



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع

دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل دراسة حالة وحدة البريد الولائية بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: تسيير الاستراتيجيات للمنظمات

الأستاذة المشرفة:

جيجخ فايزة

إعداد الطالب:

عويسي سهام

| | |
|---------------|-----------------------------|
| رقم التسجيل: |/Master-Ge/GO-GSO/2016 |
| تاريخ الإيداع | |

السنة الجامعية: 2015-2016

قسم علوم التسيير

الشكر والتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، كما ينبغي لجلال وجهه
وعظيم سلطانه، اشكر الله عز وجل الذي أنار لي الدرب وفتح لي

أبواب العلم والمعرفة، ووفقني لأداء هذا البحث

ثم الشكر لأستاذتي جيحخ فائزة على توجيهاتها ونصحها السديد
لي فجزاها الله كل الخير وبارك لها في علمها وعملها ومتعها

بتمام الصحة والعافية

وكذلك الشكر والامتنان لكل الذين قدموا لي يد المساعدة ووقفوا

إلى جانبي لإتمام هذا العمل من قريب أو بعيد.

الإهداء

إلى من قال فيها الرسول صلى الله عليه و سلم :

"الجنة تحت أقدام الأمهات"

إلى التي سهرت الليالي من أجل راحتي و أضاءت لي

الدرب بالشموع

إلى أُمي أطال الله في عمره ا

إلى روح أبي رحمه الله برحمته الواسعة

إلى أختي الغالية التي كانت خير عون و اعز صديقة

إلى كافة الأهل والأحباب و من جمعني الله بهم.

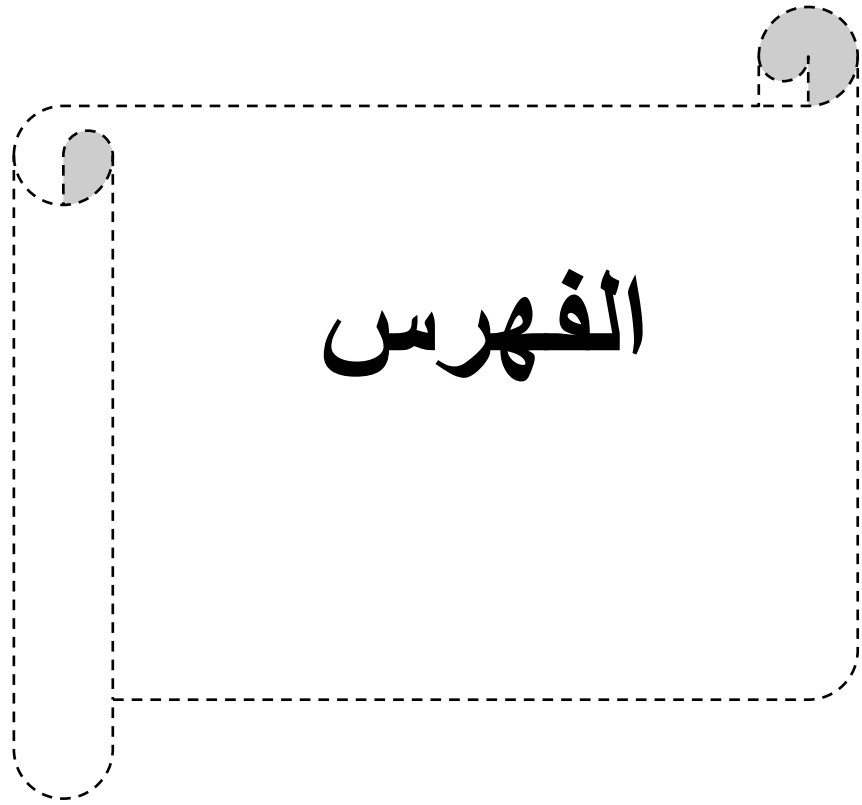
ملخص الدراسة

تهدف هذه إلى الدراسة توضيح دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل ، وتوضيح العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات، و تم توزيعها على عينة عشوائية من ال عملاء حجمها (70) عميل، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل هو (58) استبيان، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي لجمع المعلومات وتحليلها، وتم الاعتماد على برنامج **SSPS** لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد دور للإدارة الإلكترونية لوحدة البريد الولائية بسكرة بخصائصها المتمثلة في (السرعة والوضوح ، تخفيض التكاليف، المرونة ، تبسيط الإجراءات، عدم التقيد بالمكان والزمان، السرية والخصوصية) في تحقيق رضا العميل .

كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: وضع برامج توعيه وتثقيفية لعملاء وحدة البريد الولائية بسكرة وكيفية الاستفادة من إمكانيات تطبيقات الإدارة الإلكترونية لتسهيل الحصول على خدمات الوحدة.
الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الخدمات الإلكترونية، رضا العميل، وحدة البريد الولائية.



الفهرس

فهرس المحتويات

| الصفحة | الموضوع |
|---|---|
| | البسمة |
| | الشكر والتقدير |
| | الإهداء |
| | ملخص الدراسة |
| أ- هـ | المقدمة |
| الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية | |
| 01 | تمهيد |
| 02 | المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية |
| 02 | المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالمصطلحات القريبة منها |
| 06 | المطلب الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية |
| 08 | المطلب الثالث: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية |
| 13 | المطلب الرابع: أهداف الإدارة الإلكترونية |
| 15 | المبحث الثاني: التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المنظمات |
| 15 | المطلب الأول: الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية وأسباب التحول |
| 17 | المطلب الثاني: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية |
| 20 | المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات التطبيق |
| 26 | المطلب الرابع: تعريف المنظمة الإلكترونية ومميزاتها |
| 27 | خلاصة الفصل |
| الفصل الثاني: الإطار النظري لرضا العميل | |
| 28 | تمهيد |
| 29 | المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول رضا العميل |

| | |
|--|---|
| 29 | المطلب الأول: تعريف رضا العميل |
| 31 | المطلب الثاني: محددات رضا العميل |
| 33 | المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في رضا العميل |
| 34 | المطلب الرابع : أهمية رضا العميل |
| 36 | المبحث الثاني: نواتج رضا العميل وقياسه وطرق تحسينه |
| 36 | المطلب الأول: سلوكيات الناجمة عن الرضا أو عدم رضا العميل |
| 38 | المطلب الثاني: قياس رضا العميل |
| 43 | المطلب الثالث: أدوات تحسين رضا العميل |
| 46 | المبحث الثالث:مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل |
| 46 | المطلب الأول: مساهمة السرعة وتخفيض التكاليف في تحقيق رضا العميل |
| 47 | المطلب الثاني: مساهمة المرونة وتبسيط الإجراءات في تحقيق رضا العميل |
| 47 | المطلب الثالث: مساهمة السرية والخصوصية وعدم التقييد بالزمان والمكان في تحقيق رضا العميل |
| 49 | خلاصة الفصل |
| الفصل الثالث: دراسة حالة وحدة البريد الولائية بسكرة | |
| 50 | تمهيد |
| 51 | المبحث الأول: تقديم عام حول وحدة البريد الولائية بسكرة |
| 51 | المطلب الأول: تعريف بمؤسسة بريد الجزائر |
| 52 | المطلب الثاني : تعريف وحدة البريد الولائية بسكرة |
| 54 | المطلب الثالث: الخدمات التي تقدمها وحدة البريد الولائية بسكرة |
| 56 | المطلب الرابع: واقع الإدارة الالكترونية في وحدة البريد الولائية بسكرة |
| 60 | المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية |
| 60 | المطلب الأول: حدود الدراسة و عينة الدراسة |
| 60 | المطلب الثاني: مصادر جمع البيانات |

| | |
|----|---|
| 62 | المطلب الثالث: صدق وثبات الأداة |
| 63 | المطلب الرابع : المطلب الرابع: أدوات التحليل الإحصائي |
| 64 | المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة و تحليلها |
| 64 | المطلب الأول: وصف خصائص العينة |
| 70 | المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي |
| 70 | المطلب الثالث: تحليل محاور الاستبيان |
| 76 | المطلب الرابع : اختبار الفرضيات و تفسير النتائج |
| 82 | خلاصة الفصل |
| 83 | الخاتمة |
| 84 | قائمة المراجع |
| 91 | فهرس الأشكال والجداول |
| 93 | قائمة الملاحق |
| 98 | فهرس المحتويات |

قائمة الأشكال

والجداول

قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|---|-------|
| 57 | الموزع الآلي للأوراق النقدية D.A .B | 01 |
| 57 | الشباك الآلي G.A.B | 02 |
| 61 | مقياس ليكارت الخماسي | 03 |
| 62 | معاملات الثبات والصدق | 04 |
| 64 | توزيع عينة الدراسة حسب الجنس | 05 |
| 65 | توزيع عينة الدراسة حسب العمر | 06 |
| 66 | توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي | 07 |
| 67 | توزيع عينة الدراسة حسب مدى معرفة استخدام تقنيات الإعلام الآلي | 08 |
| 68 | توزيع عينة الدراسة حسب الاستفادة من خدمات الإدارة الالكترونية | 09 |
| 69 | توزيع عينة الدراسة حسب نوع الخدمات المستفاد منها | 10 |
| 70 | نتائج اختبار الإعتدالية لكونجروف سمرنوف (اختبار التوزيع الطبيعي) | 11 |
| 71 | المتوسطات الحسابية وفقا لدرجات سلم ليكارت الخماسي | 12 |
| 71 | المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الإدارة الالكترونية | 13 |
| 75 | المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور رضا العميل | 14 |
| 76 | نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى | 15 |
| 77 | نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية | 16 |
| 77 | نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى | 17 |
| 78 | نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية | 18 |
| 79 | نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة | 19 |

| | | |
|----|---|----|
| 79 | نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة | 20 |
| 80 | نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة | 21 |
| 81 | نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية السادسة | 22 |

قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل | الرقم |
|--------|---|-------|
| 06 | علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات القريبة منها | 01 |
| 08 | عناصر الإدارة الإلكترونية | 02 |
| 11 | شبكات المعلومات الموجودة في المؤسسة | 03 |
| 20 | خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية | 04 |
| 33 | محددات رضا العميل | 05 |
| 44 | الجودة والرضا | 06 |
| 52 | الهيكل التنظيمي لوحدة البريد الولائية بسكرة | 07 |
| 64 | توزيع عينة الدراسة حسب الجنس | 08 |
| 65 | توزيع عينة الدراسة حسب العمر | 09 |
| 66 | توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي | 10 |
| 67 | توزيع عينة الدراسة حسب مدى معرفة استخدام تقنيات الإعلام الآلي | 11 |
| 68 | توزيع عينة الدراسة حسب الاستفادة من خدمات الإدارة الإلكترونية | 12 |
| 69 | توزيع عينة الدراسة حسب نوع الخدمات المستفاد منها | 13 |

مقدمة

شهد العالم ظهور الإدارة الإلكترونية نتيجة التطورات التقنية والمعلوماتية وانتشار شبكة الانترنت ، ذلك إلى تغيير جذري في كيفية ممارسة المهام الإدارية والتنظيمية سواء على مستوى القطاع الحكومي أو على مستوى القطاع الخاص أو المختلط منها وأدى إلى إقبال المؤسسات المختلفة على الاستثمار الإلكتروني وتوسيع قاعدة العمل به وهذا ساعد على تسهيل حركة الخدمات والاستثمار على نحو واسع وعميق سلسلة المفاهيم الإدارية والإنتاجية والخدمية في إطار أعمال الشبكات والأنشطة الإلكترونية، فالإدارة الإلكترونية أصبحت بديلا استراتيجيا لأساليب وأنماط الإدارة التقليدية هذا من جهة، ومن جهة أخرى يعتبر رضا العميل من أهم المعايير التي تمكن المؤسسة من التأكد من جودة منتجاتها وخدماتها لأنه يمثل مصدر ولاء العميل للمؤسسة و لذلك تسعى إلى العمل على زيادة درجة الرضا لدى عملائها للمحافظة على البقاء في السوق، فالمؤسسات تتسابق لكسب رضا العملاء من خلال تقديم أفضل المنتجات والخدمات التي تلي طلباته وحاجاته المتوقعة، وتعتمد في ذلك على الأساليب والتقنيات الحديثة في إيصال المنتجات والخدمات بالمواصفات المطلوبة وبالوقت المطلوب، ومنها تقنيات الإدارة الإلكترونية التي تركز على استبدال الوسائل التقليدية بوسائل تقنيات الاتصال الإلكتروني بغية جذب العملاء وكسب رضاهم ، ومن هنا تتجلى لنا الإشكالية التي نطرحها في السؤال التالي:

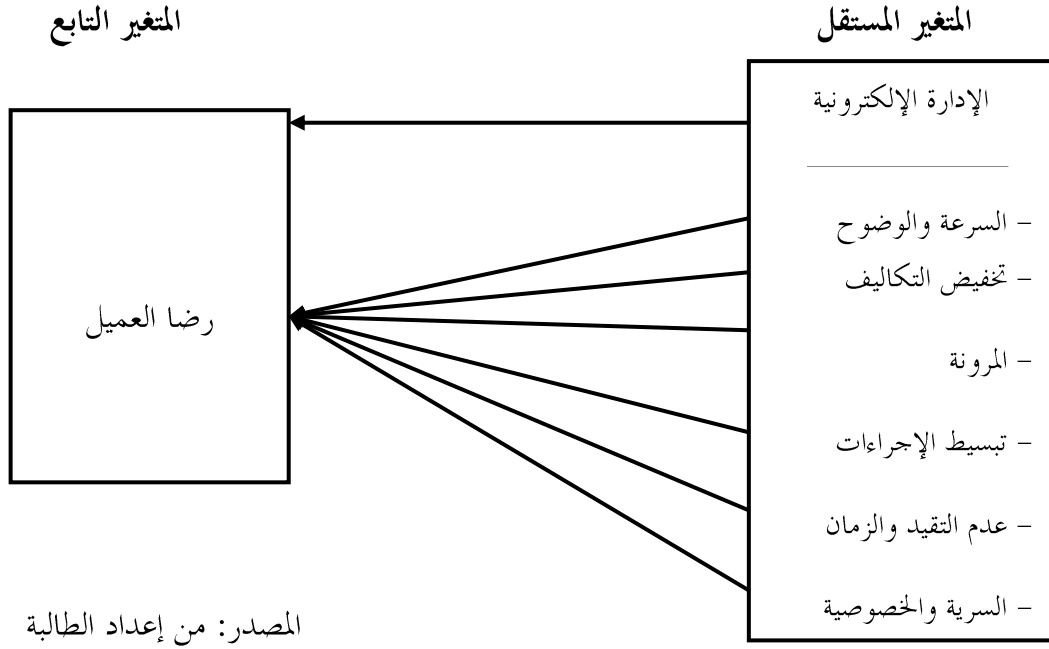
ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل

و تندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل تساهم الإدارة الإلكترونية من خلال خاصية السرعة والوضوح في تحقيق رضا العميل ؟
2. هل تساهم الإدارة الإلكترونية من خلال خاصية تخفيض التكاليف في تحقيق رضا العميل ؟
3. هل تساهم الإدارة الإلكترونية من خلال خاصية المرونة في تحقيق رضا العميل ؟
4. هل تساهم الإدارة الإلكترونية من خلال خاصية تبسيط الإجراءات في تحقيق رضا العميل ؟
5. هل تساهم الإدارة الإلكترونية من خلال خاصية عدم التقيد بالزمان والمكان في تحقيق رضا العميل ؟
6. هل تساهم الإدارة الإلكترونية من خلال خاصية السرية والخصوصية في تحقيق رضا العميل ؟

❖ نموذج الدراسة:

توافقا مع تساؤلات الدراسة وبغرض إبراز كيفية ارتباط متغيرات الدراسة مع بعضها البعض نورد النموذج النظري للدراسة كما هو موضح أدناه



❖ فرضيات الدراسة:

نتناولنا فرضيات الدراسة في فرضية الرئيسية وفرضيات فرعية كالتالي :

الفرضية الرئيسية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للسرعة والوضوح في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتخفيض التكاليف في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمرونة في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعدم التقيد بالزمان والمكان في تحقيق رضا العميل مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لسرية والخصوصية في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

❖ أهداف الدراسة وأهميتها:

يمكن تلخيص أهداف الدراسة على النحو الآتي:

- تحديد المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والمفاهيم المتعلقة برضا العميل
- تحديد العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورضا العميل
- إسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني.
- التوصل إلى بعض النتائج و تقديم توصيات من الممكن الاستفادة منها.

و تكمن أهمية هذا البحث في حداثة الموضوع لأنه يجمع بين متغيرين ذوي أهمية في الوقت الحاضر، ودراسة العلاقة بينهما بالإضافة إلى إلقاء الضوء على مختلف المفاهيم المتداولة ضمن أدبيات الموضوع، وكذلك محاولة استكشاف وتحليل الآراء من خلال الدراسة الميدانية حول دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل.

❖ منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

لقد تم الاعتماد على المنهجين الوصفي والتحليلي لمعالجة الموضوع، حيث استخدمنا المنهج الوصفي في الجانب النظري للبحث في محاولتنا لتقديم مختلف التعاريف والمفاهيم المتعلقة بالموضوع، و في الجانب التطبيقي اعتمدنا على المنهج التحليل الإحصائي بلستعمال برنامج SPSS في التحليل والتفسير، وأما الأداة التي اعتمدنا لجمع البيانات في دراستنا هي الاستبيان.

❖ دور الدراسة:

من اجل تحقيق أهداف الدراسة سنتناول الجانب النظري والجانب الميداني، حيث سنقسم الجانب النظري إلى فصلين فلفصل الأول تحت عنوان الإطار النظري للإدارة الإلكترونية سيقسم إلى مبحثين ففي المبحث الأول سنتطرق إلى ماهية الإدارة الإلكترونية من حيث تعريف الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالمصطلحات الأخرى، خصائصها، عناصرها، وظائفها، أهدافها، أما المبحث الثاني سنتطرق إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المنظمات وسنتناول فيه الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية وأسباب التحول، مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإضافة إلى التعرف على المنظمة الإلكترونية ومميزاتها.

أما الفصل الثاني تحت عنوان الإطار النظري لرضا العميل سيقسم إلى ثلاثة مباحث يتضمن المبحث الأول مفاهيم أساسية حول رضا العميل من خلال تعريف العميل وتعريف رضا العميل، محددات رضا العميل والعوامل المؤثرة فيه، أهمية رضا العميل، وفي المبحث الثاني سنطرق إلى السلوكيات الناجمة عن رضا العميل قياس رضا العميل وأدوات تحسينه، وأما في المبحث الثالث سنتطرق لدور الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل من خلال بعض خصائصها

المتثلة في: السرعة والوضوح، تخفيض التكاليف، المرونة، عدم التقيد بالزمان والمكان، السرية والخصوصية وتبسيط الإجراءات.

أما الفصل الثالث س يتعلق بلجاناب الميداني وسيقسم إلى ثلاث مباحث، حيث في المبحث الأول سنقوم بتعريف عام حول المؤسسة محل الدراسة، و نتناول في المبحث الثاني الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، و نتناول في المبحث الثالث وصف خصائص العينة المبحوثة وعرض وتفسير نتائج الدراسة الميدانية.

الدراسات السابقة:

1-دراسة عروبة رشيد، عبد الرضا ناصر (2014م): واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمائية وإمكانية

تطبيقها: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية بلدية البصرة، وأهم النتائج التي توصلت إليها يجب توافر البيئة وبعض الإمكانيات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية محل الدراسة، ومن أهم التوصيات التي قدمتها تشجيع الإدارة وتقوية رغبتها في تبني الإدارة الإلكترونية واستثمار الجوانب والنشاطات التي تساعد على الكوادر البشرية والنظم والإجراءات التي تبسط إمكانية تنفيذ الإدارة الإلكترونية في المديرية.

2-دراسة سحر قويدري (2010م): الإدارة الإلكترونية وإمكاناتها في تحقيق الجودة الشاملة: تتطرق هذه

الدراسة إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية في دعم تحقيق إدارة الجودة من خلال إبراز دور هذه التطبيقات في بلورة تحقيقي الجودة الشاملة وتدعيمها ونشرها في كل أرجاء المؤسسة، ومن أهم التوصيات التي قدمتها ضرورة اهتمام المؤسسات بإدارة الجودة من خلال التركيز على النشاطات والتي تتلاءم مع موارد المؤسسة والعمل على تكامل بين إدارة الجودة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية وتسخيرها لأعمال المؤسسة، كما توصلت إلى ضرورة تبني المؤسسات تكوين وتعزيز البنية التحتية للإدارة الإلكترونية ومحاولة الاستفادة من تطبيقاته في تحسين أداء المؤسسة بشكل عام وتحسين أداء إدارة الجودة بشكل خاص .

3-دراسة عشور عبد الكريم(2010م): دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة

الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة منتوري، قسنطينة، تهدف الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية، والوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعاً للنموذج الأمريكي باعتباره مبادرة دولة متقدمة تكنولوجياً، كما تهدف الدراسة إلى محاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية، وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية، وتوصلت الدراسة عدة نتائج أهمها تأثير الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية كما توصلت الدراسة إلى نتيجة أساسية تتمثل بأن الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في ترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية بما يحقق التزاهة، المساءلة، الحاسبة والرقابة، سرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة للجمهور، ويرفع

من مستوى وضوح الخدمة العمومية ويقربها من المواطن، غير أن التباين والاختلاف يبقي بين كل نموذج وآخر، طبقاً لبيئة وخصوصية التجربة أو النموذج المطبق.

4-دراسة سعديّة محبوب (2009م):علاقة جودة الخدمة برضا العملاء في المؤسسات الصحية-دراسة مقارنة
عيادة الرازي مستشفى بشير بن ناصر بسكرة: تهدف الدراسة إلى تقديم اقتراحات وتوصيات من شأنها مساعدة المنظمات قيد الدراسة على تحسين مستوى الخدمة المقدمة لأجل الوصول إلى رضا المرضى وذلك من خلال التعرف على تقييم المرضى لمستوى جودة الخدمة المقدمة من حيث إدراكهم الفعلي لها وتحديد الأهمية النسبية للأبعاد التي يستخدمها المرضى في تقييم جودة الخدمات التي تقدمها لهم المؤسسات الصحية كم تهدف الربط بين جودة الخدمة ورضا العميل ومن بين أهم التوصيات التي توصلت لها الدراسة نشر الوعي والمعرفة لدى العاملين للوصول إلى قناعة مفادها أن جودة الخدمات من العوامل الهامة للوصول إلى رضا العميل والذي هو من أهم أهداف المؤسسة التي تسعى لتحقيقها، كما توصلت الدراسة إلى ضرورة قيام المستشفيات والمصحات بتبني برامج علمية فعالة لتطوير جودة ما تقدمه من خدمات وعلى كافة المستويات بما يضمن تعزيز إدراكات وقناعات المرضى بما يقدمه من خدمات صحية مختلفة وبما يحقق رضاهم عن تلك الخدمات.

5-دراسة مزيان عبد القادر(2012م): أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء-دراسة حالة وكالة التأمين الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي CAMA: تبرز أهمية هذه الدراسة الدراسة في تعبيرها عن مستوى جودة الخدمات التأمينية المقدمة للعملاء، ومدى توافقتها مع رغباتهم، وذلك من أجل تشخيص مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف وكالة التأمين الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي ورفع مستواها بما يحقق رغبات وحاجات العملاء، ومن أهم التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة تعزيز الاهتمام بمحددات جودة الخدمات لتحقيق رضا العميل عن وكالة التأمين، منح العميل إمكانية التعبير عن آرائه اتجاه الخدمة والمؤسسة بالاعتماد على علبة الاقتراحات ودفتر الشكاوي ومعالجتها للتقليل من حالات عدم الرضا.

