمهيتها وتطويرها، في الوقت الذي يتم فيه البدء أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل ودون أي روتين أو مماطلة، في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حساب شخصي أو عبر الأكواد الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة<sup>2</sup>.

#### ثانياً: مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل:

تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي بعدها، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الفاكس والهاتف، بحيث يستطيع المتعاملون في هذه المرحلة الاعتماد على الهاتف في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق، والشروط اللازمة لإنجاز أي

<sup>1</sup>يوسف حمدي أبو امونة: واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية ، قطاع غزة، مذكرة لنيل درجة ماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الاسلامية غزة ، 2009، ص31

<sup>2</sup>محمد بن أعراب: تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة إشكالية التلخص من منطلق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد19، ديسمبر 2014، جامعة سطيف، الجزائر، ص79

معاملة بشكل أكثر سلاسة من قبل، ودون أي مشاكل، وبحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس واستقبال الأوراق.

وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع المتعاملين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم على الشبكة الإلكترونية، لأن في هذه المرحلة يكون عدد مستخدمي الأنترنت متوسط<sup>1</sup>.  
ثالثاً: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:

هي المرحلة الأخيرة والتي يتم من خلالها والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب، سواء بشكل شخصي، أو عن طريق الأكشاك، أو في مناطق عمومية، بحيث تكون تكلفتها أيضاً معقولة ويسيرة لجميع المواطنين، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية، وبالشكل المطلوب وبأسرع وقت وأقل جهد، وأقل تكلفة ممكنة، وبأكثر فعالية كمية ونوعية وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية تقبلها وتفاعل معها، وتعلم طرق استخدامها<sup>2</sup>.

## المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية المجالات والأنظمة.

### الفرع الأول: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

كثرت الاجتهادات بين باحثي الشأن التقني ومفكره حول أكثر المجالات والأعمال التي يمكن تعميم أسلوب الإدارة الإلكترونية في بثتها الإدارية، أو أكثرها حاجة إلى التقنية على اعتبارات التقنية في جوهرها حاجة إدارية، وليست ممارسة فقط تعمم على الإدارات بغض النظر على مدى الحاجة إليها<sup>3</sup>.

وتتمثل هذه المجالات في:

أ- الحكومة الإلكترونية: تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية.

<sup>1</sup>محمد بن أعراب:مرجع سبق ذكره،ص80

<sup>2</sup>عبان عبد القادر:مرجع سبق ذكره،ص71

<sup>3</sup>حسين محمد الحسن: مرجع سبق ذكره،ص199

ب- التجارة الإلكترونية: التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات التجارية عبر شبكة (الإنترنت) لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، و مثال على ذلك البطاقات البنكية ولإستخداماتها في العمليات التجارية، وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق ظهر للإدارة الإلكترونية.

ج- الصحة الإلكترونية: تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة (الإنترنت)

د- التعليم الإلكتروني: في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء الدراسة والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة (الإنترنت).

هـ- النشر الإلكتروني: من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.<sup>1</sup>

#### الفرع الثاني: أنظمة الإدارة الإلكترونية:

يحتاج نشاط تفعيل وتوظيف الإدارة الإلكترونية ، بشكل فاعل إلى إنشاء مجموعة من النظم الإلكترونية، بشكل فتعل إلى إنشاء مجموعة من النظم الإلكترونية بالاتجاهين البرمجي والمادي، إذ تقوم هذه النظم بتهيئة البنية التحتية الإلكترونية، من خلال شبكات الحاسب وشبكات الأنترنت، ونظم الاتصالات السلكية واللاسلكية، ونظم الشبكات الخلوية<sup>2</sup>

❖ **نظام المؤتمرات الصوتي:** والذي يتم من خلاله نقل البيانات الصوتية، أي نقل المكالمات

والحوارات وعقد الصفحات تعبيريا ومن ثم اللجوء إلى الإثبات الخطي و الورقي.

❖ **نظام المؤتمرات الفيديوي:** ومن خلاله يتم نقل البيانات بالوسائط المتعددة معززة بالصوت

والصورة.

❖ **نظام عرض المعلومات:** يجري من خلال عرض وتقديم البيانات والمعلومات للاستفادة

منها في أعمال صنع واتخاذ القرارات.

❖ **نظام المراقبة المتكامل:** ويتم من خلال مراقبة كافة النظم العملة في المنظمة الواحدة

وذلك من خلال إدارة متخصصة بالمراقبة عن بعد.

<sup>1</sup>ساري عوض الحسنات: مرجع سبق ذكره، ص39

<sup>2</sup>مزرهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد: مرجع سبق ذكره، ص193

- ❖ مترجم اللغة: ويمكن من خلاله ترجمة النصوص من لغة إلى لغة أخرى.
- ❖ الربط بالشبكات: زمن الربط بالشبكات يتم توصيل المنظمة بالعالم الخارجي عن طريق نظم متعددة من الشبكات والاتصالات<sup>1</sup>.

كما يرى السالمي أن الأنظمة الإلكترونية تتمثل في:

(1) أنظمة التباعة الفورية وأنظمة الشراء الإلكتروني

(2) أنظمة الخدمة المتكاملة

(3) النظم غير التقليدية الأخرى وتشمل :

❖ نظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم

❖ النظم الخبيرة والذكية.

❖ نظم تطوير العملية الإنتاجية وتشمل:

❖ نظم التصميم والإنتاج.

❖ نظم تتبع العملية الإنتاجية

❖ نظم الجودة الشاملة

❖ نظم تطوير المنتجات

❖ نظم أكفاء شبكة الموردين

(4) نظم تطوير عمليات التسويق والتوزيع وتشمل:

❖ نقاط البيع الإلكتروني

❖ نقطة التجارة الإلكترونية

❖ نظم إدارة علاقة العملاء<sup>2</sup>.

(5) نظم تطوير العلاقة مع مؤسسات التمويل ومنها

❖ نظم البنوك الدولية .

❖ نظم البورصات العالمية.

❖ نظم بورصات السلع

❖ نظم مواصفات البريد الإلكتروني.

❖ النظم الابتكارية.(القدرة على الابتكار).

❖ نظم المعلوماتية اي تكون لديه المعلومة حاضرة<sup>3</sup>.

مزر هشام العاني؛ شوقي ناجي جواد: مرجع سبق ذكره، ص193-194<sup>1</sup>

<sup>2</sup> علاء عبد الرزاق السالمي: مرجع سبق ذكره، ص38

<sup>3</sup> علاء عبد الرزاق السالمي: مرجع سبق ذكره، ص39

### المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

#### الفرع الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية نظاماً متكاملًا من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والبشرية، لذا فإن تطبيقها يستلزم العديد من المكونات المتكاملة، وتعتمد تقنية الإدارة الإلكترونية من حيث تقديم الخدمة ووسائل نقل المعلومات وطال الخدمات من قبل مستفيدين على مبدئين أساسيين هما:

**الأول تقني:** ويتضمن تمثيل المعاملات الإلكترونية وتناقلها عبر شبكة الأنترنت مع ضمان سريتها

**الثاني إجرائي:** ويتضمن تمثيل المعاملات والخدمات عن بعد عبر شبكة الأنترنت مع ضمان صحتها ومصداقيتها دون الحاجة لحضور طالب الخدمة شخصياً أو استخدام النماذج والوثائق الورقية.

ومن أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:<sup>1</sup>

- وضع الاستراتيجية وخطط التأسيس
- وضع البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي.
- إصدار التشريعات الضرورية وتعديل التشريعات الحالية وتحديثها.

كما يرى البعض أن المتطلبات الضرورية للتحول إلى الإدارة الإلكترونية تتمثل فيما يلي:

- التزام الإدارة العليا بدعم وتبني مشروع الإدارة الإلكترونية.
- التخطيط الاستراتيجي لعملية التحول نحو عالم الرقميات.
- وضع خطة متكاملة للاتصالات الشاملة بين جميع الجهات.
- التركيز على دراسة حاجة العملاء وإشباعها
- اهتمام العاملين القائمين بتقديم خدمات الإدارة الإلكترونية.
- الدراسة المتكاملة للإجراءات ومعدلات الأداء.
- التركيز على ترابط نظم المعلومات.
- التركيز على القدرات الفنية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>جمانة عبد الوهاب شلبي: واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، ص 13-14

الفرع الثاني: معوقات الإدارة الإلكترونية:

إن مجرد وجود استراتيجية متكامل للتحويل من النمط الإدارة الإلكترونية لا يعني أن الطريق ممهّد لتطبيق وتنفيذ هذه الاستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم وذلك لأن العديد من العوائق والمشاكل ستواجه تطبيق الخطة ولذلك يجب على المسؤولين عند وضع وتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية المتمعن بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ أو تعيق خطة عمل وتنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية وذلك أما لتفاديها وإما لإيجاد الحلول المناسبة لها ومن هذه العوائق التي يمكن أن تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:<sup>2</sup>

- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية لاسيما في حالة تدني العائدات المالية للحكومة.
- تأخر متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية.
- الكوارث الطبيعية الناجمة عن نزاع إقليمي والتي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن مما من نشأته أي يعيق تنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية .
- نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المحلية أو دعم غير كافي من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية .

يعتبر محمد حسين الوادي أن معوقات التحويل للإدارة الإلكترونية تتمثل في:

- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة
- عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحويل وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحويل والنجاح.
- عدم توافر بنية أساسية فنية جيدة.
- استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوطين بها العبء الإداري المعتمد.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>محمد فلاق، رضوان أنساعد، الإدارة الإلكترونية مفهومها، متطلبات تطبيقها، عرض تجارب لبعض الدول العربية، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة البليدة، دس، ص6

<sup>2</sup>كلثم محمد الكبيسي: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة في دولة قطر، مذكرة لنيل درجة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر، 2008، ص48-49

<sup>3</sup> محمود حسن الوادي، بلال محمود الوادي: مرجع سبق ذكره، ص293

## خلاصة الفصل:

من خلال ما تم استعراضه في الفصل الأول يمكننا القول أن الإدارة الإلكترونية تتعدى مفهوم الاستعانة بالتقنيات الحديثة، إلى مفهوم تكامل مجموعة من العناصر التي تتفاعل فيما بينها، لتحقيق الكفاءة والفعالية في المنظمة.

كذلك يمكننا القول أن الإدارة الإلكترونية ليست تكنولوجيا حديثة يمكن العمل بها بكل سهولة إنما هي منظومة إدارية متكاملة لها خصائص، أهمية والعديد من السلبيات إذا لم تطبق بالشكل الصحيح وضمن الشرط المناسبة لها، كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يواجه مجموعة من العراقيل التي يجب العمل على التحم فيها للوصول إلى النتائج المنتظرة .

إن الهدف الأساسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو القضاء على سلبيات الإدارة التقليدية كتقليل النفقات والتخلص من أعباء التعامل الورقي وزيادة سرعة التفاعل والاستجابة مع جميع المتغيرات هذا من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات البشرية والمادية.



الفصل الثاني  
جودة الخدمة  
التعليمية

### تمهيد:

تعتبر جودة الخدمات التعليمية من المفاهيم التي تختلف حولها وجهات نظر و أفكار كثير من الباحثين، لكن هذا الاختلاف هو اختلاف شكلي، لأن المفهوم الأساسي لجودة الخدمات التعليمية يجسده الهدف الذي تسعى الجامعة إلى تحقيقه و الوصول إليه من خلال مخرجات التعليم، و هذا الهدف يتم تحقيقه من خلال تكامل و تفاعل جميع العناصر التنظيمية باتجاه تحديد حاجات المستفيد و تلبيتها بكفاءة و فعالية.

إن جودة الخدمة التعليمية هي مسؤولية جميع العاملين في الجامعة، و يشارك الطلبة أيضا في تحقيق هذه الجودة عن طريق المشاركة، و إن النظام الأكاديمي و النظام الإداري، و النظام المالي تتكامل جميعها بجميع عناصرها لتحقيق الإسهام الكامل في بناء جودة الخدمة التعليمية و ما يلزم من موارد مادية و مالية و بشرية لهذا الغرض.

ولهذا نحاول في هذا الفصل التطرق إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: الجودة و الخدمة
- المبحث الثاني: جودة الخدمة التعليمية

المبحث الاول: أساسيات الجودة والخدمة

المطلب الاول: ماهية الجودة

الفرع الأول: مفهوم الجودة

تباينت وتعددت التعريفات التي أوردها المختصون بالجودة سواء كانوا جمعيات أم معاهد أم كتاب فلم يتم إعطاءها مفهوما موحدا ودقيقا حيث عرفه كثيرا من المفكرين بعدة تعاريف يمكن عرض البعض منها:<sup>1</sup>

**الجودة هي:** إجمالي السمات والخواص لمنتج أو خدمة التي تحمل على مقدرتها لتحقيق احتياجات مشمولة أو محدودة، يتحدد بعضها عن طريق العقود ، والبعض الآخر يكون دالة في السوق ، ومطابقة المنتج أو الخدمة مع هذه المواصفات يكون قابلا للقياس ويقدم تعريفا كميا للجودة.<sup>2</sup>

كما يعرف جوزيف جوران (أخصائي أمريكي في الإحصاء والإدارة) الجودة بأنها: الملائمة للاستخدام ويقصد بذلك أن يكون مستخدم السلعة أو الخدمة قادرا على الاعتماد عليها ما ينبغي منها.<sup>3</sup>

كما تعرفها المنظمة الدولية للتقييس (ISO) : أنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة من الخصائص الرئيسية المحددة مسبقا.<sup>4</sup>

وعرفت الجمعية الأمريكية للرقابة على الجودة: بأنها تعبير شخصي ، فمن ناحية الاستعمال الفني فلكل شخص تعريفه الخاص ، لذا فإن الجودة لها معنيين :

1- خصائص المنتج أو الخدمة التي تواكب القدرة على إشباع الحاجات الظاهرة أو الضمنية.

2- المنتج أو الخدمة الخالي من العيوب.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> حيدر علي المسعودي: إدارة تكاليف الجودة استراتيجيا، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص23

<sup>2</sup> بدوي محمود الشيخ: الجودة الشاملة في العمل الاسلامي، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص23

<sup>3</sup> فريد كورتل ، أمال كحيلة: الجودة وأنظمة الايزوا، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص13

<sup>4</sup> محمد عبد الوهاب العزاوي: إدارة الجودة الشاملة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، 2005، ص13

<sup>5</sup> حيدر علي المسعودي: مرجع سبق ذكره ، ص24

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نذكر تعريف شامل للجودة تتمثل في أنها : مجموعة الخصائص والمواصفات لسلمة أو خدمة والتي تولد القدرة لا شباع حاجات الزبائن مما يتناسب مع الاهداف المنشودة.

### الفرع الثاني: خصائص (أبعاد) الجودة :

بعد استعراض تعريفات الجودة نلاحظ أنها مزيج من الخصائص أو الصفات الظاهرة والضمنية التي تلبي حاجات ورغبات المستفيدين ، ولذلك فإن تحديد هذه الخصائص في مهمة الإدارة التي تهدف إلى تحقيق الجودة المطلوبة في منتجاتها أو خدماتها ، وتتمثل هذه الخصائص في<sup>1</sup>:

- 1- المطابقة للمواصفات: والتي تعبر عن الدرجة التي يلاقي بها المنتج الفعلي خصائص التصميم المحددة.
- 2- الأداء: ويعبر عن خصائص التشغيل الاولي ( الخصائص الاساسية) للمنتج أو الخدمة ، فضلا عن خصائصه القابلة للقياس.
- 3- سرعة الاستجابة: وتقترن بالوقت المستغرق لتلبية حاجات الزبون .
- 4- الخبرة في مجال سرعة التغيير: إمكانية تغيير الخط الإنتاجي لينتج منتج آخر، كإمكانية تغيير خط تجميع السيارات لينتج منتج آخر بتأخير قليل أو من دون تأخير.
- 5- المظاهر: الخصائص التي تضاف إلى المنتج أو الخدمة المقدمة بناء على طلب الزبون (خصائص المنتج الثانوية)
- 6- المتانة أو التحمل: كم يعمر المنتج قبل أن يتم استبداله.
- 7- الجمال: كيف يبدو المنتج عند التذوق أو اللمس أو الشم.
- 8- النفع أو الفائدة: سهولة وسرعة الحصول على الاصلاح.
- 9- الأمن: ضمان عدم تضرر المستهلك من المنتج خصوصا السيارات.
- 10- الدقة: هل يتم إنجاز الخدمة بشكل صحيح غي كل مرة، مثلا هل يتم تعديل كشف حسابك في البنك الذي تتعامل معه<sup>2</sup>.

### الفرع الثالث: أهمية الجودة

<sup>1</sup> علي حيدر المسعودي: مرجع سبق ذكره، ص28-29  
<sup>2</sup> محمد عبد العالي النعيمي وآخرون: إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، 2008، ص33-34

تحمل الجودة أهمية استراتيجية سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى المجتمع، وأخذت هذه الأهمية بالتزايد منذ الخمسينيات ، ويمكن بيان أهمية الجودة في المنظمات الصناعية ما ن خلال تأثيرها فيما يلي:<sup>1</sup>

أ- **شهرة الشركة**: تستمد شهرة المنظمة من مستوى الجودة الذي تنتج به منتجاتها ، فهذا يضيف على المنظمة السمعة الحسنة والانتشار الواسع لمنتجاتها ، ويترتب على فشل الإدارة في إعطاء الاهتمام الكافي بالجودة الإساءة إلى سمعة المنظمة وربما فقدانها لعدد كبير من زبائنها.

ب- **المسؤولية القانونية عن المنتج** : إن المنظمات التي تقوم بتصميم منتجات معينة وإنتاجها ، تكون مسؤولة قانوناً عن كل أذى يحصل نتيجة استخدام المنتج وعليه لا بد أن تنتج وتوزع منتجات خالية من العيوب ، والأخطاء قدر الإمكان لتجنب المساءلة القانونية المترتبة على ذلك.

ت- **التطبيقات الدولية**: من أجل أن تكون المنظمة المنتجة في وضع تنافسي علة المستوى الدولي، فإن عليها الاهتمام بمستوى الجودة، فالمنتج يجب أن ينسجم ويتوافق مع المتطلبات عالمياً، حتى تضمن المنظمة بقاءها في بيئة الأعمال.

ث- **التكاليف والحصة السوقية**: إن تحقيق الجودة الجيدة والتحسين المستمر لها سوف يؤدي إلى جذب أكبر عدد من الزبائن ، ومن ثم زيادة الحصة السوقية وذلك يؤدي إلى تخفيض التكاليف ومن ثم زيادة ربحية المنظمة

➡ **أهمية الجودة بالنسبة للعملاء**: يعتبر مستوى الجودة للسلع والخدمات المقدمة للعملاء من الأمور العامة بالنسبة له ، حيث أن قرار الشراء بالنسبة لهم يعتمد على مدى توفر الجودة في السلع والخدمات ، فقد يرغبون في شراء السلع الأجنبية برغم ارتفاع أسعارها ويرفضون السلع المحلية لانخفاض مستوى الجودة فيها وارتفاعه في السلع الأجنبية أو المستوردة.<sup>2</sup>

#### الفرع الرابع: أهداف الجودة

تهدف الجودة إلى تحقيق عدة أهداف أهمها:

1- تطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي وتنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة الطاقات وكافة العاملين بالمنشأة.

<sup>1</sup> يوسف حجيم الطائي وآخرون: نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص73-74

<sup>2</sup> علاء فرج الطاهر: إدارة المواد والجودة الشاملة، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص140

- 2- ترسيخ مفاهيم الجودة والقائمة على الفعالية تحت شعارها الدائم، أن تعمل الأشياء بطريقة صحيحة في كل مرة ومن كل مرة.
- 3- تحقيق نقلة نوعية في عملية التربية والتعليم على أساس التوثيق للبرامج والإجراءات والتفعيل للأنظمة واللوائح والتوجيهات والارتقاء بمستويات العاملين .
- 4- الاهتمام بمستوى الأداء للإداريين والموظفين في المنظمات من خلال المتابعة الفاعلة وإيجاد الإجراءات التصحيحية اللازمة وتنفيذ برامج التدريب المقتنة والمستمرة والتأهيل الجيد ،مع تركيز الجودة على جميع أنشطة مكونات النظام(مدخلات، مخرجات ، عمليات).
- 5- اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتفادي الأخطاء قبل وقوعها ورفع درجة الثقة في العاملين وفي مستوى الجودة التي حققتها المنظمة والعمل على تحسينها بصفة مستمرة لتكون دائما في موقعها الحقيقي<sup>1</sup>
- 6- تقليص التكاليف الكلية المقترنة بالأداء التشغيلي من خلال تخفيض التكاليف وإعادة التصنيع.
- 7- الإسراع بتقديم الخدمات للمستهلكين و الاستجابة السريعة للمتطلبات المستمرة من قبلهم سيما وأن رغباتهم وحاجاتهم تتطلب درجة عالية من الاستجابة في ظل المنافسة.
- 8- اعتبار الجودة مسؤولية كافة الأفراد العاملين في المنظمة وإتاحة المجالات الواسعة أمامهم في اتخاذ القرارات التطويرية والتطوير المستمر في الإنجاز.
- 9- تقليص شكاوي المستهلكين من خلال السعي باستمرار في تطوير حسين الجودة وتقديم الخدمات التعاقدية للمستهلكين كالضمان أو الخدمات الصيانة أو الاستبدال... الخ<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: ماهية الخدمة

#### الفرع الأول: مفهوم الخدمة:

لقد تعددت تعاريف الخدمة وذلك بخلاف حاجات وتوقعات الزبائن عند البحث عن الخدمة المطلوبة ومن التعاريف نذكر الآتي:

<sup>1</sup> أحمد يوسف دودين: إدارة الجودة الشاملة ، دار النشر الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص30  
<sup>2</sup> خضير كاظم حمود: إدارة الجودة و خدمة العملاء، ط4، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2015، ص 107

**الخدمة:** ويقصد بها المهنة الإنسانية التي تهدف إلى خدمة الإنسان وهي كذلك نظام يعمل على حل مشكلات الأفراد أو الجماعات وتنمية قدراتهم وميولهم والوصول بهم إلى مستوى من الحياة ، يتفق مع رغباتهم الخاصة، وتحقق التكيف الاجتماعي لهم<sup>1</sup>

وهناك تعريف لستانتون STANTON يقول أن الخدمة هي: النشاطات غير الملموسة والتي تحقق منفعة للزبون أو العميل والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أخرى ، أي أنتاج أو تقديم خدمة لا يتطلب استخدام سلعة مادية<sup>2</sup>

كما عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو تعرض لارتباطها بسلعة معينة .إلا أن هذا التعريف لا يميز بصورة كافية بين السلعة والخدمة<sup>3</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة للخدمة يمكننا القول بأنها نشاط أو منفعة يمكن الحصول عليها بواسطة أنشطة ناشئة من التداخل بين المؤسسة والزبون ومن الأنشطة الداخلية في المؤسسة وهي تهدف أساسا إلى إشباع حاجات الزبائن وتحقيق رضاهم.