6- دراسة نعيم عبد الكريم الطروانة(2011م): أثر أبعاد جودة الخدمات الالكترونية في تحقيق الرضا لدى ممثلي المنشآت الخاضعة للضمان الاجتماعي الأردني ، هدفت هذه الدراسة للتعرف على اثر جودة الخدمات الالكترونية في تحقيق رضا العملاء (ضباط الارتباط) ممثلي المنشآت الخاضعة للضمان الاجتماعي الذين يتعاملون الكترونياً مع الموقع الالكتروني لمؤسسة الضمان الاجتماعي،ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن ه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة الالكترونية وفقاً للأبعاد (الاعتمادية، سهولة الوصول للخدمة، الخصوصية، الاستجابة، المجاملة وسهولة الاستعمال) مجتمعة في رضا العملاء وكذلك كانت ذات اثر وهي منفردة ومن أهم التوصيات التي تقدم بها الباحث هي ضرورة عقد دورات تدريبية لضباط الارتباط بشكل مستمر لبيان كيفية تحسين الخدمة، وتدريبهم على ما هو مستجد في عملهم والمتعلق بالتكنولوجيا الحديثة ومعالجة نقاط الضعف والعمل على تقبل دورهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.



الفصل الأول

تمهيد:

يشير مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الواعي والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصال في ممارسة الوظائف الأساسية على مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسات المعاصرة، وتسهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز والتفوق للمؤسسات والمنظمات، وذلك بتمكينها من بناء قدرات تنافسية فعالة تجعلها قادرة على الوصول إلى الأسواق واستقطاب العملاء قبل غيرها من المنافسين وضمان استمرار تعاملهم معها وولائهم لها، وبذلك تتمكن المؤسسة بفضل منهجية الإدارة الإلكترونية من أن تتحول من نمط الإدارة التقليدي إلى نمط الإدارة الإلكتروني الذي يتماشى مع معطيات العصر، وللإلمام بموضوع الإدارة الإلكترونية سنتناول في هذا الفصل الإطار النظري للإدارة الإلكترونية حيث قسمنا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة في الفكر الإداري، التي ظهرت نتيجة لثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصال، وستتطرق في هذا المبحث إلى ماهية الإدارة الإلكترونية من جوانبه الأساسية من حيث التعريف والخصائص والعناصر والوظائف وغيرها.

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالمصطلحات القريبة منها

لقد شاع في الفكر الإداري الحديث استخدام مصطلحات الحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية إلى جانب الإدارة الإلكترونية ولذا سنعرفها ونبين علاقتها بالمصطلحات القريبة لها.

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

تناول الباحثون والكتاب مفهوم الإدارة الإلكترونية كل حسب وجهات نظره وأراه حيث:

عرفها السالمي و السليطي بأنها " تعرف على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية حسب خطوات متسلسلة"¹.

وأما سحر قويدري فعرفتها بأنها "إدارة مسؤولة عن تقديم المعلومات والخدمات الإلكترونية بطريقة رقمية للعملاء و مؤسسات الأعمال القادرة على الاتصال إلكترونياً عن بعد، وقد أصبح هذا المفهوم قابل للتطبيق بفضل التقدم السريع والمذهل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها"².

و عرفها Ceaser H. Husiee على أنها "العملية الإدارية القائمة على قدرات المتميزة لشبكات الانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والرقابة والتوجيه للموارد والقدرات الأساسية للمؤسسة والآخريين من دون حدود،

¹ - علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي (2006م): الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص32.

² - سحر قويدري (2010م): الإدارة الإلكترونية وإمكاناتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، العدد الرابع عشر، مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، ص 161.

من أجل تحقيق أهداف المؤسسة".¹

ويرى كلا من **عروبة وعبد الرضا** بأنها "مجموعة الإجراءات والوسائل والأنشطة والبرامج المصممة إلكترونياً والموجهة لاستبدال الخدمات التي تقدمها المؤسسة من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب قائم على تقنية الاتصال الإلكتروني".²

فتعريف الإدارة الإلكترونية لا يقف عند اتجاه واحد بل تتوزع على ثلاثة اتجاهات فالأول ينظر لها على أساس مادي باعتبارها مجموعة الآلات والمعدات والأجهزة والثاني ينظر لها على أساس وظيفي لا تخرج عن كونها تؤدي وظائف والثالث ينظر لها على أساس تكاملي يشمل الجوانب التنظيمية المادية والوظيفية والبشرية.

فلإدارة الإلكترونية هي "إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمؤسسات و لعملاء مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية و البشرية و المعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد و تحقيقاً للمطالب المستهدفة و بالجوودة المطلوبة"³

الفرع الثاني: علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات القريبة منها

سنقوم بتوضيح الاختلافات والفروقات بينها وذلك بإعطاء مفهوم كل واحد منها:

2-الحكومة الإلكترونية: إن الحكومة الإلكترونية هي نظام حديث تتبناه الحكومات باستخدام الشبكة العنكبوتية العالمية والانترنت في ربط مؤسساتها ببعضها البعض، وربط مختلف خدماتها بالمؤسسات الخاصة والجمهور العام، ووضع المعلومة في متناول الأفراد وذلك لخلق علاقة شفافة تتصف بالسرعة والدقة وبجودة الأداء،⁴

¹-Ceaser H. Husieen :Applications To Use Electronic Mail System In The Electronic Management, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 18, Number 65, University of Baghdad, Ira.

²- عروبة رشيد، عبد الرضا ناصر (2014م): واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمانية وإمكانية تطبيقها ، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد السابع والثلاثين، المجلد العاشر، جامعة البصرة، العراق، ص 114.

³ - العوض احمد محمد الحسن (2010م): الإدارة الإلكترونية، المفاهيم- السمات- العناصر(دراسة وثائقية)، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية حول تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، طرابلس، ليبيا، متوفر على www.arab-afli.org/old/shared.doc

⁴ - ويكيبيديا الموسوعة الحرة <https://ar.Wikipedia.org>، تاريخ الاطلاع 2015/12/17

وعرفها **الصيرفي** بأنها "تحول جذري في الطرق التي تتبعها الحكومات لمباشرة أعمالها وذلك من خلال تعظيم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحرير حركة المعلومات والخدمات من أجل التغلب على القيود والعوائق المادية الموجودة في الأوراق والأنظمة التقليدية"¹.

ويعرفها **القدوة** بأنها "هي قدرة القطاعات على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن وقطاعات الأعمال بسرعة ودقة عاليتين وبأقل كلفة ممكنة مع ضمان السرية وأمن المعلومات المتداولة في أي وقت ممكن"².

ويعرفها **ابن احمد** "الحكومة الإلكترونية هي النسخة الافتراضية عن الحكومة المادية ولكن في الفضاء الإلكتروني، وبتعبير أبسط فإن الحكومة الإلكترونية تشمل تقديم خدمات القطاع العام باستخدام وسائل تكنولوجيا المتقدمة ومن بينها الإنترنت"³.

2- الأعمال الإلكترونية: استخدمت شركة **IBM** مصطلح الأعمال الإلكترونية لأول مرة في سنة 1997 وذلك في إطار سعيها لتمييز أنشطة الأعمال الإلكترونية عن أنشطة التجارة الإلكترونية

وحسب **المفرجي** الأعمال الإلكترونية هي "الإطار الشامل الذي يصف طريقة القيام بالأعمال باستخدام الصلات الإلكترونية مع الأطراف الأخرى بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق أهدافها"⁴.

وحسب **قنديلجي والجنابي** "الأعمال الإلكترونية تستخدم الإنترنت و التكنولوجيا الرقمية بغرض تسريع عمليات تبادل المعلومات و تسهيل الاتصالات، وكذلك التنسيق في داخل المؤسسة الواحدة أو بين المؤسسة من جهة و بين شركاءها في الأعمال من جهة أخرى"⁵.

¹ - الصيرفي محمد: الإدارة الإلكترونية ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، ص59.

² - محمود القدوة(2010م):الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 17.

³ -محمد بن احمد بن تركي السديري (2014م): نظم المعلومات الإدارية، النشر العلمي والمطابع، المملكة العربية السعودية، ص356.

⁴ - عادل حرحوش المفرجي، احمد علي صالح، ببداء ستار البياني (2007م): الإدارة الإلكترونية-مركزات فكرية ومتطلبات التأسيس - منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ص17.

⁵ -عامر قنديلجي، علاء الدين الجنابي: ما هي نظم المعلومات الحوسب؟ موقع المنشاوي للدراسات و البحوث www.minshawi.com ، تاريخ الإطلاع: 2015/12/18.

ويعرفها العمري والسامرائي بأنها "استخدم تكنولوجيا الانترنت في الاتصال بين الشبكات وتمكين عمليات الأعمال والتجارة الإلكترونية والاتصالات والتعاونيات داخل الشركة وفيما بين الشركة والعملاء والموردين وأصحاب المصالح".¹

3- التجارة الإلكترونية: بدأت تطبيقات التجارة الإلكترونية في السبعينات من القرن الماضي وكانت مقتصرة على المؤسسات الكبرى عن طريق البيع والشراء عبر الإنترنت للأسهم وتذاكر السفر والسلع أما اليوم فالتجارة الإلكترونية متاحة لجميع المؤسسات و بكل أحجامها

عرفتها السمرائي "بأنها تلك العمليات التجارية المتبادلة، و التي تتم عادة بين المنتجين و البائعين مثل منتج السلعة أو بائعها و هو مقدم الخدمة عادة، و بين المشترين و هم عاد المستهلكين للسلع المختلفة أو عملاء و وسطاء الخدمات، و ذلك من خلال الوسائل الإلكترونية الشائعة حاليا و في مقدمتها شبكة الإنترنت".²

ويعرفها خطاب هي "تنفيذ وإدارة الأنشطة التجارية المتعلقة بالسلعة والخدمات بواسطة تحويل المعطيات عبر شبكة الإنترنت أو الأنظمة التقنية الشبيهة".³

كما عرفها إبراهيم بختي على أنها " هي كل معاملة تجارية بين البائع والمشتري ساهمت فيها شبكة الانترنت بصفة إجمالية أو بصفة جزئية، كالتزود بمعلومات تخص خدمة أو سلعة لاقتنائها لاحقا، وسواء تم التسديد إلكترونيا، بصك ورقي، نقدا عند التسليم أو بطريقة أخرى".⁴

وبالتالي فللإدارة الإلكترونية ذات بعدين حيث:

البعد الأول: يقدم الخدمات الإلكترونية للمؤسسات أو الأفراد ضمن القطاع الخاص، ويطلق عليه الأعمال الإلكترونية، والتي تضم أنظمة فرعية. والبعد الثاني: الحكومة الإلكترونية: والتي هي مؤسسات ودوائر حكومية تعمل

¹ - غسان عيسى العمري، سلوى أمين السامرائي(2008م): نظم المعلومات الإستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، الأردن، ص166.

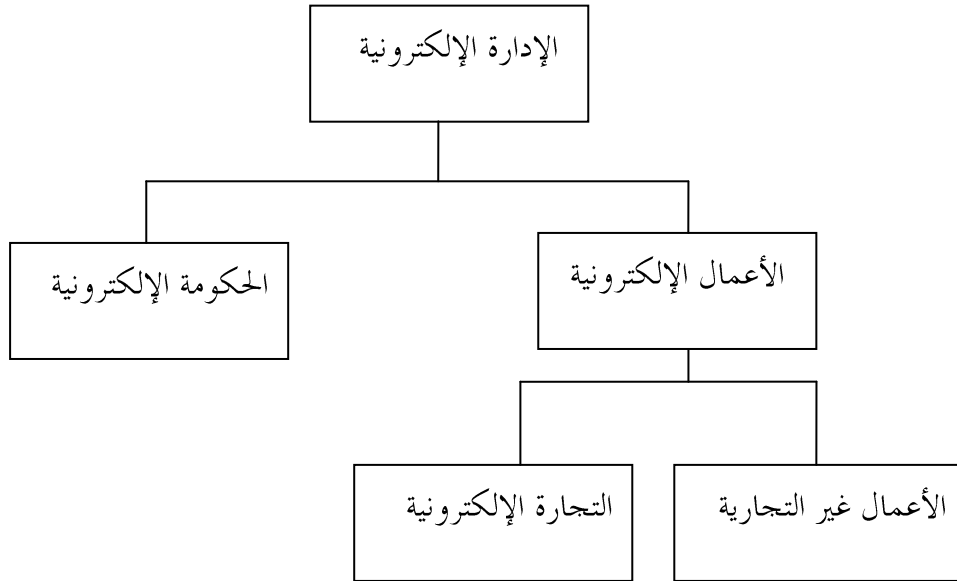
² - إيمان فاضل السمرائي، هيثم محمد الزعبي(2004م): نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ص189.

³ - عامر محمد خطاب(2011م): التجارة الإلكترونية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص12.

⁴ - إبراهيم بختي(2005م): التجارة الإلكترونية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص42.

في قطاع تقديم خدمات عامة، لذا طرحت الإدارات الحكومية شعار تنفيذي لها وهو شعار النافذة الواحدة في الدوائر الخدمية، وتشمل الحكومة الإلكترونية عدد من الأنظمة والممارسات الفرعية، ويمكن توضيح ما سبق في الشكل التالي:

شكل رقم (01): علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات القريبة منها



المصدر: عادل حرحوش المبرجي، احمد علي صالح، ببداء ستار البياني (2007م): الإدارة الإلكترونية، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ص16.

المطلب الثاني : خصائص الإدارة الإلكترونية : تتمثل بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية في: ¹

1- السرعة والوضوح: إن كثيراً من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضياً بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية إنجاز المعاملات. ففي ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل، ليس إنجازها فحسب، بل أيضاً نسخها أكثر من نسخة إذا استلزم الأمر، وحفظها وإرسالها إلى الجهة التي سببت في أمرها، ثم انتظار عودتها وإمكان تكرار ذلك مرات ومرات في حال وقوع خطأ ما، وربما بدء المشوار من جديد في حال ضياع تلك الأوراق، وهو أمر وارد، والاحتراز منه بنسبة 100 % مستحيل،

¹ -حسين بن محمد الحسن(2009م): الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو الأداء المتميز في القطاع الحكومي، الرياض السعودية، ص19-20-21.

وهذه كلها أمور هي واقع ومعاناة عاشتها المجتمعات البشرية طويلاً في ظل الإدارات التقليدية التي كانت تقف دائماً عاجزة عن تعديل شيء من هذا الواقع، وهي مشكلات أصبح في الإمكان الاحتراز منها كلياً في ظل سيطرة الإدارة الإلكترونية النامية على معلوماتها ومعاملاتها، وأيضاً ضمان سرعة إنجاز المعاملات الفائقة وإرسالها واستقبالها.

2 - عدم التقيد بالزمان والمكان: من خصائص الإدارة الإلكترونية إذا ما تم تعميمها وانتشارها في مختلف الإدارات أنه بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تتقيد في عملها بزمان معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الإنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكتها الداخلية أو وصلات شبكة الإنترنت ليست في حاجة إلى مبانٍ ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاتها، ويصلح ليكون مقراً لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضيق بها مبنى ضخم يفوق مبناها بعشرات المرات، فضلاً عن أن المراجع للإدارة الإلكترونية يجد نفسه أمام قوائم وخيارات إلكترونية وليس أمام موظفين، حيث يتقلص عدد الأفراد من منسوبي الإدارة بشكل كبير، ويحل الحاسوب محلهم، حيث يجيب عن أسئلة المراجع وأيضاً يتلقى منه معاملته بيسر عبر قائمة الخيارات والأوامر التي يتيحها لمراجع الإدارة الإلكترونية.

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

4- السرية والخصوصية: من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات الإلكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، إذ إن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمراً بالغ الصعوبة.

ومن بين خصائص الإدارة الإلكترونية أيضا: ¹

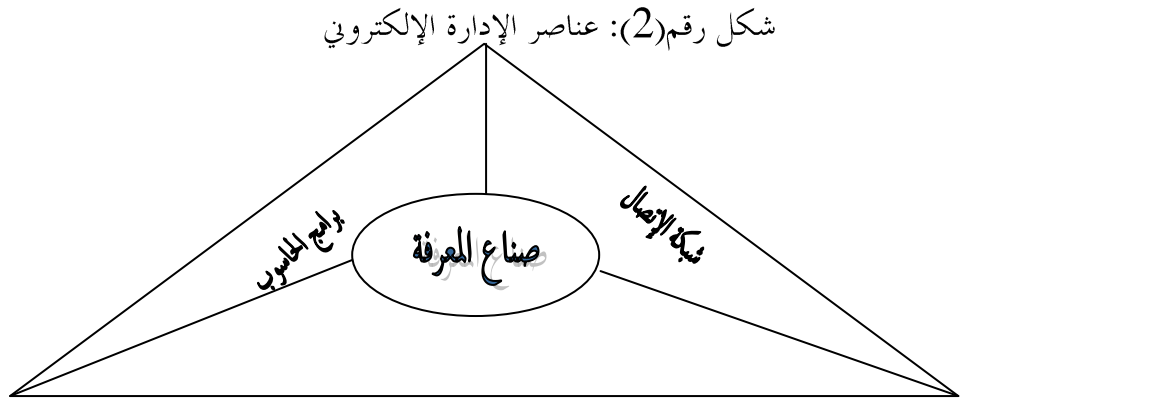
5-تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحتها وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات العملاء بشكل مبسط وسريع.

6- تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فإن انتهاج نموذج المنظمات بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة. يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف. ²

المطلب الثالث: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاثة عناصر أساسية هي عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكة الاتصال. ويقع في قلب هذه المكونات صناعات المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية. ³ ويوضح الشكل رقم (2) المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية



¹ - عشور عبد الكريم (2010م): دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر ، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر ، ص19.

² - نفس المرجع السابق: ص16.

³ - سعد غالب ياسين (2005م): الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص24.

عتاد الحاسوب

المصدر: سعد غالب ياسين(2005م): الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص 24.

1-عتاد الحاسوب: يقصد 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:¹

-توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.

-ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

2-البرمجيات: هي عبارة مجموعة برنامج تستخدم للاستفادة من إمكانيات الحاسوب الهائلة والتي بدونها لا يعمل الحاسوب ولا يمكن الاستفادة من قدرات.² وهي تنوزع على فئتين هما برامج النظام، وبرامج التطبيقات

أ-برامج النظام: هي مجموعة البرامج العامة والتي تدير مكونات الحاسب مثل الوحدة المركزية ووسائط الاتصال والأجهزة المحيطة به، وتشتمل هذه البرامج على العديد من الأنواع المختلفة مثل برامج نظام التشغيل، برامج الاتصالات وبرامج دعم ومساندة نظام التشغيل، ويطلق على الأفراد الذين يكتبون برامج النظام مبرمجي النظام.³

ب-برامج التطبيقات:تضم برامج التطبيقات العامة مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي، رسوم الحاسوب، الجداول الإلكترونية وقواعد البيانات، وأما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة ونذكر منها على سبيل المثال البرامج المحاسبية، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج تخطيط موارد المنشأة، برامج إدارة المشروعات وغيرها.⁴

¹ - موسى عبد الناصر، محمد قريشي (2011م): مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، عدد التاسع، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص89.

² - موسى عبد الله منور، حسام حمد المستريحي، هاني محمود البطش(2010م): الإدارة الإلكترونية للمكتب -مدخل تطبيقي في السكرتاريا وأعمال المكاتب-، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، ص81.

³ - نبيل محمد مرسي(2005م): التقنيات الحديثة للمعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص107.

⁴ - موسى عبد الله منور، حسام حمد المستريحي، هاني محمود البطش (2010م):مرجع سابق، ص82.

3- الشبكات: هي مجموعة من الحاسبات و الأجهزة المتصلة مع بعضها لمشاركة المعلومات والبيانات لغرض زيادة

الإنتاجية والسرعة في الانجاز والتواصل المباشر إلكترونياً¹. ومن أهم أنواع الشبكات هي:

أ- الإنترنت (Internet): فالإنترنت وسيلة اتصال هامة استطاعت أن تكتسب مكانة بين مختلف وسائل الاتصال الأخرى وهي لا تستلزم مبالغ أو ميزانيات خاصة وهي تتميز بالمعالجة الجدية والموضوعية لموضوعات عامة². فهي شبكة لمجموعة شبكات أو لمجموعة أجهزة الحاسب تتصل معا بواسطة بروتوكولات معينة، ويتم من خلالها انتقال كافة موارد الكمبيوتر من ملفات وغيرها بين الأجهزة المتصلة بالشبكة الأم من أي مكان في العالم³.

ب- الإنترنت (Intranet): الإنترنت عبارة عن شبكة معلوماتية محلية خاصة بمؤسسة معينة، وتستعمل الإنترنت وبروتوكولاتها لتمكين الأفراد والعاملين في تلك المؤسسة من الاتصال ببعضهم البعض والوصول إلى المعلومات وذلك بطريقة أسرع وأفضل وأقل كلفة من الأساليب التقليدية المعتادة⁴.

ج- الإكسترنات (Extranet): هي شبكة خاصة من شبكات الكمبيوتر تستخدم بروتوكول الإنترنت (قواعد الإنترنت) ونظام الاتصالات العامة لمشاركة جزء من المعلومات والعمليات الخاصة بالمؤسسة مع البيئة الخارجية للمؤسسة مثل الموردين والزبائن لهذه المؤسسة⁵.

ويوضح الشكل رقم (3) شبكات المعلومات الموجودة في المؤسسة

¹ - محمد بن احمد بن تركي السديري (2014م): مرجع سابق، ص268.

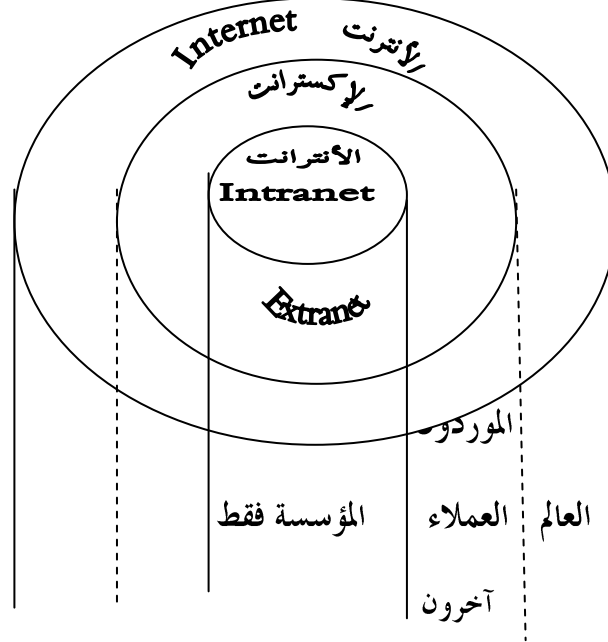
² -Rechenma Jean Jacque (2000): **L'internet et le marketing**, 3^{ème} éd ,Edition d'organisation , France, P23.

³ - فريد النجار(2006م): التجارة الإلكترونية المتكاملة، الدار الجامعية، مصر، ص32.

⁴ - إبراهيم بختي(2005م): مرجع سابق، ص35.

⁵ - موسى عبد الله منور، حسام حمد المسترجي، هاني محمود البطش (2010م): مرجع سابق، ص89.

شكل رقم (03): شبكات المعلومات الموجودة في المؤسسة



المصدر: غسان قاسم داود اللامي، أمير شكروني البياتي (2010م): تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال، مؤسسة وراق للنشر، عمان، الأردن، ص123.

4-صناع المعرفة: وهم العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية، إذ يمثل القيادات الرقمية، والمديرون والمحللون للموارد البشرية، ورأس المال الفكري في المؤسسة. ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.¹

الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية

1-التخطيط الإلكتروني: من الممكن أن لا يتضح تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة التخطيط من حيث التحديد العام، حيث أن التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني، يهدف كل منهما إلى وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها إلا أن التأثيرات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاث مجالات:²

¹ - سعد غالب ياسين (2010م): الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص32.

² - خليفة بن صالح بن خليفة المسعود (2008م): المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ص23.

-إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة المدى، والقابلة للتحديد والتطوير المستمر، خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة أو عدة سنوات، وعادة ما يؤثر تغيير الأهداف سلباً على كفاءة التخطيط.

-إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شئ في المؤسسات بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع من خلال وضع التقارير الفصلية إلى التخطيط المستمر.

-التخطيط التقليدي في جوهره العام هو تخطيط من الأعلى إلى الأسفل، في حين أن التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام ومتداخل بشكل كبير بين الإدارة والعاملين.

2-التنظيم الإلكتروني: يرى نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها تطور نتيجة التحول الإلكتروني، وذلك من خلال الانتقال من الهيكل التنظيمي القائم على الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى هيكل تنظيمي يسمى بالتنظيم المصفوفي يقوم على الوحدات الصغيرة، ومن مؤسسات ذات هيكل تنظيمي محدد إلى مؤسسات دون هيكل تنظيمي محدد، والانتقال من التقسيم الإداري القائم على أساس الوحدات والأقسام إلى التقسيم القائم على أساس الفرق، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى تنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة¹.

3-القيادة الإلكترونية: أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية، والتي تنقسم إلى الأنواع الثلاثة التالية:²

أ-القيادة التقنية العملية: حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة وتمكن القائد الإلكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة و البرمجيات والشبكات والتطبيقات، إضافة أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة، هي سرعة الحركة، والمبادرة على تسيير الأعمال واتخاذ القرارات.

¹ نجم عبود نجم (2004م): الإدارة الإلكترونية -الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات- دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية ، ص247،248.

² - عشور عبد الكريم(2010م): مرجع سابق، ص31.

ب- القيادة البشرية الناعمة : تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزاد المعرفي وحسن التعامل مع العملاء، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للعملاء.

ج- القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الإنترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والتركيز على إنجاز المهمات، والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

4- الرقابة الإلكترونية: إن الرقابة التقليدية هي رقابة موجهة للماضي، إذ إنها مرحلة تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، إن التقرير المقدم عن إنجاز عمل يكون متأخر عن إنجاز، لكن الذي يحدث في الرقابة الإلكترونية أن المعلومات تسجل فور التنفيذ، مما يمكنه من معرفة التغييرات قبل أو عند التنفيذ لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح، فشبكات الانترنت تعمل كقناة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري مما يلغي الفجوة الزمنية، حيث إن حدود المسؤولية الإدارية للمديرين والمسؤولية التنفيذية للعاملين تتداخل بشكل كبير، فالجميع يعملون في الوقت نفسه لانجاز المهمة نفسها، وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو تأكيد الثقة بالأساليب الإلكترونية بين العاملين والإدارة، فتكون الرقابة الإلكترونية أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة، بينما الرقابة التقليدية تكون قائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية.¹

المطلب الخامس: أهداف الإدارة الإلكترونية

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى زيادة قدرات الإدارات على الاستفادة من تقنية المعلومات والاتصال بهدف التنمية، فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية من تقنية المعلومات بهدف التنمية سوف يؤدي بالضرورة إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية والفاعلية

فهي تقدم في هذا الإطار الدعم في إعداد سياسات تقنية المعلومات البنية التحتية والاتصالات والتطبيقات. وتمثل أهداف الإدارة الإلكترونية في:²

¹ - عادل حرحوش المفرحي، احمد علي صالح، بيداء ستار البياني(2007م): مرجع سابق ص111.

² - فاطمة الزهراء طلحي، رحابلية سيف الدين(2015م): معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية الجزائرية -دراسة ميدانية لمجموعة الإدارات بولاية سوق هواس - الملتقى الدولي الأول حول المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية مقاربات نظرية وتجارب عالمية، جامعة السلطان محمد الفاتح ، اسطنبول، تركيا، ص4.

- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع الكفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.
- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسب ورفع مستوى العملية الرقابية.
- تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة والمتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة .
- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والانجاز السريع للمعاملة.

ومن بين أهداف الإدارة الإلكترونية أيضا:¹

- تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع العملاء والمؤسسات.
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخلص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
- إلغاء عامل العلاقة المباشر بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات بأحد العملاء
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت.
- إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيين الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال " الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الإدارية الإلكترونية.

¹ - شهرزاد محمد شهاب (2013م):مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية والإعدادية ، مجلة التربية والتعليم، العدد الثاني، المجلد العشرون، معهد إعداد المعلمين، نينوي، العراق، ص330.

-إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل والإجازات لا تجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.

المبحث الثاني : التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المنظمات

إن المؤسسات في العصر الرقمي بحاجة إلى مواكبة هذا العصر وحسن استيعاب واستغلال التكنولوجيا الحديثة، ولكن هذا يعتمد على وجود الإدارة الجيدة التي تحسن التعامل مع التقنيات وتسخيرها لصالح مؤسساتها، وعمل خطط إستراتيجيه للتحول المطلوب، وتأهيل الكوادر البشرية بكفاءة عالية، مع الحرص على ضرورة نشر وتعميم الثقافة بين العاملين في المؤسسة.

المطلب الأول: الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية وأسباب التحول

الفرع الأول: الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية

هناك مجموعة من الأسس التي تحدد أوجه الاختلافات الجوهرية بين المفهومين وهي كالتالي:¹

1-طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف: فالإدارة التقليدية تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين أطراف التعامل المختلفة، بينما الإدارة الإلكترونية تتم الاتصالات فيها باستخدام الشبكات الإلكترونية.

2-طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل: الإدارة في ظل المفهوم التقليدي تكون علاقاتها بين أطراف التعامل مباشرة، بينما الإدارة الإلكترونية تشير إلى انتقاء وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل، حيث توجد أطراف التعامل معا وفي نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية.

3-طبيعة التفاعل بين أطراف التعامل: تؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة أن التفاعل بين أطراف الإدارة يتسم بالبطء النسبي، بينما في الإدارة الإلكترونية بالسرعة، كما يحقق التفاعل الجماعي أو الموازي بين فرد ما ومجموعة ما من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية.

¹ - غنيم أحمد محمد(2004م): الإدارة الإلكترونية-آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل- مكتبة العصرية، المنصورة، مصر، ص36-40.

- 4-نوعية الوثائق المستخدمة في تنفيذ الأعمال والمعاملات:** تعتمد الإدارة التقليدية بشكل أساسي على الوثائق الورقية، بينما تتم ممارسات الإدارة الإلكترونية دون استخدام أية وثائق رسمية.
- 5-نطاق خدمة العملاء:** توفر ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن، بينما تعتمد ممارسات الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي.
- 6-مدى إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية:** توجد صعوبة في ظل ممارسات مفهوم الإدارة التقليدية في استخدام أي من وسائل الاتصالات التقليدية لتنفيذ كل مكونات العملية، بينما يمكن تحقيق ذلك في ظل ممارسات مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- 7-مدى الاعتماد على الإمكانيات البشرية والمادية:** تعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن، بينما تعتمد ممارسات الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي.

كما يمكن التفريق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية في الأمور التالية:¹

- 1- إن الإدارة بمفهومها التقليدي قائمة على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط والأوامر في الأعلى مقابل تنفيذ للتخطيط والأوامر في الأسفل لم تعد لازمة ضرورية وحاجة أساسية تتأتى من طبيعة عمل الأشياء والعلاقات بين الأفراد.**
- 2-الإدارة التقليدية ارتكزت على تراث إداري يقوم على نمط مدير يرتبط به وفق نطاق الإشراف مجموعة كبيرة أو صغيرة من الرؤوسين، كانت تقوم على إدارة الغير. فالمدير لا يمكن تصوره بدون آخرين يوجههم ويصنع القرارات والتوجيهات التي ترشدتهم فيما ينبغي عمله لتحقيق أهداف الشركة ولكن الإدارة الإلكترونية تعتمد على إدارة الذات بدل إدارة الغير.**
- 3-ترتكز الإدارة بمفهومها التقليدي على هرمية المعلومات (مدير له معلومات أكثر كثافة وسعة وثراء مقابل عاملين لا يملكون إلا القدر اليسير منها على قدر ما يسمح به تقسيم العمل)، فمع الإنترنت وشبكات الأعمال، أصبح يفقد**

¹ - نجم عبود نجم (2004م): الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص122-123.

الإدارة أهم مبررات البقاء على قمة الهرمية واحتكار اتخاذ القرار وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية المرتكزة على الإنترنت وشبكات الأعمال تصبح أكثر مشاركة.

الفرع الثاني : أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمن سلامة العمليات ، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية. ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والجودة، وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر الوقت، ومن الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني ما يلي:¹

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال .
 - القرارات والتوصيلات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق .
 - ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة، وضرورة توحيدها على مستوى المؤسسة.
 - صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
 - التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
 - زيادة المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
 - حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
- كما هناك من يرى أن من الأسباب التي أدت إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية تتمثل في:²
- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به حيث أدت الثورة التكنولوجية إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العلمية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما في ذلك نوعية الخدمات والسلع التي توفرها المؤسسات للمجتمع

¹ -رأفت رضوان(2004م): الإدارة الإلكترونية- الإدارة والتغيرات العالمية الجديدة -الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة، مصر، ص5.

² -نائل عبد الحافظ العواملة(2003م): نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، مجلة الملك سعود، مجلد15، المملكة العربية السعودية، ص36.

- توجيهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية حيث ساهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية في نشوء ما يعرف اليوم بظاهرة العولمة، وهي تمثل فلسفة جديدة للعلاقات الكونية لها أبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وقانونية وبيئية،

- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة إن انتشار مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية وتطبيقه في كثير من المؤسسات والمجتمعات يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية، والتنافس في تقديم الخدمات والسلع بناء على معايير السهولة والفعالية والتنوع والكمية الملائمة.

المطلب الثاني: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية

يؤكد العلماء والمفكرين في علم الإدارة والمتخصصين في تقنيات المعلومات الإدارية أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا بد أن يمر بعدة مراحل، كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وهناك من حدد مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية في أربع مراحل أساسية هي:¹

1-مرحلة النشر الإلكتروني: وتتطلب من المؤسسة جعل المعلومات العامة والأساسية متاحة على الشبكة فيما ذلك المعلومات القانونية والإدارية والثقافية والبيئية، وهي تبدي تحدياً فنياً بسيطاً حيث تقاسم المعلومات المهمة يطلب توافر مستوى معين من الثقة.

2-مرحلة التفاعل: فالشبكة المترابطة بين المؤسسات يجب أن تكون أكثر فاعلية بحيث يمكن تحميل المعلومات بالسرعة نفسها التي يمكنك تنزيلها بها، البدء في إنشاء شبكات تكون أكثر تطوراً واستخدام أحدث تقنيات شبكات المعلومات.

3-مرحلة التعامل: إن العمل الحقيقي للإدارة الإلكترونية يعتمد على السرعة والدقة في إنجاز العمل، وتوفير الكثير من الوقت والجهد والمال، والاقتصاد في تكاليف الأعمال الإلكترونية، وتقديم الخدمات الفورية عبر الشبكات

4-مرحلة التكامل: وتمثل مرحلة الذروة في تطبيق الإدارة الإلكترونية ويتم فيها إتاحة المعلومات فوراً عبر الشبكة، وتفاعل الناس مع الإدارة الإلكترونية واستجابتهم له، والمقدرة على إكمال المعاملات فوراً عبر الشبكة، ويعني ذلك

¹ -خليفة بن صالح بن خليفة المسعود(2008م): مرجع سابق، ص47-48.

أن بإمكان المستفيد أن يحصل على جميع المعلومات التي يحتاجها، وأن يستوفي جميع متطلباتها، وأن يطلب أو يتلقى جميع الخدمات التي يكون مخولاً لتلقيها من مصدرها، أيا كان نوعها.

وهناك من حدد مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخطوات التالية:¹

1- إعداد الدراسة الأولية: وإعداد هذه الدراسة لا بد من تشكيل فريق عمل يضم بعضيته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق إلى واحد من القرارات التالية:

أ- تحتاج الإدارة إلى الإدارة الإلكترونية.

ب- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير

ج- ينسجم مع آخر التطورات واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

د- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.

2- وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة والمؤسسة لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ

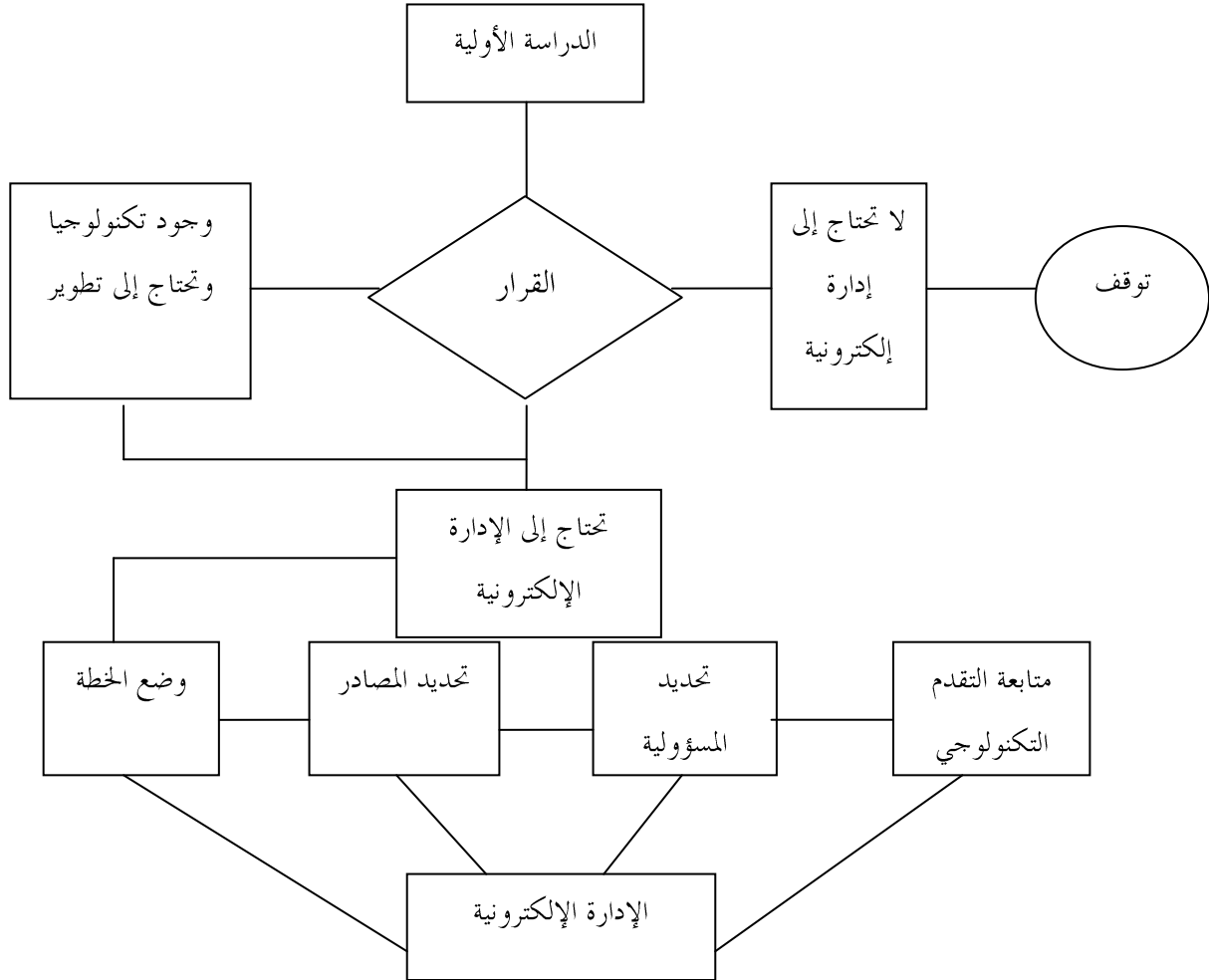
3- تحديد المصادر: التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها هذه الخطة لغرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

4- تحديد المسؤولية: إن تنفيذ الخطة لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلف المرصودة إليها.

5- متابعة التقدم التقني: نظراً لتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، والشكل رقم (4) يوضح هذه الخطوات

¹ - علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي (2006م): مرجع سابق، ص65، 64.

شكل رقم(4): خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر:علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي (2006م): الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص66 .

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات التطبيق

لا شك أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب توفير مجموعة من المتطلبات، ومن جهة أخرى يمكن أن يواجه هذا التطبيق مجموعة من المعوقات

الفرع الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تتمثل هذه المتطلبات في المتطلبات الإدارية والبشرية والتقنية والأمنية ومتطلبات سياسية وأخرى اجتماعية واقتصادية

1- المتطلبات الإدارية والتنظيمية: لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن تتوفر العديد من المتطلبات الإدارية والتنظيمية والتي تتمثل في:

أ-وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس: إن وضع هذه الاستراتيجيات وخطط التأسيس يتطلب رؤية مستقبلية مشتركة واضحة حول مشروع التحول للعمل الإلكتروني وذلك لتحديد الكيفية التي سيكون عليها مشروع الإدارة الإلكترونية وأبعاده و منطلقاته في فترة مستقبلية من حيث الدور والهدف بشكل يوضح الأدوار التي يمكن أن يؤديها هذا المشروع في خدمة الأفراد والمجتمعات والمؤسسات والدولة ككل.¹

ب-القيادة والدعم الإداري: من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر أمر ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة ، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيتضمن نجاح المشروع وتطويره ، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح الإدارة الإلكترونية.²

ج-الهيكل التنظيمي: أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واکب عصر الصناعة لم يعد ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات. ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها ، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية.³

د-وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفق المستجدات: أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول إلى الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فلقد

¹ - عروبة رشيد، عبد الرضا ناصر (2014م):مرجع سابق، ص124-125.

² محمد جمال أكرم عمار(2009م): مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها عي تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص71.

³ - موسى عبد الناصر، محمد قريشي (2011م): مرجع سابق، ص90.

أسست لأداء العمل وفق لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، وبالطبع فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى بيئة قانونية وتشريعية مختلفة.¹

2- المتطلبات البشرية: إن نجاح المؤسسات وتحقيق الأهداف المرجوة سواء في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية أو الأهداف الأخرى قائم على العنصر البشري، لذلك يرى من "الضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية والعمل على شبكات الاتصال الإلكترونية، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر الفنية المطلوبة، لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية".²

وتحدد المتطلبات البشرية من خلال:³

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الانترنت.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم.
- التمكين الإداري (Empowerment) للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

3- المتطلبات التقنية: أن توفير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج، وأساليب ومصادر المعرفة الملائمة، وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن يعد من متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، فالبنية التحتية التقنية تنقسم إلى قسمين هما:⁴

أ- البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية: وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً وصفقات التجارة الإلكترونية وغيرها.

¹ - محمد جمال أكرم عمار (2009م): مرجع سابق، ص73.

² - غنيم أحمد محمد (2004م): مرجع سابق، ص345.

³ - سمر مطر السعودي: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، ص44.

⁴ - نجم عبود نجم (2004م): مرجع سابق، ص54.

ب- البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتقتل في مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها انجاز وظائف الأعمال الإلكترونية.

4- المتطلبات الأمنية: يقصد بالأمنية مجموعة الإجراءات والتدابير الوقائية التي تستخدم سواء في المجال الفني أو الوقائي لصيانة المعلومات الخاصة بالإدارة الإلكترونية، مثل الأجهزة والبرمجيات والبيانات المتعلقة بالتطبيقات وكذلك الأفراد العاملين ضمن هذا المجال، ونظرا للتدفق الهائل في حجم البيانات ولأهمية المعلومات أصبحت حمايتها والحفاظ عليها موضع اهتمام العاملين والباحثين في هذا الميدان وهذا يتطلب ضرورة دراسة جميع المجالات التي تحمل في طياتها إجراءات حماية المعلومات والتي تساعد على الحد من محاولات الانتهاك أو إتلاف المعلومات¹.

كما يقصد بأمن البيانات هو توفر الوسائل والتي تحقق الحماية من الأحداث المستقبلية غير مرغوب فيها وهذه الأحداث تسمى التهديدات وتقسم التهديدات إلى ثلاثة مجموعات هي:²

1- تهديدات تنتج عن نظم المعلومات نفسها مثل أخطاء التشغيل.

2- تهديدات تنتج عن أفعال ضارة لبغض المخربين.

3- تهديدات تنتج عن الكوارث الطبيعية.

ويمكن توصيف إجراءات وطرق الحماية في الإدارات الإلكترونية كما يلي:³

1- اعتماد أساليب تدفق المدخلات إذ يتم التأكد من الاستثمارات والوثائق قبل تسلمها من الجهة ذات العلاقة وحفظ الاستثمارات والوثائق المراد تمييزها وتسجيلها على وسائل الحزن في أماكن محددة تمنع الإطلاع عليها أو العبث بها من قبل غير المخولين.

2- اعتماد أساليب التدفق أثناء الإدخال إلى الحاسوب، حيث يتم تدقيق البيانات بواسطة برامج الإدخال والتأكد من صحة المعلومات المدخلة.

3- حماية المعلومات المحفوظة على الأسطوانات والأشرطة الخاصة بالبيانات مع عمل نسخ إضافية لها وحفظها في مكان أمين وملائم وتسمية أشخاص مخولين بتسليم واستلام التقارير والبيانات.

1 - علاء عبد الرزاق السالمي (2006م): مرجع سابق، ص282.

2 - محمد الصيرفي: مرجع سابق، ص316.

3 - علاء عبد الرزاق السالمي (2006م): مرجع سابق، ص283.

ومن تقنيات الحماية الحديثة: ¹

جدران الحماية: ويطلق عليه أيضا جدران النار، بأنه عبارة عن نظام حماية أمنية للانترنت عن طريق بناء بوابة أو حاجز عازل بين الشبكات الداخلية والانترنت، ويقوم جدران الحماية بالعديد من الأمور ومن بينها:

- فرض السياسة الأمنية، فجدران الحماية أشبه بشرطي المرور فيما يخص استفادة المستخدمين من خدمات الانترنت فيسمح بهذه الخدمات، أو يمنعها تبعاً للسياسة الأمنية للمؤسسة.

- تسهيل وقائع الاستخدام بدقة طالما أن كل الرسائل والأوامر عند خروجها من الانترنت أو قدومها منها.

- الحد من درجة تعرض الشبكة للأخطار.

التشفير: إن التشفير يعد أحد النظم الأساسية التي تحقق تامين وحماية كل أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية ويمكن من خلاله التغلب على العديد من الأخطار مثل:

- محاولة تعديل البيانات المنقولة بالشبكة.

- تأخير إيصال بعض الرسائل وتغيير محتوياتها.

- تغيير كلمة السر الخاصة بالمستفيدين.

- انتحال شخصية المستخدم الحقيقي.

5- المتطلبات السياسية والاجتماعية والاقتصادية: فالمتطلبات السياسية تترجم في وجود سياسة داعمة لإستراتيجية

التحول الإلكتروني، ومساندة مشاريع الإدارة الإلكترونية، عن طريق تقديم العون المادي المعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية. وأما المتطلبات والاجتماعية والاقتصادية فشمل العمل

على خلق تعبئة اجتماعية مساندة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق

التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المجتمع المدني في دعم لقاءات وندوات

¹ - فاطمة الزهراء طلحي، رحابلية سيف الدين(2015م): مرجع سابق، ص8.

والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع ضرورة توفير مخصصات المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية.¹

الفرع الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

من المسلمات أن أي مشروع يقام يصاحبه بعض المعوقات فتارة تكون في سوء التخطيط وفي عشوائية التنفيذ ومن تلك العوائق التي قد تصاحب الإدارة الإلكترونية مايلي:²

- الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها.
 - عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها.
 - قلة الموارد المالية و صعوبة توفير السيولة النقدية.
 - التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري.
 - النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليلها في استخدام العنصر البشري.
 - وجود فجوة رقمية بين الناس متخصصين في مجال التقنية وآخريين الذين لا يفقهون شيئاً من إيجابياتها.
- ومن المعوقات أيضاً:³

- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المؤسسة الواحدة.
- عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته.

¹ - عشور عبد الكريم(2010م): مرجع سابق، ص25.

² - أحمد محمد سمير(2008م): الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص73.

³ - محمد عصام أحمد، حسان ثابت جاسم، علاء أحمد حسن، (2012م): جاهزية الإدارات المحلية لاعتماد الحكومة الإلكترونية -دراسة حالة في ديوان محافظة نينوي- مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد ثلاثة وتسعون، جامعة الموصل، العراق، ص289.

- عدم توفر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
- صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المؤسسات.
- عدم توفر بنية أساسية فنية جيدة.
- الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.
- التوافق مع نظم اليدوية المعتادة في العمل ورفض التحديث والتغيير.
- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.