#### الفرع الثاني: خصائص الخدمة

أجمع أغلب الكتاب على أربع خصائص رئيسية للخدمات بشكل عام، وإن تنوعت التقسيمات والخصائص الأربعة العامة غالبا والتي تنسب إلى الخدمة هي:<sup>4</sup>

- **اللاملموسية:** إن الخدمة تمثل جهدا أو عملا يمكن أن يقدمه فرد لآخر ، أو شخص لشخص آخر أو منظمة لمنظمة أخرى ، أو منظمة لشخص، ومن هذا نجد أن الخدمة ليس لها جانب مادي يمكن رؤيته أو معاينته، أو لمسه أو تذوقه قبل اتخاذ قرار الشراء.<sup>5</sup>
- **التلازمية:** وهي الخاصية الثانية من خصائص الخدمات والتي تعني الترابط الوثيق بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، الأمر الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها كذا هو الحال في خدمات المستشفيات.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> زاهر عبد الرحيم: تسويق الخدمات ، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص39

<sup>2</sup> بشير العلق : ثقافة الخدمة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص37

<sup>3</sup> فريد كورتل: تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص64

<sup>4</sup> مرجع سبق ذكره، ص89

<sup>5</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف: تسويق الخدمات ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2020، ص38

<sup>6</sup> محمد صالح المؤذن: مرجع سبق ذكره، ص224

- **عدم التماثل أو عدم التجانس (التغيرية):** ونعني بهذه الخاصية الصعوبة البالغة أو عدم القدرة في كثير من الحالات عن تنميط الخدمات وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح ، وهذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد أن تكون خدماته متماثلة ومتجانسة على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معينة مثلما تفعل الشركة المصنعة للسلع<sup>1</sup>.
- **التلاشي:** وهذا يعني عدم إمكانية تخزين الخدمة في حالة عدم الاستفادة من النتائج المحققة منها في كل مرة تؤدي فيها ، فإن منظمات الاعمال التي تحقق خسائر نتيجة لعدم الاستفادة الكاملة من إمكانياتها الكاملة في كل مرة تقدم فيها الخدمة<sup>2</sup>.

### الفرع الثالث: تصنيف الخدمات

يوجد عدة تصنيفات للخدمات، منها المبسط ومنها المتعمق فالأول يعطينا صورة عامة عن الأنواع الشائعة للخدمات، بينما الثاني يتغلغل في نسيج الخدمات، موضحا معالمها وخصائصها وطبيعتها

**أولاً: التصنيف المبسط:** هناك أنواع من الخدمات التي يمكن أن تصنف وفق هذا الأسلوب ومن أهمها الأسس التالية:

#### 1- حسب نوع السوق (حسب الزبون):

- أ- خدمات استهلاكية وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية صرفة، ولهذا سميت هذه الخدمات بالخدمات الشخصية.
- ب- خدمات منشآت، وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في الاستشارات الإدارية<sup>3</sup>.

#### 2- حسب درجة كثافة قوة العمل:

- أ- خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة، ومن أمثلتها خدمات التجميل والحلاقة وخدمات تربية ورعاية الأطفال، وخدمات التدريس والخدمات التي يقدمها الطبيب في عيادته وغيرها.
- ب- خدمات تعتمد على المستلزمات المادية، ومن أمثلتها خدمات الاتصال السلوكية واللاسلكية ، وخدمات النقل العام، وخدمات البيع الآلي، وخدمات غسل السيارات آلياً، وخدمات النقل الجوي وغيرها.

<sup>1</sup> بشير العلق: مرجع سبق ذكره، ص50

<sup>2</sup> زاهر عد الرحيم: مرجع سبق ذكره، ص47

<sup>3</sup> فريد كورتل: مرجع سبق ذكره، ص83

3- حسب درجة الاتصال بالمستفيد:

- أ- خدمات ذات اتصال شخصي عال، مثل خدمات الطبيب والمحامي وخدمات السكن، خدمات التأمين وغيرها.
- ب- خدمات ذات اتصال شخصي منخفض، مثل خدمات الصراف الآلي، وخدمات مواقف السيارات الآلية، والخدمات البريدية وغيرها.
- ت- خدمات ذات اتصال شخصي متوسط، مثل خدمات وجبات المطاعم السريعة وخدمات المسرح وغيرها<sup>1</sup>.

4- حسب مهارة مقدم الخدمة:

- المهن وتشمل الخدمات القانونية والرعاية الصحية
- غير المهني وتشمل خدمات لنقل الغسيل الجاف.

5- حسب هدف مقدم الخدمة:

- بقصد الربح، مثال: الخدمات المالية والصحية.
- بقصد غير الربح، مثال: خدمات التعليم والقطاع العام

6- حسب طبيعتها:

- خدمات ضرورية مثل الخدمات الصحية
- خدمات غير ضرورية مثل خدمة التسلية والترفيه<sup>2</sup>.

ثانيا: التصنيف المتعمق : توجد طرق أخرى يمكن اعتمادها لتصنيف الخدمات ومن

أبرز هذه الطرق نذكر الآتي :

1- الخدمات القابلة للتسويق مقابل الخدمات الغير قابلة للتسويق: يميز هذا

التصنيف بين الخدمات التي يمكن اعتبارها قابلة للتسويق وبين تلك الخدمات التي تقتضي ضرورات وعوامل البيئة الاجتماعية أن تكون منافعها متأتية من آليات لا تعتمد على أساس السوق ومن الأمثلة على النوع الأخير من هذه الخدمات ، الكثير من الخدمات الحكومية التي تقدم للمنفعة العامة.

<sup>1</sup> حميد الطائي، بشير العلاق: تسويق الخدمات مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، 2013، ص44-45

<sup>2</sup> سمير حسين الوادي، مصطفى سعيد الشيخ: تسويق الخدمات الصحية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ، 2016، ص42-43

أما المجموعة الأخرى من الخدمات التي تعتبرها بعض المجتمعات والثقافات غير قابلة للتسويق فهي التي يتم توفيرها بشكل تقليدي سائد داخل المنازل مثل رعاية الأطفال وتربيتهم ، والطبخ ، والتنظيف.

**2- الخدمات المقدمة للمستفيد النهائي مقابل المقدمة للمشتري الصناعي:** تقدم خدمات المستفيد النهائي إلى الأشخاص الذين يستخدمون الخدمة لنتعنتهم أو فائدتهم الخاصة ، حيث لا يترتب نتيجة استهلاك الخدمة من قبل المستفيد النهائي أي منافع اقتصادية أخرى .

أما خدمات المشتري الصناعي، فهي خدمات تقدم إلى منشآت أعمال حيث تقوم هذه المنشآت أو وحدة الأعمال لاستخدامها لإنتاج شيء آخر ذي منفعة اقتصادية وهناك خدمات عديدة تقدم إلى المستفيد النهائي والمشتري الصناعي في نفس الوقت<sup>1</sup>.

**3- الوزن النسبي لعناصر الخدمة في إجمالي تقديمها أو عرض المنتج:** يمكن تصنيف الخدمات طبقاً للدور الذي تلعبه الخدمة في إجمالي عرضها أو تقديمها، وهناك أربع أدوار رئيسية يمكن تشخيصها في هذا الصدد:

أ- توجد خدمة صرفة أو مطلقة عندما يكون هناك دليل ضعيف (لا يوجد دليل على الإطلاق) على وجود عناصر ملموسة في تركيبة الخدمة ، مثال ذلك خدمة بوليصه تأمين أو استشارات إدارية ، في هذه المجموعة يقتصر دور العناصر الملموسة إذا ما وجدت على دعم الخدمة غير الملموسة.

ب- توجد مجموعة أخرى من الخدمات مهمتها إضافة إلى قيمة السلعة الملموسة ويحصل هذا عندما يقوم صانع السلعة بتعزيز جوهر سلعته الملموسة من خلال تقديم منافع خدمية ترافق السلعة الملموسة ، مثل ضمان ما قبل البيع.

ت- أما المجموعة الثالثة من الخدمات فهي تضيف قيمة جوهرية للسلعة من خلال توفيرها في المجال الأول، هذه الخدمات تسهل عملية إيصال السلعة الملموسة من مكان إنتاجها إلى المكان الذي تكون مطلوبة فيه من قبل المستفيد.

**4- الخدمات الملموسة مقابل الخدمات غير الملموسة:** يرى الكثيرون أن اللاملموسية تعد من الخواص المميزة للخدمات إلا أنه توجد منطقة "رمادية" بين الخدمات الصرفة أو المطلقة من طرف واحد ، والسلع الصرفة أو المطلقة من الطرف الآخر . ويمكن القول أن اللاملموسية تميل إلى رفع مستوى حالة عدم اليقين من قبل المستفيد خلال عملية اتخاذ قرار الشراء. وتحاول إدارة التسويق التخفيف من حالة عدم

<sup>1</sup>بشير العلق: مرجع سبق ذكره، ص53-56

اليقين المرتبط باللاملموسية وذلك من خلال تطوير علامات تجارية قوية تعمل بمثابة ضمان أو تأكيد للجودة المرتبطة بالخدمة المعينة<sup>1</sup>.

**5- مدى مشاركة المستفيد في عملية إنتاج الخدمة :** هناك بعض الخدمات التي لا تقدم إلا من خلال المشاركة الكاملة للمستفيد ، بينما توجد خدمات أخرى لا تتطلب من المستفيد إلا دورا بسيطا لتحريك عملية إنتاج الخدمة.

ففي الفئة الأولى تحتاج خدمات الرعاية الشخصية إلى مشاركة كاملة من قبل المستفيدين ، من خلال عمليتي إنتاج وتقديم الخدمة معا ، أما بالنسبة للخدمات الأخرى لا يتطلب مشاركة شاملة من قبل المستفيد في عملية إنتاج الخدمة

**6-درجة عدم التماثل أو عدم التجانس:** يوجد بعدان اثنان لعدم التماثل يستخدمان لتصنيف الخدمات هما:

أ- مدى تباين معايير الإنتاج عما هو مألوف أو متعارف عليه بخصوص كل من نتائج الخدمة وعمليات إنتاجها أو تقديمها.

ب- مدى التباين المعتمد في الخدمة لتلبية حاجات معينة لمستفيدين محددين.

**7-نمط تقديم الخدمة :** يمكن التمييز بين جانبيين لتقديم الخدمة هما:

أ- ما إذا كان تقديم الخدمة يتم على أساس مستمر لكن ضمن سلسلة من العمليات المنفصلة .

ب- ما إذا كان تقديم الخدمة يتم بشكل عرضي أو في إطار علاقة مستمرة ما بين مورد الخدمة والمستفيد<sup>2</sup>.

**8-نمط الطلب:** يمكن تصنيف الخدمات طبقا لنمط الطلب الزمني عليها ، فلا يوجد إلا القليل من الخدمات التي يكون الطلب عليها ثابتا على مر الزمن ، فالكثير من الخدمات يكون الطلب عليها متباين ومتذبذب .

**9-خدمات مستندة إلى قوة العمل مقابل خدمات مستندة على المعدات:** إن بعض الخدمات تتطلب لإنتاجها استخدام طرق إنتاج ذات كثافة عمل عالية. وإن إدارة الخدمات المستندة على قوة العمل قد تختلف عن تلك الخدمات التي تستند في تقديمها على الآلة . فالنوع الأول من الخدمات يسمح بتقديم خدمة قد تتلاءم مع رغبات وتطلعات المستفيد بدرجة أكبر بكثير من النوع الثاني.

**10-أهمية الخدمة بالنسبة للمستفيد:** إن بعض الخدمات تشتري بشكل دائم ، وقد تكون هذه الخدمات واطئة القيمة وتستهلك بشكل سريع ، وهي غالبا تشتري بشكل

<sup>1</sup>حميد الطائي وبشير العلق: مرجع سبق ذكره،ص48-50

<sup>2</sup>بشير العلق: مرجع سبق ذكره ، ص60-65

نزوي دون دراسة وتمحيص مسبقين هذه الخدمات قد لا تمثل إلا جزءا بسيطا من إجمالي مصروفات المستفيد ويطلق على هذه الخدمات اسم الخدمات السريعة، وفي الطرف الآخر نجد خدمات تدوم طويلا ولا تشتري بشكل دوري كما أنها لا تشتري إلا بعد دراسة متأنية ومسبقة<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: مفهوم جودة الخدمة وخطوات تحقيقها

#### الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمة

تعددت التعريفات بالنسبة لجودة الخدمة وذلك لاختلاف حاجات وتوقعات العملاء عند البحث عن جودة الخدمة المطلوبة، ومنه يمكن إعطاء التعريفات الآتية :

- هي تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية ، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة ، أما الجانب الخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية ) مع العملاء<sup>2</sup>.
- يقصد كذلك بجودة الخدمة جودة الخدمات المقدمة: المتوقعة والمدركة وهي المحدد الرئيسي لرضى المستهلك أو عدم رضاه، فبعض المنظمات تجعلها أولويتها لتعزيز جودة الخدمة .

وهناك ثلاث مصطلحات لجودة الخدمة

**1- الخدمة المتوقعة:** وتعني ما يتوقعه العملاء عن جودة الخدمة المقدمة إليهم وتتأثر

هذه التوقعات بعوامل أربعة رئيسية:

- مزيج الاتصالات التسويقية؛

- حاجات العملاء؛

- صورة المنظمة؛

- وجود مقدم الخدمة المعلن عنها ؛

**2- الجودة المجربة:** ويقصد بها الجودة التي يشعر بها العميل أثناء تجربة حصوله

الفعلي على الخدمة ويتأثر فيها عاملين:

الجودة الفنية والجودة الوظيفية

<sup>1</sup>فريد كورتل: مرجع سبق ذكره ،ص88

<sup>2</sup>باسم جميل مطرية : دور تخطيط وتنمية الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، 2016 ،ص76

3- الجودة المدركة : ويقصد بها الجودة التي يقدرها العميل عندم يقوم بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة المجربة ، فإذا كانت الجودة المتوقعة غير واقعية ( المتوقعة أعلى من التجربة ) فتكون الجودة المدركة منخفضة، بينما تكون الجودة المدركة مرتفعة عندما يتفاعل مستوى الجودة المجربة مع الجودة المتوقعة<sup>1</sup>.  
كما يرى آخرون أن جودة الخدمة تعتمد على التجربة الحالية للزبون وتجاربه السابقة للخدمات التي استفاد منها ، وتعتبر القاعدة الأساسية لتقديم الخدمة استنادا إلى جودة الخدمة المدركة<sup>2</sup>.

ثانيا : خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة

لتحقيق الجودة في تقديم الخدمة يجب اتباع الخطوات الآتية :

أ- جذب الانتباه وإثارة الاهتمام للعملاء: إن جذب انتباه العملاء يتم من خلال المواقف الإيجابية التي يبذلها مقدم الخدمة ، مثل الاستعداد الذهني لملاقاة العملاء.

ب- خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم : إن خلق الرغبة وتحديد احتياجات العملاء تعتمد على المهارات البيعية والتسويقية لمقدم الخدمة  
ت- إقناع العميل ومعالجة الاعتراضات لديه : يتطلب من مقدم الخدمة عديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق القناعة لدى العملاء عند تقديم الخدمات وكذلك معالجة الاعتراضات التي يبذلها العميل عند الضراء.

ث- التأكد من استمرار العملاء بالتعامل مع المؤسسة تأتي من خلال بعض الخدمات البيعية والتسويقية التي تشكل ضمانا لولاء العملاء للمنظمة، ومنها الاهتمام بشكاوي العملاء وملاحظاتهم فتقديم هذه الخدمة بكفاءة يسهم باستمرار تعامل العملاء مع المؤسسة<sup>3</sup>

## المبحث الثاني: جودة الخدمة التعليمية

### المطلب 1: الخدمة التعليمية المفهوم و الخصائص و الاصناف

#### الفرع الأول: مفهوم الخدمة التعليمية

<sup>1</sup>محمود حسين الوادي وآخرون : ضمان الجودة وأثره في أداء كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية ،مكتبة المجتمع العربي للنشر

والتوزيع، عمان ،2012، ص220-221

<sup>2</sup>محدود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف : مرجع سبق ذكره، ص91

<sup>3</sup>باسم جميل مطرية : مرجع سبق ذكره، ص77

يرتكز هدف المنظمة التعليمية الاساسي في خدمة (الزبائن/ الطلبة) لانهم محور وجودها و استمرارها من خلال تقديم افضل خدمة تعليمية و خبرة علمية لهم، بالرغم من اختلاف وجهات نظر الباحثين في تعريف الخدمة التعليمية المقدمة، عند مراجعتنا للأدبيات الادارية (الانتاج و العمليات) نظرا لتعددتها و تنوعها، الا ان هناك من عرفها بانها اداء اي نشاط او منفعة غير ملموسة يقدمها طرف الى طرف آخر قد يرتبط او لا يرتبط انتاجها بمنتج مادي او انها مقدار الراحة و الرضا البدني و النفسي و الاجتماعي الذي يحصل عليه المستهلك<sup>1</sup>

و عرفها آخرون بانها مجموعة المنافع التي تقدمها الجامعة و التي تؤدي الى اشباع حاجات و رغبات المستفيد (الطالب المجتمع الحكومة ...) عند حصوله على الخدمة تتمثل باكتساب المعرفة و احداث تغيير فيها و بالتالي فإنها تساعد الجامعة على تحقيق اهدافها<sup>2</sup>

و عرفت الخدمة التعليمية ايضا انها تغير في السلوك له صفة الاستمرار و بذل الجهود المذكورة حتى يضل الفرد الى استجابة ترضي دوافعه و تحقق رغباته<sup>3</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول ان الخدمة التعليمية هي في جوهرها رسالة انسانية و تربية تتولاها مؤسسات التعليم، و هي شأنها شأن اي خدمة اخرى تنتج و تستهلك في آن واحد اي انعدام الفارق الزمني بين انتاج الخدمة و استهلاكها، اي انعدام وظيفة التخزين و التوزيع

### الفرع الثاني: خصائص الخدمة التعليمية:

ان الخدمة التعليمية كما هو حال الخدمة بصورة عامة تتمتع بمجموعة من الخصائص و التي يمكن وضعها بالآتي:

- غير ملموسة و ذات اتصال مباشر بالمستخدمين، مثل الحصول على المعرفة من خدمة التعليم
- لا تخزن و انما تقدم مباشرة الى المستفيد و بشكل آني
- لا يمكن تحويل ملكيتها و لا اعادة بيعها و لا يمكن نقلها من مكان لآخر
- ذات جودة من الصعب قياسها
- تتطلب عملا حساسا

<sup>1</sup> اميرة شكر ولي البياتي و ندى اسماعيل جبوري القماح: تأثير جودة خدمة التعليم العالي على رضا الزبون دراسة استطلاعية في كليات طب الأسنان الاهلية في بغداد مجلة جامعة التنمية البشرية، العدد 2 حزيران 2017، جامعة بغداد، ص 656

<sup>2</sup> ليث علي الحكيم و آخرون تحسين جودة خدمة التعليم الجامعي باستخدام نموذج QFD دراسة تطبيقية في كلية الادارة و الاقتصاد جامعة الكوفة، العدد 12، 2009

<sup>3</sup> هاشم فوزي العبادي و آخرون ، ادارة التعليم العالي: مفهوم حديث في الفكر الاداري المعاصر، مؤسسة الوارث للنشر و التوزيع، عمان ، 2008، ص 34

- مكانها لا مركزي
- الطلب عليها متغير و المخرجات متغيرات ايضا
- الانتاج و الاستهلاك في نفس الوقت اي لا يمكن فصلهما
- المستفيد جزء من نظام التشغيل

تستند الخدمة على قاعدة المعرفة<sup>1</sup>

و يمكن تحديد صفات الخدمة التعليمية المقدمة بالآتي:<sup>2</sup>

- أ- التباين اي تأثير الخدمة بسلوك متقدم لعدم امكانية جعل المخرجات النهائية للخدمة قياسية فلصعوبة التكهن بجودة الخدمة المقدمة مقارنة بالخدمات الاخرى
- ب-النفاذية: اي كلما زادت درجة اللاملموسية انخفضت درجة تخزينها اي درجة الفنائية لعدم امكانية خزن الخدمة لأنها تنتج و تستهلك بذات الوقت
- ت-تذبذب الطلب: هي الصفة التي تميز الخدمات التعليمية عن غيرها من الخدمات المقدمة لارتباطها بفصل او اشهر معينة من السنة او حتى خلال ساعات اليوم الواحد.
- ث-عدم تملك الخدمة اي عدم قابلية انتقال ملكيتها من المنتج الى الزبون.