المطلب الرابع: تعريف المؤسسة الإلكترونية وميزاتها

يعني مصطلح المؤسسة الإلكترونية المؤسسة التي تستخدم تكنولوجيا شبكة الإنترنت وتكنولوجيا الاتصال لتحسين أداء مهامها وعملياتها المختلفة ونقلها لمن يحتاج إليها في داخلها وخارجها لعملائها الحاليين ومحاوله الوصول إلى عملاء جدد من أجل البقاء والتواجد في عالم متغير على الدوام¹. وتعرف كذلك بأنها منظمة تدخل فيها تقنية المعلومات ووسائل الاتصال الإلكتروني وما يتفرع عنها من وسائل دون ارتباط عمليات المؤسسة بمكان و زمان محددين.²

و يتحقق للمنظمة الإلكترونية مميزات مهمة منها:³

- تسارع الابتكار، سرعة الاستجابة للمتغيرات، تفعيل نظم الجودة.
- سرعة تطوير منتجات جديدة متنوعة وحسب الطلب.
- تقصير الوقت فيما بين إصدار الطلب والتسليم، والاستجابة الفورية لطلبات العملاء.
- استثمار تقنيات الاتصالات والمعلومات مباشرة كثير من العمليات كالشراء والتسويق والبيع وتحصيل المستحقات عبر شبكة الانترنت.

¹ www.al-jazirah.com، تاريخ الاطلاع 2016/01/15.

² - أحمد محمد سمير (2008م): مرجع سابق، ص124.

³ -علي السلمي (2002م): إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة - مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة، مصر، ص265.

- استخدام تقنيات البيع المباشر للمستهلكين وتجاوز الوسطاء مما يقلل التكلفة ويخفض الوقت المستغرق في الاستجابة عبر شبكة الإنترنت.

- تطوير نظم فعالة ومرنة في مجالات إدارة الموارد البشرية، الإدارة المالية والرقابة الإدارية تتناسق مع معطيات التقنية العالية وضغوط الوقت والمنافسة

خلاصة الفصل

ما نستخلصه من هذا الفصل أن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة جاءت استجابة لإفراز البيئة الجديدة التي تتصف بالعمولة والتعقيد، ومتطلبات الإدارة والتجارة الدوليتين، وسرعة الاستجابة إلى الحاجات المتعددة والمتنوعة للعميل، فضلا عن متطلبات إدارة الأعمال على المستوى العالمي، فالمؤسسات صارت تتجه نحو الإدارة الإلكترونية وذلك نظرا للخصائص التي تتميز بها، ولتطبيق إدارة الإلكترونية يجب على المؤسسة أن تراعي مراحل تطبيقها، كما هناك مجموعة من المتطلبات يجب توفرها من اجل تطبيق امثل للإدارة الإلكترونية وتحقيق الأهداف المرجوة منها للمؤسسة التي تبحث عن التطوير والتجديد من اجل كسب العميل والعمل على تحقيق رضاه لأنه يعتبر مصدر ربحيتها.

الفصل الثاني

تمهيد:

تسعى أي مؤسسة إنتاجية كانت أو خدماتية إلى تحقيق رضا العميل، كونها وجدت أصلا من أجل تلبية حاجاته ورغباته من خلال تقديمها للمنتجات والخدمات، أي إن جوهر عمل المؤسسة هو العميل. فمن خلال انتقاء العميل للمنتج أو العلامة فهو يسعى إلى تلبية مجموعة من الحاجات والرغبات يرى أنها تحقق له مستوى من الرضا وتضمن في نفس الوقت ربحية المؤسسة، وفي المقابل يمكن أن تتحمل هذه الأخيرة خسارة كبيرة نتيجة عدم رضا العميل، ومنه فالنزول على سلم الرضا لدى العميل يعني بالضرورة النزول على سلم ربحية المؤسسة، هذا ما يبرر مدى أهمية الرضا في تحديد مصير المؤسسة. ولالإلمام بموضوع رضا العميل قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هي:

المبحث الأول: ماهية رضا العميل.

المبحث الثاني: السلوكيات الناجمة عن الرضا وقياسه وطرق تحسينه.

المبحث الثالث: مساهمة الإدارة الالكترونية في تحقيق رضا العميل

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول رضا العميل

إن رضا العميل المحور الأساسي ونقطة الارتكاز في التخطيط للأنشطة التسويقية لجميع المؤسسات الناجحة على اختلاف أنواعها ولذلك اهتم الباحثين بموضوع رضا العميل وذلك لأنه محور عمليات المؤسسة ولذا سنتطرق في هذا المبحث إلى مفاهيم أساسية حول رضا العميل

المطلب الأول: تعريف رضا العميل

الفرع الأول: تعريف العميل

يعد العميل أحد الأصول غير الملموسة المهمة للمؤسسة وأداة ضرورية لنجاح المؤسسات وديمومة استمرارها على المدى الطويل وكحجر أساس في بناء ولاء العميل للعلامة والمؤسسة معا.¹

فكثيرا ما يقتصر فهمنا للعميل على أنه ذلك الشخص الذي يتقدم لشراء المنتجات من المؤسسة أو الحصول على خدماتها، ولكن في الحقيقة كل شخص تتعامل معه المؤسسة سواء من الداخل أو الخارج يعتبر عميلا، ويعني ذلك أن العملاء ينقسمون إلى فئتين أساسيتين :

العميل الداخلي (عملاء الداخل): ويمثلون النصف الآخر لمفهوم العميل، وهم أولئك الأفراد داخل المؤسسة والذين يعتمدون عليها في أداء مهامهم، وتتأثر جودة أدائهم لتلك المهام بمستوى خدمة المؤسسة لهم، من ناحية أخرى فإن الفرد يمكن أن يكون عميلا داخليا لزميله في العمل أو في وحدة إدارية أخرى.²

العميل الخارجي: لقد عرفت جمعية التسويق الأمريكية العميل على أنه مشتري المنتجات أو الخدمات الفعلي أو المتوقع.³ فالعميل الخارجي " هو الذي يتعامل مع السلعة والخدمة التي تنتجها المؤسسة، ويتلقى المخرجات النهائية منها، بحيث تتوفر لديه الرغبة والقدرة " كما يصنف العملاء الخارجي إلى:

➤ **العميل الصناعي:** وهو الفرد أو الجهة التي تقوم بشراء المنتج ليس بغرض استهلاكه، بل لإدخاله في عملية إنتاج منتج آخر.

¹ - سامي ذياب محل (2007م): اثر إستراتيجية الاستقرار في رضا العميل - دراسة تحليلية في شركة ألبان تكريت المحدودة- مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد3، العدد7، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، ص8.

² - جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر (2003م): دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، ص14.

³ - محفوظ أحمد جودة (2008م): إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص71.

➤ العميل النهائي: وهو الذي يقتني المنتج بقصد الاستهلاك سواء استعمله بنفسه أو اشتراه لغيره.¹

الفرع الثاني: تعريف رضا العميل

وضع الباحثون والكتاب العديد من التعاريف لرضا العميل حيث عرفه **Kotler et Dubois** بأنه "شعور شخصي بالبهجة أو بخيبة الأمل ناتج عن مقارنة أداء المنتج مع توقعات العميل"²

ويعرفه **الصحن** على أنه "مستوى إحساس العميل الناجم عن المقارنة بين أداء المنتج المدرك وبين توقعات هذا العميل"³.

ويعرفه **الطائي و قدادة** بأنه "مشاعر العميل بالفرح أو الاستياء بعد الشراء الناجمة عن مقارنة الأداء الفعلي للمنتج مع توقعاته."⁴

وعرفه كل من **Anne-Christine et Chanta** بأنه "الحالة النفسية الناتجة عن عملية المقارنة بين نتائج التجربة مع معايير شخصية مختلفة"⁵

ويعرف **أبو خليل** رضا العميل أنه "عبارة عن خبرة ما قبل الاستهلاك(الاستعمال) والتي يقارن فيها العميل بين المنتج كما كان يتصوره مع الجودة المدركة"⁶

فالرضا العميل هو مؤشر للفرق بين الأداء والتوقعات، وبالتالي فان هناك ثلاثة مستويات يمكن أن تتحقق من خلال مقارنة الأداء المدرك من قبل العميل بتوقعات:⁷

أداء المنتج اصغر من التوقعات ← العميل غير راضي.

¹ - كحلول فتيحة (2008م): تأثير التميز في خدمة العميل على القرارات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة وحدة التجارة العامة بسكرة، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص.

² - نزار عبد المجيد رشيد البرواري، فارس محمد النقشبندي: التسويق المبني على المعرفة-مدخل الأداء التسويقي المتميز - الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص251.

³ - محمد فريد الصحن(2002م): قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، ص71

⁴ - رعد عبد الله الطائي، عيسى قدادة(2008م): إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص144.

⁵ - Anne-Christine Cadiat et Chantal de Moerloose(2002): **L'impact d'internet sur la gestion de relation client, étude de cas dans le secteur du transport de colis express.p8.**

⁶ - محمد منصور أبو خليل، وآخرون (2013م): سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص132.

⁷ - محفوظ أحمد جودة(2008م): مرجع سابق، ص 74.

أداء المنتج يساوي توقعاته ← العميل راضٍ.

أداء المنتج أكبر من التوقعات ← العميل راضٍ جدا.

المطلب الثاني: محددات رضا العميل

من خلال التعاريف السابقة لرضا العميل نجد انه يتكون من ثلاثة عناصر أساسية وهي التوقعات (الأداء المتوقع)، الأداء الفعلي، نتيجة المقارنة (مطابقة، عدم المطابقة) وهي المحددات الأساسية لرضا العميل وتتمثل في:

1- التوقعات (الأداء المتوقع): التوقع هو التصور الذي يكونه العميل في عقله قبل اقتناء المنتج أو الخدمة ومدى تحقيق المنافع التي يرغب في الحصول عليها، معتمدا في ذلك على المعلومات التراكمية التي يكونها من خبرته السابقة من الاستهلاك الفعلي للمنتج أو لمنتجات وخدمات مماثلة.¹

وضع الباحثون عدة تصنيفات للتوقعات منها:²

1-1 - توقعات عن خصائص المنتج (الجودة المتوقعة): تتعلق الجودة بمجموع الخصائص التي يملكها المنتج في حد ذاته والتي يرى العميل أنها ضرورية ومناسبة و يمكن أن تحقق له مجموعة من المنافع بعد استعمال المنتج ، و تتلخص هذه الخصائص في:

- سهولة استعمال المنتج.

- القدرة على الأداء لفترة طويلة.

- الاقتصادية في التشغيل.

- الخدمات المرافقة.

- مدى توفر قطع الغيار في حالة المنتجات الإلكترونية أو الميكانيكية أو إمكانية صيانتها.

¹ مزيان عبد القار (2012م): أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء-دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي CAMA - رسالة ماجستير، تخصص تسويق دولي كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، ص103.

² - حاتم بنجود (2006م): تفعيل رضا العميل كمدخل استراتيجي لبناء ولائه -دراسة حالة المصنع الجزائري الجديد لمصبرات NCA - رسالة ماجستير، تخصص تسويق، قسم علوم التجارية، جامعة الجزائر، ص59.

1-2- توقعات عن المنافع الاجتماعية: تتعلق المنافع الاجتماعية التي يمكن لل عميل تحصيلها من اقتنائى للمنتج، بصورة المنتج أو صورة العلامة، وما يمكن أن يمنحه للعميل من أثر إيجابي اجتماعي ، بمعنى ردة فعل الآخرين تجاه العميل نتيجة اقتنائى لهذا المنتج سواء كان بالاستحسان أو الرفض .

1-3- توقعات عن تكاليف المنتج : يكون العميل مجموعة من التوقعات في مقابل المنافع ، هي توقعات عن التكاليف أو السعر الذي يجد نفسه ملزم بدفعه مقابل الحصول على المنتج .مجموع المنافع، والمقصود بالسعر ليس المبلغ فقط بل يتضمن إضافة إلى السعر كل جهد مادي أو معنوي يبذله في سبيل الحصول على المنتج بما في ذلك عملية التسوق و جمع المعلومات عن المنتج ومختلف الآثار المعنوية والنفسية التي يتحملها.

وقد صنف كل من (Pitts Woodside) التوقعات إلى ثلاثة أنواع هي:¹

- **توقع تنبؤي:** يتعلق بالمعتقدات عن مستوى أداء معين ويقاس بقوة الاعتقاد، يمثل التوقع التنبؤي عملية عقلية تركز على مستويات الخصائص التي يتوقع وجودها في المنتج أو العلامة.
- **التوقع المعياري:** يركز هذا التوقع على مستويات مثالية حول ما يجب أن يكون عليه أداء منتج أو علامة، يتم إعدادها انطلاقاً من دراسات وأبحاث نظرية قياسية.
- **التوقع المقارن:** يقوم العميل بتكوين توقع عن المنتج أو العلامة على أساس المقارنة بمنتجات أو علامات يتوقع أنها في نفس المستوى.

2-الأداء المدرك (الأداء الفعلي): يتمثل في مستوى الأداء الذي يدركه العميل عند استعماله المنتج أو حصوله على الخدمة بالإضافة إلى الخصائص الفعلية لكليهما. يمكن الاعتماد على مقياس الأداء الفعلي للتعبير عن الرضا أو عدم الرضا وهذا من خلال سؤال العميل عن رأيه في الجوانب المختلفة المتعلقة بأداء المنتج أو الخدمة، بالإضافة إلى أنه معيار يستخدم لمقارنة العميل للأداء المدرك للمنتج من حيث أبعاده مع التوقعات عن المنتج وتكون النتيجة درجة معينة من عدم المطابقة الايجابية والسلبية بالإضافة إلى حالة المطابقة.²

3-المطابقة (التشبيث): تمثل المطابقة إيجاد الفرق بين مستوى التوقعات (الأداء المتوقع) ومستوى الأداء الفعلي الذي حصل عليه العميل بعد شراء المنتج، وتعرف على أنها: " درجة انحراف أداء المنتج عن مستوى التوقع الذي ظهر قبل

¹ - عائشة مصطفى المنيوي(1998م): سلوك المستهلك، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، ص126.

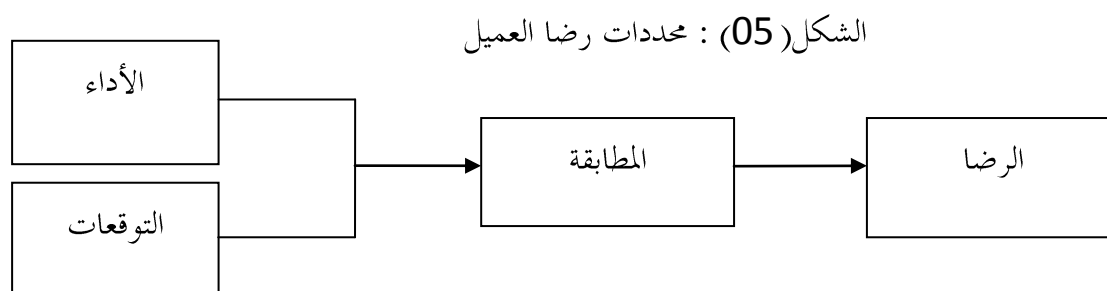
² - كحلول فتيحة (2008م): نفس المرجع السابق، ص87.

عملية الشراء".¹ وهنا نميز حالتين :

➤ **الانحراف الموجب:** أي يكون الأداء المدرك أكبر من المتوقع وهي الحالة المرغوب فيها التي تسعى المؤسسة لتحقيقها

➤ **الانحراف السلبي:** أي يكون الأداء المدرك أقل من المتوقع وهي الحالة الغير مرغوب فيها

والشكل التالي يوضح محددات الرضا :



Source : Riadh Ladhari (2005): La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquence, volume 36, number 2, Revue de l'Université de Moncton,p187.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في رضا العميل

يوجد العديد من العوامل التي تؤثر في رضا العميل و من بينها:²

1_ ملامح وخصائص المنتج: يتأثر الرضا بمدى إدراك العميل لملامح وخصائص المنتج وقد أشارت البحوث عدة أبحاث أن العميل يقوم بعملية مقارنة بين معالم وأبعاد المنتج، فقد يقارن مستوى الأسعار مع مستوى جودة المنتج مع مدى صداقة الموظفين ومودتهم.

2_ الإحساس بالمساواة والعدالة: تعبر من العوامل التي تؤثر في رضا العميل حيث يقوم العميل في العادة بسؤال نفسه : هل تمت معاملتي من قبل المؤسسة بطريقة عادلة مثل عملاء آخرين ؟ أم تم ذلك بطريقة أفضل أو هل الأسعار التي تعطى لهم أفضل وهكذا.

¹ - عائشة مصطفى المياوي(1998م): مرجع سابق، ص121.

² - سعدية محبوب(2009م):علاقة جودة الخدمة برضا العملاء في المؤسسات الصحية-دراسة مقارنة عيادة الرازي مستشفى بشير بن ناصر بسكرة-رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص53،54.

- 3- **الجودة** : عامل أكثر أهمية من العوامل السابقة وهو جودة المنتج أو الأداء الفعلي للمنتج، فعند الحصول على جودة عالية سيكون مستوى الرضا عاليا
- 4- **العوامل الموقفية**: ليس للعميل قدرة على التحكم بها مثل: حالة الطقس وحالة السير والخصائص التي يختص بها مزود الخدمة مثل حجم المؤسسة وعدد موظفيها وموقعها الجغرافي كل ذلك يؤثر أيضا على رضا العملاء
- 5- **الأساليب المستخدمة ومدى مصداقيتها ومطابقتها لتوقعات العملاء**
- 6- **العوامل الديمغرافية وصفات العميل.**
- وذكر الكتاب عوامل أخرى تؤثر في رضا العميل منها:¹
- 7- **العوامل الشخصية**: الانفعالات والأحاسيس الموجودة في وجدان العميل تؤثر في رضا العميل وهي تختلف عندما يكون العميل مسرورا عنها عندما يكون في حالة استياء.
- 8- **الأسعار**: تؤثر الأسعار ارتفاعا أو انخفاضاً على رضا العميل.

المطلب الرابع: أهمية رضا العميل

يحقق رضا العميل فوائد عديدة للمؤسسة تتمثل في:²

- 1- إذا كان العميل راضيا عن الخدمات والمنتجات المقدمة إليه من المؤسسة فإن قراره بالعودة سيكون سريعا، بالإضافة إلى ذلك سيحدث الآخريين مما يولد عملاء جدد للمؤسسة
- 2- إن رضا العميل يتم عندما تقوم المؤسسات بتقديم منتجات وخدمات متطابقة إلى حد ما مع توقعات العميل والجودة التي تمتاز بها المنتجات والخدمات ستقود إلى تعامل المؤسسة بشكل واسع وأفضل في المستقبل، بالإضافة إلى إن رضا العميل عن المنتج يقلل من احتمال توجه العميل إلى مؤسسات أخرى أو منافسة.
- 3- يمثل رضا العميل تغذية عكسية للمؤسسة فيما يتعلق بالمنتج أو الخدمة المقدمة إليه مما يقود المؤسسة إلى تطوير منتجاتها المقدمة للعملاء.

1 - محمد منصور أبو خليل، وآخرون (2013م): مرجع سابق، ص132.

2 - غسان قاسم داود اللامي، حسين هشام عبد الرحمان (2011م): تأثير تقييم أداء أعضاء قنوات التنوي ع في رضا العميل ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد الرابع والسبعين ، المجلد التاسع عشر، بغداد، العراق، ص44،45.

- 4- إن المؤسسة التي تهتم برضا العميل ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولاسيما فيما يخص المنافسة السعرية في السوق.
- 5- إن المؤسسة التي تسعى إلى قياس رضا العميل تتمكن من تحديد حصتها السوقية، إذا يعتبر رضا العميل مقياس لجودة المنتج والخدمة المقدمة.
- 6- إن الشيء المهم في العمليات التشغيلية في المؤسسات هو الاعتماد على السمعة في تقديم المنتجات والخدمات وبلوغ رضا العميل، فهو مصدر الربح الحقيقي والضامن لاستمرار عملياتها، فأصول المؤسسة من وجهة النظر التسويقية لا تتمثل في مبيعاتها أو أدواتها الإنتاجية، فأعلى أصولها التسويقية موجودة في أسواقها، وتتمثل في العملاء الذين تتعامل معهم.
- 7- بالإضافة إلى أن رضا العميل هو محور عمليات المؤسسة ومن ثم فلعل أحد أهم أوجه التحول الذي شهدته الفكر الإداري في القرن الماضي ما يعرف بفلسفة التوجه التسويقي للمؤسسة، أي قيامها بتركيز نشاطاتها كافة في خدمة السوق.
- 8- هذا فضلا على أن رضا العميل يساعد المؤسسات على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل من خلال:
- تقييم السياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر على رضا العميل بشكل سلبي.
 - يعد دليلا لتخطيط الموارد التنظيمية وتسخيرها لخدمة رغبات العميل وطموحاته في ضوء آراءه التي تعد تغذية عكسية.
 - يعتبر رضا العميل بمثابة نقل الآراء والأفكار الايجابية والسلبية حول المنتجات والخدمات المقدمة إليه والتي تحدد المشاكل السائدة والمحتملة، مما يجعل المنتجات والخدمات المقدمة إليه في تطور دائم يتناسب مع توقعات العملاء المستقبلية.
 - الكشف عن مستوى أداء العاملين في المؤسسات ومدى حاجاتهم إلى برامج تدريب مستقبلا لرفع كفاءتهم وأدائهم في مختلف الجوانب الإدارية وبالأخص الجوانب التي تتعلق بالتسويق.

المبحث الثاني: نواتج الرضا و قياس رضا العميل وأدوات تحسينه

سنتطرق في هذا المبحث إلى السلوكيات الناجمة عن رضا العميل أو عدم رضاه وإلى قياس رضا العميل الذي يمثل أداة تقييم بها المؤسسة مدى رضا العملاء عن منتجاتها وخدماتها وأدوات تحسين رضا العميل من أجل جذب العميل وكسب رضاه.

المطلب الأول : السلوكيات الناجمة عن رضا العميل أو عدم رضاه

الفرع الأول: السلوكيات الناجمة عن الرضا

يظهر سلوك رضا العميل من خلال مرحلة ما بعد الشراء أو التعامل عند تقديم الخدمة فأتثناء مرحلة ما بعد الشراء أو التعامل يقوم العميل بمجموعة من السلوكيات المختلفة التي تعكس مستوى الرضا وهي عبارة عن رد فعل صادر من طرف العميل وتتمثل هذه سلوكيات في سلوك تكرار الشراء وسلوك التحدث الايجابي وسلوك الولاء.

1_ سلوك تكرار الشراء: حيث يقوم بعض العملاء بمعاودة الشراء لنفس المنتج المقدم من طرف المؤسسة نتيجة العادة أو ملائمة الأسعار، وهو ما يؤدي إلى تحولهم بسرعة باتجاه مؤسسة أخرى تعرض منتجا أفضل وبأسعار أحسن، وهو ما يتنافى مع مبدأ الولاء وهو الإصرار رغم المؤثرات والبدائل.¹

2_ سلوك التحدث بكلام ايجابي: يعد التحدث بكلام ايجابي أحد أهم سلوكيات ما بعد الشراء المترتبة عن الرضا، فالرضا يعد مقدمة هامة لسلوك التحدث الايجابي عن المنتج، وعليه يمكننا القول إن سلوك التحدث بكلام مجاني يمثل وسيلة اتصال مجانية ذات فعالية لما تتميز به من مصداقية لأنها ناتجة عن تجربة نتجت عنها صورة ايجابية تنتقل من الفم إلى الأذن مباشرة.²

3_ سلوك الولاء: الولاء هو التزام عميق من قبل العميل بإعادة شراء منتج معين مفضل لديه وقيام هذا العميل بتوصية الآخرين بشرائه، مع وجود اتجاه قوي لعدم التحول عن هذا المنتج ، حتى بوجود مؤثرات ترويجية تستهدف

¹ - منير نوري(2013م): سلوك المستهلك المعاصر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص329.

² - محمد إبراهيم عبيدات (1999م): مبادئ التسويق، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص61.

إبعاده عن التعامل مع هذا المنتج لصالح منتجات أخرى.¹

الفرع الثاني: السلوكيات الناتجة عن عدم الرضا

ركزت العديد من الدراسات واهتمامات المؤسسة على سلوك رضا العميل، إلا أنه في الاتجاه المعاكس يوجد سلوك عدم رضا العميل الذي لا يقل وزناً وأهمية عن الرضا، فيقدر ما تجنيه المؤسسة من ربح وفوائد نتيجة رضا عملائها يمكن أن تخسر الكثير بسبب عدم رضا العدد القليل منهم.

حيث عرف (Handg) عدم رضا العميل على أنه "الفجوة بين الميزج المثالي لخصائص معينة والميزج الفعلي، وربط (Cohen) بين التوقع وعدم الرضا واقترح أن حالة عدم الرضا تأتي من التوقعات المتزايدة للعميل والتي تزيد الخصائص التي يحصل عليها ودرجة التوقع"² ومن خلال هذا التعريف يمكن الإشارة بأن عدم الرضا هو حالة من عدم التطابق السلبية تتولد عليها مجموعة من السلوكيات تتمثل في:

1- كلمة الفم المنقول السلبية : إن كلمة الفم المنقولة تكون في وسط المجتمع عند الحوار بين الأفراد وقد تكون السلبية تؤدي إلى مشاكل وأزمات لا يمكن التحكم بها بسهولة يضاف إلى ذلك أن الكثير من العملاء قد يعتمدون على الاتصال غير الرسمي عند وضع قراراتهم الشرائية المرتبطة بالمنتجات، فالعملاء غير راضين يقومون بالتحدث سلبياً عن خبراتهم مع المؤسسة ومنتجاتها وتؤكد الدراسات بأن العميل الراضي ينقل رضاه في المتوسط من ثلاثة إلى خمسة عملاء، بينما ينقل العميل غير الراضي خبراته السيئة من إحدى عشرة إلى ثلاثة عشر عميلاً.³

2- سلوك الشكوى: ويعد هو الآخر رد فعل عن عدم الرضا الذي يشعر به العميل بسبب وجود أخطاء عند تقديم المنتج ، كتقديم منتج لم يطلبه العميل أو عدم توفير ما يطلبه العميل في الوقت والمكان المتفق عليه أو عدم المبالاة بالعميل و التماطل في إنهاء المعاملات معه والانشغال بأمور أخرى...

إن النجاح في تحقيق رضا العملاء يستلزم بدهة سؤال من يهمله الأمر أي العميل لأنه الوحيد الذي يمتلك

¹ - محمد منصور أبو خليل، وآخرون (2013م): مرجع سابق ، ص133.

² - حاتم نجود (2006م): مرجع سابق، ص63.

³ مزيان عبد القار(2012م): مرجع سابق، ص114.

الحق في تقييم مستوى العناية به ومدى الرضا عن المنتج واتخاذ القرار بالاستمرار في التعامل مع المؤسسة.¹

3-التحول عن التعامل مع المؤسسة إلى مؤسسات أخرى: وهو سلوك ناتج عن حدوث عدم الرضا عن الم نتج أو الخدمة، لذا على المؤسسة أن تحقق نسبة 100 % رضا أو صفر عيب وهذا عن طريق القضاء على كل أسباب التحول والتي نذكر منها:

- عدم إظهار اهتمام الموظفين وخاصة الذين يحتلون الواجهة الأمامية للعناية بالعميل.

-استغراق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات العميل.

- عدم توفر المنتج المطلوب في الوقت المناسب.

- تقارب مستوى الجودة مع مستوى المنافسين مع سعر أعلى.

- عدم قدرة المؤسسة على الوفاء بوعودها كوجود فجوة بين الجودة الفعلية للمنتج والجودة التي وعدت بها العميل.

- عدم القدرة على معالجة شكواى العملاء بطريقة ترضيهم.

- تقديم أعذار بشكل مستمر حول الأخطاء التي تقع أثناء تقديم المنتج.

- عدم رضا الموظفين الذي سينعكس سلبا على رضا العملاء.²

4-عدم الإجابة وغياب رد الفعل: هناك نوع من العملاء يسمي بالعميل الصامت الذي لا يقدم رد فعل بالرغم من

انزعاجه مما يتعذر على المؤسسة تحديد مصدر عدم الرضا وهذا يؤدي إلى فقدان هؤلاء العملاء الذي يؤدي بدوره إلى تآكل أصولها من العملاء وقد تعددت الأسباب التي يختفي العميل الصامت من ورائها والتي تفسر امتناعه عن التعبير.³

المطلب الثاني:قياس رضا العميل

أصبحت دراسات وأبحاث قياس رضا العميل وفهم أسباب وعوامل الرضا ومبررات عدم الرضا حتمية مفروضة على

المؤسسات التي تتجه نحو عملائها وتسعي إلى إرضائهم باستمرار وهناك مجموعة من الأسئلة تطرحها المؤسسة

¹ - كحلول فتيحة (2008م):مرجع سابق، ص84.

² - نفس المرجع، ص84.

³ - محبوب سعديّة(2009م): مرجع سابق، ص53.

باستمرار ولا يمكن الإجابة عليها إلا بقياس الرضا تتمثل في:

-هل العميل راض عما تقدمه له؟

-لماذا يمتنع العملاء الآخريين عن شراء منتجاتنا؟

-لماذا تحول عملائنا نحو المنافسين؟

-ما الذي يمكن أن يرضي عملائنا أكثر؟

حيث تتنوع هذه القياسات إلى القياسات غير مباشرة والقياسات الكيفية والقياسات الكمية

أولاً: القياسات غير مباشرة لرضا العميل

تتعلق هذه القياسات بدراسة وتحليل العناصر المرتبطة بنشاط المؤسسة والتي تتأثر بنواتج حالات الرضا أو عدم الرضا وهناك متغيرات كثيرة ولكن الأبحاث ركزت على ما هو أكثر أهمية في نشاط المؤسسة والتي يرونها أكثر ارتباطاً وتأثيراً بمستويات الرضا أو عدم الرضا وهي: الحصة السوقية، معدل الاحتفاظ بالعملاء، معدل شراء المنتجات بالنسبة للعميل، المردودتي، تطور عدد العملاء، جلب عملاء جدد.

1_ الحصة السوقية: و يمكن قياسها عن طريق عدد العملاء ذوي العلاقات طويلة الأمد مع المؤسسة ومقدار رقم الأعمال المنجز مع العملاء. الطريقة الأخرى لتقييم رضا العميل دون اتصال مباشر مع العميل هي فحص سجل المبيعات الداخلية للمنظمة، و يمكن عمل مقارنات شهر بشهر و في نفس الفترة من السنة الماضية، و يمكن أن يصاحب مستويات الرضا المرتفعة زيادة في المبيعات إلا أن المؤسسات يجب أن تكون حريصة مع هذه الطريقة لوجود كثير من التوضيحات للزيادة في المبيعات، مثال ذلك أن تكون المؤسسة بدأت بحملة إعلان جديد. و بالإضافة إلى فحص سجلات المبيعات يجب أن تنظر المؤسسة إلى حصة السوق أيضاً، و يتناول هذا المقياس المبيعات بالنسبة إلى المنافسة، و التي تكون تقويماً أكثر دقة للتحسن في أداء السوق، لكن يمكن أن توجد بعض التوقعات الأخرى للتغيرات في السوق بجانب رضا العميل أيضاً.¹

¹ - قطاف فيروز(2011م):تقييم جودة الخدمات المصرفية و دراسة أثرها على رضا العميل البنكي دراسة "حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية" لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، ص164-165.

2- عدد المنتجات المستهلكة (متوسط تكرار الشراء): يحسب هذا المقياس متوسط الشراء لمجموعة من العملاء حسب القانون التالي متوسط تكرار الشراء = حجم المبيعات / عدد الزبائن.

فكلما كان المتوسط مرتفع دل على ارتفاع مستويات الرضا والعكس صحيح، إلا أن العيب الذي يجعل هذا المقياس يتميز بنوع من القصور وقلة الدلالة هو كون المتوسط يتأثر بالقيم الشاذة فيوازن بين عدد الشراءات المرتفعة جدا والمنخفضة جدا ويصبح غير معبر عن الحقيقة.¹

3- المردودية: معدل الرضا المرتفع والحصة السوقية المهمة ما هي إلا وسائل لنمو الأرباح لذا لا ينبغي على المؤسسات قياس مقدار الأعمال التي تنجزها مع عملائها فقط وإنما تهتم بمردودية هذه الأنشطة ويمكن قياس المردودية من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل عميل أو صنف من العملاء.²

4- الاحتفاظ بالعملاء: إن أحسن طريقة لنمو الحصة السوقية هي الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، عدة دراسات في هذا المجال أكدت أهمية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين ، فالمؤسسات يمكن لها تحديد كل عملائها مثل تجار التجزئة، لموزعون.. الخ، إذ يمكن قياس درجة رضاهم وولائهم بطريقة دقيقة نتيجة لمعدل الاحتفاظ قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعبر عن العملاء الذين احتفظت المؤسسة بعلاقات دائمة معهم.

5- جلب عملاء جدد: من اجل نمو مقدار النشاط تبذل المؤسسة قصارى جهدها لتوسيع قاعدتها من العملاء، إن التقدم في هذا المجال يقاس بصفة مطلقة أو نسبية كما قد يعبر عنه بعدد العملاء الجدد أو إجمالي رقم الأعمال المنجز مع العملاء الجدد.³

6- تطور عدد العملاء : إن زيادة عدد العملاء تعد مؤشرا مهما على رضا العملاء، فتطورهم معناه أن منتجات المؤسسة استطاعت أن تلي أو تفوق توقعاتهم وبالتالي هناك شعور بالرضا.⁴

ثانيا: الدراسات الكيفية

من أهم أدوات القياسات الكيفية لرضا العميل ما يلي:

¹ -حاتم نجود (2006م): مرجع سابق، ص68.

² -محبوب سعدية(2009م):مرجع سابق، ص68.

³ - مزيان عبد القار(2012م): مرجع سابق، ص118.

⁴ - قطاف فيروز(2011م): مرجع سابق، ص165.

1_ نظام الشكاوى والمقترحات : تتجه العديد من المؤسسات إلى وضع نظام يسهل للعملاء تقديم شكاوهم واقتراحاتهم وقد يكون ذلك من خلال تخصيص خط هاتفي أو عنوان بريدي أو موقع الكتروني تتلقى المؤسسة من خلاله ما يتقدم به العملاء من شكاوى أو اقتراحات وهذا من شأنه الكشف عن جوانب الضعف في المنتج أو في أي نشاط من أنشطة المؤسسة.¹

2_ مسح رضا العميل: إن المؤسسات المستجيبة تحصل على مقاييس مباشرة لرضا العميل من خلال إجراء مسوحات بين فترة وأخرى ، إنها ترسل استبيانات أو تقوم بإجراء مكالمات هاتفية لعينة عشوائية مع عملائها الجدد ومن ثمة سؤالهم فيما إذا كانوا راضين أو غير راضين بعض الشيء أو راضين جدا عن سمات أداء المؤسسة كما يحاولون معرفة آراء المستثمرين حول أداء المنافسين. ومع جمع بيانات رضا العملاء فإنها من المفيد أيضا أن يتم أسئلة إضافية لقياس نية العميل في الشراء مرة أخرى، إن هذا الاحتمال يكون كبيرا إن كانت قناعة ورضا العميل كبيرة، إن قياس احتمالات رغبة العميل في تركية المؤسسة للآخرين مؤشرا على تكوين رضا عند العميل.²

3_ التسويق الخفي: يحدث ذلك باستخدام أشخاص يمثلون دور العميل ويقومون بزيارة أماكن بيع منتجات المؤسسة والمنافسين، ويقوم هؤلاء التسويقين باصطناع مشكلة أو إبداء تدمر ما من لجل اختبار كيفية معالجة المشكلة من قبل الجهات المستهدفة، كما قد يقوم المدراء بترك أماكن عملهم من وقت لآخر ومعايشة مواقع البيع في المؤسسات الأخرى واختبار الخدمة التي يتلقونها، و يلجؤون إلى الاتصال بمؤسساتهم وطرح الأسئلة والشكاوي من اجل معرفة سبل معالجتها وبالتالي تحديد نقاط القوة والضعف في الأداء ليتسنى لهم معالجتها وتطويرها.³

4_ تحليل أسباب فقدان بعض العملاء: ينبغي على المؤسسة أن تقوم بالاتصال بالعملاء الذين توقفوا عن التعامل معها لمعرفة سبب حصول ذلك، ولا يكفي مجرد القيام بمقابلات لهؤلاء العملاء ولكن من الضروري أيضا مراقبة معدلات خسارة العملاء لأن ارتفاعها يعد دليلا على فشل المؤسسة في إرضاء العملاء.⁴

¹ -واله عائشة(2011م): أهمية جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا العميل-دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية لعين طاية- ، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر،ص117.

² عمار عبد الأمير زوين (2009م): قياس رضا العميل باستخدام نموذج كانو لتحسين جودة المنتج دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن شركة الألبسة الرجالية الجاهزة في النجف،مجلة دراسات إدارية، مجلد3، العدد5، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة،ص9.

³ - نزار عبد المجيد رشيد البرواري، فارس محمد النقشبندي: التسويق المبني على المعرفة-مدخل الأداء التسويقي المتميز-الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،ص262.

⁴ -واله عائشة(2011م): مرجع سابق، ص118.

ثالثاً: الدراسات الكمية

يتم القياس الكمي لرضا العميل بالمراحل التالية:¹

1-تحديد أهداف الدراسة: وتمثل أهداف الدراسة في النتائج المتوقع الحصول عليها من البحث والتي نذكر منها:

- معرفة أسباب عدم الرضا والحاجات الجديدة للعملاء.

- قياس درجة رضا العميل ومتابعة تطوره عبر الزمن.

- معرفة وضعية المؤسسة أو المنتج بالمقارنة بالمنافسين.

- وضع أولويات للتحسين المستمر متسلسلة حسب أهمية أسباب الرضا.

2-تحديد العينة: وذلك بإجراء سبر الآراء لعينة من المجتمع ثم تعميمها على المجتمع ويتم تحديدها وفق المراحل التالية:

- تعيين مجتمع المدروس: سواء عملاء القطاع، عملاء المؤسسة، صنف خاص من عملاء المؤسسة.

- تحديد نطاق البحث: كل عملاء المؤسسة أو جزء فقط أي اخذ عينة.

- طرق سحب العينة: لها عدة أشكال منها: السحب العشوائي، عينة الحصص، العينة المنتظمة.

- تحديد من سيوجه لهم الاستقصاء: سواء الرؤساء، أصحاب القرار، المستهلكون... الخ.

- تحديد حجم العينة: يخضع لعدة اعتبارات منها التكلفة المرصودة لإجراء الدراسة، درجة الدقة المطلوبة في النتائج، والوقت المتاح لإجراء البحث.

3-إعداد الاستقصاء:

قبل إعداد استبيان الدراسة الكمية، يجب تحديد الطرائق التي سيتم بها استقصاء عناصر العينة فنوع الأسئلة التي سيتضمنها الاستبيان صياغتها وعددها يجب أن يتناسب مع طريقة الاستقصاء وهدفه حيث يعرف الاستبيان بأنه عبارة عن استمارة تضم مجموعة من الأسئلة موجهة لمجموعة من الأشخاص قصد معرفة رأيهم في قضية ما ومن بين طرائق الاستقصاء المقابلة وجها لوجه، الاستقصاء بالهاتف، الاستبيان الإداري (يتم إرسال الاستبيانات إلى العملاء عن طريق البريد أو الانترنت أو تسليمه باليد).

¹ محبوب سعدي (2009م): مرجع سابق، ص73-74-75.

سمات الاستقصاء الجيد: من سماته احتواء الاستقصاء على أسئلة تغطي جميع البيانات التي يتم البحث عنها:

-الإيجاز والبساطة مع اللغة التي يفهمها المستقصى.

-من الأحسن تجنب البيانات التي لا تتفق مع هدف البحث

-تجنب عيوب صياغة الأسئلة والمثلة في:

-عدم طرح قضيتين في سؤال واحد.

- تجنب الأسئلة الإيجابية، و تجنب الأسئلة الشخصية.

-أن تتضمن الاستقصاء أسئلة تستهدف التأكد من صحة إجابات المستقصى منه.

-أن تكون الأسئلة سهلة التبويب والتحليل.

4-تجميع البيانات : بعد القيام المقابلات أو الاتصالات الهاتفية أو جمع الاستبيانات الموزعة، يكون الباحث قد

حصل على كم معين من المواد الخام، والتي تحتاج إلى دراسة ومعالجة إحصائية من أجل استعمالها كمادة جاهزة لصناعة القرار.

5-تحليل النتائج: يتم تحليل البيانات انطلاقاً من طبيعة الإجابة، إن كانت كيفية فهي تحتاج إلى تحليل المضمون

وفهم جيد للإجابة أما إذا كانت كمية فنعتمد على الطرائق الإحصائية باستخدام برامج متطورة مثل *ssps*.

6- عرض النتائج: إن النتائج الممكن الحصول عليها لا تمثل في جداول فقط وإنما قد تكون في شكل تمثيل بياني.

المطلب الثالث: أدوات تحسين الرضا

تركز المؤسسات على رضا عملائها للوصول إلى ضمان ولائهم ودوام تعاملهم مع المؤسسة، وبالتالي تسعى إلى تحسين رضاهم من خلال الأدوات التالية:¹

1- الجودة المدركة: إن تحسين الأداء الداخلي للمؤسسة والذي يتمثل في تحسين الجودة الغرض منه إرضاء العملاء،

إلا أن قياس الجودة في الداخل هو ضروري لكن غير كاف حيث يجب على المؤسسة أن تقوم بقياس رضا عملائها أيضاً لأنه قد تكون الجودة جيدة لكن رضا العملاء ليس في نفس درجة هذه الجودة، يمكن تفسير الاختلاف بين

¹ - قطاف فيروز(2011م): مرجع سابق، ص168-169-170.

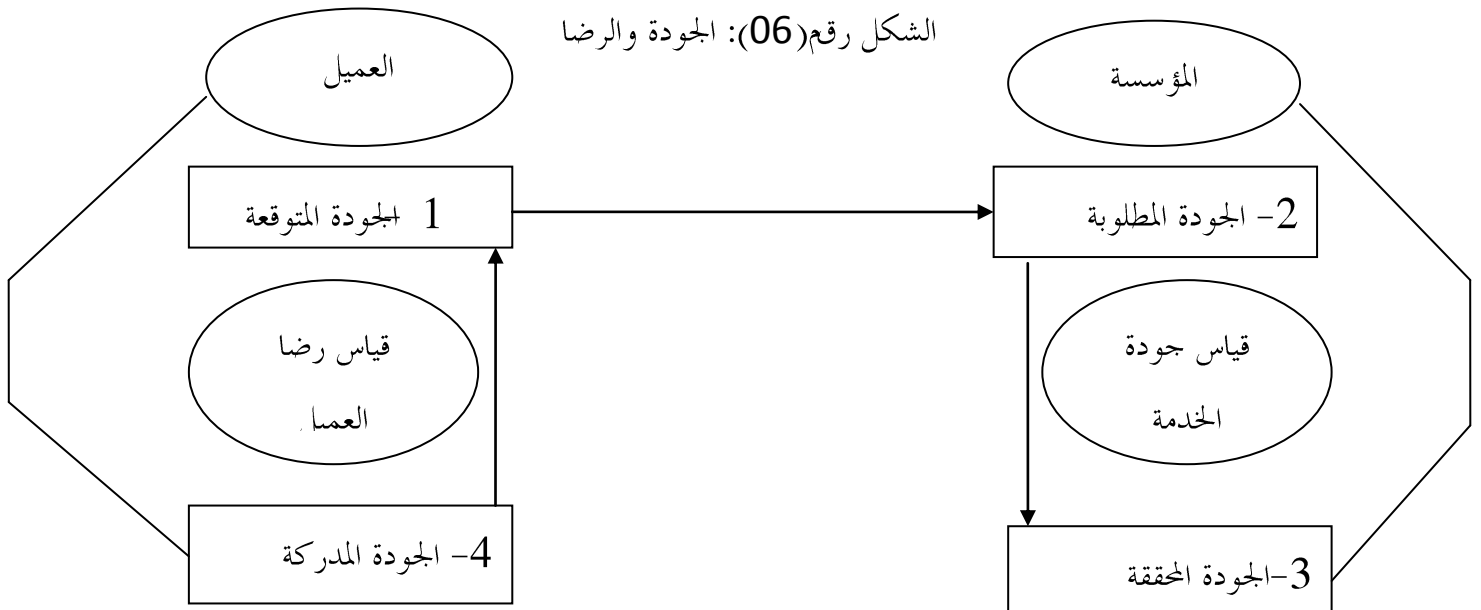
القياس الداخلي (من جانب المؤسسة) والقياس من جانب العملاء فيما يخص الجودة من خلال أربع مراحل تعبر عن علاقة العميل أو المؤسسة والتي تتمثل في:

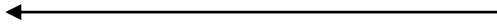
المرحلة الأولى: إن العميل المستقبلي له توقعات وما على المؤسسة إلا البحث عن هذه التوقعات من خلال العمليات المتعلقة بالاستماع، ثم تقوم بتحويل هذه التوقعات إلى جودة مطلوبة ويتم هذا بالتركيز على العمليات الداخلية من أجل الاستجابة لتوقعات العملاء.

المرحلة الثانية: تركز هذه المرحلة على الانتقال من الجودة المطلوبة إلى الجودة المحققة، كما تفرض المشاركة الفعالة للعميل نظرا لمكانته الحساسة على مستوى المؤسسة. إن الجودة المطلوبة من قبل الإدارة يمكن تحديدها من خلال المعايير والنماذج التي يجب احترامها، وفيما بعد يتم تصور العمليات التي تسمح ببلوغ جودة المنتج المحققة، يمكننا القيام بقياس داخلي في هذه المرحلة وهذا من خلال إجراء مطابقة بين الجودة المطلوبة والجودة المحققة. أهم وسيلة لإجراء المطابقة السابقة تتمثل في العميل الخفي الذي يعتبر عميلا وهميا والذي له دور أساسي يتمثل في تقييم مدى احترام المعايير المحددة مسبقا.

المرحلة الثالثة: تركز هذه المرحلة على تحويل الجودة المحققة للعميل وهي عملية الاتصال أو البيع والتي تسمح للعميل بعد الشراء، الاستهلاك واستعمال المنتج ببناء ادراكاته (الجودة المدركة) والتي تعبر عن النظرة الخاصة التي يحملها العميل عن الجودة.

المرحلة الرابعة: تركز على المقارنة بين الجودة المتوقعة (قبل الشراء) والجودة المدركة (بعد الشراء والاستعمال)، والتي ينتج عنها الرضا أو عدم الرضا. إن إحساس الرضا أو عدم الرضا له انعكاس على التوجهات المستقبلية للعميل حول المؤسسة، ففي الواقع الجودة المدركة تعبر عما نحصل عليه فعلا وهي تغير التوقعات المستقبلية.





المصدر: فهد إبراهيم جورج حوا (2013م): أثر الإدارة اللوجستية في رضا الزبائن-دراسة حالة على شركة انترناشونال لايز الأردن- كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ص29.

2- تحليل عدم الرضا: لا يمكن للمؤسسة أن تتوقف عند مرحلة اكتشافها لعدم رضا عملائها بل يجب البحث وراء مسببات هذا الشعور السلبي لتنطلق من تحليل هذه الأسباب لتعمل على تصحيح وتصويب عملياتها، ففي حالة عدم الرضا تصبح عدد الاتصالات التي من الضروري على المؤسسة أن تقوم بها لمعالجة المشاكل المسببة لهذه الحالة ومدة المعالجة عوامل ضرورية للرجوع لحالة الرضا ، إن البحث عن الأسباب يجب أن يكون بشكل دقيق لأن عدم الرضا المعالج بطريقة سيئة معادل لعميل مفقود، كما أن هذه الحالة غير ناتجة عن رداءة المنتج فقط وإنما تتعداه إلى مشاكل التسيير، عيوب في الاتصال، عيوب في علاقة عميل - مورد... الخ.