### الفرع الثالث: اصناف الخدمة التعليمية:

تحرص مؤسسة التعليم على تقديم نوعين من الخدمات للمجتمع يسهمان في تحقيق رقيه و ازدهاره هما خدمات مباشرة في خدمة المجتمع و خدمات غير مباشرة في خدمة المجتمع  
اولا: الخدمة المباشرة لمؤسسة التعليم: و تتمثل في وظيفتي التعليم و البحث العلمي اللتان تعملان على توفير برامج بحثية و تدريسية جيدة تتناسب احتياجات المجتمع

**1-وظيفة التعليم:** يعتبر التعليم على مجموعة من الانشطة الشاملة لكيفية تنفيذ موقف التدريس طبقا لمبادئ محددة تتصف بقدر من المرونة لتكون اكثر ملائمة للظروف المتغيرة في المواقف التعليمية على ان يشارك كل من المعلم و المتعلم بفعالية لتحقيق الاهداف المسطرة و يتمثل المبدأ الاساسي لعملية التعليم في مدى فهم الطلبة للمعلومات

<sup>1</sup> - ليث علي الحكيم و آخرون، مرجع سبق ذكره ص 189

<sup>2</sup> - اميرة سكرولي البياتي و ندى اسماعيل جيبوري القماح، مرجع سبق ذكره، ص 658.

و مدى قدرتهم على توظيفها في حياتهم، و ليس حفظها و استرجاعها ثم نسيانها بعد ذلك<sup>3</sup>

ثم إن من عناصر المنهج بمفهومه الواسع اساليب و طرق التدريس التي هي الوسائط لنقل المعرفة الى اذهان الطلبة، لذا لا بد ان تكون لدى المدرسين الذخيرة الكافية من هذه الطرق و كذلك القدرة على استخدام التقنيات و الوسائل التعليمية الحديثة المساندة لمفردات المنهج، كي يكون بالإمكان اوصول المعرفة الى الطلبة باقتدار و كفاءة عالية و هو شرط اساسي لتحقيق الجودة<sup>1</sup>

**2- وظيفة البحث العلمي:** هو عملية فكرية منظمة يقوم بها الباحث من اجل تقصي الحقائق بشأن مسألة او مشكلة معينة (موضوع البحث) باتباع طريقة عملية منظمة (منهج البحث) بغير الوصول الى حلول ملائمة للعلاج و الى نتائج صالحة للتعميم على المشاكل المماثلة (نتائج البحث) بعد البحث العلمي من الركائز الاساسية للنهوض الحضاري في أي بلد، فالاكتشافات تأتي من خلال البحث و التمحيص و متابعة الاحداث و الافكار و محاولة تطويرها و رعايتها.

فكثير من الابتكارات للأساتذة الجامعات و الطلاب المتميزين و تسخر بتاريخ البحث العلمي لخدمة المجتمع بما يحقق التنمية و التطور في مجالات الحياة كافة<sup>2</sup>.

### ثانيا: الخدمة المباشرة للمجتمع:

(الاسهام المباشرة لمؤسسة التعليم خدمة المجتمع) بعد التعليم قوة اجتماعية باعتباره اهم الوسائل التي يمكن لأي مجتمع من احداث التغيير السريع و المنشود، و التعليم الجامعي و العالي له قوته و اهميته الخاصة باعتباره المسؤول الاساسي عن اعداد الشباب و تهيئتهم للحياة و سوق العمل في مستوى العصر<sup>3</sup>.

و تتمثل اهم مهام خدمة المجتمع في:

<sup>3</sup> صليحة رقاد: تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي آفاقه و معوقاته رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في

العلوم الاقتصادية جامعة سطيف الجزائر ، 2014، ص 27

<sup>1</sup> نوال نمور: كفاءة اعضاء هيئة التدريس و اثرها على جودة التعليم العالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة،

الجزائر، 2012، ص 19

<sup>2</sup> نوال نمور: مرجع سبق ذكره ص 31.32

<sup>3</sup> غربي صباح: دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع ، جامعة بسكرة

الجزائر، 2014، ص 53

- استخدام مؤسسة التعليم العالي للخبرات الادارية و الاكاديمية و مختلف التسهيلات لقطاعات المجتمع المختلفة بالإضافة الى عقد جلسات للاستفادة من الخبرات العلمية
- حماية التراث الانساني و الحفاظ على نتائج الفكر البشري و المساهمة في الحفاظ على نتائج الفكر البشري و المساهمة المحلية و الإقليمية و الدولية و التاريخية و تعزيزها في اطار التنوع الثقافي.
- التحليل المستمر للميول السياسي و الاجتماعي و الاقتصادي بهدف تمكين المجتمع من معالجة مشاكله.
- نشر القيم المتفق عليها و اهمها : السلام، العدالة، المساواة والتضامن و حقوق الانسان.
- تزويد المجتمع بالإطارات المؤهلة و المتخصصة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مفهوم و اهداف جودة الخدمة التعليمية و فوائدها

#### الفرع الأول: مفهوم جودة الخدمة التعليمية:

نتيجة التطورات الهائلة التي تحدث في مجالات المعرفة و التكنولوجيا و العلوم المختلفة و ظهور مفاهيم اقتصاد المعرفة و مجتمعاتها و تزايدت اهمية قطاع خدمة التعليم عموماً و الجامعي خصوصاً كونه من القطاعات الهامة التي تعمل على مواكبة هذه التطورات و بناء المجتمع باعتبارها مركز لتقديم خدمة التعليم الجامعي من اجل ان تؤدي هذا الدور بنجاح كان عليها ان توفر خدماتها بجودة عالية من اجل تحقيق الاهداف المرجوة<sup>2</sup>

#### تعريفها:

ينظر الى جودة الخدمة التعليمية، كما هو الحال مع باقي انواع الخدمات باعتبارها مفهوماً نسبياً يستمد معانيه لوجهات نظر الاشخاص الذين يحكمون عليه في وقت ما و هذا ما أكدته (zafiropouloutal 2005) بالقول ان الجودة تعكس معاني مختلفة باختلاف الاشخاص الذين ينظرون اليها في وقت محدد كما في اختلاف الاوقات للأشخاص انفسهم<sup>3</sup>

<sup>1</sup> صليحة رقد، مرجع سبق ذكره، ص 28.

<sup>2</sup> علي الحكيم: تحسين جودة خدمة التعليم الجامعي باستخدام نموذج كلية للإدارة و الاقتصاد دراسة تطبيقية جامعة الكوفة، العراق، ص6

<sup>3</sup> صالح عبد الرضا رشيد، عامر علي العطوي جودة الخدمة التعليمية و اثرها في تحقيق رضا الطلبة دراسة في كلية الادارة و الاقتصاد، المؤتمر العلمي الثاني لكلية الادارة و الاقتصاد جامعة القادسية، 2000 ص 11

و تعرف بانها: (مقررة مجموع خصائص و مميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، و سوف العمل و المجتمع و كافة الجهات الداخلية و الخارجية المنتفعة<sup>4</sup>

و قد عرفها cianimoto بانها:

و قد سار هذا التعريف تعريف آخر لجودة الخدمة التعليمية على اساس انها مجموعة من المواصفات التي تسعى ادارة الجامعة الى توفيرها بحث تصبح مخرجات الجامعة قادرة على سد احتياجات منظمة المجتمع الحالية و المستقبلية، و تكون قابلة للقياس باعتماد مؤشرات رقابية يتم اعدادها بصيغ علمية حديثة.

و هناك من عبر عن جودة الخدمة التعليمية بالقوة الدافعة و المحركة لجعل خدمة التعليم العالي متميزة وحيدة، و تمثل ذلك ما تقدمه هيئة التدريس من جودة في خدمتها التعليمية<sup>1</sup>.

و من خلال ما ذكر من تعاريف يمكن استخلاص مفهوم اجرائي لجودة الخدمة التعليمية على اساس انها "تلبية توقعات الطلبة و تحقيق رغباتهم في ضوء معايير علمية و تظهر من خلال تقديم خدمة تعليمية متميزة مثلما يقدمه عضو هيئة التدريس، كما تظهر فيما يكتسبه الطلبة من معارف و مهارات.

### الفرع الثاني: اهداف الجودة في التعليم:

ان للجودة في التعليم اهداف عديدة و من بين اهم تلك الاهداف ما يلي:

- 1- التأكيد على ان الجودة و اتقان العمل و حسن ادارته مبدأ اسلامي بنصوص الكتاب و السنة، و الاخذ به واجب ديني و وطني، و انه من سمات العصر الذي نعيشه و هو مطلب وظيفي يجب ان يحتضن من جميع جوانب العملية التعليمية و التربوية.
- 2- تطوير اداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني و الجماعي و تنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة الطاقات و كافة العاملين بالمنشأة التعليمية.
- 3- ترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة و القائمة على الفاعلية و الفعالية تحت شعارها الدائم (ان نعمل الاشياء بطريقة صحيحة من اول مرة و في كل مرة)

<sup>4</sup> محمد ابراهيم سلمان: مستوى جودة الخدمات التعليمية كما يدركها طلبة جامعة الاقصى بغزة طبقا لمقياس جودة الخدمة، مجلة

جامعة الاقصى سلسلة لعلوم الانسانية المجلد 17، 2013، ص 7

<sup>1</sup> رزق الله حنان: اثر التمكين في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة منتوري، مذكرة مكملة

لنيل شهادة ماجستير في تسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2010، ص 114

- 4- تحقيق نقطة نوعية في عملية التربية و التعليم تقوم على اساس التوثيق للبرامج و الاجراءات و التفعيل للأنظمة و اللوائح و التوجيهات و الارتفاع بمستويات الطلبة.
- 5- الاهتمام بمستوى الاداء الاداريين و الاساتذة و الموظفين في الكليات من خلال المتابعة الفاعلية و ايجاد الاجراءات التصحيحية اللازمة لتنفيذ برامج التدريس المقننة و المستمرة و التأهيل الجيد، مع تركيز الجودة على جميع أنشطة مكونات النظام التعليمي (مدخلات - عمليات - مخرجات)
- 6- اتخاذ كافة الاجراءات الوقائية لتلافي الاخطاء قبل وقوعها و رفع درجة الثقة لدى الاملين و في مستوى الجودة التي حققتها الكليات و العمل على تحسينها بصفة مستمرة لتكون دائما في موقعها الحقيقي.
- 7- الوقوف على المشكلات التعليمية في الواقع العمل و دراسة هذه المشكلات و تحليلها بالأساليب و الطرق العلمية المعروفة و اقتراح الحلول المناسبة لها و متابعة تنفيذها في الكليات التي تنطبق نظام الجودة تعزيز الايجابيات و العمل على تلافي السلبيات.
- 8- التواصل التعليمي مع الجهات الحكومية و السهلية التي تطبق نظام الجودة، و التعامل مع الدوائر و الشركات في المنظمات التي يعني بالنظام بتحديد برامج الجودة و تطويرها بما يتفق مع النظام التعليمي العام<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: فوائد تطبيق جودة الخدمة التعليمية:

لتطبيق الجودة في التعليم فوائد تتضمن عدد من النقاط الهامة منها:<sup>2</sup>

- أ- تطوير النظام الاداري في الجامعة، نتيجة وضوح الادوار و تحديد المسؤوليات.
- ب- الارتفاع بمستوى الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب التي تنعكس على جوانب شخصياتهم
- ت- زيادة الكفاءة التعليمية و رفع مستوى الاداء لجميع الاكليات الاداريين
- ث- الوفاء بمتطلبات الطلاب و المجتمع و البحث العلمي و الوصول الى رضاهم
- ج- توفير جودة من التفاهم و القدرة على حل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة

<sup>1</sup> هاشم فوزي العبادي، يوسف حجيم الطائي: التعليم الجامعي من منظور إداري، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص159-160

<sup>2</sup> جمانة عثمان: تأثير جودة الخدمة التعليمية على رضى طلاب الجامعات دراسة ميدانية بالتطبيق على طلاب جامعة البعث، مجلة جامعة البحث العدد 48، 2016، ص 119

ح- رفع مستوى الوعي لدى المستفيدين من خدمات الجامعة و الترابط و التكامل بين جميع الاكاديميين و الاداريين و العمل بروح الفريق الواحد و لتحقيق هذه الفوائد و تطبيق نظام الجودة في الجامعة يتطلب:

- رسم سياسة الجودة
- تحديد الاجراءات من توثيق و تسجيل و تخطيط المناهج، و تقديم موارد التعليم، و اختيار و تعيين الموارد البشرية.
- توضيح و نشر تعليمات العمل و يجب ان تكون هذه التعليمات واضحة و قابلة للتطبيق.
- القدرة على القيام بالعمل التصحيحي، ويشمل تصحيح ما تم اغفاله او عمله بطريقة غير صحيحة.

### المطلب الثالث: قياس جودة الخدمة التعليمية و معايير تقييمها

#### الفرع الأول: قياس جودة الخدمة التعليمية:

ان مسألة قياس الجودة في الخدمة يعد امرا ضروريا، و ذلك لغرض عن مستواها و عن مجالات التحسين و التطوير المستمر فيها

اما فيما يتعلق بجودة الخدمة التعليمية فإنها تتحد عادة بعدد البحوث التي يقدمها الاستاذ او عدد مرات الترقية او درجة استيعاب الطلبة.

في حين يرى البعض ان فلسفة الجودة في الخدمة التعليمية ينبغي ان تنطوي على قياس ثلاثة ابعاد و هي الاجتماعي و التقني و الاداري.

و من زاوية اخرى يرى آخرون بان اعتماد مؤشر الكفاءة الداخلية للمؤسسة التعليمية يعد اساسا لقياس الجودة.<sup>1</sup>

تعتبر درجة جودة الخدمة التعليمية مقياس نسبي يختلف من شخص الى اخر، و يعتبر مقياس جودة الخدمة في التعليم العالي من المفاهيم المعقدة، فهو مفهوم متعدد الواجه<sup>3</sup>

وتشير دراسة سنة 2012 و في ضوء الاطلاع على الادبيات التربوية الى وجود مدخلين للقياس و هما:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> باسم جميل مطرية: مربع سبق ذكره، ص 87

أ- مقياس servpert: حيث يرفض هذا المدخل نموذج الفجوات و يركز على قياس الاداء الفعلي للخدمة المقدمة لعميل على اعتبار ان جودة الخدمة يتم التعبير عنها باعتباره نوع من الاتجاهات و يمتاز هذا المقياس ببساطته و مصداقيته و واقعيته

ب- مقياس sercqual و هو الذي يستند الى توقعات العملاء لمستوى الخدمة و ادراكهم لمستوى اداء الخدمة المقدمة بالفعل حيث ان الركيزة الاساسية في هذا النموذج هي الفجوة بين ادراك العميل لمستوى الاداء الفعلي للخدمة و توقعاته حول جودة هذه الخدمة.

و يؤكد المسلاوي 2006 نقلا عن الحدابي و قشوة (2009) انه لا يمكن وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات و تعميم تلك المعايير على المؤسسات الخدمية، بل هناك حاجة ماسة الى ان يقوم كل قطاع من القطاعات الخدمية بتطوير المقاييس المناسبة لقياس جودة الخدمة المقدمة في ظل الظروف المحيطة.<sup>1</sup>

اما « kotler » و الخطيب فيسيان جودة الخدمة التعليمية وفق خمسة ابعاد تمثلت في (الاعتيادية، الاستجابة، الثقة، وجود خدمات غير تقليدية، العناية)

اما الحيرفي فيري انها تقيم وفق ثمانية ابعاد (الاتصالات، الفهم، الادراك، التوقيت، الثقة في أداء الخدمة، المضمون الذاتي، الاستمرارية، الادوات) .

اما الطائي و الجريز فينتفون انها تقيم وفق عشرة ابعاد كما هو موضح في الجدول:<sup>2</sup>

الجدول (1): ابعاد جودة الخدمة التعليمية:

الرقم	البعد	المعنى
1	الموثوقية	تعني التزام مقدم الخدمة بوعوده و توفر عنصر الثقة
2	الامان	يرتبط لدرجة الامان و الخلو من المظاهر
3	الاتصال	و تعني التواصل بين مقدم الخدمة و الزبون
4	الفهم	فهم الزبائن و التعرف على احتياجاتهم بدقة
5	الاشياء الملموسة	تشير الى مظاهر التسهيلات المادية (اجهزة رسائل او اتصالاتافراد)

<sup>2</sup> - منى محمود عبد المولى حسين، غادة حمزة محمد الشربيني: استراتيجيات مقترحة لتطوير الخدمات التعليمية المقدمة لطلاب الدراسات العليا بجامعة الملك خالد وفقا لمقاييس servqual و في حدود رؤية الآفاق المجلة الدولية التربوية المتخصصة العدد 10، الاردن، 2017، ص 145.

<sup>1</sup> - مدثر حسن عز الدين ايمن مصطفى الهرموطي: درجة رضا الطلبة نحو الخدمات التعليمية دراسة حالة على جامعة ابوظبي - فرع العين- دراسات العلوم التربوية، المجلد 43، ملحق3، الاردن، 2016، ص 1200.

<sup>2</sup> - اميرة شكرولي البياتي: تأثير جودة خدمة التعليم العالي على رضى الزبون دراسة استطلاعية في كليات طب الاسنان الاهلية في بغداد، مجلة جامعة التنمية البشرية، العدد2، 2017، ص 658س.

6	الاعتمادية	و تشير الى قدرة مقدم الخدمة على اداء الخدمة و انجاز ما يشكل دقيق يعتمد عليه
7	الاستجابة	استعداد مقدم الخدمة و رغبته بتقديم المساعدة للزبون فورا و في اي وقت
8	الوصول الى الخدمة	تعني توفر الخدمة في المكان و الزمان المناسبين للزبون
9	الكفاءة	امتلاك القائمين على تقديم الخدمة للمهارات و المعارف المطلوبة
10	اللياقة	اي ان يكون مقدم الخدمة على قدر كبير من الذوق و الاحترام و مراعاة مشاعر الزبائن و التعامل معهم يود اثناء الاتصال بهم

المصدر: أميرة شكرولي البياتي: تأثير جودة خدمة التعليم العالي على رضى الزبون دراسة استطلاعية في كليات طب الأسنان الأهلية في بغداد، مجلة جامعة التنمية البشرية، العدد2،بغداد،2017،ص658

و في دراسة لاحقة تمكنوا من دمج هه الابعاد العشر في خمسة ابعاد احتوت في اثنين و عشرين عبارة تترجم مظاهر جودة الخدمة بالنسبة لكل بعد من هذه الابعاد و على النحو الآتي:

1-العناصر المادية و الملموسة : و تتضمن هذه العناصر اربعة متغيرات تقيس توافر حداثة الشكل في تجهيزات المنظمة و الرؤية الجذابة للتسهيلات المادية و المظهر الانيق لموظفيها و تأثير المظهر العام للمنظمة.

2-الاعتمادية: و تتضمن خمسة متغيرات تقيس وفاء المنظمة بالتزاماتها التي وعدت بها عملاؤها و اهتمامها بحل مشاكلهم و حرصها على تحري الدقة في أداء الخدمة و التزامها بتقديم خدماتها في الوقت الذي وعدت فيه بتقديم الخدمة لعملائها و احتفاظها بسجلات دقيقة خالية من الاخطاء

3-سرعة الاستجابة : و يتضمن هذا البعد اربعة متغيرات تقيس اهتمام المنظمة بإعلام عملائها بوقت تأدية الخدمة و حرص موظفيها على تقديم خدمات فورية لهم، و الرغبة الدائمة لموظفيها في معاونتهم ، و عدم انشغال الموظفين عن الاستجابة الفورية لطلباتهم.

4-الثقة و الامان: و يحتوي هذا البعد على اربع متغيرات تقاس باهتمام الموظفين في نفوس العملاء و شعور العملاء بالأمان في تعاملهم مع الموظفين، و تعامل الموظفين بلباقة معهم، و امامهم بالمعرفة الكافية للإجابة ن اسئلتهم.

5- التعاطف: و يشتمل هذا البعد على خمس متغيرات تتعلق باهتمام موظفي المنظمة و حرص المنظمة على مصلحتهم العليا، و الدراية الكافية باحتياجاتهم<sup>1</sup>.

و اطلق على هذا المقياس مقياس الفجوة كونه يقوم على قياس الفجوة بين ما يتوقعها العملاء و بين ما يقدم لهم من خدمات، يعني انها اذ زاد او تنساوى مستوى ادراك العملاء للخدمة عن تصورهم لها فان جودة الخدمة هنا تكون مرتفعة و اذا كان هناك فرق سلبي بين ادراكهم للخدمة و تصورهم لها فان الجودة هنا تتكون منخفضة و يعتمد هذا المقياس

1- الفجوة بين توقعات العملاء (المستفيدين) و ادراك الادارة لهذه التوقعات و نتج عن الاختلاف بين توقعات العملاء (المستفيدين) لمستوى الخدمة و ادراك الادارة لهذه التوقعات، بمعنى عجز الادارة عن معرفة و تحديد احتياجات و رغبات العملاء المتوقعة.

2- الفجوة بين ادراك الادارة لتوقعات العملاء (المستفيدين) و مواصفات الخدمة المقدمة و تنتج هذه الفجوة عن الاختلاف بين المواصفات الخاصة على تبني فلسفة الجودة.

3- الفجوة بين مواصفات الخدمة و تظهر هذه الفجوة لا تتطابقا مع ما تدركها الادارة بخصوص هذه المواصفات و يرجع السبب في ذلك الى تدني مهارة الاملين القائمين على تجهيز و تقديم الخدمة او ضعفا تدريبهم او عدم رغبتهم في الخدمة بالصورة المطلوبة حسب المواصفات

4- الفجوة بين الخدمة المقدمة فعلا بين ما وعدت به الادارة اعلاميا و سوقت له من خلال الاتصالات الخارجية او تنتج هذه الفجوة عن الخلل في مصداقية المقدمة فعلا

5- الفجوة بين توقعات العملاء (المستفيدين للخدمة) و الخدمة المدركة او الفعلية المقدمة لهم و تعتبر الفجوة الخامسة من اهم الفجوات و اكثرها دراسة و تطبيقا، و يمكن قياس هذه الفجوة بالطريقة التالية: جودة: الخدمة: ادراك العملاء للخدمة، توقعات العملاء للخدمة<sup>1</sup>

و تشير الدراسات ذات الصلة بموضوع جودة الخدمة الى ان هناك عدة محاولات قام بها الباحثون لتطبيق هذا النموذج في مجال التعليم العالي حيث يعتقدون أن النظر إلى جودة الخدمة على انها تمثل الفجوة بين التوقعات و الاداء الفعلي ليس صحيح ذلك أن جودة الخدمة من وجهة نظرهم تمثل ادراك الزبون للخدمة فضلا عن ان النموذج المذكور قائم أصلا على

<sup>1</sup>حميدي زقاي، محمد زواني: مستوى جودة الخدمات التعليمية وأثرها على رضى الطلبة دراسة تطبيقية على طلبة جامعة سعيدة، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 30، الجزائر، 2017، ص 69  
<sup>1</sup> - منى محمود عبد الولي حسين، غادة حمزة محمد الشربيني: مرجع سبق ذكره ص 145 - 146

مفهوم الرضا الذي قام باستعراضه النماذج المختلفة لقياس جودة الخدمة من بينها نموذج الجودة المعيارية و الاداء يمكن أن تحصل ايضا عندما تكون توقعات الزبون مثالية ما يعني بالنتيجة أفضلية النموذج servperf على النموذج<sup>2</sup>servqual

الفرع الثاني: معايير تقييم جودة الخدمة التعليمية:

ان الاتجاهات الحديثة في قياس و ادارة الجودة تعمل على تفادي ضيق النظر و العمل على قياس مخرجات التعليم الجامعي المتمثلة في توافر خصائص اتجاهية و معرفية و مهارية و سلوكية في الخريجين فحسب بل بعد قياس جودة الخدمة الى جودة عناصر تقديم الخدمة التعليمية على مستوى البكالوريوس و الجدول التالي يبين المعايير الواجب اتباعها لتقييم جودة الخدمة: (2): عناصر تقييم جودة الخدمة التعليمية

العنصر	نواحي الجودة
المنهج العلمي	<ul style="list-style-type: none"> <li>- درجة تغطية الموضوعات الاساسية</li> <li>- تناسب مع قدرة استيعاب الطالب في هذه المرحلة</li> <li>- الارتباط بالواقع العملي</li> <li>- الالمام بالمعارف الاساسية</li> <li>- اعداد الطالب لعصر العولمة من خلال تعلم لغة اجنبية</li> </ul>
المرجع العلمي	<ul style="list-style-type: none"> <li>- درجة المستوى العلمي و الموثوقية</li> <li>- شكل و اسلوب اخراج المرجع العلمي</li> <li>- وقت توافر المرجع العلمي</li> <li>- سعر المرجع العلمي</li> <li>- امتداد الاستفادة من المرجع العلمي</li> <li>- اصالة المادة العلمية</li> <li>- نوع الاتجاهات التي ينميها المرجع العلمي</li> </ul>
اعضاء هيئة التدريس	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المستوى العلمي و الخلفية المعرفية</li> <li>- ادراك احتياجات الطلبة</li> <li>- الانتظام في العملية التعليمية</li> <li>- الالتزام بالمنهج العلمي</li> <li>- تقبل التغذية الراجعة</li> <li>- العمل على تنمية المهارات الفكرية التنافسية</li> </ul>

<sup>2</sup>صالح عبد الرضا رشيد، عامر علي العطوي: مرجع سبق ذكره، ص13-14

<ul style="list-style-type: none"> <li>- تنمية الحس الوطني و الوازع الاخلاقي</li> <li>- الهدف من اسلوب التدريس المستخدم</li> <li>- تنمية الاتجاه التحليلي</li> <li>- تنمية النظرة المتعمقة</li> <li>- درجة التفاعل الشخصي</li> <li>- الوعي بدور القدرة العلمية و الخلقية</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- درجة الموضوعية و الاتساق</li> <li>- الموضوعية و الشمول</li> <li>- عدم التركيز على الترقيم</li> <li>- التركيز على القدرة التحليلية</li> <li>- التركيز على التفكير الانتقادي</li> </ul>	<p>اسلوب التقييم</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-توافر المعلومات اللازمة لتشغيل و ادارة النظام</li> <li>- التوجه نحو سوق العمل</li> <li>- المناخ الجيد لممارسة الانشطة الرياضية و الفنية</li> <li>- كفاءة و فعالية النظام الاداري</li> <li>- تلقي الشكاوي و التعامل معها</li> </ul>	<p>النظام الارادي</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-تناسبها مع طبيعة العملية التعليمية</li> <li>- تنمية و اشباع الناحية الجمالية</li> </ul>	<p>التسهيلات المادية</p>

المصدر هاشم فوزي العبادي، يوسف حجيم الطائي: التعليم الجامعي من منظور اداري، دار

اليازوري للنشر و التوزيع، عمار، 2011، ص 133 - 134

### خلاصة:

و خلاصة لما سبق ذكره في الفصل فالجودة هي المحور الأساسي في كافة جوانب العمل و في جميع النشاطات و الوظائف و العمليات الخاصة بالمؤسسات بهدف الإشباع الخدمي للمستهلك و الزبون إلا أن ذلك يتطلب تنسيقا و توجيها للجهود لتحقيق هذا الهدف.

كما يمكن أن نستنتج أن جودة الخدمة تختلف خصائصها عن السلعة حيث أن هذه الخصائص تجعل أداء الخدمة مرتبط بمقدمها، كما و أن الجودة في الخدمات متعلقة بمدى قدرة المؤسسة على تلبية حاجات و رغبات العملاء حسب توقعاتهم.

يعتمد تقييم الجودة التعليمية على مؤشرات مرتبطة بخصائص الخدمة، و التي يعتبر الطالب المحدد الرئيسي لمدى جودة الخدمة من عدمها من خلال توقعاته الشخصية و مداومته، حيث تقييم جودة الخدمة من طرف الطلاب و ليس من وجهة نظر المؤسسة.



الإطار التطبيقي  
للدراصة الميدانية

## تمهيد:

بعد استعراضنا للإطار النظري لموضوع البحث سنحاول اسقاط ما تم وصفه في الفصلين الأول و الثاني أي دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف بميلة، حيث اعتمدنا في دراستنا على المنهج الاحصائي للبيانات الشخصية و تحليل أبعاد جودة الخدمة التعليمية و عرضها و التعليق على نتائجها و ذلك باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة من أساتذة وإداريين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف بميلة و قد قسم الفصل إلى ما يلي:

- ❖ **المبحث الأول:** تعريف بالمؤسسة محل الدراسة.
- ❖ **المبحث الثاني:** الاطار المنهجي للدراسة الميدانية
- ❖ **المبحث الثالث:** تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

### المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

يتضمن هذا المبحث نظرة عامة حول المركز الجامعي "عبد الحفيظ بوالصوف" ميلة حيث كانت البداية من نشأة المركز مروراً بالمهام المختلفة لهذا المركز و أخيراً إلى الهيكل التنظيمي المتضمن لمختلف الفروع و المديریات.

#### المطلب الأول: نشأة المركز الجامعي و موقعه

##### الفرع الأول: نشأة المركز الجامعي

هو مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي، تتمتع بالإستقلال المعنوي و المالي، و تهدف إلى توفير تكوين علمي و نوعي للطلبة في ميادين مختلفة ، تم إنشاءها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-204 المؤرخ في 09 جويلية 2008 فتح أبوابه خلال الموسم الجامعي 2008-2009 لأكثر من 1000 طالب ليكون بذلك أول مؤسسة جامعية بها قطاع التعليم العالي و البحث العلمي في ولاية ميلة (43000) الجزائر.

##### الفرع الثاني: موقع المركز الجامعي

يقع المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف على بعد خمس كيلومترات عن مركز مدينة ميلة على الطريق الرابط بين بلديتي ميلة و زغاية و يتربع على مساحة إجمالية قدرها 87 هكتار.

##### المطلب الثاني: مهام المركز الجامعي

تتمثل المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال التكوين العالي على الخصوص فيما يلي:

- ✚ تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية للبلاد.
- ✚ تلقين الطلبة مناهج البحث العلمي و ترقية التكوين عن طريق البحث.
- ✚ المساهمة في إنتاج و نشر معهد للعلم و المعارف و تحصيلها و تطويرها.
- ✚ المشاركة في التكوين المتواصل.

أما المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال البحث العلمي و التطوير التكنولوجي على الخصوص فتتمثل فيما يلي:

- ✚ المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي.
- ✚ المساهمة في ترقية الثقافة الوطنية و نشرها.

المساهمة في دعم القدرات العلمية و الوطنية.

تثمين نتائج البحوث و نشر الإعلام العلمي و التقني.

المشاركة ضمن الأسرة العلمية و الثقافية الدولية في تبادل المعارف و إثرائها<sup>1</sup>.

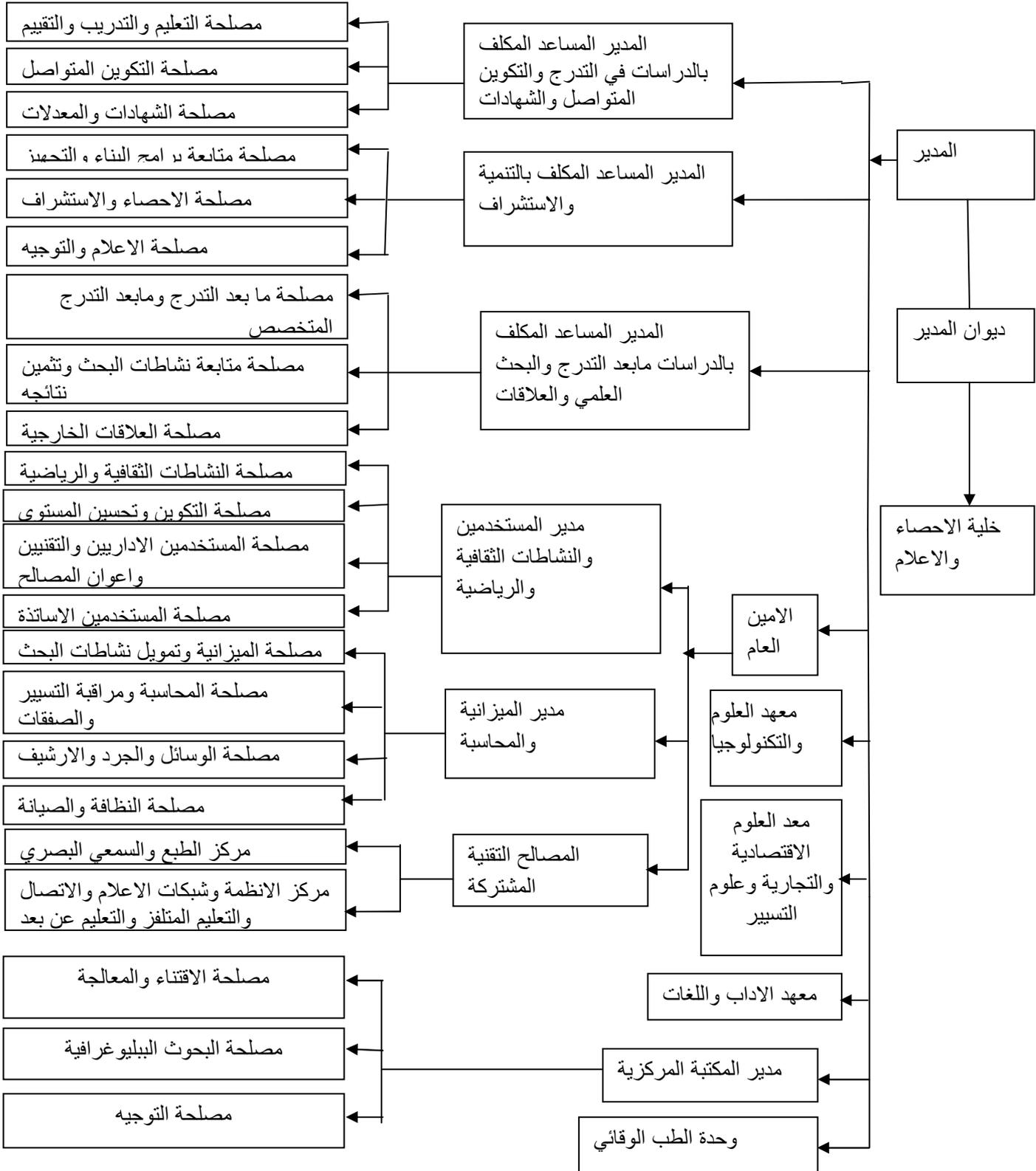
**المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-**

يمثل الشكل الموالي الهيكل الإداري للمركز الجامعي، و الذي يتكون من مجموعة من المديريات والمصالح التي تعمل فيما بينها من خلال القيام بمختلف المهام المتعلقة بكل من الطلبة والأساتذة والموظفين العاملين في المؤسسة

---

<sup>1</sup>[www. Centre-univ- mila.dz](http://www.Centre-univ-mila.dz)

الشكل (3): الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف



المصدر : www.center-univ-dz.com

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا المبحث الإجراءات التي سيتم اتباعها لتنفيذ الدراسة التطبيقية، و من بين ذلك تعريف منهج الدراسة و وصف مجتمع الدراسة و عينتها، و إعداد أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، و التأكد من صدقها و ثباتها و بيان إجراءات الدراسة و فيما يلي وصف لهذه الإجراءات:

#### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

**الفرع الأول: مجتمع الدراسة:** يعرف بأنه جميع المفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث ، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الافراد الذين يكونون موضوع الدراسة وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف أساتذة وموظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ونظرا لعدم كفاية الوقت لتوزيع الاستبيان على كافة مجتمع الدراسة تم توزيع الاستبيان على جزء فقط من هؤلاء الافراد

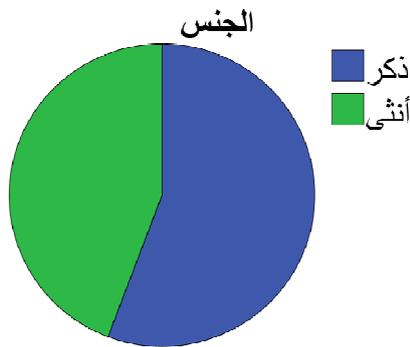
**الفرع الثاني: عينة الدراسة:** نظرا لاتساع مجتمع الدراسة فإن من الصعب تتبع جميع مفرداته ، ونظرا للاعتبارات الخاصة بالوقت وأخرى بالعمل، فقد تقرر الاعتماد على أسلوب العينات لجمع البيانات اللازمة ، ويرجع اختيار العينة على أساس أنها تحقق أغراض الدراسة، حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة التي قمنا باختيارها فرد وزعت على 122 استمارة، حيث استرجع منها 113 أي ما نسبته 92.62 من إجمالي الاستمارات الموزعة.

#### الفرع الثالث: خصائص عينة الدراسة:

أولا: توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

الجدول (03): توزيع مفردات العينة حسب

الجنس



الجنس	الذكور	الأنثى	المجموع
التكرارات	63	50	113
النسبة %	55.8	44.2	100

من خلال الجدول و الشكل السابقين نلاحظ أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث حيث تمثلت نسبة الإناث 44.2% أما نسبة الذكور 55.8%.

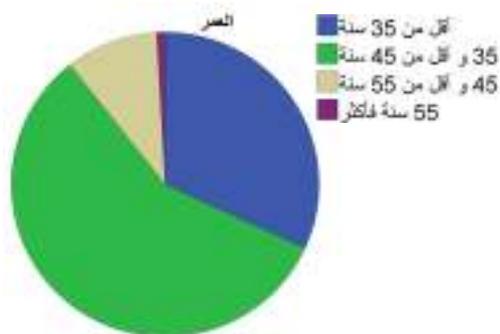
ثانيا: توزيع مفردات العينة حسب متغير العمر

الجدول (04): توزيع مفردات العينة حسب

متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 35 سنة	36	31.9
35 سنة و أقل من 45	65	57.5
45 سنة و أقل من 55	11	9.7
55 سنة فأكثر	1	0.9
المجموع	113	100

الشكل (05): توزيع مفردات العينة حسب متغير العمر



من الجدول و الشكل أعلاه نلاحظ أن أغلب عينة تتراوح أعمارهم بين 35 سنة و أقل من 45 سنة، حيث بلغت نسبتهم 57.5% أما أقل من 35 سنة 31.9% في حين 45 سنة و أقل من 55 سنة 9.7% و تبقى الفئة الأخيرة 55 سنة فأكثر 0.9%.

ثالثاً: توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي

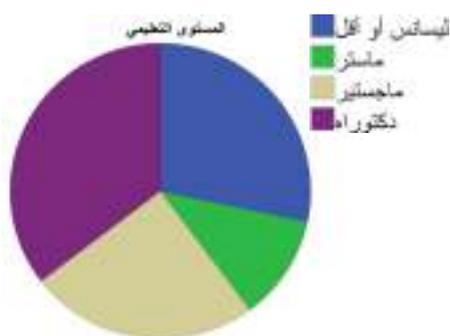
الجدول (05): توزيع مفردات العينة حسب

متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ليسانس أو أقل	32	28.3
ماستر	13	11.5
ماجستير	28	24.8
دكتوراه	40	35.4
المجموع	113	100

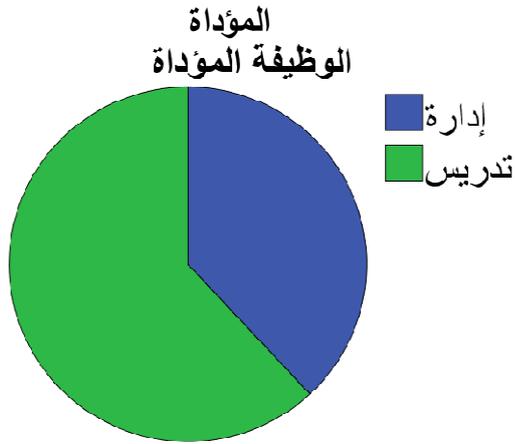
الشكل (06): توزيع مفردات العينة حسب متغير

المستوى التعليمي



رابعاً: توزيع مفردات العينة حسب متغير الوظيفة المؤداة

الجدول (06): توزيع مفردات العينة حسب الشكل (07): توزيع مفردات العينة حسب متغير الوظيفة



الوظيفة المؤداة	التكرار	النسبة %
إدارية	43	38.1
تدريس	70	61.9
المجموع	113	100

من الجدول و الشكل السابقين يتضح جليا أن نسبة الأساتذة فاقت نسبة الإداريين حيث مثل الأساتذة 61.9% بينما مثل الإداريون 38.1%.

خامساً: توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الجدول (07): توزيع مفردات العينة حسب الشكل (08): توزيع مفردات العينة حسب متغير



الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	33	29.2
5 سنوات وأقل من 10 سنوات	51	45.1
10 سنوات وأقل من 15 سنة	25	22.1
15 سنة وأقل من 20 سنة	2	1.8
20 سنة وأقل من 25 سنة	1	0.9
25 سنة فأكثر	1	0.9
المجموع	113	100

من خلال الجدول و الشكل أعلاه يتضح لنا أن أصحاب الخبرة "5 سنوات وأقل من 10 سنوات" كانوا الأكثر مشاركة في هذا الإستبيان حيث بلغت نسبتهم 45.1% متبوعين بأصحاب الخبرة "أقل من 5 سنوات" و حازوا على نسبة 29.1% فيما بلغت نسبة ذوي الخبرة "10 سنوات وأقل من 15 سنة" 22.1%، أما الفئات الأقل تمثيلاً في هذا

الإستبيان فكانت لأصحاب الخبرة "15 سنة وأقل من 20 سنة" بنسبة 1.8% و أصحاب الخبرة "20 سنة وأقل من 25 سنة" و "25 سنة فأكثر" بنسبة 0.9% لكن منهما. سادسا: توزيع مفردات العينة حسب متغير المعهد

الشكل (09): توزيع مفردات العينة حسب متغير

الجدول (08): توزيع مفردات العينة حسب



المعهد	التكرار	النسبة %
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	13	38.1
الأداب واللغات	35	31
العلوم والتكنولوجيا	36	31
المجموع	113	100

بالاستناد إلى التكرارات و النسب في الجدول و الشكل أعلاه يتبين لنا أن توزيع أفراد العينة على المعاهد الثلاثة كان متقاربا حيث كانت نسبة 38.1% لمعهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير و نسبة 31% لكل من معهد الآداب و اللغات و معهد العلوم و التكنولوجيا.

### المطلب الثاني: أدوات الدراسة:

الفرع الاول: مصادر جمع البيانات: تم الاعتماد على نوعين من المصادر:

أولا: مصادر ثانوية:

و تتضمن المصادر النظرية: الكتب، المذكرات المجالات، الملتقيات و كل ما له صلة بموضوع الإدارة الإلكترونية و جودة الخدمات التعليمية المقدمة.

بالإضافة إلى اعتماد الأنترنت التي تعتبر أهم وسيلة للوصول إلى المعلومة.

ثانيا: مصادر أولية:

تم استخدام تقنية الاستبيان من أجل جمع البيانات من أفراد العينة محل الدراسة، و قد تم إجراء مقابلات مع عدد من الأساتذة من أجل إبداء رأيهم اتجاه فقرات الاستبيان.

و فيما يلي شرح لاستبيان الدراسة:

لقد قمنا بتقسيم الاستبيان إلى قسمين:

أ- **القسم الأول:** خاص بالبيانات الوصفية العامة المتعلقة بأفراد العينة و تشمل:

الجنس، العمر، المستوى، التعليمي، الخبرة المهنية، المعهد.

ب- **القسم الثاني:** خاص بالأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة و التي هي:

الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل، و جودة الخدمات التعليمية المقدمة كمتغير تابع.

**الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:**

تم تصميم الاستبيان لمعرفة إجابات أساتذة وعمال المركز الجامعي و استخدام الأدوات الإحصائية المناسبة للتحليل، من خلال الاعتماد على برنامج "SPSS" و هو اختصار لعبارة "STATISTICAL PACKAGE FOR THE SOCIAL SCIENCES" و تعني " المجموعة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "، كأسلوب لمعالجة المعلومات و من خلاله تم حساب ما يلي:

- ❖ النسب المئوية و التكرارات: و تستخدم للتعرف على تكرار الإجابات و النسب المئوية، ما يفيد في وصف العينة موضوع الدراسة فيما يتعلق بالبيانات الشخصية لأفرادها.
- ❖ المتوسطات الحسابية من أجل معرفة مدى تركيز إجابات عينة الدراسة باختيار معين.
- ❖ الانحراف المعياري: و ذلك لمعرفة مدى تشتت إجابات عينات الدراسة عن وسطها الحسابي، و يكون هناك اتفاق بين أفراد العينة على فقرات الاستمارة.
- ❖ معامل الاختلاف لتحديد مدى الانسجام بين إجابات الباحثين.
- ❖ معامل الارتباط "بيرسون" لقياس العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل و المتغير التابع.
- ❖ اختبار ألفا كرومباخ: من أجل التأكد من صدق و ثبات البيانات المستخدمة.
- ❖ الانحدار الخطي البسيط: من أجل اختبار الفرضيات و تحديد دور المتغير المستقل على المتغير التابع.
- ❖ مستوى الاثر: ويتم تحديده بالاعتماد على المقياس المستخدم في الدراسة وهو مقياس ليكارت الخماسي من خلال تحديد طول الخلايا باحتساب المدى " 4=1-5" و تقسيم نتيجة

- المدى على القيمي العليا  $0.8=5/4$  ثم إضافة هذه القيمة إلى اقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وعليه سيتم تفسير النتائج كما يلي:
- المتوسط الحسابي للنتائج بين 1 إلى 1.8 يشير إلى غير موافق تماما ويقابله لا يوجد أثر
  - المتوسط الحسابي الناتج بين 1.81 إلى 2.6 يشير إلى غير موافق ويقابله ضعيفة
  - المتوسط الحسابي للنتائج بين 2.61 إلى 3.4 يشير إلى محايد وتسهم بدرجة متوسطة
  - المتوسط الحسابي للنتائج بين 3.41 إلى 4.2 يشير إلى موافق وتسهم بدرجة مرتفعة
  - المتوسط الحسابي للنتائج بين 4.21 إلى 5 يشير إلى موافق بشدة وتسهم بدرجة مرتفعة جدا.

### المطلب الثالث: تصميم أداة الدراسة و اختبارها ( الاستبيان )

يعد الاستبيان من أهم أدوات البحث العلمي المستعملة على نطاق واسع من أجل الوصول إلى بيانات أو معلومات، و بناءا على ما تقدم تم الإعتماد على هذه الأداة لتحقيق أهداف البحث و الوصول إلى النتائج المتوخاة، وذلك من خلال الاطلاع على الأبحاث المتخصصة و الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع الدراسة.

#### الفرع الاول: تصميم أداة الدراسة (الإستبيان):و تم إعدادها كما يلي:

- وضع استمارة أولية بعد الاطلاع على بعض الدراسات السابقة.
- تقديم الاستمارة للأستاذ المشرف و إضافة بعض التعديلات عليها
- تقديم نموذج الاستمارة لبعض الأساتذة من أجل تحكيم الاستبيان

و قد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور رئيسية و هي كالتالي:

المحور الأول: و يتمثل في محور البيانات الوصفية العامة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المعهد).

المحور الثاني: و يمثل المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية و الذي يتكون من 19 عبارة من (1 إلى 19).

المحور الثالث: و يمثل هذا المحور المتغير التابع و الذي يتضمن خمسة أبعاد

- البعد الأول: و يتمثل في بعد الملموسية و يتكون من 04 عبارات (20 إلى 23).
- البعد الثاني: و يتمثل في بعد الاعتمادية و المتكون من 04 عبارات (24 إلى 27).
- البعد الثالث: و يتمثل في بعد الاستجابة و المتكون من 05 عبارات (28 إلى 32).
- البعد الرابع: و يتمثل في بعد الأمان والمتكون من 04 عبارات (33 إلى 36).
- البعد الخامس: و يتمثل في بعد التعاطف و المتكون من 04 عبارات (37 إلى 39).

كما تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي لأنه يعتبر من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء و سهولة فهمه، و قد ترجمت الاستجابات لكل فقرة وفق هذا الأسلوب كما يلي

جدول رقم(09): درجات مقياس ليكارت

05	04	03	02	01
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

### الفرع الثاني: صدق و ثبات أداة الدراسة "الاستبيان":

و نعني بصدق أداة الدراسة أنها تقيس فعلا موضوع الدراسة و المتمثل في "الإدارة الإلكترونية و دورها في تحقيق جودة الخدمات التعليمية المقدمة" من جهة و وضوح مفرداتها و عباراتها لمن سوف يشملهم الاستبيان، و قد تم التأكد من صدق الأداة عبر حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرومباخ".

أما عن ثبات أداة الدراسة "الاستبيان" يقصد به الاتساق الداخلي حيث تكون كل عبارة متنسقة مع البعد الخاص بها، كما يعبر عن قدرة الأداة عن إعطائها نفس النتائج لو تم توزيعها في ظل نفس الشروط، و من أجل معرفة صدق و ثبات أداة الدراسة تم الاعتماد على اختبار "ألفا كرومباخ" و قد أنتت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (10): معامل الثبات ألفا كرونباخ و معامل الصدق لأداة الدراسة

معامل الصدق	معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المحاور
0.815	0.665	03	المحور الثاني مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى الأساتذة و العاملين بالمركز الجامعي
0.912	0.833	09	المحور الثالث المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
0.788	0.621	07	المحور الرابع مدى توافر التطبيقات الإلكترونية بالمركز الجامعي
0.941	0.886	20	المحور الخامس مدى تحقيق جودة الخدمة التعليمية
0.732	0.537	04	البعد الأول الملموسية
0.808	0.653	04	البعد الثاني الإعتمادية
0.838	0.703	05	البعد الثالث الإستجابة
0.866	0.750	04	البعد الرابع الأمان
0.861	0.742	03	البعد الخامس التعاطف
0.958	0.918	39	الإستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (4) نلاحظ أن جميع نسب الثبات لمحاور الاستبيان مرتفعة على النسبة المعتمدة من طرف الإحصائيين و المقدرة بـ 60% حيث يقدر ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الثاني 0.665 و 0.833 بالنسبة للمحور الثالث و 0.621 بالنسبة للمحور الرابع فيما كان معامل المحور الخامس هو 0.886 و كان هذا الأخير مقسما إلى أبعاد خمسة و هي الملموسية بمعامل كرونباخ 0.537 و الإعتمادية 0.653، الإستجابة 0.703، الأمان 0.750 و التعاطف 0.742 أما بالنسبة للاستبيان ككل فقد قدر معامل ألفا كرونباخ بـ 0.918 أي ما نسبته 91.8% هذا ما يدل على وجود ثبات و صدق ممتاز في أداة الدراسة و منه يمكن الاعتماد على أداة الدراسة "الاستبيان" لتحليل النتائج و اختبار الفرضيات.

المبحث الثالث: تحليل النتائج و اختبار الفرضيات

من خلال هذا المبحث سنحاول تحليل أسئلة المحورين و اختبار الفرضيات:

المطلب الأول: عرض نتائج أداة الدراسة وتحليلها

1- عرض وتحليل نتائج المحور الثاني

يمكن أن نلخص النتائج الخاصة بفقرات محور مفهوم الادارة الإلكترونية لدى الأساتذة والعاملين بالمركز الجامعي في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) : التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات محور مفهوم الادارة الإلكترونية لدى الأساتذة والعاملين بالمركز الجامعي

الرقم	الفقرة	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	الاثر
			5	4	3	2	1					
1	يتم استخدام الإدارة الإلكترونية بما يساعد على إنجاز عدة وظائف لتقوية أعمال المركز الجامعي	التكرار	3	14	15	73	8	3.61	0.891	0.261	2	مرتفع
		النسب %	2.7	12.4	13.3	64.6	7.1					
2	يتواصل المركز الجامعي مع الأساتذة والطلاب باستخدام تقنيات الاتصال والوسائل التكنولوجية	التكرار	4	14	5	81	9	3.68	0.919	0.249	1	مرتفع
		النسب %	3.5	12.4	4.4	71.7	8.0					
3	يتم تقديم الخدمات بطريقة آلية مما	التكرار	22	48	21	19	3	2.41	1.066	0.442	3	ضعيف
		النسب %	19.5	42.5	18.6	16.8	2.7					

											أدى إلى الحد من الإدارة الورقية	%
متوسط	---	0.296	0.958	3.23	المجموع							

**المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات spss**

يتبين من خلال الجدول أنه بالنسبة للمحور الثاني جاءت الفقرة 02 في المرتبة الاولى حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 3.68 والانحراف المعياري 0.919 ومعامل الاختلاف 0.249 وهذا يعني درجة موافقة عالية تدل على أن المركز الجامعي يتواصل مع الأساتذة والطلاب بواسطة تقنيات الاتصال والوسائل التكنولوجية ، وكذلك يتم استخدام الادارة الإلكترونية بما ساعد على إنجاز عدة وظائف لتقوية أعمال المركز الجامعي وهذا ما أكدته الفقرة الاولى التي أتت في المرتبة الثانية مباشرة بمتوسط حسابي قدره 3.61 وانحراف معياري 0.891 ومعامل اختلاف 0.261.

وأخيرا جاءت الفقرة (03) بمتوسط حسابي 2.41 وانحراف معياري قدره 1.066 ومعامل اختلاف 0.442 دليل على وجود درجة قليلة من الموافقة من طرف الأساتذة و الموظفين بالمركز الجامعي على أنه يتم تقديم الخدمات بطريقة آلية مما أدى إلى الحد من الإدارة الورقية وهذا يعني أن الادارة الإلكترونية في المركز الجامعي لم تصل إلى المستوى المرغوب.

بشكل إجمالي حقق المحور الثاني الخاص بمفهوم الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين والعمال بالمركز الجامعي متوسط حسابي قدره 3.23 وانحراف معياري 0.958 ومعامل اختلاف 0.296 مما يشير إلى وجود درجة عالية من الموافقة.

**2- عرض وتحليل نتائج المحور الثالث**

يمكن أن نلخص النتائج الخاصة بفقرات محور مدى توافر التطبيقات الإلكترونية في المركز الجامعي الجدول التالي:

الجدول رقم(12): التكرارات والنسب المؤوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور المتطلبات اللازمة لتطبيق الادارة الإلكترونية

الرقم	الفقرة	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					الوساطة ساي	الانحراف المع ياري	معامل الاخ تلاف	الترتيب ب	الاثر
			1	2	3	4	5					
1	توضع برامج وخطط مبدئية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	التكرار	18	27	39	23	6	2.75	1.114	0.405	4	متوسط
		النسب %	15.9	23.9	34.5	20.4	5.3					
2	يتم تنظيم دورات تكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية	التكرار	16	48	26	22	1	2.5	0.992	0.396	5	ضعيف
		النسب %	14.2	42.5	23.0	19.5	0.9					
3	توجد بنية تحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	التكرار	15	56	25	15	2	2.41	0.941	0.390	8	ضعيف
		النسب %	13.3	29.6	22.1	13.3	1.8					
4	يوفر المركز الجامعي الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية	التكرار	31	55	14	12	1	2.09	.0.950	0.454	9	ضعيف
		النسب %	27.4	48.7	12.4	10.6	0.9					
5	تطبق برمجيات تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب	التكرار	19	39	25	28	2	2.6	1.090	0.419	7	ضعيف
		النسب %	16.8	34.5	22.1	24.8	1.8					
6	يحتوي المركز الجامعي على شبكة داخلية تسهل عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية	التكرار	9	21	10	63	10	3.39	1.129	0.333	1	متوسط
		النسب %	8.0	18.6	8.8	55.8	8.8					

متوسط	3	0.343	1.017	2.96	3	36	39	24	11	التكرار	تدعم الإدارة العليا سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية	7
					2.7	31.9	34.5	21.2	9.7	النسب %		
متوسط	2	0.301	0.970	3.22	6	44	38	19	6	التكرار	يظم المركز الجامعي موظفين مختصين في مجال الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق الإلكترونية	8
					5.3	38.9	33.6	16.8	5.3	النسب %		
متوسط	6	0.357	0.876	2.45	1	7	53	33	19	التكرار	يخصص المركز الجامعي ميزانية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية	9
					0.9	6.2	46.9	29.2	16.8	النسب %		
متوسط	---	0.373	1.008	2.70	المجموع							

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال هذا الجدول يتبين لنا أن الفقرة (06) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.39 وانحراف معياري 1.129 و معامل اختلاف 0.333 وهذا يعني درجة موافقة عالية تبين أن المركز الجامعي يحتوي على شبكة داخلية تسهل عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما يظم موظفين مختصين في مجال الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق الخاصة بها وهو ما تبينه الفقرة (08) بمتوسط حسابي 3.22 وانحراف معياري 0.970 ومعامل اختلاف 0.301.

في المرتبة الثالثة نجد الفقرة (07) بمتوسط حسابي 2.96 وانحراف معياري 1.017 ومعامل اختلاف 0.343 دليل على وجود موافقة نوعا ما ضعيفة على أن الإدارة العليا تدعم سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمركز الجامعي وذلك بنسبة 31.9%، تليها مباشرة الفقرة (05) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 2.75 وانحراف معياري 1.114 ومعامل اختلاف قدره

0.405 مما يدل على درجة موافقة أقل من طرف عينة الدراسة أنه توضع برامج وخطط مبدئية لتطبيق الادارة الإلكترونية بالمركز الجامعي .

تليها مباشرة الفقرة (05) في المرتبة الخامسة والتي قدر متوسط حسابها 2.6 وانحراف معياري 1.129 ومعامل اختلاف 0.419 مما يدل على أنه فئة قليلة من أفراد العينة موافقين أنه يتم تطبيق برمجيات بالمركز الجامعي تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب .

في المرتبة السادسة تأتي الفقرة (02) وذلك بمتوسط حسابي 2.5 وانحراف معياري 0.992 ومعامل اختلاف 0.396 والذي يدل على موافقة أضعف من طرف عينة الدراسة والمتمثلة في أساتذة وعمال المركز الجامعي في كون المركز الجامعي ينظم دورات تكوينية في مجال الادارة الإلكترونية أي ما نسبته 19.9% ، تليها مباشرة في الرتبة السابعة الفقرة (09) بمتوسط حسابي 2.459 وانحراف معياري 0.876 ومعامل اختلاف 0.373 وذلك بنسبة موافقة 6.2% على أن المركز الجامعي يخصص ميزانية لتطبيق مشروع الادارة الإلكترونية.

في المرتبة الثامنة نجد الفقرة الفقرة (03) بمتوسط حسابي 2.41 وانحراف معياري 0.941 ومعامل اختلاف 0.390 والذي يدل على موافقة بنسبة 13.3% من أفراد العينة فقط من يوافق على أنه توجد بنية تحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الادارة الإلكترونية أما باقي أفراد العينة فلا يؤيدون أنه يوجد بنية تحتية بالمركز الجامعي.

وفي الاخير نجد الفقرة (04) بمتوسط حسابي 2.09 وانحراف معياري 0.959 ومعامل اختلاف 0.454 وهذا يدل على درجة موافقة ضعيفة جدا من طرف الإداريين والأساتذة بالمركز الجامعي على أن المركز الجامعي يوفر الحوافز المادية.

بشكل إجمالي حقق المحور 3 الخاص بالمتطلبات اللازمة لتطبيق الادارة الإلكترونية متوسط حسابي 2.70 وانحراف معياري 1.008 ومعامل اختلاف 0.373 مما يشير إلى أن أغلب الأساتذة والإداريين بالمركز الجامعي غير موافقين على توافر المركز على المتطلبات اللازمة لتطبيق الادارة الإلكترونية.

### 3- عرض وتحليل نتائج المحور الرابع:

يمكن أن نلخص النتائج الخاصة بفقرت محور مدى توافر التطبيقات الإلكترونية بالمركز الجامعي في الجدول التالي:

جدول رقم (13): التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات محور مدى توافر التطبيقات الإلكترونية بالمركز الجامعي.

الرقم	الفقرة	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					الوساطح سأبي	الانحراف ف المعياري	معامل لاختلاف	الترتيب	الاثار
			1	2	3	4	5					
1	يوفر المركز الجامعي برامج التعليم الإلكتروني	التكرار	23	49	18	23	0	2.36	1.027	0.435	5	متوسط
		النسب %	20.4	43.4	15.9	20.4	0					
2	يتوفر لدى المركز الجامعي بريد إلكتروني مهني	التكرار	3	6	10	63	31	4.00	0.906	0.226	1	مرتفع
		النسب %	2.7	5.3	8.8	55.8	7.4					
3	يعتمد المركز الجامعي نظام عن بعد	التكرار	13	22	22	53	3	3.1	1.110	0.358	2	متوسط
		النسب %	11.5	19.5	19.5	46.9	2.7					
4	يتوفر المركز الجامعي على تقنية التوقيع الإلكتروني في المراسلات الإلكترونية	التكرار	47	38	21	7	0	1.89	0.920	0.486	7	ضعيف
		النسب %	41.6	33.6	18.6	6.2	0					
5	يتوفر المركز الجامعي على وجود مكتبة إلكترونية	التكرار	19	24	15	44	11	3.04	1.295	0.425	3	متوسط
		النسب %	16.8	21.2	13.3	38.9	9.7					
6	يتوفر المركز الجامعي على برنامج حضور وغياب إلكتروني	التكرار	44	41	11	13	4	2.04	1.129	0.553	6	ضعيف
		النسب %	38.9	36.3	9.7	11.5	3.5					
7	يوجد على مستوى المركز الجامعي برامج	التكرار	28	21	36	28	0	2.57	1.117	0.434	4	ضعيف
		النسب %	24.8	18.6	31.9	24.8	0					

											الأرشفة الإلكترونية	%
متوسط	---	0.395	1.072	2.71	المجموع							

من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

بالنسبة لمحور مدى تحقيق جودة الخدمة التعليمية جاءت الفقرة (02) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.00 وانحراف معياري 0.906 معامل اختلاف 0.226 دليل على وجود درجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على أن المركز الجامعي يتم التعامل فيه بالبريد الإلكتروني المهني، كما يعتمد نظام عن بعد وهو ما تبينه الفقرة(03) التي أتت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.1 وانحراف معياري 1.110 ومعامل اختلاف 0.358.

في المرتبة الثالثة نجد الفقرة(05) بمتوسط حسابي 3.04 وانحراف معياري 1.295 ومعامل اختلاف 0.425 دليل على موافقة نوعا ما ضعيفة من قبل الأساتذة والموظفين بأن المركز الجامعي يحتوي على مكتبة إلكترونية ، وكذلك يوجد بهذا المركز برامج الارشفة وذلك ما تبينه الفقرة(07) التي أتت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.57 وانحراف معياري 1.117 و معامل اختلاف 0.434 ، حيث كانت الموافقة 24.8% .

أما الفقرة (01) فجاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.34 وانحراف معياري 1.027 ومعامل اختلاف 0.436 والذي يدل على درجة موافقة أضعف كانت بنسبة 20.4% على أن المركز يوفر التعليم الإلكتروني أي أن المركز لم يصل بعد إلى النقطة المرغوبة في التعليم إلكترونيا، تليها مباشرة الفقرة (06) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 2.04 وانحراف معياري 1.189 ومعامل اختلاف 0.553 والذي يدل على أن المركز لا يتوفر على برنامج حضور وغياب إلكتروني.

وأخيرا جاءت الفقرة (04) بمتوسط حسابي 1.89 واحراف معياري 0.920 ومعامل اختلاف 0.486 والذي يدل على درجة موافقة تكاد تكون منعدمة في كون المركز يتوفر على تقنية التوقيع الالكتروني في المراسلات الادارية.

بشكل إجمالي حقق المحور 04 الخاص بمدى توفر التطبيقات الالكترونية بالمركز الجامعي متوسط حسابي 2.72 وانحراف معياري 1.072 ومعامل اختلاف 0.395 وهو ما يدل على درجة موافقة ضعيفة من قبل أفراد العينة على هذا المحور.

4- عرض وتحليل نتائج المحور الخامس:

والذي يتكون من خمسة أبعاد أساسية تتمثل فيما يلي:

1.4. عرض وتحليل نتائج بعد الملموسية:

الجدول رقم (14): التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد الملموسية.

الرقم	الفقرة	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	الاثار
			1	2	3	4	5					
1	يتلاءم المظهر العام للمركز الجامعي مع طبيعة الخدمة التعليمية المقدمة	التكرار	7	23	31	52	0	3.13	0.950	0.30	2	متوسط
		النسب %	6.2	20.4	27.4	46.0	0					
2	يتوافر المركز الجامعي على تجهيزات ومعدات متطورة	التكرار	20	58	17	17	1	2.30	0.963	0.418	4	متوسط
		النسب %	17.7	51.3	15.0	15.0	0.9					
3	يحرص الموظفون وأعضاء هيئة التدريس على درجة عالية من النظافة وحسن الهندام والمظهر	التكرار	5	20	26	55	7	3.35	0.989	0.295	1	متوسط
		النسب %	4.4	17.7	23.0	48.7	6.2					
4	يتوافر المركز الجامعي على مخابر بيداغوجية حديثة	التكرار	31	47	22	11	2	2.17	0.999	0.295	3	ضعيف
		النسب %	27.4	41.6	19.5	9.7	1.8					
متوسط	الاجمالي											

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

فيما يتعلق ببعد الملموسية جاءت الفقرة 03 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.35 وانحراف معياري 0.989 ومعامل اختلاف 0.295 دليل أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن الموظفين وأعضاء هيئة التدريس بالمركز الجامعي يحافظون على درجة عالية من النظافة حسن المظهر.