3- متابعة العميل: إن متابعة العميل تأخذ عدة أشكال هدفها إقامة علاقات وثيقة بين العميل والمؤسسة ومن المهم أن تكون هذه العلاقات شخصية أي أن يعامل كل عميل بصفة منفردة أي تأخذ خصوصيات كل عميل بعين الاعتبار على حده وهذا لتحسيسه بأن المؤسسة تتابعه.

4- ولاء العملاء: إن العميل الوفي مردوديته تمثل مرتين ويكلف خمس مرات أقل من تكلفة جلب عميل جديد، من هذا المنطلق على المؤسسة أن توجه إستراتيجيتها نحو اعتبار ولاء العملاء نقطة البداية ، إن التسيير الجيد لعدم الرضا يعتبر ركيزة فعالة لخلق الرضا و منه الولاء باعتبار وجود علاقة مباشرة بين الرضا والولاء، حيث كلما كان العميل راضيا كان أكثر ميلا لإعادة شراء المنتج والعلامة التي ولدت الرضا.

المبحث الثالث: مساهمة الإدارة الالكترونية في تحقيق رضا العميل

لقد أصبح التوجه للعميل لفلسفة للمؤسسات الناجحة في عصرنا الحديث ، فالعميل هو الأصل الوحيد الذي تمتلكه المؤسسة وتحقيق الرضا له هو الذي يجعل المؤسسات تستمر وتنجح، كما أن العميل الذي يشعر بالرضا اتجاه منتجات وخدمات المؤسسة سوف يكون مستعدا للعودة مرة أخرى ودفع الأموال نظير الحصول على نفس الخدمة أو المنتج مرة أخرى ، فإدراك العميل لمستوى جودة الخدمة المقدمة له يعتمد على الأسلوب المتبع في تقديم تلك الخدمة من جانب المؤسسة والنتائج المترتبة على حصوله على هذه الخدمة، وعليه فإن احد العوامل التي يمكن أن تتميز بها مؤسسة ما عن أخرى هي مدى قدرة تلك المؤسسة على التعرف على متطلبات عملائها والوفاء بتلك الاحتياجات بشكل منتظم، وتطبيق الإدارة الالكترونية تعزز مركز العميل في قلب المؤسسة بحيث الإدارة الالكترونية تمكنه من التعريف بنفسه و باحتياجاته، حيث يمكن تقديم المنتجات له عبر الانترنت، وعرض المنتجات أو الخدمات التي كان الإقبال عليها كبيرا من طرف العملاء، إضافة إلى أنه يمكن للعميل الاتصال بمراكز الاتصال أو مراسلة المؤسسة مباشرة عبر البريد الالكتروني¹. فلإدارة الالكترونية دور في تحقيق رضا العميل من خلال الخصائص التي تتميز بها .

المطلب الأول: مساهمة السرعة والوضوح وتخفيض التكاليف في تحقيق رضا العميل

أولاً- السرعة والوضوح: تتفاعل الإدارات الإلكترونية بسرعة فائقة مع عملائها، مما يمنحها خاصية لم تكن الإدارات التقليدية التي تعتمد على الأوراق في المعاملات، مما قد تحتاج وقت كبير في إنجاز تلك المعاملات أو الخدمات، فالإدارة الالكترونية تحقق للعميل استلام الخدمة في الوقت الذي حدده بل حتى في وقت أقل من ذلك لم يتوقعه، وهذا ما سيزيد من رضاه في سرعة تلبية حاجاته.

ثانياً-تخفيض التكاليف: إن شكل الإدارة الالكترونية يختلف من الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين وإنشاء المباني الضخمة واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة إلى الشكل الالكتروني الذي يتطلب عمالة قليلة و دون التقيد بوجود مواقع جغرافية محددة أو مباني ضخمة كبيرة الحجم ، الأمر الذي ينعكس

¹ -سحر قويدري (2010م): نفس المرجع، ص 168.

بدوره على التكاليف ويؤدي إلى انخفاضها ، كما أن الإدارة الالكترونية تمكن المؤسسات من تقليل مخاطر تراكم المخزون عن طريق تخفيض الوقت الذي يستغرق في معالجة البيانات والمعلومات المتعلقة بالطلبات ويترتب على ذلك أيضا تخفيض نفقات المخزون مما يخفف من تكاليف الإنتاج ويزيد الأرباح ، بالإضافة أنها تساهم في تخفيض تكاليف كل من الإجراءات الإدارية وعمليات التبادل ، وهذا بدوره يؤدي إلى تخفيض أسعار بيع المنتجات والخدمات إلى العميل الذي يبحث عن تلبية حاجاته بأقل تكلفة ممكنة، وتحقق له الإدارة الالكترونية ذلك من خلال تقديم منتجات وخدمات بأسعار منخفضة بالإضافة إلى تلقي الخدمة في المكان المتواجد فيه دون الانتقال إلى المؤسسة وتحمل تكاليف كتكاليف التنقل.

المطلب الثاني: مساهمة المرونة و تبسيط الإجراءات في تحقيق رضا العميل

أولاً- المرونة: تحقق الإدارة الالكترونية المرونة في انجاز المعاملات، وذلك بواسطة تفتيتها حيث من خلال شبكتها تستطيع أن تدقق في خيارات العملاء لتحسين الاستجابة لحاجات العميل وتفصيلاته، فالعميل يعتبر احد شركاء المؤسسة يرتبط بها من خلال الشبكة الخارجية (Extranet) أو من خلال الإنترنت يتفاعل معها في كل وقت بكل ما يفكر به أو يريده، والإدارة الالكترونية تأخذ هذا الأمر باهتمام وتبادر بالاستجابة السريعة في تلبية حاجاته وتحقيق توقعاته لضمان كسب رضاه.

ثانياً-تبسيط الإجراءات: إن الإدارة الالكترونية تعمل على تبسيط الإجراءات في العمل واختزال الخطوات والمستندات المطلوبة لإنهاء المعاملات الإدارية والا بتعداد عن السلوك الروتيني الذي يضع الوقت ويعقد الإجراءات ويقلل من مستوى رضا العملاء، فهي تعمل على تقديم اقتراحات وتوليد حلول غير تقليدية لتبسيط إجراءات العمل وتقليل وقت أدائها والجهد المستغرق في إنجازها ، فالعميل قد يتعاطى مع برنامج حاسوبي نظمت خلاله إجراءات دقيقة محددة ينفذها عبر قائمة من الأوامر التي يقوم بتنفيذها على جهازه إن كانت المعاملات عبر الإنترنت أو عبر أجهزة الإدارة الالكترونية المتواجدة في الأماكن المخصصة لها كالصرافات الآلية، وهذا ما سيؤدي إلى تحقيق رضا العميل الذي يبحث عن تلبية حاجاته بطريقة بسيطة وسريعة.

المطلب الثالث: مساهمة السرية والخصوصية وعدم التقييد بالزمان والمكان في تحقيق رضا العميل

أولاً- السرية والخصوصية : من خصائص الإدارة الالكترونية أنها تضمن السرية والخصوصية في إجراء التعاملات وذلك بتأمين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها، فالمتعامل مع الإدارات الإلكترونية تكون بياناته محمية ومخزنة على شبكة الإدارة الإلكترونية لا سبيل لأحد في الوصول إليها، وأن البرنامج الحاسوبي للشبكة سيمنحه فرصته بناء على بياناته، بعيداً عن التدخل

البشري. وهذا ما يؤدي شعور العميل بالأمان في خدمات الإدارة الإلكترونية، وثقته بها مما يزيد من مستوى الرضا عنده.

ثانياً- **عدم التقييد بالزمان والمكان** : ومن خصائص الإدارة الإلكترونية أنها تستطيع التواصل الآني مع العميل في كل مكان وفي كل زمان، حيث تتوفر خدمات الإدارات الإلكترونية أربعاً وعشرين ساعة، إذ يمكن تنفيذ الأوامر على شبكاتها في أي وقت سواء من الأجهزة في المنازل عبر الإنترنت، أو عبر أجهزتها ونوافذها الإلكترونية الخاصة، ويمكن أيضاً على مدار اليوم تلقي المعاملات، حيث ذلك كله يُنفذ وفق برنامج معد سلفاً للرد بالسلب أو الإيجاب على الأوامر التي ترد إليه حسب مطابقته بيانها أو مخالفتها إياها، فالإدارة الإلكترونية تتفاعل آنياً مع العميل لتحديد له ما يريده من أجل تلبية حاجاته دون أن تقيده بمكان أو زمان معينين.

خلاصة الفصل

ما نستخلصه من هذا الفصل أن العميل هو أحد الأصول الغير ملموسة للمؤسسة لذا تعمل المؤسسة على كسب رضاه، ويعرف رضا العميل بأنه عبارة عن الشعور بالفرح أو الاستياء بعد استعمال المنتج، ويعتمد في قياس رضا العميل على القياسات غير مباشرة والقياسات الكيفية والقياسات الكمية، كما يعتمد في تحسين رضا العميل على الجودة المدركة وتحليل عدم الرضا ومتابعة العميل وولاء العميل، ورضا العميل يتغير بتغير البيئة لذا يجب على المؤسسة أن تكون مستعدة دوما لعملائها وذلك من خلال التحسين والتطوير المستمر في خدماتها واستخدام الأدوات والوسائل الحديثة في أعمالها ومن بينها الإدارة الإلكترونية في ممارساتها الإدارية وذلك لغرض جذب العملاء وكسب رضاهم.

الفصل الثالث

دراسة حالة وحدة البريد الولائية بسكرة

تمهيد :

بعدهما تطرقنا في الفصلين السابقين للإطار النظري لكل من الإدارة الإلكترونية ورضا العميل، سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم التوصل إليه في الجانب النظري على الواقع العملي في المؤسسة الجزائرية، حيث أخذنا وحدة البريد الولائية بسكرة كميدان لإجراء هذه الدراسة. ولهذا قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي :

المبحث الأول: نقسّم عام حول المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الثالث: عرض وتحليل وتفسير النتائج.

المبحث الأول : تقديم عام حول وحدة البريد الولائية بسكرة

مؤسسة بريد الجزائر هي من أهم أحد مقدمي الخدمة العمومية في الجزائر، وهي أيضا أكبر مؤسسة مالية في البلاد، وستتطرق في هذا المبحث إلى تعريف مؤسسة بريد الجزائر بصفة عامة ووحدة بريد لولاية بسكرة بصفة خاصة وأهم أنشطتها والخدمات المقدمة من قبلها

المطلب الأول : تعريف بمؤسسة بريد الجزائر

مؤسسة بريد الجزائر هي مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري تأسست بعد إعادة هيكلة قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بموجب القانون 03-2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية بحيث تم إنشاء بريد الجزائر بموجب المرسوم 02/43 المؤرخ في 14 جانفي 2002، كما أن مؤسسة بريد الجزائر ملزمة بتقديم خدمات عمومية عبر كامل التراب الوطني، وهي مطالبة بضمان استغلال وتوفير الخدمات البريدية والمالية¹.

وحسب مؤشرات سنة 2014م فإن عدد مكاتب البريد المتصلة بالانترنت تقدر ب 3533 مكتب بريدي عبر التراب الوطني، وعدد الشبائيك الموجودة ب 11339 شباك، وعدد الشبائيك الآلية للأوراق النقدية في الخدمة يقدر ب 898 شباك آلي، ويقدر عدد حاملي البطاقات المغناطيسية ب 7043699 عميل، وتعتبر الخدمات المالية المصدر الرئيسي لإيرادات مؤسسة بريد الجزائر، وتتمثل هذه الخدمات أساسا في خدمات الحساب البريدي الجاري، الذي يقدر عدد عملائه ب 18080469 عميل، وخدمات حساب التوفير والاحتياط الذي يقدر عدد عملائه ب 4150924 عميل، بالإضافة إلى خدمات الحوالات البريدية بأنواعها وخدمة تسديد المعاشات.²

المطلب الثاني: تعريف وحدة البريد الولائية -بسكرة- واهيكل التنظيمي للوحدة

بعد إعادة هيكلة البريد والمواصلات وتأسيس مؤسسة بريد الجزائر، أصبحت وحدة البريد الولائية بسكرة مؤسسة عمومية ذات الطابع اقتصادي وصناعي **epic**، إذ تعتبر وحدة من وحدات البريد الولائية لبريد الجزائر المتواجدة على مستوى 48 ولاية، قد تم إنشائها تبعا لقرار رقم 10/05 المؤرخ في 2002/11/27 الصادر من المديرية العامة، والذي تضمن المادة 04 من إنشاء على مستوى كل ولاية ما يسمى وحدة البريد الولائية.

¹ www.mptic.dz وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال

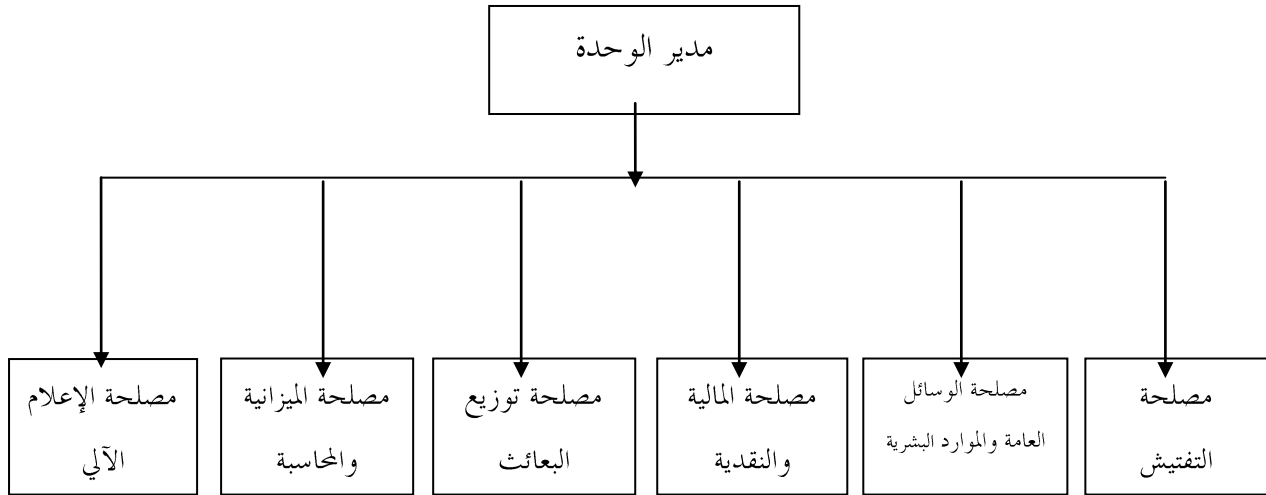
² www.mptic.dz

تسهر وحدة البريد الولائية على تسيير مكاتب البريد المتواجدة على المستوى الولاية، و يقدر عدد المكاتب البريد ب 92 مكتب بريديا موزعا على دوائر وبلديات الولاية، ويقدر عدد عمال الوحدة ب 450 عاملا موزعين على مصالح الوحدة وعلى مختلف مكاتب البريد المنتشرة عبر الولاية.¹

ثانيا: الهيكل التنظيمي لوحدة البريد الولائية بسكرة

تتكون وحدة البريد الولائية بسكرة من مجموعة مصالح، تضم كل مصلحة مجموعة من المكاتب ويعمل على إدارتها مدير الوحدة. وهذا ما يبينه الهيكل التنظيمي للوحدة البريدية في الشكل التالي:²

الشكل رقم (06) : الهيكل التنظيمي لوحدة البريد الولائية - بسكرة -



المصدر: من إعداد الطالبة

1- مدير الوحدة: يعتبر المسؤول الأول عن الوحدة التي يتولى تسييرها والمسؤول عن حسن أدائها، يمارس السلطة السلمية لمجموعة من العاملين، مكلف بالتنسيق بين مختلف المصالح الإدارية بالوحدة يعمل على تجسيد إستراتيجية وحدة بريد الجزائر.

2- مصلحة التفتيش: يترأس هذه الخلية مسؤول يعمل على مراقبة مدى تنفيذ برامج التفتيش، ومن بين أنشطتها:

- معالجة أو التدقيق في الشكاوي المقدمة من طرف المواطنين.

¹ مصدر: وحدة البريد الولائية بسكرة

² مصدر: وحدة البريد الولائية بسكرة

- المراقبة المالية الدورية والنهائية للمكاتب البريدية.

3- مصلحة الوسائل العامة والموارد البشرية: تعمل هذه المصلحة على التسيير الإداري، وتنظيم المكاتب المديرية، من خلال توفير كل الوسائل المادية والبشرية الضرورية لتسيير المكاتب المديرية، و حسن أدائها للخدمات العمومية، من بين أنشطة هذه المصلحة:

- متابعة حركة المستخدمين بالولاية من خلال القيام بمختلف العمليات المرتبطة بتسيير الموارد البشرية وتسيير مهاراتهم المهنية على مستوى الولاية. إضافة إلى دراسة قضايا المنازعات بين المؤسسات والأشخاص.

- التعبير عن الاحتياجات الخاصة، باستثناء مكاتب بريد جديدة في إطار عمليات التهيئة وإعادة الاعتبار والسرعة في التقديم.

- التكفل بمختلف وسائل النقل وصيانتها، ومتابعة تنقلها بالولاية لتسهيل سير العمل بالوحدة، والسرعة في التقديم الخدمات.

- اقتراح الاحتياجات المادية والبشرية بشأن عمليات التكوين.

- تزويد المكاتب البريدية بمختلف التجهيزات الضرورية لتسهيل السير الحسن وتقديم الخدمات المالية والبريدية وتقديم أحسن الخدمات.

4- مصلحة المالية والنقدية: تسهر هذه المصلحة على متابعة نشاط المكاتب البريدية المتمثلة في تقديم الخدمات المالية، ومن بين أنشطة هذه المصلحة:

- معالجة الخلافات والشكاوي ذات الطابع المالي (صك دون رصيد، حوالات...).

- متابعة ومراقبة حركة الأموال بين المكاتب البريدية.

5- مصلحة توزيع البعثات: تسهر هذه المصلحة على متابعة نشاط المكاتب البريدية المتمثلة في تقديم الخدمات البريدية، ومن بين أنشطة هذه المصلحة:

- تنظيم وتوزيع البريد على المستوى مكاتب البريد بالولاية.

- السهر على تصنيف المهام البريدية على المستوى مكاتب البردي عن طريق مفتشي الرقابة.

6- مصلحة المحاسبة والميزانية: تسهر هذه المصلحة على مراقبة كل العمليات الحسابية والمالية للمؤسسة ، ومن بين أنشطة هذه المصلحة:

- دفع رواتب وأجور العمال

- ضبط المحاسبة المالية لمكاتب البريدية والمتابعة القضائية في حالة الأخطاء عن الاختلالات.

7- مصلحة الإعلام الآلي: تسهر هذه المصلحة على متابعة شبكة الإعلام الآلي والسهر على السير الحسن لها، والحرص على إدخال كل البرامج والتطبيقات الجديدة التي من شأنها أن تطور وتسهل العمل

المطلب الرابع: الخدمات التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر

تقدم مؤسسة بريد الجزائر مجموعة من الخدمات يمكن تصنيفها إلى ¹:

1- الأنشطة المالية البريدية: وتتمثل في:

- الإشعار على مستوى حسابات البريدية الجارية في ظرف زمني قصير.

- التحويل السريع للأموال.

- الدفع الفوري.

- إصدار دفتر الصكوك البريدية.

- تحويل الأموال إلى صناديق التوفير والاحتياط انطلاقا من حساب بريدي جاري.

- تسوية الفواتير (الماء، الهاتف، الغاز) الصادرة عن أحد المتعاملين المتقاعدين مع البريد.

- تقديم الخدمات المالية لأصحاب بطاقات الدفع الإلكتروني انطلاقا من الشبايك مكاتب البريد الأوتوماتيكية للأوراق البنكية.

- بيع بطاقات الدفع المسبق الخاصة بالهاتف النقال أو الثابت على المستوى شبايك مكاتب البريد.

- التوزيع النقدي لمعاشات التقاعد والضمان الاجتماعي.

¹ المصدر: وحدة البريد الولاية بسكرة

- تخليص وإصدار الحوالات.

2- الأنشطة البريدية: وتتمثل في:

- إرسال الرسائل والطرود العادية والمسجلة.

- بيع الطوابع البريدية.

- البريد الدعائي حسب الطلب أو البريد غير الموجه.

- توزيع كل البريد الذي وزنه عن كيلوغرامين.

الموزع الصوتي " 30-15": هذه الخدمة تسمح ل عملاء بريد الجزائر الاتصال المباشر عبر الهاتف على الرقم " 30-15" لأجل :

- الإطلاع على الحساب البريدي الجاري.

- طلب دفتر الصكوك.

- طلب الرقم السري.

- طلب مساعدة العاملة للاستفسار عن الخدمات النقدية.

3- الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف البريد:¹

e-ccp : - الإطلاع على الرصيد الكترونيا عبر الانترنت.

- طلب صكوك بريدية جديدة.

- طلب الرقم السري أو تغييره.

- استخراج كشف الحساب.

e-cnep: الإطلاع على الرصيد في البنك الكترونيا عبر الانترنت.

e-payement: تسديد فواتير الهاتف الثابت وخدمات الانترنت .adsl.

racimo : هي عبارة تعبئة رصيد خط موبيليس من حساب ccp .

خدمة أرسلني : توفر المؤسسة إمكانية تعبئة رصيد هاتفك المحمول لخط موبيليس بدون دفع الرسوم.

racidi رصيدي:¹ تمكنك هذه الخدمة من الإطلاع على حسابك البريدي الجاري عن طريق خدمة الرسائل القصيرة SMS.

للاستفادة من الخدمة يكفي إرسال رسالة قصيرة إلى الرقم 603 ، تحمل رقم حسابك البريدي الجاري « فراغ » الرمز السري في المقابل، ستحصل على رسالة قصيرة تحمل:

- رقم الحساب البريدي الجاري للتأكيد.

- كشف الحساب أو مبلغ الرصيد.

- تاريخ آخر عملية مراجعة الحساب.

المطلب الرابع: واقع الإدارة الإلكترونية بوحدة البريد الولاية بسكرة

أولاً: المكونات المادية الموجودة على مستوى الوحدة

تتوفر لدى الوحدة أجهزة الحواسيب التي تعتمد عليها اعتماداً أساسياً في القيام بأعمالها وخاصة فيما يتعلق بالجانب الإداري والمالي كما أن هذه الأجهزة موصول بطابعات. كما تمتلك الوحدة قارئ البطاقة المغناطيسية ويقدر عددها بـ 147 وهي أجهزة خاصة بقراءة البطاقة المغناطيسية ccp حيث يمكن للقيام بعملية السحب من هذه الشبائيك الآلية باستخدام بطاقة ccp دون اللجوء إلى المكاتب البريدية. كما تمتلك الوحدة جهازين من جهاز متعدد الوسائط، تسمح لعملاء البريد بواسطة البطاقة ccp الإطلاع على ما توفره الإنترنت من معلومات أو القيام ببعض العمليات كالإطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري أو طلب الحصول على دفتر الصكوك أو تسديد الفواتير عبر شبكة الإنترنت، إلا أنه لا يسمح بعملية السحب

ـ أجهزة الصرف الآلي : يوجد نوعين من أجهزة الصراف الآلي تتمثل في:

أ- الموزع الآلي : Distributeur Automatique de Billets

هو آلة أوتوماتيكية، تسمح لعملاء البريد القيام بعملية السحب من حساباتهم البريدية الجارية عن طريق البطاقة المغناطيسية ccp على مدار أيام الأسبوع بما فيها أيام العطل الأسبوعية والأعياد أي (24 / 24 سا). و الجدول الموالي يوضح أهم مميزاته :

¹ /http://www.algeriatelecom.dz

الجدول رقم (01) : الموزع الآلي للأوراق النقدية D.A.B

| المبادئ العامة | التقنية | النتائج |
|-------------------------------|--|--------------------------------|
| الموزع الآلي للأوراق D.A.B | - جهاز موصول بوحدة مراقبة إلكترونية تقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة. | - تخفيض نشاط السحب في المؤسسة. |

المصدر: تومي إبراهيم(2008م): النظام المصرفي في الجزائر و اتفاقيات بازل، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التسيير، تخصص نقود و تمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص38.

ب- الشباك الآلي: Guichet Automatique de Banque

هو أيضا آلة أوتوماتيكية تقدم خدمات أكثر تعقيدا و تنوعا و تطورا بالنسبة للموزع الآلي للأوراق، بالإضافة إلى خدمة السحب.¹ و هي كما هو موضح في الجدول الموالي.