جاءت الفقرة 01 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.13 ومتوسط حسابي 0.950 ومعامل اختلاف 0.303 أي مانسبته 52% من أفراد العينة موافقين على أن المظهر العام للمركز الجامعي يتلاءم مع طبيعة الخدمة التعليمية المقدمة

في المرتبة الثالثة تأتي الفقرة 04 بمتوسط حسابي 2.17 وانحراف معياري 0.994 ومعامل اختلاف 0.295 وهذا دليل على أن أغلبية الأساتذة والموظفين بالمركز الجامعي لا يؤيدون فكرة أن المركز الجامعي يحتوي على مخابر بيداغوجية حديثة.

أخيرا في المرتبة الرابعة الفقرة 02 بمتوسط حسابي 2.30 وانحراف معياري 0.963 ومعامل اختلاف 0.118 ، يمكن أن تفسر على كون أفراد العينة لا يوافقون إلى بنسبة قليلة جدا على أن المركز يحتوي على معدات متطورة.

بشكل إجمالي حقق بعد الملموسية متوسطا حسابي 2.73 وانحراف معياري 0.974 ومعامل اختلاف 0.327 مما يدل على درجة منخفضة نوعا ما من طرف أفراد العينة على هذا المحور.

#### 2.4. عرض وتحليل نتائج بعد الاعتمادية:

الجدول رقم (15): التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد الاعتمادية.

الرقم	الفقرة	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	الاثار
1	يلتزم الأساتذة بالمركز الجامعي ميلة بتقديم خدمة التعليم في الوقت المحدد	التكرار	6	19	28	53	7	2.93	0.979	0.334	1	متوسط
		النسب %	5.3	16.8	24.8	46.9	6.2					

ضعيف	2	0.39 7	1.017	2.56	4	29	44	27	9	التكرار	يحرص الموظفون بتزويد الطلبة بالإرشادات اللازمة لإتمام تنزيل المواد من الموقع الإلكتروني(موق ع التعليم عن بعد)	2
					3.5	24. 7	38. 9	23. 9	8.0	النسب %		
ضعيف	3	0.48 3	1.092	2.26	2	23	26	47	15	التكرار	يبتكر أساتذة المركز الجامعي أساليب حديثة في التدريس	3
					1.9	20. 4	23. 0	41. 6	13. 3	النسب %		
ضعيف	3	0.48 3	1.092	2.26	2	23	26	47	15	التكرار	يتوافر المركز الجامعي على عدد كاف من الأساتذة	4
					1.9	20. 4	23. 0	41. 6	13. 3	النسب %		
ضعيف	---	0.511	1.045	2.502	المجموع							

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات spss

فيما يتعلق ببعد الاعتمادية جاءت الفقرة 01 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 2.93 وانحراف معياري 0.979 ومعامل اختلاف 0.334 مما يدل على وجود درجة موافقة متوسطة بأن أساتذة المركز الجامعي يلتزمون بتقديم الخدمة التعليمية في الوقت المحدد، تليها مباشرة الفقرة 02 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.55 وانحراف معياري 1.017 ومعامل اختلاف 0.397 أي ما نسبته 24.7% من أفراد العينة فقط أكدوا موافقتهم على أن الموظفين بالمركز الجامعي يحرصون على تزويد الطلبة بالإرشادات اللازمة لا تمام تنزيل المواد من الموقع.

وفي نفس المرتبة تأتي الفقرة 03 والفقرة 04 بمتوسط حسابي 2.26 وانحراف معياري 1.092 ومعامل اختلاف 0.483 مما يدل على درجة موافقة تكاد تكون منعدمة من طرف عينة الدراسة على أن الأساتذة بالمركز الجامعي يبتكرون طرق حديثة في التدريس وكذا احتواء المركز على عدد كاف من الأساتذة.

بشكل إجمالي حقق بعد متوسط حسابي 2.05 وانحراف معياري 1.045 ومعامل اختلاف 0.511 مما يدل على درجة موافقة ضعيفة من طرف أفراد العينة على بعد الاعتمادية.

### 3.4. عرض وتحليل نتائج بعد الاستجابة:

الجدول رقم (16): التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعء الاستجابة

الرقم	الفقرة	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	الآثر
			1	23	10	49	30					
1	تقدم خدمة التعليم بسرعة ودقة باستخدام وسائل تكنولوجيا حديثة	التكرار	1	23	10	49	30	2.42	1.051	0.434	5	ضعيف
		النسب %	0.9	20.4	8.8	43.4	26.5					
2	ييدي الموظفون بالمركز الجامعي ميلة الاستعداد الدائم للتعامل مع الطلبة	التكرار	1	20	24	45	22	3.38	0.967	0.286	2	متوسط
		النسب %	1.8	17.7	21.2	39.8	19.5					
3	تحرص إدارة المركز الجامعي على المساواة التامة بين الطلاب وترفض كل أشكال التمييز بينهما	التكرار	10	48	34	17	4	2.81	1.224	0.286	4	ضعيف
		النسب %	8.8	42.5	30.1	15.0	3.5					
4	هناك استعداد دائم لدى	التكرار	13	63	23	8	4	3.66	0.908	0.248	1	مرتفع

											النسب %	الأساتذة لمساعدة الطلبة في الوقت المحدد (إعداد البحوث، المذكرات، المحاضرات)
					11. 5	57. 5	20. 4	7.1	3.5			
متوسط	3	0.39 0	1.161	2.97	11	25	25	35	17	التكرار		يتوافر المركز الجامعي على خلفية إصغاء ومتابعة لشؤون الطلبة
					9.7	22. 1	22. 1	31. 0	15. 0	النسب %		5
متوسط		0.072	1.151	3.048	المجموع							

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات spss

فيما يتعلق ببعيد الاستجابة جاءت الفقرة 04 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.66 وانحراف معياري 0.908 ومعامل اختلاف 0.248 مما يدل على أن أغلبية الأساتذة والاداريين بالمركز الجامعي يوافقون بدرجة عالية أنه هناك استعداد دائم من قبل الأساتذة في مساعدة الطلبة في أعداد البحوث وتقديم المحاضرات في الوقت المحدد.

جاءت الفقرة 02 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.38 وانحراف معياري 0.967 ومعامل اختلاف 0.286 أي أن أفراد العينة موافقين بدرجة كبيرة على أن الموظفين بالمركز الجامعي على استعداد دائم للتواصل من الطلبة.

تأتي الفقرة 05 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.97 وانحراف معياري 1.161 ومعامل اختلاف 0.390 دليل على وجود درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد العينة على كون المركز الجامعي يتوفر على خلفية إصغاء لشؤون الطلبة

في المرتبة الرابعة بجد الفقرة 03 بمتوسط حسابي 2.81 وانحراف معياري 1.224 ومعامل اختلاف 0.286 مما يدل على درجة موافقة ضعيفة من قبل عينة الدراسة كون إدارة المركز الجامعي تحرص على المساوات التامة بين الطلاب وترفض أي شكل من أشكال التمييز بينهما.

وأخيرا تأتي الفقرة 01 بمتوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 1.051 ومعامل اختلاف 0.434 مما يدل على أن أفراد العينة غير موافقين بأن الخدمات في المركز الجامعي تقدم بسرعة ودقة باستخدام أساليب تكنولوجية حديثة.

#### 4.4. عرض وتحليل نتائج بعد الأمان:

جدول رقم(17): التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعء الأمان.

الرقم	الفقرة	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	الاثار
			9	35	25	32	12					
1	يبعث الأساتذة في المركز الجامعي الثقة في نفوس طلابهم	التكرار	12	32	25	35	9	3.09	1.005	0.325	3	متوسط
		النسب %	10.6	28.3	22.1	31.0	8.0					
2	يمتاز المركز الجامعي بسمعة ومكانة جيدة لدى الطلاب وباقي أفراد المجتمع	التكرار	7	24	41	34	7	2.80	1.010	0.360	4	متوسط
		النسب %	6.2	21.2	36.3	30.1	6.2					
3	يضع الطلاب ثقتهم في المكتسبات التي يقدمها أساتذة المركز الجامعي	التكرار	12	32	39	27	3	3.28	0.850	0.259	2	متوسط
		النسب %	10.6	28.3	34.5	23.9	2.7					
4	يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية بيانات الطلاب	التكرار	4	14	44	48	3	3.36	1.018	0.302	1	متوسط
		النسب %	3.5	12.4	38.9	42.5	2.7					

متوسط	---	0.315	0.970	3.132	الإجمالي
-------	-----	-------	-------	-------	----------

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

يتبين من خلال بعد الامان أن الفقرة 04 جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.36 وانحراف معياري 1.018 ومعامل اختلاف 0.302 مما يدل على كون الاداريين والاساة موافقين بدرجة عالية على كون الموظفين بالمركز الجامعي يحافظون على سرية وخصوصية بيانات الطلاب.

وفي المرتبة الثانية تأتي الفقرة 03 بمتوسط حسابي 3.28 وانحراف معياري 0.850 ومعامل اختلاف 0.259 والذي يعني أن أفراد العينة موافقين بدرجة متوسطة على أن الطلاب بالمركز الجامعي يضعون ثقتهم في المكتسبات التي يقدمها الأساتذة بدرجة

تليها مباشرة في المرتبة الثالثة الفقرة 01 بمتوسط حسابي 3.09 وانحراف معياري 1.005 ومعامل اختلاف 0.325 مما يدل على أن الأساتذة بالمركز الجامعي يبعثون الثقة في نفوس طلابهم بدرجة 31.8% وهذا ما أكده أفراد عينة الدراسة.

في المرتبة الرابعة والاخيرة تأتي الفقرة 02 بمتوسط حسابي 2.80 وانحراف معياري 1.010 ومعامل اختلاف 0.360 أي ما نسبته 30.01 من أفراد العينة فقط موافقة على أن المركز الجامعي يمتاز بمكانة جيدة لدى الطلاب وباقي أفراد المجتمع.

بشكل إجمالي حقق بعد الامان متوسط حسابي 3.312 وانحراف معياري 0.975 ومعامل اختلاف 0.311 مما يشير إلى وجود درجة جيدة من الموافقة على هذا المحور.

#### 5.4. عرض وتحليل نتائج بعد التعاطف:

الجدول (18): التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل

الاختلاف لبعء التعاطف.

الرقم	الفقرة	المقياس	التكرارات والنسب المئوية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	الانثر
1	يمتلك الأساتذة في المركز	التكرار	4 18 39 37 15	3.12	1.001	0.320	3	متوسط

					13. 3	32. 7	34. 5	15. 9	3.5	النسب %	الجامعي المعرفة والدراية برغبات واحتياجات الطلبة	
متوسط	2	0.32 5	1.094	3.36	4	44	35	22	8	التكرار	يضع الأساتذة المصلحة العليا للطلبة بعين الاعتبار	2
					3.5	38. 9	31. 0	19. 5	7.1	النسب %		
مرتفع	1	0.29 1	1.009	3.46	11	56	15	25	6	التكرار	تهتم إدارة المركز الجامعي بتنظيم مواعد المحاضرات بما يلتزم مصلحة الطالب	3
					9.7	49. 6	13. 3	22. 1	5.3	النسب %		
متوسط		0.31 2	1.03 4	3.313	<b>المجموع</b>							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يتبين لنا أن الفقرة 03 جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.46 وانحراف معياري 1.009 ومعامل اختلاف 0.291 والذي يدل على درجة عالية من الموافقة من قبل الأساتذة والإداريين بالمركز الجامعي بأ ن الادارة تنظم مواعيد المحاضرات بما يتلاءم مع مصلحة الطالب.

أما الفقرة 02 جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.36 وانحراف معياري 1.094 ومعامل اختلاف 0.325 والذي يتبين من خلاله موافقة بنسبة 42.4% من أفراد العينة على أن الأساتذة يضعون المصلحة العليا للطلاب بعين الاعتبار.

وأخيرا تأتي الفقرة 01 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.12 وانحراف معياري 1.001 ومعامل اختلاف 0.320 أي نسبة موافقة 46.00% من قبل أفراد العينة على كون الأساتذة بالمركز الجامعي يمتلكون الدراية برغبات طلابهم.

بشكل إجمالي حقق بعد التعاطف متوسط حسابي 3.313 وانحراف معياري 1.034 و معامل اختلاف 0.312 مما يدل على درجة متوسطة من الموافقة من طرف أفراد العينة على بعد الاعتمادية.

جدول رقم(19): ملخص لنتائج أبعاد المحور الخامس مدى تحقيق جودة الخدمة التعليمية.

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	الرقم
4	0.327	0.974	2.73	الملموسية	1
5	0.511	1.045	2.15	الاعتمادية	2
3	0.390	1.161	2.97	الإستجابة	3
2	0.315	0.970	3.132	الأمان	4
1	0.312	0.034	3.313	التعاطف	5
	0.371	0.836	2.85	إجمالي أبعاد محور مدى تحقيق جودة الخدمة التعليمية	

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات spss

بشكل إجمالي حقق محور مدى تحقيق جودة الخدمة التعليمية متوسط حسابي 2.85 وانحراف معياري 0.836 ومعامل اختلاف 0.371 مما يشير إلى درجة ضعيفة نوعا ما طرف الأساتذة والاداريين بالمركز الجامعي على هذا المحور.

### المبحث الثاني: اختبار الفرضيات:

على اعتبار هذه الدراسة تبحث عن دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمات التعليمية المقدمة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف كان علينا دراسة العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة وكذا معاملات الانحدار، و من هنا سنحاول اختبار فرضيات الدراسة من خلال رفض أو قبول هذه الفرضيات.

حيث أن الغرض الأساسي من حساب معامل الارتباط هو معرفة درجة التغير في المتغير التابع الناتج عن التغير في المتغير المستقل، أما معامل الإنحدار فالغرض الرئيسي من إستخدامه هو دراسة و تحليل أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

### 1-إختبار الفرضية الأولى:

لا يوجد للإدارة الإلكترونية أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق بعد الملموسية بالمركز الجامعي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لإختبار صحة الفرضية تم استخدام معامل الارتباط ومعامل الإنحدار و معامل التحديد و يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ذو دلالة  $\alpha \leq 0.05$  كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(20): نتائج إختبار دور الإدارة الإلكترونية في المركز الجامعي لتحقيق بعد الملموسية

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الإنحدار $\beta$	مستوى الدلالة Sig
دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الملموسية	0.434	0.188	0.480	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يشير الجدول إلى دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الملموسية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الملموسية في المركز الجامعي ، إذ بلغ معامل الارتباط (0.434)  $R =$  عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  و معامل التحديد  $R^2 = (0.188)$  أي ما قيمته 0.188 من التغيرات في بعد الملموسية ناتج عن اعتماد المركز الجامعي على الإدارة الإلكترونية، أما ما نسبته 81.2 % من التغير في بعد الملموسية ناتج عن عوامل أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta$  0.480 و هذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى الزيادة في بعد الملموسية بالمركز الجامعي بقيمة 0.48 و هو الأمر الذي يجعلنا ننفى الفرضية الأولى.

1- إختبار الفرضية الثانية:

لا يوجد للإدارة الإلكترونية أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق بعد الاعتمادية بالمركز الجامعي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لإختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط، معامل التحديد و يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(21): نتائج إختبار دور الإدارة الإلكترونية في المركز الجامعي لتحقيق بعد الاعتمادية

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الإنحدار $\beta$	مستوى الدلالة Sig
دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الاعتمادية	0.346	0.120	0.435	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الاعتمادية، حيث يتبين لنا من خلاله ظهور نتائج التحليل الإحصائي التي تدل على وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الاعتمادية بالمركز الجامعي، إذ بلغ معامل الارتباط  $R = 0.346$  عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  و معامل التحديد  $R^2 = 0.120$  أي ما قيمته 0.120 من التغير في بعد الاعتمادية على إعتقاد المركز الجامعي على الإدارة الإلكترونية، أي ما نسبته 12% من التغير في بعد الاعتمادية ناتج عن الإدارة الإلكترونية و 88% ناتج عن عوامل أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta = 0.435$  و هذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في إعتقاد المركز الجامعي على الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى الزيادة في بعد الاعتمادية و هو المر الذي ينفي صحة الفرضية الثانية.

## 2- إختبار الفرضية الثالثة:

لا يوجد للإدارة الإلكترونية أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق بعد الإستجابة بالمركز الجامعي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لإختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط، معامل التحديد و يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(22): نتائج إختبار دور الإدارة الإلكترونية في المركز الجامعي لتحقيق بعد الإستجابة

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الإنحدار B	مستوى الدلالة Sig
دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الإستجابة	0.535	0.286	0.677	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الإستجابة، حيث يتبين لنا من خلاله ظهور نتائج التحليل الإحصائي التي تدل على وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الإستجابة بالمركز الجامعي، حيث بلغ معامل الارتباط  $R = 0.535$  عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  و معامل التحديد  $R^2 = 0.286$  أي ما قيمته 0.286 من التغير في بعد الإستجابة على إعتماد المركز الجامعي على الإدارة الإلكترونية، أي ما نسبته 28.6% من التغير في بعد الإستجابة ناتج عن الإدارة الإلكترونية و 71.4% ناتج عن عوامل أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta = 0.677$  و هذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في إعتماد المركز الجامعي على الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى الزيادة في بعد الإستجابة و هو المر الذي ينفي صحة الفرضية الثالثة.

### 3- إختبار الفرضية الرابعة:

لا يوجد للإدارة الإلكترونية أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق بعد الأمان بالمركز الجامعي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لإختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط، معامل التحديد و يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(23): نتائج إختبار دور الإدارة الإلكترونية في المركز الجامعي لتحقيق بعد الأمان

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الإنحدار B	مستوى الدلالة Sig
دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الأمان	0.503	0.253	0.649	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الأمان، حيث يتبين لنا من خلاله ظهور نتائج التحليل الإحصائي التي تدل على وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد الأمان بالمركز الجامعي، حيث بلغ معامل الارتباط  $R = 0.503$  عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  و مستوى معنوية  $0.000$  و معامل التحديد  $R^2 = 0.253$  أي ما قيمته  $0.253$  من التغير في بعد الأمان على إعتقاد المركز الجامعي على الإدارة الإلكترونية، أي ما نسبته  $25.3\%$  من التغير في بعد الأمان ناتج عن الإدارة الإلكترونية  $74.7\%$  ناتج عن عوامل أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta = 0.649$  و هذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في إعتقاد المركز الجامعي على الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى الزيادة في بعد الأمان و هو الأمر الذي ينفي صحة الفرضية الرابعة.

#### 4- إختبار الفرضية الخامسة:

لا يوجد للإدارة الإلكترونية أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق بعد التعاطف بالمركز الجامعي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لإختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط، معامل التحديد و يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(24): نتائج إختبار دور الإدارة الإلكترونية في المركز الجامعي لتحقيق بعد الإعتدالية

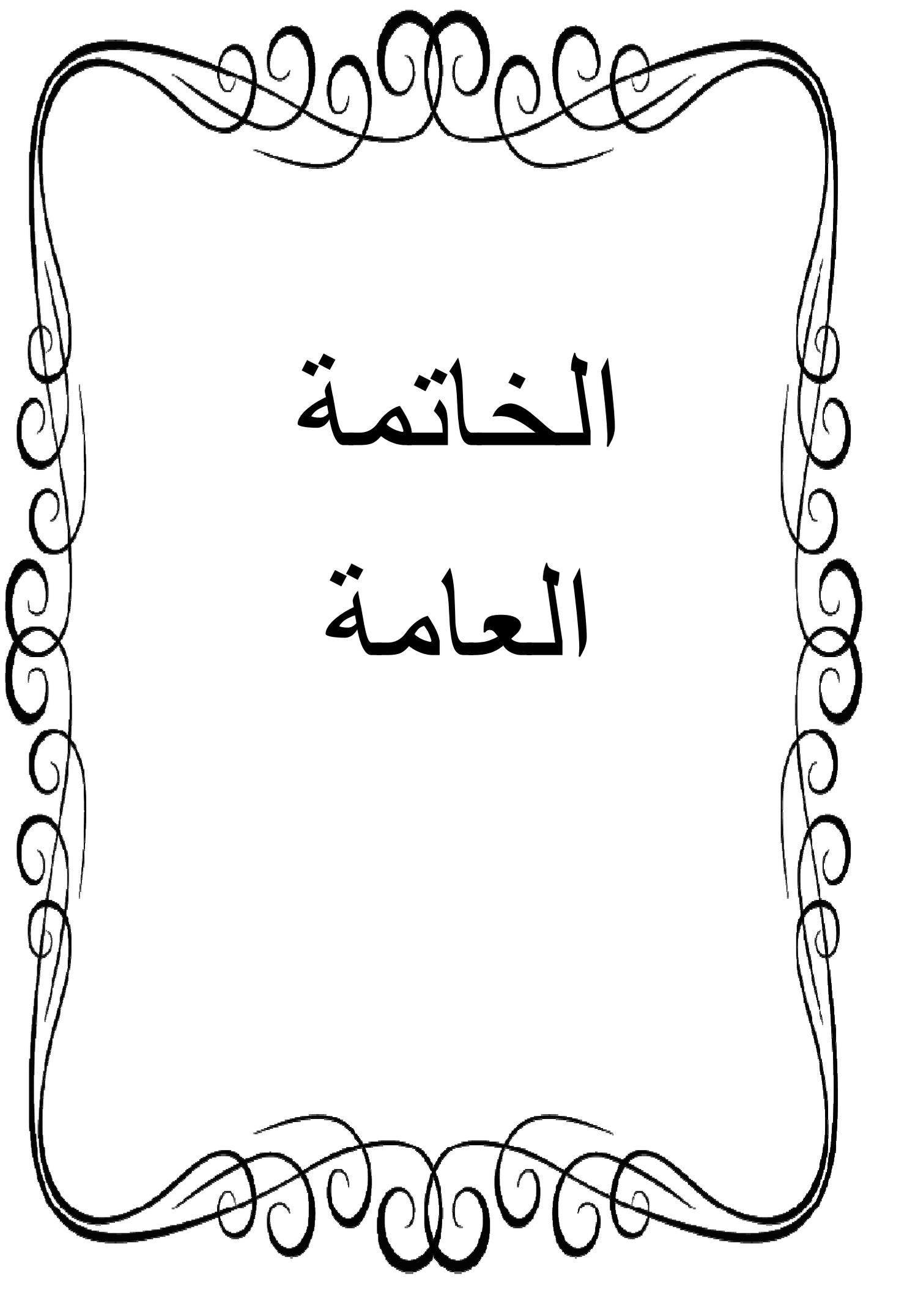
البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الانحدار β	مستوى الدلالة Sig
دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد التعاطف	0.365	0.133	0.539	0.000

SPSS المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات

يوضح الجدول دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد التعاطف، حيث يتبين لنا من خلاله ظهور نتائج التحليل الإحصائي التي تدل على وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق بعد التعاطف بالمركز الجامعي، حيث بلغ معامل الارتباط  $R = 0.365$  عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  و مستوى معنوية  $0.000$  و معامل التحديد  $R^2 = 0.133$  أي ما قيمته  $0.133$  من التغيير في بعد الأمان على اعتماد المركز الجامعي على الإدارة الإلكترونية، أي ما نسبته  $16.6\%$  من التغيير في بعد الأمان ناتج عن الإدارة الإلكترونية  $83.4\%$  ناتج عن عوامل أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta = 0.539$  و هذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في اعتماد المركز الجامعي على الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى الزيادة في بعد التعاطف و هو الأمر الذي ينفي صحة الفرضية الخامسة.

## خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى دراسة ميدانية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة- حيث تعرفنا من خلالها على المرز الجامعي من حيث نشأته و المهام التي يقوم بها و الهيكل التنظيمي الخاص به، و قد تم دراسة و تحليل رأي عينة من أساتذة و موظفي المركز الجامعي حول تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة التعليمية المقدمة من ناحية كل مؤشر من المؤشرات الخمسة المعتمدة في قياس جودة الخدمة التعليمية المقدمة، و بعد تفريغ و تحليل بيانات الاستمارة التي وزعت عليهم باستخدام برنامج SPSS و استخدام الأساليب الإحصائية أكدت نتائج التحليل أن المركز الجامعي يعتمد على استخدام الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة. كما توصلنا في الأخير من خلال نتائج البرنامج الإحصائي إلى وجود علاقة طردية بين الإدارة الإلكترونية و جودة الخدمة التعليمية و أيضا علاقة ذات دلالة إحصائية.

A decorative border made of black scrollwork, consisting of a series of overlapping loops and swirls that form a rectangular frame around the text.

الخاتمة

العامّة

### الخاتمة العامة:

تمثل الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات الإلكترونية، والتحول من الإتصال المباشر إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة، وتتطلب من الإستخدام الأمثل لمختلف أجهزة المعلومات والإتصال، لتقديم حلولاً للتعقيدات التي تعترض الإدارة في شكلها التقليدي.

بما أن الإدارة الإلكترونية منظومة قائمة على التكامل بين العتاد وأجهزة الحاسوب والبرمجيات والنظم والشبكات المختلفة، وصناع المعرفة على اعتباره العنصر الجوهري في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، فهي تعمل على تطوير وترقية الخدمات التعليمية، حيث سيعمل الإعتماد على العتاد والأجهزة على تقليل العامل البشري، إلا في المستويات الإدارية العليا ما يحد من الإنحرافات وتبسيط الإجراءات وبالتالي توفير وتقديم الخدمة التعليمية في أقل وقت ممكن وبجودة عالية، كما أن توفر البرمجيات و النظم المتطورة والحديثة سيعمل على الرفع من دقة الأداء وتقليل نسبة الأخطاء، وكذا تعمل على إتاحة المعلومات وسهولة تداولها ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لغرض تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمات التعليمية المقدمة من خلال دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف . ميلة. فتوصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات يمكن عرضها فيمايلي:

#### نتائج الدراسة :

يمكن إيجاز أهم النتائج التي توصلنا إليها في مايلي:

#### الجانب النظري :

- ✓ تمثل الإدارة الإلكترونية نظام يعمل على استغلال الإمكانيات المتميزة لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال لتطوير الأعمال الإدارية المختلفة .
- ✓ هناك العديد من الدوافع التي جعلت من التحول للإدارة الإلكترونية ضرورة تحتمها الظروف الراهنة أكثر منها رفاهية.
- ✓ للإدارة الإلكترونية العديد من المتطلبات من بينها توفير البنى التحتية والعمل على خلق كوادر بشرية للوصول إلى الكفاءة والفعالية المرجوة من تطبيقها.
- ✓ إن مفهوم الجودة في التعليم العالي مرتبط بقدرة الجامعة على تلبية احتياجات ورغبات طلابها .

✓ يعتبر كل من الملموسية ، الإعتماضية، الإستجابة،الأمان و التعاطف الأبعاد الأساسية لجودة الخدمة التعليمية.

### الجانب التطبيقي:

من بين أهم النتائج التي توصلنا من خلال هذه الدراسة ما يلي:

✓ وجود درجة موافقة ضعيفة من طرف عينة الدراسة على أنه يتم بالمركز الجامعي تقديم الخدمات بطريقة آلية .

✓ كشفت نتائج الدراسة على أن إدارة المركز الجامعي لاتضع برامج وخطط مبدئية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ وجود فئة قليلة موافقين أنه يتم تطبيق برمجيات بالمركز الجامعي تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب.

✓ كشفت الدراسة عن عدم توافر المركز الجامعي على المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

✓ اعتماد المركز الجامعي على الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى الزيادة في كل من بعد الملموسية، الإستجابة ، الإعتماضية، الأمان والتعاطف.

✓ وجود علاقة طردية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة التعليمية.

✓ كشفت الدراسة ان المركز الجامعي يعتمد استخدام الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة.

### توصيات الدراسة:

على ضوء الدراسة التي أجريناها في المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة يمكننا تقديم التوصيات التالية:

- ✓ على المركز الجامعي الاهتمام أكثر بتوفير دورات تدريبية متخصصة في مجال استخدام التقنيات الحديثة والتعامل مع البرمجيات المتطورة لإنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- ✓ يجب أن تضع إدارة المركز الجامعي شروط معينة في عملية التوظيف تتلائم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية حتى تواكب التطورات وترفع مستوى الخدمات المقدمة .
- ✓ على المركز الجامعي ابداء اهتمام أكبر بتقديم الخدمات عبر مختلف الوسائل التكنولوجية المختلفة والتقليل من المعاملات الورقية .
- ✓ العمل على التطوير في الهيكل التنظيمي في المركز الجامعي بما يواكب تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- ✓ ضرورة التركيز على توفير أحدث التقنيات والوسائل في المركز الجامعي.

# قائمة المراجع

## قائمة المصادر و المراجع

### قائمة المراجع والمصادر

#### الكتب

- 1- العاني مزهر شعبان، جواد شوقي ناجي: الإدارة الإلكترونية ،دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان 2008
- 2- نجم عبود نجم : الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات ،دار المريخ للنشر،الرياض،2004
- سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان،2006
- 4- علاء عبد الرزاق السالمي ،خالد إبراهيم السليطي: الإدارة الإلكترونية ، دار وائل للنشر، عمان،2006
- 5- سعد غالب ياسين، بشير عباس العلق: الأعمال الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان 2014
- 6- التكريتي سعد غالب، العلق بشير عباس : الأعمال الإلكترونية ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان،2008
- 7- محمد عبد الحسن الطائي: التجارة الإلكترونية المستقبل الواعد للأجيال القادمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2010
- 8- أحمد محمد غنيم: التسويق والتجارة الإلكترونية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008
- 9- محمود القدوة: الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010
- 10- محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي: المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011
- 11- حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية المفاهيم . الخصائص . المتطلبات . مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان،2011 .
- 12- نجم عبود نجم: الإدارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية . الوظائف المجالات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان،2009.
- 13- حمود هيثم الشلبي، محمد النسور مروان، إدارة المنشأة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009

## قائمة المراجع

- 14- حيدر علي المسعودي: إدارة تكاليف الجودة استراتيجيا، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010
- 15- بدوي محمود الشيخ : الجودة الشاملة في العمل الاسلامي، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013
- 16- فريد كورتل، امال كحيلة: الجودة وأنظمة الايزوا، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2011
- 17- محمد عبد الوهاب العزاوي: إدارة الجودة الشاملة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005
- 18- محمد عبد العالي النعيمي وآخرون : إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، 2008
- 19- يوسف حليم الطائي وآخرون: نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009
- 20- علاء فرج الطاهر: إدارة المواد والجودة الشاملة، دار اليازية للنشر والتوزيع ، عمان، 2010
- 21- أحمد يوسف دودين: إدارة الجودة الشاملة ، دار النشر الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2014
- 22- خضير كاظم حمود: إدارة الجودة و خدمة العملاء، ط4، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2015
- 23- زاهر عبد الرحيم: تسويق الخدمات، دار اليازية للنشر والتوزيع، عمان، 2012
- 24- بشير العلق : ثقافة الخدمة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص37
- 25- فريد كورتل: تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2009
- 26- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف: تسويق الخدمات ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2002
- 27- حميد الطائي، بشير العلق: تسويق الخدمات مدخل استراتيجي، وظيفي ، تطبيقي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، 2013

- 28- سمير حسين الوادي، مصطفى سعيد الشيخ: تسويق الخدمات الصحية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ، 2016
- 29- محمود حسين الوادي وآخرون : ضمان الجودة وأثره في أداء كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية ،مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان ،2012
- 30- هاشم فوزي العبادي و آخرون ، ادارة التعليم العالي: مفهوم حديث في الفكر الاداري المعاصر، مؤسسة الوارق للنشر و التوزيع، عمان ، 2008
- 31- هاشم فوزي العبادي، يوسف حجيم الطائي: التعليم الجامعي من منظور إداري، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان،2011
- الرسائل والأطروحات:
- 1- منير عبد الله عثمان الطائش: علاقة الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي دراسة وصفية تحليلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مولانا مالك إبراهيم إسلامية حكومية، ملانج، 2016
- 22- ساري عوض حسن الحسنات: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الدول العربية، القاهرة،2011
- 3 - عاشور عبد الكريم: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قسنطينة،الجزائر،2010
- 4- عبان عبد القادر: تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ،دراسة سوسيولوجية ببلدية الكالتوس العاصمة، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة بسكرة،الجزائر،2016
- 5- يوسف محمد يوسف أبوأمونة: واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية-قطاع غزة، مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة،2009
- 6- جمانة عبد الوهاب شلبي: واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة

- 7- كلثم محمد الكبيسي: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة في دولة قطر، مذكرة لنيل درجة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر، 2008
- 8- باسم جميل مطرية : دور تخطيط وتنمية الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، 2016
- 9- صليحة رقاد: تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي آفاقه و معوقاته رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية جامعة سطيف الجزائر ، 2014
- 10- نوال نمور: كفاءة اعضاء هيئة التدريس و اثرها على جودة التعليم العالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012
- 11- غربي صباح: دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع ، جامعة بسكرة الجزائر، 2014
- 12- رزق الله حنان: اثر التمكين في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة منتوري، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في تسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2010
- المجلات:**
- 1- محمد بن أعراب: تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة إشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الإجتماعية، العدد 19، ديسمبر 2014، جامعة سطيف، الجزائر
- 2- موسى عبد الناصر، محمد قريشي: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة ،مجلة الباحث، العدد 9، 2011، بسكرة، الجزائر
- 3- عيدوني كافية، بن محجوبة حميد: الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها ،مجلة الأصيل في البحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 2، ديسمبر 2017، جامعة خنشلة الجزائر
- 4 - أحلام محمد شواي: الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة بابل في العلوم الإنسانية، العدد 2016، 4

- 5- قيس زهير عبد الكريم: أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة الجودة الشاملة, دراسة حالة في دائرة تكنولوجيا المعلومات لوزارة العلوم والتكنولوجيا, مجلة الإدارة والاقتصاد, العدد 100, 2014, بغداد
- 5 - حميدي زقاي, محمد زواني: مستوى جودة الخدمات التعليمية وأثرها على رضى الطلبة دراسة تطبيقية على طلبة جامعة سعيدة, المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي, العدد 30, الجزائر, 2017
- 6- اميرة شكرولي البياتي: تأثير جودة خدمة التعليم العالي على رضى الزبون دراسة استطلاعية في كليات طب الاسنان الاهلية في بغداد, مجلة جامعة التنمية البشرية, العدد 2, حزيران 2017, جامعة بغداد
- 7 - ابوبكر سليمان الصالحي, جمال علي جاب الله: قياس جودة الخدمات التعليمية بكلية الاقتصاد و العلوم السياسية, مجلة دراسات الاقتصاد والاعمال, العدد 2, مصراتة, ديسمبر 2016,
- 8- منى محمود عبد المولى حسين, غادة حمزة محمد الشرييني: استراتيجية مقترحة لتطوير الخدمات التعليمية المقدمة لطلاب الدراسات العليا بجامعة الملك خالد وفقا لمقاييس servqual و في حدود رؤية الآفاق المجلة الدولية التربوية المتخصصة العدد 10, الاردن, 2017, ص 145.
- 9<sup>3</sup> - مدثر حسن عزالدين ايمن مصطفى الهرموطي: درجة رضا الطلبة نحو الخدمات التعليمية دراسة حالة على جامعة ابوظبي - فرع العين- دراسات العلوم التربوية, المجلد 43, ملحق 3, الاردن, 2011
- ليث علي الحكيم و آخرون تحسين جودة خدمة التعليم الجامعي باستخدام نموذج 10 -دراسة تطبيقية في كلية الادارة و الاقتصاد جامعة الكوفة, العدد 12, QFD2009
- 11- محمد ابراهيم سلمان: مستوى جودة الخدمات التعليمية كما يدركها طلبة جامعة الاقصى بغزة طبقا لمقياس جودة الخدمة, مجلة جامعة الاقصى لسلسلة لعلوم الانسانية المجلد 17, 2013
- 12- جمانة عثمان: تأثير جودة الخدمة التعليمية على رضى طلاب الجامعات دراسة ميدانية بالتطبيق على طلاب جامعة البعث, مجلة جامعة البعث العدد 48, 2016

### الملتقيات:

1- صالح عبد الرضا رشيد، عامر علي العطوي جودة الخدمة التعليمية و اثرها في تحقيق رضا الطلبة دراسة في كلية الادارة و الاقتصاد، المؤتمر العلمي الثاني لكلية الادارة و الاقتصاد جامعة القادسية، 2000

2- محمد فلاق، رضوان أنساعد، الإدارة الإلكترونية مفهومها، متطلبات تطبيقها، عرض تجارب لبعض الدول العربية، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة البليدة، دس

### المواقع الإلكترونية:

[www.centre-univ-mila.dz](http://www.centre-univ-mila.dz)

### المصادر الأجنبية:

DAFTRichard : Management, 6<sup>th</sup> edition Thomson –South Western, USA 2003.

# المُلخَص

### المخلص:

أصبحت الإدارة الإلكترونية عصب المجتمعات الحديثة و ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات، من أجل مواكبة التطور التكنولوجي لهذا كان علينا ربطها بمتغير آخر و هو جودة الخدمة التعليمية.

حيث تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمات التعليمية المقدمة و قد خصت الدراسة الميدانية المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميله- و ذلك من خلال الاعتماد على استمارة استبيان كأداة لجمع المعلومات على عينة قدرها 113 من أساتذة و موظفين إداريين بالمركز، و من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات المتحصل عليها تبين أن الإدارة الإلكترونية مطبقة بالمركز بدرجة متوسطة ولها دور في تحقيق جودة الخدمات التعليمية المقدمة بالمؤسسة التعليمية محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة الإلكترونية، جودة الخدمة التعليمية،

## **LE RESUME**

---

### **LE RESUME :**

La gestion électronique est devenue le nerf des sociétés modernes et une nécessité impérieuse qui doit être appliquée dans toutes les institutions. Pour se tenir au courant du développement technologique, nous devons l'associer à une autre variable, la qualité du service éducatif.

L'objectif de cette étude est d'identifier le rôle de la gestion électronique dans la réalisation de la qualité des services éducatifs fournis. La partie pratique de cette étude s'est concentrée sur le cas du centre universitaire 'Abd al-Hafeez Bawal Sof - Mila - en utilisant un formulaire de questionnaire comme outil de collecte d'informations sur un échantillon de 113 enseignants et personnels administratifs. Et, grâce au traitement statistique des données obtenues, il a été constaté que l'administration électronique s'applique au centre avec un degré moyen et joue un rôle dans l'atteinte de la qualité des services éducatifs fournis par l'établissement d'enseignement en question.

# قائمة الملاحق



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -  
معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير  
تخصص: إدارة مالية



مذكرة بعنوان

**"الإدارة الإلكترونية و دورها في تحقيق جودة الخدمات التعليمية المقدمة"**  
**دراسة حالة: المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -**

في إطار تحضير مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة مالية بعنوان "الإدارة الإلكترونية و دورها في تحقيق جودة الخدمات التعليمية المقدمة" دراسة حالة المركز الجامعي ميله، نقدم لكم الإستبيان الذي نرجو قراءة فقراته جيدا، والإجابة عليها بدقة ووضوح ، و ذلك بوضع علامة (X) في المربع الذي يتفق مع رأيكم لما لإجاباتكم من أهمية في مساعدتنا للوصول إلى نتائج علمية و واقعية.

مع العلم بأن كل المعلومات الواردة منكم تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط و يتم التعامل معها بسرية تامة.

و في الأخير تقبلوا مني فائق الاحترام و التقدير و الشكر على حسن تعاونكم و اهتمامكم  
الطالبان:

عقون شراف

- بويزار حسبية

- جعفري أميمة

السنة الجامعية 2018-2019

أسئلة الاستبيان

## المحور الأول: البيانات الشخصية والمهنية

## 1- الجنس:

أنثى

ذكر

## 2- العمر:

35 سنة وأقل من 45

أقل من 35 سنة

55 سنة فأكثر

45 سنة وأقل من 55 سنة

## 3- المستوى التعليمي:

دكتوراه

ماجستير

ماستر

ليسانس أو أقل

## 4- الوظيفة المؤدات:

تدريس

إدارية

## 5- الخبرة المهنية:

5 سنوات وأقل من 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

15 سنة وأقل من 20

10 سنوات وأقل من 15 سنة

25 سنة فأكثر

20 سنة وأقل من 25 سنة

## 6- المعهد:

التكنولوجيا

الأدب واللغات

العلوم الاقتصادية

## المحور الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى الأساتذة و العاملين بالمركز الجامعي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يتم استخدام الإدارة الإلكترونية بما يساعد على إنجاز عدة وظائف لتقوية أعمال المركز الجامعي					
02	يتواصل المركز الجامعي مع الأساتذة والطلاب باستخدام تقنيات الاتصال والوسائل التكنولوجية					
03	يتم تقديم الخدمات بطريقة آلية مما أدى إلى الحد من الإدارة الورقية					

المحور الثالث: المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
04	توضع برامج وخطط مبدئية لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
05	يتم تنظيم دورات تكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية					
06	توجد بنية تحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
07	يوفر المركز الجامعي الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية					
08	تطبق برمجيات تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب					
09	يحتوي المركز الجامعي على شبكة داخلية تسهل عملية تطبيق الادارة					

					الإلكترونية	
					تدعم الادارة العليا سياسة تطبيق الادارة الإلكترونية	10
					يظم المركز الجامعي موظفين مختصين في مجال الادارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق الإلكترونية	11
					يخصص المركز الجامعي ميزانية لتطبيق مشروع الادارة الإلكترونية	12

المحور الرابع: مدى توافر التطبيقات الإلكترونية في المركز الجامعي

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
13	يوفر المركز الجامعي برامج التعليم الإلكتروني					
14	يتوفر لدى المركز الجامعي بريد إلكتروني مهني					
15	يعتمد المركز الجامعي نظام عن بعد					
16	يتوفر المركز الجامعي على تقنية التوقيع الإلكتروني في المراسلات الإلكترونية					
17	يتوفر المركز الجامعي على وجود مكتبة إلكترونية					
18	يتوفر المركز الجامعي على برنامج حضور وغياب إلكتروني					
19	يوجد على مستوى المركز الجامعي برامج الأرشفة الإلكترونية					

المحور الخامس: مدى تحقيق جودة الخدمة التعليمية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>الموسيقى</b>						
20	يتلاءم المظهر العام للمركز الجامعي مع طبيعة الخدمة التعليمية المقدمة					
21	يتوافر المركز الجامعي على تجهيزات ومعدات متطورة					
22	يحرص الموظفون وأعضاء هيئة التدريس على درجة عالية من النظافة وحسن الهندام والمظهر					
23	يتوافر المركز الجامعي على مخابر بيداغوجية حديثة					
<b>الاعتمادية</b>						
24	يلتزم الأساتذة بالمركز الجامعي ميلا بتقديم خدمة التعليم في الوقت المحدد					
25	يحرص الموظفون بتزويد الطلبة بالإرشادات اللازمة لإتمام تنزيل المواد من الموقع الإلكتروني (موقع التعليم عن بعد)					
26	يبتكر أساتذة المركز الجامعي أساليب حديثة في التدريس					
27	يتوافر المركز الجامعي على عدد كاف					

					من الأساتذة
<b>الإستجابة</b>					
					28 تقدم خدمة التعليم بسرعة ودقة باستخدام وسائل تكنولوجية حديثة
					29 يبدي الموظفون بالمركز الجامعي ميلا الاستعداد الدائم للتعامل مع الطلبة
					30 تحرص إدارة المركز الجامعي على المساواة التامة بين الطلاب وترفض كل أشكال التمييز بينهما
					31 هناك استعداد دائم لدى الأساتذة لمساعدة الطلبة في الوقت المحدد (إعداد البحوث، المذكرات، المحاضرات)
					32 يتوافر المركز الجامعي على خلية إصغاء ومتابعة لشؤون الطلبة
<b>الأمان</b>					
					33 يبعث الأساتذة في المركز الجامعي الثقة في نفوس طلابهم
					34 يمتاز المركز الجامعي بسمعة ومكانة جيدة لدى الطلاب وباقي أفراد المجتمع
					35 يضع الطلاب ثقتهم في المكتسبات التي يقدمها أساتذة المركز الجامعي
					36 يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية بيانات الطلاب

التعاطف						
					يمتلك الأساتذة في المركز الجامعي المعرفة والدراية برغبات واحتياجات الطلبة	37
					يضع الأساتذة المصلحة العليا للطلبة بعين الاعتبار	38
					تهتم إدارة المركز الجامعي بتنظيم مواعيد المحاضرات بما يلائم مصلحة الطالب	39

## ملحق - 2 -

## قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان

بعد تحرير الإستبيان و عرضه على الأستاذ المشرف تم تمريره على الأساتذة التاليين من أجل التحكيم:

1	بوالريحان فاروق	أستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -
2	قرين ربيع	أستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -
3	بوسالم أبو بكر	أستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -

ملحق - 3 -

جداول مخرجات برنامج الإحصاء SPSS

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	63	55,8	55,8	55,8
	أنثى	50	44,2	44,2	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 35 سنة	36	31,9	31,9	31,9
	35 وأقل من 45 سنة	65	57,5	57,5	89,4
	45 وأقل من 55 سنة	11	9,7	9,7	99,1
	55 سنة فأكثر	1	,9	,9	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس أو أقل	32	28,3	28,3	28,3
	ماستر	13	11,5	11,5	39,8
	ماجستير	28	24,8	24,8	64,6
	دكتوراه	40	35,4	35,4	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

الوظيفة المؤداة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إدارة	43	38,1	38,1	38,1
	تدريس	70	61,9	61,9	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	33	29,2	29,2	29,2
	5 سنوات وأقل من 10 سنوات	51	45,1	45,1	74,3
	10 سنوات وأقل من 15 سنة	25	22,1	22,1	96,5
	15 سنة وأقل من 20 سنة	2	1,8	1,8	98,2
	20 سنة وأقل من 25 سنة	1	,9	,9	99,1
	25 سنة فأكثر	1	,9	,9	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

المعهد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	العلوم الاقتصادية	43	38,1	38,1	38,1
	الأدب العربي	35	31,0	31,0	69,0
	التكنولوجيا	35	31,0	31,0	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتم استخدام الإدارة الإلكترونية بما يساعد على إنجاز عدة وظائف لتقوية أعمال المركز الجامعي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	2,7	2,7	2,7
	غير موافق	14	12,4	12,4	15,0
	محايد	15	13,3	13,3	28,3
	موافق	73	64,6	64,6	92,9
	موافق بشدة	8	7,1	7,1	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتواصل المركز الجامعي مع الأساتذة والطلاب باستخدام تقنيات الاتصال والوسائل التكنولوجية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	3,5	3,5	3,5
	غير موافق	14	12,4	12,4	15,9
	محايد	5	4,4	4,4	20,4
	موافق	81	71,7	71,7	92,0
	موافق بشدة	9	8,0	8,0	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتم تقديم الخدمات بطريقة آلية مما أدى إلى الحد من الإدارة الورقية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	22	19,5	19,5	19,5
	غير موافق	48	42,5	42,5	61,9
	محايد	21	18,6	18,6	80,5
	موافق	19	16,8	16,8	97,3
	موافق بشدة	3	2,7	2,7	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

توضع برامج وخطط مبدئية لتطبيقا لإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	18	15,9	15,9	15,9
	غير موافق	27	23,9	23,9	39,8
	محايد	39	34,5	34,5	74,3
	موافق	23	20,4	20,4	94,7
	موافق بشدة	6	5,3	5,3	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتم تنظيم دورات تكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	16	14,2	14,2	14,2
	غير موافق	48	42,5	42,5	56,6
	محايد	26	23,0	23,0	79,6
	موافق	22	19,5	19,5	99,1
	موافق بشدة	1	,9	,9	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

توجد بنية تحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	15	13,3	13,3	13,3
	غير موافق	56	49,6	49,6	62,8
	محايد	25	22,1	22,1	85,0
	موافق	15	13,3	13,3	98,2
	موافق بشدة	2	1,8	1,8	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يوفر المركز الجامعي الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	31	27,4	27,4	27,4
	غير موافق	55	48,7	48,7	76,1
	محايد	14	12,4	12,4	88,5
	موافق	12	10,6	10,6	99,1
	موافق بشدة	1	,9	,9	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

تطبيق برمجيات تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	19	16,8	16,8	16,8
	غير موافق	39	34,5	34,5	51,3
	محايد	25	22,1	22,1	73,5
	موافق	28	24,8	24,8	98,2
	موافق بشدة	2	1,8	1,8	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يحتوي المركز الجامعي على شبكة داخلية تسهل عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	9	8,0	8,0	8,0
	غير موافق	21	18,6	18,6	26,5
	محايد	10	8,8	8,8	35,4
	موافق	63	55,8	55,8	91,2
	موافق بشدة	10	8,8	8,8	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

تدعم الإدارة العليا سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	11	9,7	9,7	9,7
	غير موافق	24	21,2	21,2	31,0
	محايد	39	34,5	34,5	65,5
	موافق	36	31,9	31,9	97,3
	موافق بشدة	3	2,7	2,7	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يضم المركز الجامعي موظفين مختصين في مجال الادارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	5,3	5,3	5,3
	غير موافق	19	16,8	16,8	22,1
	محايد	38	33,6	33,6	55,8
	موافق	44	38,9	38,9	94,7
	موافق بشدة	6	5,3	5,3	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يخصص المركز الجامعي ميزانية لتطبيق مشروع الادارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	19	16,8	16,8	16,8
	غير موافق	33	29,2	29,2	46,0
	محايد	53	46,9	46,9	92,9
	موافق	7	6,2	6,2	99,1
	موافق بشدة	1	,9	,9	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يوفر المركز الجامعي برامج التعليم الإلكتروني

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	23	20,4	20,4	20,4
	غير موافق	49	43,4	43,4	63,7
	محايد	18	15,9	15,9	79,6
	موافق	23	20,4	20,4	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتوفر لدى المركز الجامعي بريد إلكتروني مهني

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	2,7	2,7	2,7
	غير موافق	6	5,3	5,3	8,0
	محايد	10	8,8	8,8	16,8
	موافق	63	55,8	55,8	72,6
	موافق بشدة	31	27,4	27,4	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يعتمد المركز الجامعي نظام عن بعد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	13	11,5	11,5	11,5
	غير موافق	22	19,5	19,5	31,0
	محايد	22	19,5	19,5	50,4
	موافق	53	46,9	46,9	97,3
	موافق بشدة	3	2,7	2,7	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتوفر المركز الجامعي على تقنية التوقيع الإلكتروني في المراسلات الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	47	41,6	41,6	41,6
	غير موافق	38	33,6	33,6	75,2
	محايد	21	18,6	18,6	93,8
	موافق	7	6,2	6,2	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتوفر المركز الجامعي على وجود مكتبة إلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	19	16,8	16,8	16,8
	غير موافق	24	21,2	21,2	38,1
	محايد	15	13,3	13,3	51,3
	موافق	44	38,9	38,9	90,3
	موافق بشدة	11	9,7	9,7	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتوفر المركز الجامعي على برنامج حضور وغياب إلكتروني

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	44	38,9	38,9	38,9
	غير موافق	41	36,3	36,3	75,2
	محايد	11	9,7	9,7	85,0
	موافق	13	11,5	11,5	96,5
	موافق بشدة	4	3,5	3,5	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يوجد على مستوى المركز الجامعي برامج الأرشفة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	28	24,8	24,8	24,8
	غير موافق	21	18,6	18,6	43,4
	محايد	36	31,9	31,9	75,2
	موافق	28	24,8	24,8	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتلاءم المظهر العام للمركز الجامعي مع طبيعة الخدمة التعليمية المقدمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	7	6,2	6,2	6,2
	غير موافق	23	20,4	20,4	26,5
	محايد	31	27,4	27,4	54,0
	موافق	52	46,0	46,0	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتوافر المركز الجامعي على تجهيزات ومعدات متطورة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	20	17,7	17,7	17,7
	غير موافق	58	51,3	51,3	69,0
	محايد	17	15,0	15,0	84,1
	موافق	17	15,0	15,0	99,1
	موافق بشدة	1	,9	,9	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يحرص الموظفون وأعضاء هيئة التدريس على درجة عالية من النظافة وحسن الهمام والمظهر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	4,4	4,4	4,4
	غير موافق	20	17,7	17,7	22,1
	محايد	26	23,0	23,0	45,1
	موافق	55	48,7	48,7	93,8
	موافق بشدة	7	6,2	6,2	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

## يتوافر المركز الجامعي على مخابر بيداغوجية حديثة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	31	27,4	27,4	27,4
	غير موافق	47	41,6	41,6	69,0
	محايد	22	19,5	19,5	88,5
	موافق	11	9,7	9,7	98,2
	موافق بشدة	2	1,8	1,8	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

## يلتزم الأساتذة بالمركز الجامعي ميلة بتقديم خدمة التعليم في الوقت المحدد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	5,3	5,3	5,3
	غير موافق	19	16,8	16,8	22,1
	محايد	28	24,8	24,8	46,9
	موافق	53	46,9	46,9	93,8
	موافق بشدة	7	6,2	6,2	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

## يحرص الموظفون بتزويد الطلبة بالإرشادات اللازمة لإتمام تنزيل المواد من الموقع الإلكتروني (موقع التعليم عن بعد)

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	9	8,0	8,0	8,0
	غير موافق	27	23,9	23,9	31,9
	محايد	44	38,9	38,9	70,8
	موافق	29	25,7	25,7	96,5
	موافق بشدة	4	3,5	3,5	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

## يبتكر أساتذة المركز الجامعي أساليب حديثة في التدريس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	15	13,3	13,3	13,3
	غير موافق	47	41,6	41,6	54,9
	محايد	26	23,0	23,0	77,9
	موافق	23	20,4	20,4	98,2
	موافق بشدة	2	1,8	1,8	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتوافر المركز الجامعي على عدد كاف من الأساتذة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	30	26,5	26,5	26,5
	غير موافق	49	43,4	43,4	69,9
	محايد	10	8,8	8,8	78,8
	موافق	23	20,4	20,4	99,1
	موافق بشدة	1	,9	,9	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

تقدم خدمة التعليم بسرعة ودقة باستخدام وسائل تكنولوجية حديثة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	22	19,5	19,5	19,5
	غير موافق	45	39,8	39,8	59,3
	محايد	24	21,2	21,2	80,5
	موافق	20	17,7	17,7	98,2
	موافق بشدة	2	1,8	1,8	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

بيدي الموظفون بالمركز الجامعي ميّلة الإستعداد الدائم للتعامل مع الطلبة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	3,5	3,5	3,5
	غير موافق	17	15,0	15,0	18,6
	محايد	34	30,1	30,1	48,7
	موافق	48	42,5	42,5	91,2
	موافق بشدة	10	8,8	8,8	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

تحرص إدارة المركز الجامعي على المساواة التامة بين الطلاب وترفض كل أشكال التمييز بينهما

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	17	15,0	15,0	15,0
	غير موافق	35	31,0	31,0	46,0
	محايد	25	22,1	22,1	68,1
	موافق	25	22,1	22,1	90,3
	موافق بشدة	11	9,7	9,7	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

هناك استعداد دائم لدى الأساتذة لمساعدة الطلبة في الوقت المحدد (إعداد البحوث، المذكرات، المحاضرات)

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	3,5	3,5	3,5
	غير موافق	8	7,1	7,1	10,6
	محايد	23	20,4	20,4	31,0
	موافق	65	57,5	57,5	88,5
	موافق بشدة	13	11,5	11,5	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يتوافر المركز الجامعي على خلية إصغاء ومتابعة لشؤون الطلبة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	12	10,6	10,6	10,6
	غير موافق	32	28,3	28,3	38,9
	محايد	25	22,1	22,1	61,1
	موافق	35	31,0	31,0	92,0
	موافق بشدة	9	8,0	8,0	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يبعث الأساتذة في المركز الجامعي الثقة في نفوس طلابهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	7	6,2	6,2	6,2
	غير موافق	24	21,2	21,2	27,4
	محايد	41	36,3	36,3	63,7
	موافق	34	30,1	30,1	93,8
	موافق بشدة	7	6,2	6,2	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يمتاز المركز الجامعي بسمعة ومكانة جيدة لدى الطلاب وباقي أفراد المجتمع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	12	10,6	10,6	10,6
	غير موافق	32	28,3	28,3	38,9
	محايد	39	34,5	34,5	73,5
	موافق	27	23,9	23,9	97,3
	موافق بشدة	3	2,7	2,7	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يضع الطلاب ثقتهم في المكتسبات التي يقدمها أساتذة المركز الجامعي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	3,5	3,5	3,5
	غير موافق	14	12,4	12,4	15,9
	محايد	44	38,9	38,9	54,9
	موافق	48	42,5	42,5	97,3
	موافق بشدة	3	2,7	2,7	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية بيانات الطلاب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	3,5	3,5	3,5
	غير موافق	18	15,9	15,9	19,5
	محايد	39	34,5	34,5	54,0
	موافق	37	32,7	32,7	86,7
	موافق بشدة	15	13,3	13,3	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يمتلك الأساتذة في المركز الجامعي المعرفة والدراية برغبات واحتياجات الطلبة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	8	7,1	7,1	7,1
	غير موافق	22	19,5	19,5	26,5
	محايد	35	31,0	31,0	57,5
	موافق	44	38,9	38,9	96,5
	موافق بشدة	4	3,5	3,5	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

يضع أساتذة المصلحة العليا للطلبة بعين الاعتبار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	5,3	5,3	5,3
	غير موافق	25	22,1	22,1	27,4
	محايد	15	13,3	13,3	40,7
	موافق	56	49,6	49,6	90,3
	موافق بشدة	11	9,7	9,7	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

تهتم إدارة المركز الجامعي بتنظيم مواعيد المحاضرات بما يلائم مصلحة الطالب

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	8	7,1	7,1	7,1
غير موافق	8	7,1	7,1	14,2
محايد	32	28,3	28,3	42,5
موافق	54	47,8	47,8	90,3
موافق بشدة	11	9,7	9,7	100,0
Total	113	100,0	100,0	

## المحور الأول

	الجنس	العمر	المستوى التعليمي	الوظيفة المؤداة	الخبرة المهنية	المعهد
N Valide	113	113	113	113	113	113
Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne	1,44	1,80	2,67	1,62	2,03	1,93
Médiane	1,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00
Ecart type	,499	,643	1,228	,488	,901	,831

## المحور الثاني

	يتم استخدام الإدارة الإلكترونية بما يساعد على إنجاز عدة وظائف لتقوية أعمال المركز الجامعي	يتواصل المركز الجامعي مع الأساتذة والطلاب باستخدام تقنيات الاتصال والوسائل التكنولوجية	يتم تقديم الخدمات بطريقة آلية مما أدى إلى الحد من الإدارة الورقية
N Valide	113	113	113
Manquant	0	0	0
Moyenne	3,61	3,68	2,41
Médiane	4,00	4,00	2,00
Ecart type	,891	,919	1,066

المحور الثالث

	يضم المركز لجامع يتم تنظيم دورات تكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية	توجد بنية تحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	يوفر المركز الجامعي الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية	تطبق برمجيات تناسب مع طبيعة العمل المطلوب	يحتوي المركز الجامعي على شبكة داخلية تسهل عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية	تدعم الإدارة العليا سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية	يضم المركز لجامع يتم تنظيم دورات تكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية	يخصص المركز الجامعي ميزانية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية
N Valide	113	113	113	113	113	113	113	113
Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	2,75	2,50	2,41	2,09	2,60	3,39	2,96	3,22
Médiane	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	4,00	3,00	3,00
Ecart type	1,114	,992	,941	,950	1,090	1,129	1,017	,970

المحور الرابع

	يوفر المركز الجامعي برامج التعليم الإلكتروني	يتوفر لدى المركز الجامعي بريد إلكتروني مهني	يعتمد المركز الجامعي نظام عن بعد	يتوفر المركز الجامعي على تقنية التوقيع الإلكتروني في المراسلات الإلكترونية	يتوفر المركز الجامعي على وجود مكتبة إلكترونية	يتوفر المركز الجامعي على برنامج حضور وغياب إلكتروني	يوجد على مستوى المركز الجامعي برامج الأرشفة الإلكترونية
N Valide	113	113	113	113	113	113	113
Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	2,36	4,00	3,10	1,89	3,04	2,04	2,57
Médiane	2,00	4,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00
Ecart type	1,027	,906	1,110	,920	1,295	1,129	1,117

المحور الخامس (بعد الملموسية)

	يتلاءم المظهر العام للمركز الجامعي مع طبيعة الخدمة التعليمية المقدمة	يتوافر المركز الجامعي على تجهيزات ومعدات متطورة	يحرص الموظفون وأعضاء هيئة التدريس على درجة عالية من النظافة وحسن الهندام والمظهر	يتوافر المركز الجامعي على مخابر بيداغوجية حديثه
N Valide	113	113	113	113

Manquant	0	0	0	0
Moyenne	3,13	2,30	3,35	2,17
Médiane	3,00	2,00	4,00	2,00
Ecart type	,950	,963	,989	,999

## المحور الخامس (بعد الإعتيادية)

		يحرص الموظفون بتزويد الطلبة بالإرشادات اللازمة لإتمام تنزيل المواد من (الموقع الإلكتروني موقع التعليم عن بعد)	يبتكر أساتذة المركز الجامعي أساليب حديثة في التدريس	يتوافر المركز الجامعي على عدد كاف من الأساتذة
N Valide	113	113	113	113
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	3,32	2,93	2,56	2,26
Médiane	4,00	3,00	2,00	2,00
Ecart type	1,002	,979	1,017	1,092

## المحور الخامس (بعد الإستجابة)

		تقدم خدمة التعليم بسرعة ودقة باستخدام وسائل تكنولوجية حديثة	بيدي الموظفون بالمركز الجامعي ميلة الإستعداد الدائم للتعامل مع الطلبة	تحرص إدارة المركز الجامعي على المساواة التامة بين الطلاب وترفض كل أشكال التمييز بينهما	هناك استعداد دائم لدى الأساتذة لمساعدة الطلبة في الوقت المحدد(إعداد البحوث،المذكرات،الم حاضرات)	يتوافر المركز الجامعي على خلية إصغاء ومتابعة لشؤون الطلبة
N Valide	113	113	113	113	113	
Manquant	0	0	0	0	0	
Moyenne	2,42	3,38	2,81	3,66	2,97	
Médiane	2,00	4,00	3,00	4,00	3,00	
Ecart type	1,051	,967	1,224	,902	1,161	

## المحور الخامس (بعد الأمان)

		يبعث الأساتذة في المركز الجامعي الثقة في نفوس طلابهم	يمتاز المركز الجامعي بسمعة ومكانة جيدة لدى الطلاب وباقي أفراد المجتمع	يضع الطلاب ثقتهم في المكتسبات التي يقدمها أساتذة المركز الجامعي	يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية بيانات الطلاب
N Valide	113	113	113	113	113
Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne	3,09	2,80	3,28	3,36	
Médiane	3,00	3,00	3,00	3,00	
Ecart type	1,005	1,010	,850	1,018	

## المحور الخامس (بعد التعاطف)

	يمتلك الأساتذة في المركز الجامعي المعرفة والدراية برغبات واحتياجات الطلبة	يضع الأساتذة المصلحة العليا للطلبة بعين الاعتبار	تهتم إدارة المركز الجامعي بتنظيم مواعد المحاضرات بما يلائم مصلحة الطالب
N Valide	113	113	113
Manquant	0	0	0
Moyenne	3,12	3,36	3,46
Médiane	3,00	4,00	4,00
Ecart type	1,001	1,094	1,009

### إختبار الفرضية الأولى

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,434 <sup>a</sup>	,188	,181	,57110

a. Prédicteurs : (Constante), الإدارة الالكترونية

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

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

a. Variable dépendante : الملموسية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

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

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,395	,270		5,171	,000
الإدارة الالكترونية	,480	,095	,434	5,075	,000

a. Variable dépendante : الملموسية

اختبار الفرضية الثانية

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

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

a. Variable dépendante : الإعتماضية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

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

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

a. Variable dépendante : الإعتماضية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,550	,319		4,858	,000
الإدارة الإلكترونية	,435	,112	,346	3,888	,000

a. Variable dépendante : الإعتماضية

إختبار الفرضية الثالثة

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

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

a. Variable dépendante : الإستجابية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,535 <sup>a</sup>	,286	,279	,61277

a. Prédicteurs : (Constante), الإدارة الإلكترونية

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,159	,289		4,003	,000
الإدارة الالكترونية	,677	,102	,535	6,666	,000

a. Variable dépendante :

### اختبار الفرضية الرابعة

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

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

a. Variable dépendante :

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,503 <sup>a</sup>	,253	,246	,63881

a. Prédicteurs : (Constante), الإدارة الالكترونية

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,320	,302		4,374	,000
الإدارة الالكترونية	,649	,106	,503	6,130	,000

a. Variable dépendante :

### اختبار الفرضية الخامسة

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

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

a. Variable dépendante : التعاطف

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,365 <sup>a</sup>	,133	,126	,78686

a. Prédicteurs : (Constante), الإدارة الالكترونية

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

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,811	,372		4,871	,000
الإدارة الالكترونية	,539	,130	,365	4,132	,000

a. Variable dépendante : التعاطف