الجدول رقم (02): الشباك الآلي G.A.B

| المبادئ العامة | التقنية | النتائج |
|-------------------------------|---|--|
| الشباك الآلي للأوراق G.A.B | - جهاز موصول بالكمبيوتر الرئيسي للمؤسسة يقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة التي تسمح بمعرفة العميل للرصيد الرقم سري. | - يستعمل من طرف العملاء في جميع الأوقات. |

المصدر: تومي إبراهيم، مرجع سابق، ص39.

¹ -تومي إبراهيم(2008م): النظام المصرفي في الجزائر و اتفاقيات بازل، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التسيير، تخصص نقود و تمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص38-39.

– أجهزة الدفع الإلكتروني: وتمثل في:

أ- بطاقة **ccp** : تسلم هذه البطاقة تلقائيا لمحمل عملاء الحساب البريدي الجاري مجانا و ذلك لاستخدامها في أجهزة الصرف الآلي التابعة لبريد الجزائر أو البنوك، كما تسمح هذه البطاقة القيام ب :

1-التأكد من صحة بيانات العميل على مستوى شبائيك مكاتب البريد عند إجراء كل العمليات البريدية.

2- سحب النقود من الموزعات الآلية للأوراق النقدية (DAB) و الشبائيك الآلية للبنوك (GAB) لبريد الجزائر و البنوك المنخرطة في الشبكة النقدية البنكية.

3-الخدمة البنكية الحرة من خلال الشبائيك الآلية للبنوك (GAB) لبريد الجزائر.

4-الإطلاع على الرصيد.

5-طلب دفتر الشيكات.

6-الاشتراك و التحميل الإلكتروني الذي يوفر للعملاء الدفع المسبق لشركة موبيليس .

ب- بطاقة الدفع **CIB** : تسلم هذه البطاقة وفقا لطلب العميل ذو الحساب البريدي و يستجيب للمعايير المتمثلة في العائد و الرصيد. و هي نوعان كلاسيكية و ذكية، و تسمح هذه البطاقات ب :

-تلقي نفس الخدمات المقدمة من بطاقة **ccp** مع التأكد من صحة بيانات ال عميل على مستوى شبائيك مكاتب البريد عند إجراء كل العمليات البريدية.

-تسديد المشتريات و الخدمات لدى التجار المجهزين بأجهزة الدفع الإلكتروني (TPE) و المنخرطين في نظام الدفع الآلي حاملي شعار (CIB).

ثانيا : شبكات الاتصال

تتوفر وحدة البريد الولاية على شبكة اتصال ، وذلك من اجل تقديم الخدمات لعملائها أين ما وجدوا.

1-الشبكة الإنترنت : يتواجد بالوحدة شبكة محلية (LAN) تربط بين الخادم وأجهزة الشبكة. و ترتبط الشبكة المحلية للوحدة مع جميع شبكات المحلية لوحدات البريدية الولاية على مستوى الجزائر لتكوين شبكة واسعة.

2- الشبكة الإكسترانت: تمتلك الوحدة شبكة خارجية (الإكسترانت)، بحيث يمكن لأي عميل يملك حساب بريدي جاري أن يدخل موقع الوحدة و يطلع على بعض الصفحات عن طريق رقم حسابه الجاري و كلمة السر

التي تمنحها له الوحدة، بحيث يسمح لأي عميل من خلال هذه الشبكة أن يقوم بالإطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري، طلب الحصول على دفتر الصكوك، طلب بيان العمليات على الحساب..... الخ

3-شبكة الإنترنت : تشترك الوحدة بالشبكة العالمية للإنترنت من نوع ADSL، وتخذ الوحدة احتياطات أمنية تتمثل في برامج مضادة للفيروسات Antivirus وذلك لضمان سير الحسن للعمل .

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

سنتناول في هذا المبحث عينة وأدوات الدراسة من حيث بنائها، كما نوضح الأساليب الإحصائية المستخدمة معالجة البيانات.

المطلب الأول: حدود الدراسة وعينة الدراسة

الفرع الأول: حدود الدراسة

من حيث بعد الموضوع: يتمثل الموضوع في مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل، حيث تركز الدراسة على إبراز كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل لدى عملاء البريد وذلك من خلال الخصائص التي تتسم بها.

من حيث البعد المكاني: وهو يتعلق بإجراء الدراسة الميدانية على مستوى وحدة البريد الولائية بسكرة.

من حيث البعد الزمني: كانت مدة الدراسة التطبيقية من 07 مارس 2016 إلى غاية 03 ماي 2016

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عملاء وحدة البريد الولائية بسكرة، وبما أن الوحدة تتعامل مع كل فئات المجتمع . فقله اعتمدنا على طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث من المجتمع الكلي والتي بلغ حجمها 70 عميل، حيث تم توزيع الاستبيان عليهم، وكان عدد الاستبيان المسترجع والصالح للتحليل هو (58) استبيان

المطلب الثاني: مصادر جمع البيانات

لتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المصادر التالية:

المصادر الثانوية: وتتمثل في المعلومات المتعلقة بالجانب النظري من خلال البحوث والدراسات السابقة والمقالات والرسائل الجامعية والكتب المتخصصة بموضوع البحث.

المصادر الأولية: لغرض توفير البيانات للمتعلقة بالدراسة فقد صمم الاستبيان بعد الأخذ بآراء مجموعة من الأساتذة في مجال البحث وتضمن الاستبيان جزئين هما:

الجزء الأول: ويتمثل في السمات الشخصية لعملاء وحدة البريد الولائية بسكرة وتتمثل هذه السمات في: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدى معرفتك للاستخدام تقنيات الإعلام الآلي، هل تستفيد من خدمات الإدارة الإلكترونية لوحدة البريد الولائية بسكرة، نوع الخدمات المستفاد منها)

الجزء الثاني: وهو عبارة عن تجسيد للدراسة النظرية التي تطرقنا إليها بحيث يتكون من 33 سؤالاً، موزعة في محورين حيث:

المحور الأول: يتعلق بالمتغير المستقل المتمثل في خصائص الإدارة الإلكترونية، حيث اشتمل هذا المحور على 23 عبارة حيث: - بعد السرعة والوضوح يتكون من 4 عبارات

- بعد عدم التقيد بالزمان والمكان يتكون من 4 عبارات

- محور المرونة يتكون من 4 عبارات

- بعد السرية والخصوصية يتكون من 4 عبارات

- بعد تبسيط الإجراءات يتكون من 3 عبارات

- بعد تخفيض التكاليف يتكون من 4 عبارات

المحور الثاني: يتعلق بالمتغير التابع المتمثل في رضا العميل، حيث اشتمل هذا المحور على 10 عبارات

كما تم استخدام مقياس ليكارت (Likert) الخماسي لقياس الاستبيان بغية معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل بوحدة البريد الولائية بسكرة

جدول (3): مقياس ليكارت الخماسي

| الرأي | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|--------|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| الدرجة | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

المصدر: من إعداد الطالبة الاعتماد على الدراسات السابقة

المطلب الثالث: صدق وثبات الأداة

– صدق أداة الدراسة: يقصد بها مدى تناسق فقرات الاستبيان مع متغيرات الدراسة التي تعمل على قياسها وأن مضمونها يتفق مع الغرض الذي صممت من أجله، لذا وللتحقق من صدق محتوى أداة البحث تم مراجعتها مع الأستاذ المشرف و عرضها على هيئة من المحكمين الأكاديميين في مجال التسيير لإبداء رأيهم فيها، من حيث عدد العبارات، شموليتها، تناسب محتواها الصياغة اللغوية، أو أي ملاحظات أخرى يرونها مناسبة، وقد تم التأكد من صدق الاستبيان ظاهريا، والأخذ بأرائهم بالتعديل .

– ثبات أداة الدراسة: يقصد بثبات أداة الدراسة إبقاء المستجوب على إجابته دون تغيير أو أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة في حالة إعادة توزيعه أكثر من مرة في نفس الظروف والشروط، بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائجه وعدم تغييره بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على الأفراد المستجوبين عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وتم التحقق من ثبات استبيان الدراسة بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ. حيث تم استخراج معامل الثبات طبقا لاختبار معامل ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الاستبيان، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(04):معامل الثبات والصدق

| معامل الصدق | معامل الثبات | عدد العبارات | محاور الاستبيان |
|-------------|--------------|--------------|----------------------------|
| 0.825 | 0.681 | 4 | السرعة و الوضوح |
| 0.872 | 0.736 | 4 | تخفيض التكاليف |
| 0.819 | 0.685 | 4 | المرونة |
| 0.809 | 0.656 | 3 | تبسيط الإجراءات |
| 0.841 | 0.708 | 4 | عدم التقيد بالزمان والمكان |
| 0.837 | 0.701 | 4 | السرية والخصوصية |
| 0.930 | 0.865 | 23 | الإدارة الإلكترونية |
| 0.906 | 0.821 | 10 | رضا العميل |
| 0.948 | 0.900 | 43 | المعامل الكلي |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم(04) نلاحظ أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.809-0.948) لكل متغير من متغيرات الاستبيان، وبلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقراتها (0.900)، وهذا يعني أنّ معامل الثبات مرتفع، والاستبيان في صورته النهائية وقابل للتوزيع وبذلك تمّ التأكد من صدق أداة البحث وثباتها، مما يدلّ على صلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المطلب الرابع: أدوات التحليل الإحصائي

لقد تمّت معالجة بيانات الدراسة التي جمعت من الاستثمارات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) ولقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Mrasures): من اجل وصف عينة البحث وإظهار خصائصه، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات. والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression): وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة الآتية: (السرعة والوضوح، تخفيض التكاليف، المرونة، تبسيط الإجراءات، عدم التقيد بالزمان والمكان، السرية والخصوصية) في المتغير التابع وهو رضا العميل، بالإضافة إلى اختبار كل فرضية على حدى .
- تحليل التباين الأحادي (One Way Anova): وذلك لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة البحث حول الإدارة الإلكترونية ورضا العميل.
- معامل الارتباط سيرمان : لمعرفة درجة العلاقة بين أبعاد متغيرات الدراسة (المستقل والتابع).
- معامل الثبات "ألفا كرونباخ: (Cronbach's Cefficient Alpha) لقياس ثبات أداة البحث.
- اختبار كولموروف سمرنوف (1- sample K-S): لمعرفة نوع البيانات أي هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (Normal Distribution).

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

سنتناول في هذا المبحث وصف خصائص العينة وتحليل محاور الاستبيان واختبار الفرضيات وتفسير النتائج

المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة

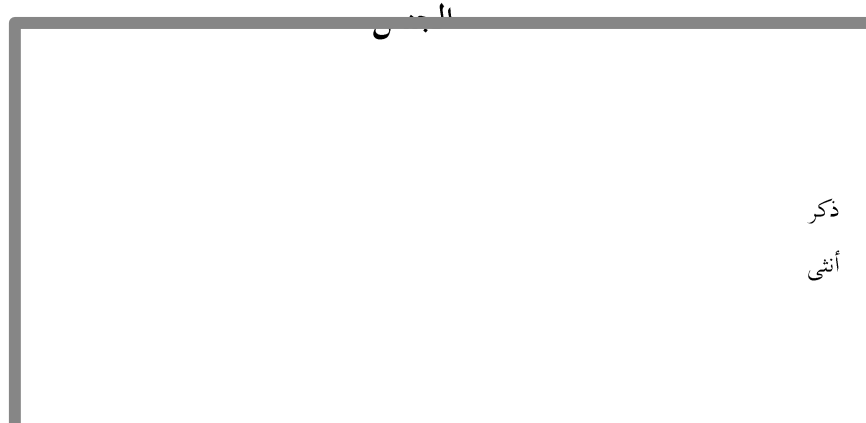
1- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

| النسبة المئوية | التكرار | الجنس |
|----------------|---------|---------|
| %55.2 | 32 | ذكر |
| %44.8 | 26 | أنثى |
| %100 | 58 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

الشكل رقم (8): توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

لاحظ من خلال الجدول والشكل أن عينة الدراسة من (58) فردا منهم (32) ذكور و(26) إناث ، حيث نسبة الذكور مرتفعة مقارنة بنسبة الإناث فنسبة الذكور قدرت ب(55.2%) في حين قدرت نسبة الإناث ب(44.8%).

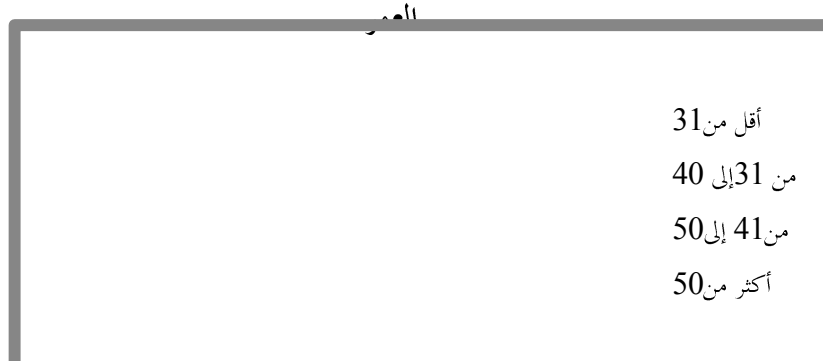
2-توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

الجدول رقم(6) : توزيع عينة الدراسة حسب العمر

| النسبة المئوية | التكرار | العمر |
|----------------|---------|--------------|
| %34.5 | 20 | أقل من 30 |
| %39.7 | 23 | من 31 إلى 40 |
| %17.2 | 10 | من 41 إلى 50 |
| %8.6 | 5 | أكثر من 50 |
| %100 | 58 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

الشكل رقم(9):توزيع العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من خلال الجدول والشكل أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 31 إلى 40 سنة بنسبة (39.7%)، وهذا راجع إلى أن هذه الفئة العمرية هي الفئة التي يمكنها مواكبة التطورات التكنولوجية واستعمال وسائل تكنولوجيا المعلومات ، يليهم الأفراد التي أعمارهم أقل من 31 سنة حيث يمثلون ثاني أكبر نسبة شملتهم الدراسة وقدرت نسبتهم ب (34.5%)، ثم يليهم فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 41 إلى 50 سنة بنسبة بلغت(17.2%)، وأما الذين أعمارهم فوق 50 سنة فنسبتهم كانت(8.6%).

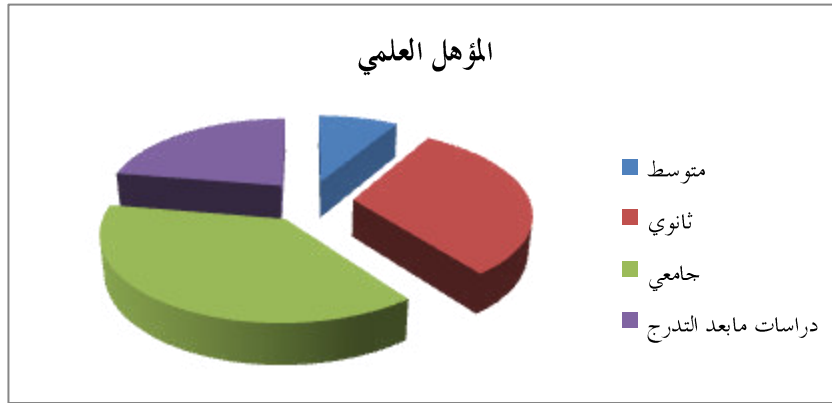
3-توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم(7) : توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

| النسبة المئوية | التكرار | المؤهل العلمي |
|----------------|---------|----------------------|
| %8.6 | 5 | متوسط |
| %31.1 | 18 | ثانوي |
| %37.9 | 22 | جامعي |
| %22.4 | 13 | دراسات ما بعد التدرج |
| %100 | 58 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS

الشكل رقم(10): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

يلاحظ من الجدول والشكل أن أغلبية مبحوثي عينة الدراسة من حاملي شهادة ليسانس حيث قدرت نسبتهم ب(37.9%)، ثم يليهم مستوى الثانوي بنسبة (31.1%) وهم اقل منهم، ثم يليهم حاملي شهادات دراسات ما بعد التدرج بنسبة (22.4%)، وأخيرا مستوى المتوسط بنسبة (8.6%).

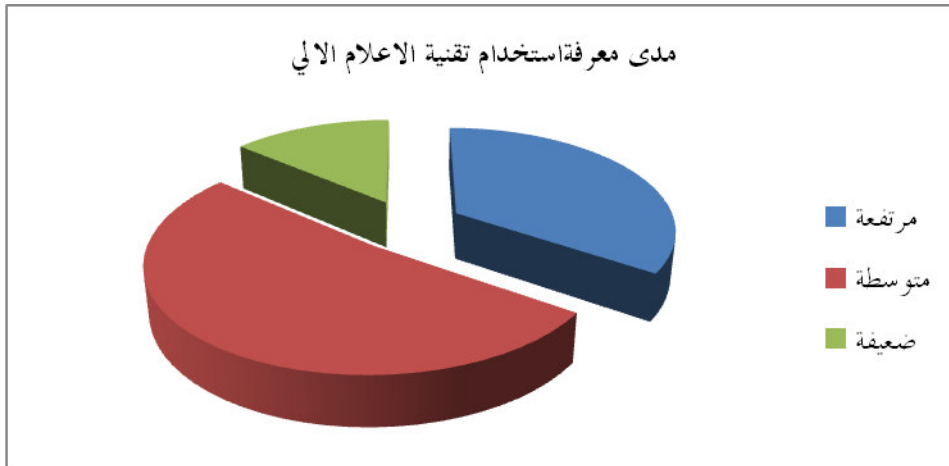
4- توزيع عينة الدراسة حسب مدى معرفة استخدام تقنيات الإعلام الآلي:

الجدول رقم(8) : توزيع عينة الدراسة حسب مدى معرفة استخدام تقنيات الإعلام الآلي

| النسبة المئوية | التكرار | مدى معرفتك لاستخدام تقنيات الإعلام الآلي |
|----------------|---------|--|
| 34.5% | 20 | مرتفعة |
| 51.7% | 30 | متوسطة |
| 13.8% | 8 | ضعيف |
| 100% | 58 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

الشكل رقم(11): توزيع عينة الدراسة حسب مدى معرفة استخدام تقنيات الإعلام الآلي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول والشكل نلاحظ أن اغلبيه أفراد العينة لديهم معرفة متوسطة لاستخدام تقنيات الإعلام حيث بلغت نسبتهم ب(51.7%)، ثم يليهم الأفراد الذين معرفتهم استخدام تقنيات الإعلام الآلي مرتفعة بنسبة قدرت ب(34.5%) ثم الأفراد الذين لديهم معرفة منخفضة لاستخدام تقنيات الإعلام الآلي بنسبة (13.8%) وهي نسبة قليلة.

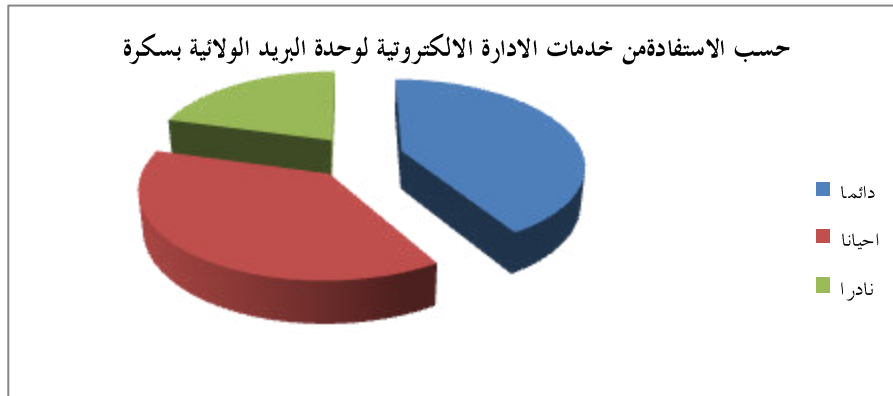
5- توزيع عينة الدراسة حسب الاستفادة من خدمات الإدارة الإلكترونية لوحدة البريد الولائية

الجدول رقم(9) : توزيع عينة الدراسة حسب الاستفادة من خدمات الإدارة الإلكترونية لوحدة البريد الولائية

| النسبة المئوية | التكرار | الاستفادة من خدمات الإدارة الإلكترونية لوحدة البريد الولائية بسكرة |
|----------------|---------|--|
| 41.4% | 24 | دائما |
| 37.9% | 22 | أحيانا |
| 20.7% | 12 | نادرا |
| 100% | 58 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

الشكل رقم(12):توزيع عينة الدراسة حسب الاستفادة من خدمات الإدارة الإلكترونية لوحدة البريد الولائية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أن نسبة أفراد العينة الذين يستفيدون من خدمات الإدارة الإلكترونية بوحدة البريد دائما تقدر ب (41.4%) وهي الأكبر مقارنة بالنسب الأخرى من خلال الاستفادة من مختلف الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الوحدة، ثم تليهم فئة الأفراد الذين يستفيدون من خدمات الإدارة الإلكترونية أحيانا بنسبة (37.9%)، ثم تليهم فئة الأفراد الذين يستفيدون من خدمات الإدارة الإلكترونية نادرا بنسبة (20.7%).

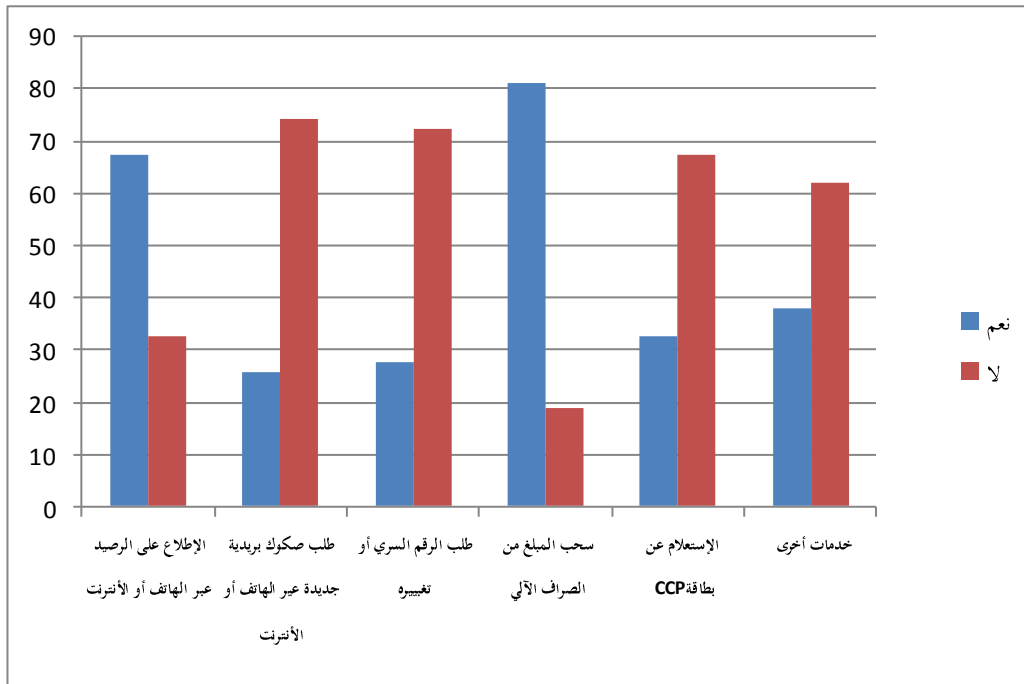
6- توزيع عينة الدراسة حسب نوع الخدمات المستفاد منها

الجدول رقم(10) : توزيع عينة الدراسة حسب نوع الخدمات المستفاد منها

| لا | | نعم | | الخدمات المستفاد منها |
|----------------|---------|----------------|---------|--|
| النسبة المئوية | التكرار | النسبة المئوية | التكرار | |
| 32.8% | 19 | 67.2% | 39 | الإطلاع على الرصيد عبر الهاتف أو الانترنت |
| 74.1% | 43 | 25.9% | 15 | طلب صكوك بريدية جديدة عبر الهاتف أو الانترنت |
| 72.4% | 42 | 27.6% | 16 | طلب الرقم السري أو تغييره |
| 19% | 11 | 81% | 47 | سحب المبلغ من الصراف الآلية |
| 67.2% | 39 | 32.8% | 19 | الاستعلام عن بطاقة ccp |
| 62.1% | 36 | 37.9% | 22 | خدمات أخرى |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

الشكل رقم(13): توزيع عينة الدراسة حسب نوع الخدمات المستفاد منها



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول والشكل نلاحظ أن أكثر الخدمات المستفاد منها تتمثل في سحب المبالغ من الصراف الآلي بنسبة قدرت ب(81%) وذلك تجنباً طوابير الانتظار كونها الوسيلة الأسرع ، ثم تليها الاطلاع على الرصيد عبر الانترنت أو الهاتف ب(67.2%)، ثم تليها خدمات أخرى بنسبة تقدر ب(37.9%)، ثم تليها خدمة الاستعلام عن بطاقة بنسبة تقدر ب(32.8%)، ثم تليها طلب الرقم السري أو تغييره بنسبة تقدر ب(27.6%)، وفي الأخير طلب صكوك جديدة عبر الهاتف أو الانترنت بنسبة تقدر ب(25.9%) وهي النسبة الأصغر.

المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي

من اجل التحقق ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، استخدام اختبار كولموجروف سمرنوف (Test de Kolmogorov-Smirnov)، الذي يعتمد على اختبار الفرضيتين التاليتين

H_0 : البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً.

H_1 : البيانات لا تتوزع توزيعاً طبيعياً.

حتى تكون البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً يجب أن تكون $\alpha = 0.05 \leq \text{Signification asymptotique}$.

الجدول رقم(11): نتائج اختبار الإعتدالية لكولموجروف سمرنوف (اختبار التوزيع الطبيعي)

| Signification asymptotique (bilatérale) مستوى الدلالة | Z de Kolmogorov-Smirnov قيمة z | المتغيرات |
|---|--------------------------------|---------------------|
| 0,566 | 0.787 | الإدارة الإلكترونية |
| 0.247 | 1.022 | رضا العميل |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول رقم(11) أوضحت نتائج الاختبار مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، حيث كان مستوى الدلالة (Significatio asymptotique) أكبر من (0.05) (أي قبول فرضية العدم) مما يدل على إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي .

المطلب الثالث: تحليل محاور الاستبيان

لقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي كما توضح ذلك سابقاً للإجابة على فقرات الاستبيان، بعدها تم ضبط الحدود الدنيا وكذا الحدود العليا للمقياس بغرض الحصول على المتوسط المرجح، وذلك من خلال حساب المدى، عن طريق الفرق بين أكبر وزن أو درجة وبين أصغرها أي(5-1=4) ومن ثم ناتج المدى يقسم على عدد الأوزان

أو الدرجات الموجودة في المقياس والبالغ عددها 5، وبالتالي نحصل على طول الوزن أو الدرجة الواحدة لهذا المقياس (طول الفئة) والمقدر ب0.8، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول (12): المتوسطات الحسابية وفقا لدرجات سلم ليكارت الخماسي

| اتجاه آراء | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|-------------|----------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| درجات السلم | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| المجالات | 1 - 1.80 | 1.81 - 2.60 | 2.61 - 3.40 | 3.41 - 4.20 | 4.21 - 5 |

المصدر: من إعداد الطالبة الاعتماد على الدراسات السابقة

جدول (13): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن

عبارات محور الإدارة الإلكترونية

| ت | البعد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | اتجاه آراء |
|----|---|---------------|-------------------|-----------------|--------------|
| | السرعة والوضوح | 4.00 | 0.753 | 1 | موافق |
| 01 | تساهم الإدارة الإلكترونية في إنجاز وتسليم الخدمة بسرعة عالية | 4.10 | 1.038 | 2 | موافق |
| 02 | تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل وقت اللازم في إنجاز الخدمة | 4.22 | 0.879 | 1 | موافق بشدة |
| 03 | تساهم الإدارة الإلكترونية في عدم الحاجة لوقت إضافي للذهاب للمؤسسة للاستفسار عن جاهزية الخدمة | 3.93 | 1.152 | 3 | موافق |
| 04 | تساهم الإدارة الإلكترونية بالرد الفوري على استفسارات العملاء | 3.77 | 1.124 | 4 | موافق |
| | تخفيض التكاليف | 3.87 | 0.778 | 2 | موافق |
| 05 | تساهم الإدارة الإلكترونية في خفض تكلفة الحصول على الخدمة | 3.55 | 1.230 | 4 | موافق |
| 06 | تساهم الإدارة الإلكترونية في خفض تكلفة الاستفسار عن جاهزية الخدمة | 3.84 | 1.072 | 3 | موافق |
| 07 | تساهم الإدارة الإلكترونية في انحصار مصاريف الانتقال من وإلى المؤسسة لمتابعة الحصول على الخدمة | 4.08 | 0.864 | 1 | موافق |
| 08 | توفر الإدارة الإلكترونية الجهد في الحصول على الخدمة | 4.01 | 0.964 | 2 | موافق |

| موافق | 5 | 1.908 | 3.60 | المرونة |
|-------|---|-------|------|--|
| محايد | 4 | 1,249 | 3.01 | 09 تعاملات الإدارة الإلكترونية دقيقة وخالية من الأخطاء |
| موافق | 2 | 0.711 | 4.05 | 10 تمتاز الإدارة الإلكترونية بالاستجابة الفورية لاحتياجات العملاء |
| محايد | 1 | 1,246 | 3.08 | 11 يوفر تطبيق الإدارة الإلكترونية أكثر من وسيلة الكترونية لتقديم الخدمة (مثل الهاتف النقال ، الانترنت....) |
| محايد | 3 | 1,248 | 3.05 | 12 عند توقف شبكة الاتصال فانه لا يحتاج إلى وقت كبير لإعادة التشغيل |
| موافق | 3 | 0.766 | 3.80 | تبسيط الإجراءات |
| موافق | 3 | 1,117 | 3.70 | 13 تساهم الإدارة الإلكترونية في توضيح كافة خطوات الحصول على الخدمة |
| موافق | 2 | 1,026 | 3.70 | 14 تمتاز خدمات الإدارة الإلكترونية بسهولة إجراءات الحصول عليها |
| موافق | 1 | 0,827 | 3.98 | 15 تمتاز متطلبات الحصول على خدمات الإدارة الإلكترونية باختصار الإجراءات |
| موافق | 6 | 0.938 | 3.52 | عدم التقيد بالزمان والمكان |
| موافق | 1 | 1,120 | 3.84 | 16 يوفر موقع الالكتروني للمؤسسة قدر كاف من المعلومات التي يحتاجها العملاء |
| موافق | 2 | 1,157 | 3.55 | 17 شبكات الإدارة الإلكترونية منتشرة والوصول إليها سهل |
| محايد | 3 | 1,388 | 3.39 | 18 توفر الشبائيك الآلية إمكانية تلقي الخدمة 24 ساعة على 24 ساعة |
| محايد | 4 | 1,308 | 3.37 | 19 يمكن للعميل بواسطة الإدارة لالكترونية التواصل مع المؤسسة في كل الأوقات |
| موافق | 4 | 0.786 | 3.71 | السرية والخصوصية |
| موافق | 2 | 1,115 | 3.81 | 20 الإدارة الإلكترونية تحترم سرية المعلومات وخصوصية العملاء |
| موافق | 1 | 0,956 | 3.87 | 21 يمكن الوثوق في خدمات الإدارة الإلكترونية للمؤسسة |
| موافق | 4 | 1,201 | 3.55 | 22 يمكن تغيير الرقم السري بكل سهولة في حالة نسيانه |
| موافق | 3 | 1,041 | 3.60 | 23 الاستفادة من خدمات الإدارة الإلكترونية يحول دون خرق خصوصية العميل |
| موافق | | 0.679 | 3.75 | الإدارة الإلكترونية |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة اتجاه الإدارة الإلكترونية بلغ (3.75) بانحراف معياري قدر ب (0.679) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المتغير يشير إلى اتجاهات آراء موافقة مما يدل على الاتجاهات الإيجابية حول الإدارة الإلكترونية وقد جاءت أبعاد المتغير كما يلي:

1- السرعة والوضوح: من خلال الجدول نلاحظ أن بعد "السرعة والوضوح" جاء بالترتيب الأول، بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.753). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاهات آراء موافقة، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات قياس بعد "السرعة والوضوح" ضمن اتجاهات آراء موافقة إذ تراوحت المتوسطات ما بين (3.78-4.22) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.879-1.152)، حيث أخذت العبارة "تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل وقت اللازم في إنجاز الخدمة" أعلى متوسط (4.22) ثم تليها العبارة "تساهم الإدارة الإلكترونية في إنجاز وتسليم الخدمة بسرعة عالية" بمتوسط (4.10)، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الإدارة الإلكترونية بوحدة البريد الولاية بسكرة تتميز بالسرعة في إنجاز الخدمات كما تتميز باختصار وقت إنجاز الخدمة .

2- تخفيض التكاليف: من خلال الجدول نلاحظ أن بعد "تخفيض التكاليف" الذي جاء بالترتيب الثاني، بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.778). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاهات آراء موافقة. ويلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات " تخفيض التكاليف" ضمن اتجاهات آراء موافقة إذ تراوحت المتوسطات ما بين (3.55-4.08) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.864-1.230)، حيث بلغت العبارة "تساهم الإدارة الإلكترونية في انحصار مصاريف الانتقال من وإلى المؤسسة لمتابعة الحصول على الخدمة" أعلى متوسط (4.08) تليها العبارة "توفر الإدارة الإلكترونية الجهد في الحصول على الخدمة" بمتوسط (4.01)، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الإدارة الإلكترونية بوحدة البريد الولاية بسكرة تعمل على تخفيض تكلفة الحصول على الخدمة من خلال خفض تكلفة الاستفسار عن الخدمة وتحديد مصاريف التنقل إلى الوحدة لمتابعة الخدمة .

3- تبسيط الإجراءات: من خلال الجدول نلاحظ أن بعد "تبسيط الإجراءات" جاء بالترتيب الثالث، بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.766). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاهات آراء موافقة، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات قياس بعد "تبسيط الإجراءات" ضمن اتجاهات آراء موافقة إذ تراوحت المتوسطات ما بين (3.70-3.98) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.827-1.117)، حيث أخذت العبارة "تمتاز متطلبات الحصول على خدمات الإدارة الإلكترونية باختصار الإجراءات" أعلى متوسط (3.98) وأخذت العبارتين "تمتاز خدمات الإدارة الإلكترونية بسهولة إجراءات

الحصول عليها " و " تساهم الإدارة الإلكترونية في توضيح كافة خطوات الحصول على الخدمة " نفس المتوسط الحسابي (3.70)، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الإدارة الإلكترونية بوحدة البريد الولائية بسكرة تعمل على تبسيط إجراءات الحصول على الخدمة بتسهيلها وتوضيحها واختصار متطلباتها .

4- السرية والخصوصية: من خلال الجدول نلاحظ أن بعد " السرية والخصوصية " جاء بالترتيب الرابع، بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.786). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاهات آراء موافقة، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات قياس بعد " السرية والخصوصية " ضمن اتجاهات آراء موافقة إذ تراوحت المتوسطات ما بين (3.55-3.87) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.956-1.201)، حيث أخذت العبارة " يمكن الوثوق في خدمات الإدارة الإلكترونية للمؤسسة " أعلى متوسط (3.87) ثم تليها العبارة " الإدارة الإلكترونية تحترم سرية المعلومات وخصوصية العملاء " بمتوسط (3.81)، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الإدارة الإلكترونية بوحدة البريد الولائية بسكرة تحترم خصوصية العملاء وتتعامل مع المعلومات بسرية تامة .

5- المرونة: من خلال الجدول نلاحظ أن بعد " المرونة " جاء بالترتيب الخامس، بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.908). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاهات آراء موافقة، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات قياس بعد " المرونة " ضمن اتجاهات آراء محايدة إذ تراوحت المتوسطات ما بين (3.01-4.05) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.711-1.249)، حيث أخذت العبارة " تمتاز الإدارة الإلكترونية بالاستجابة الفورية لاحتياجات العملاء " أعلى متوسط (4.05) ثم تليها العبارة " يوفر تطبيق الإدارة الإلكترونية أكثر من وسيلة الكترونية لتقديم الخدمة (مثل الهاتف النقال ، الانترنت....) " بمتوسط (3.08)، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الإدارة الإلكترونية بوحدة البريد الولائية بسكرة تتميز بالمرونة في إنجاز الخدمات من خلال الاستجابة الفورية لاحتياجات العملاء وتوفير أكثر من وسيلة لتقديم الخدمة .

6- عدم التقيد بالزمان والمكان: من خلال الجدول نلاحظ أن بعد " عدم التقيد بالزمان والمكان " جاء بالترتيب السادس، بمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (0.938). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاهات آراء موافقة ، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات قياس بعد " عدم التقيد بالزمان والمكان " ضمن اتجاهات آراء موافقة وأخرى محايدة إذ تراوحت المتوسطات ما بين (3.37-3.84) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (1.217-1.308)، حيث أخذت العبارة " يوفر موقع الإلكتروني للمؤسسة قدر كاف من المعلومات التي يحتاجها العملاء " أعلى متوسط (4.22) ثم تليها العبارة " شبكات الإدارة الإلكترونية منتشرة والوصول إليها سهل " بمتوسط (4.10)، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن

الإدارة الإلكترونية بوحدة البريد الولاية بسكرة تعمل على نشر شبكتها والعمل على التواصل مع عملاء في كل وقت.

جدول (14): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور رضا العميل

| ت | البعد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | اتجاه آراء |
|----|--|---------------|-------------------|-----------------|------------|
| 01 | لدي انطباعات ايجابية نحو خدمات الإدارة الإلكترونية | 4.10 | 0.809 | 2 | موافق |
| 02 | أنا واثق من أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة البريد | 4.10 | 0.967 | 3 | موافق |
| 03 | التفاعل مع الإدارة الإلكترونية يلي رغباتي وحاجاتي | 3.84 | 0.894 | 8 | موافق |
| 04 | إن الخدمات مؤسسة البريد المقدمة بواسطة الإدارة الإلكترونية أفضل من توقعاتي | 3.56 | 0.993 | 10 | محايد |
| 05 | أشعر بالراحة في التعامل مع خدمات مؤسسة البريد عن طريق الإدارة الإلكترونية | 3.69 | 0.940 | 9 | محايد |
| 06 | أتحديث بالإيجاب مع الآخرين عن خصائص وإيجابيات الإدارة الإلكترونية | 3.91 | 0.884 | 5 | موافق |
| 07 | انصح من اعرفهم بالتعامل مع مؤسسة البريد عن طريق الإدارة الإلكترونية | 3.87 | 0.860 | 7 | موافق |
| 08 | أنا راض عن التعامل مع مؤسسة البريد عن طريق الإدارة الإلكترونية | 3.93 | 0.895 | 4 | موافق |
| 09 | عرفت مؤسسة البريد الكثير من التطور بتطبيقها للإدارة الإلكترونية | 3.89 | 0.949 | 6 | موافق |
| 10 | أنا مستعد في التفاعل مع خدمات الإدارة الإلكترونية | 4.15 | 0.767 | 1 | موافق |
| | رضا العميل | 3.908 | 0.556 | | موافق |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ مستوى رضا العملاء عن الإدارة الإلكترونية بوحدة البريد الولاية بسكرة مستوى جيد، وهذا ما تعكسه درجة التقدير على إجابات الباحثين. بموافق وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات الباحثين عن عبارات رضا العميل ككل (3.908) وبانحراف معياري (0.556)، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور "رضا العميل" ضمن اتجاهات آراء موافقة إذ تراوحت المتوسطات

ما بين (3.56-4.15) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.767-0.993)، حيث أخذت العبارة " أنا مستعد في التفاعل مع خدمات الإدارة الإلكترونية " أعلى متوسط (4.16) ثم تليها كل من العبارتين " لدي انطباعات ايجابية نحو خدمات الإدارة الإلكترونية " و" أنا واثق من أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة البريد " بمتوسط (4.10)، وهذا يدل على أن عملاء وحدة البريد الولاية بسكرة راضين على الإدارة الإلكترونية بالوحدة بما تتمتع به من خصائص تؤدي إلى تحقيق حاجاتهم .

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات و تفسير النتائج

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية ورضا العميل عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

حيث تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية. والجدول التالي يبين ذلك:

الجدول رقم (15): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F المحسوبة | مستوى الدلالة |
|---------------|----------------|--------------|----------------|-----------------|---------------|
| الانحدار | 7.890 | 1 | 7.890 | 45.288 | 0.000 |
| الخطأ | 9.756 | 56 | 0.174 | | |
| المجموع الكلي | 17.646 | 57 | - | | |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss * ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$

$$\text{معامل التحديد } (R^2) = 0.447$$

$$\text{معامل الارتباط } (R) = 0.669$$

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (15) يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار صلاحية الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (45.288) وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ ، ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي المتمثل في الإدارة الإلكترونية يفسر ما مقداره 44.7% من التغير الحاصل في المتغير التابع المتمثل في رضا العميل، وهي قوة تفسيرية مرتفعة نسبيا مما يدل على أن هناك دور ذو دلالة إحصائية الإدارة الإلكترونية على رضا العميل لدى عملاء وحدة البريد الولاية بسكرة، و بناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة

الجدول(16): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

| المتغير المستقل | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R ²) | معامل لانحدار (B) | قيمة (F) المحسوبة | قيمة (t) المحسوبة | مستوى الدلالة (Sig) |
|---------------------|--------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| الإدارة الإلكترونية | 0.669 | 0.447 | 0.548 | 45.288 | 6.730 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss * ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (16) يتضح وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب(0.669) وهي تدل على أن قوة العلاقة مرتفعة نسبيا بين المتغيرين، أما معامل التحديد (R²) فقد بلغ (0.447). بمعنى أن متغير الإدارة الإلكترونية يفسر ما مقداره (47.7%) من التغير الحاصل في مستوى رضا العميل، كما أن قيمة معامل الانحدار (B) بلغت (0.548) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في متغير الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى الزيادة في متغير رضا العميل بقيمة (0.548)، وما يؤكد معنوية هذا الدور قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (45.288) كما لاحظنا في الجدول السابق، وكذلك قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (6.730) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)".

اختبار الفرضية الفرعية الأولى H_{01} : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للسرعة والوضوح في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

الجدول رقم(17): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

| المتغير المستقل | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R ²) | معامل لانحدار (B) | قيمة (F) المحسوبة | قيمة (t) المحسوبة | مستوى الدلالة (Sig) |
|-----------------|--------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| السرعة والوضوح | 0.369 | 0.136 | 0.272 | 8.831 | 2.972 | 0.004 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss * ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (17) يتضح وجود دور ذو دلالة إحصائية للسرعة والوضوح في تحقيق رضا العميل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب(0.369) وهي تدل على أن قوة العلاقة بين المتغيرين

ضعيفة، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.136). بمعنى أن متغير السرعة والوضوح يفسر ما مقداره (13.6%) من التغير الحاصل في مستوى رضا العميل، كما أن قيمة معامل الانحدار (B) بلغت (0.272) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في متغير السرعة والوضوح يؤدي إلى الزيادة في متغير رضا العميل بقيمة (0.272)، وما يؤكد معنوية هذا الدور قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (8.831) وقيمة (t) المحسوبة التي بلغت (2.972) بقيمة احتمالية (0.004) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية للسرعة والوضوح في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)".

اختبار الفرضية الفرعية الثانية H_{02} : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتخفيض التكاليف في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

الجدول رقم (18): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

| المتغير المستقل | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | معامل لانحدار (B) | قيمة (F) المحسوبة | قيمة (t) المحسوبة | مستوى الدلالة (Sig) |
|-----------------|--------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| تخفيض التكاليف | 0.366 | 0.133 | 0.262 | 8.668 | 2.944 | 0.005 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss * ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (18) يتضح وجود دور ذو دلالة إحصائية لتخفيض التكاليف في تحقيق رضا العميل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب (0.366) وهي تدل على أن قوة العلاقة بين المتغيرين ضعيفة، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.133). بمعنى أن متغير تخفيض التكاليف يفسر ما مقداره (13.3%) من التغير الحاصل في مستوى رضا العميل، كما أن قيمة معامل الانحدار (B) بلغت (0.262) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في متغير تخفيض التكاليف يؤدي إلى الزيادة في متغير رضا العميل بقيمة (0.262)، وما يؤكد معنوية هذا الدور قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (8.831) وقيمة (t) المحسوبة التي بلغت (2.944) بقيمة احتمالية (0.005) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتخفيض التكاليف في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)".

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة H_{03} : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمرونة في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$

الجدول رقم(19): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

| المتغير المستقل | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | معامل لانحدار (B) | قيمة (F) المحسوبة | قيمة (t) المحسوبة | مستوى الدلالة (Sig) |
|-----------------|--------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| المرونة | 0.425 | 0.180 | 0.124 | 12.310 | 3.509 | 0.001 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss * ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (19) يتضح وجود دور ذو دلالة إحصائية للمرونة في تحقيق رضا العميل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب(0.425) وهي تدل على أن قوة العلاقة بين المتغيرين ضعيفة أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ(0.180). بمعنى أن متغير المرونة يفسر ما مقداره (18.00%) من التغير الحاصل في مستوى رضا العميل، كما أن قيمة معامل الانحدار (B) بلغت(0.124) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في متغير المرونة يؤدي إلى الزيادة في متغير رضا العميل بقيمة (0.124)، وما يؤكد معنوية هذا الدور قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (12.310) وقيمة (t) المحسوبة التي بلغت (2.972) بقيمة احتمالية(0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ ، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في " يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمرونة في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$."

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة H_{04} : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$

الجدول رقم(20): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

| المتغير المستقل | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | معامل لانحدار (B) | قيمة (F) المحسوبة | قيمة (t) المحسوبة | مستوى الدلالة (Sig) |
|-----------------|--------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| تبسيط الإجراءات | 0.521 | 0.271 | 0.124 | 20.912 | 4.573 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss * ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (20) يتضح وجود دور ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات في تحقيق رضا العميل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب(0.521) وهي تدل على أن قوة العلاقة متوسطة بين المتغيرين، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.227). بمعنى أن متغير تبسيط الإجراءات يفسر ما مقداره (22.7%) من التغير الحاصل في مستوى رضا العميل، كما أن قيمة معامل الانحدار (B) بلغت (0.124) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في متغير تبسيط الإجراءات يؤدي إلى الزيادة في متغير رضا العميل بقيمة (0.369)، وما يؤكد معنوية هذا الدور قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (20.912) وقيمة (t) المحسوبة التي بلغت (4.573) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)".

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة H_{05} : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعدم التقيد بالزمان والمكان في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

الجدول رقم (21): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة

| المتغير المستقل | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | معامل لانحدار (B) | قيمة (F) المحسوبة | قيمة (t) المحسوبة | مستوى الدلالة (Sig) |
|----------------------------|--------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| عدم التقيد بالزمان والمكان | 0.563 | 0.316 | 0.334 | 25.940 | 5.093 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss * ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (21) يتضح وجود دور ذو دلالة إحصائية لعدم التقيد بالزمان والمكان في تحقيق رضا العميل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب(0.563) وهي تدل على أن قوة العلاقة متوسطة بين المتغيرين، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.316). بمعنى أن متغير عدم التقيد بالزمان والمكان يفسر ما مقداره (31.6%) من التغير الحاصل في مستوى رضا العميل، كما أن قيمة معامل الانحدار (B) بلغت (0.334) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في متغير عدم التقيد بالزمان والمكان يؤدي إلى الزيادة في متغير رضا العميل بقيمة (0.334)، وما يؤكد معنوية هذا الدور قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (25.940) وقيمة (t) المحسوبة التي بلغت (5.093) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى

الدلالة ($0.05=\alpha$) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعدم التقيد بالزمان والمكان في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)".

اختبار الفرضية الفرعية السادسة H_{06} : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لسرية والخصوصية في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

الجدول رقم(22): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية السادسة

| المتغير المستقل | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | معامل لانحدار (B) | قيمة (F) المحسوبة | قيمة (t) المحسوبة | مستوى الدلالة (Sig) |
|------------------|--------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| السرية والخصوصية | 0.538 | 0.289 | 0.381 | 22.842 | 4.779 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss * ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (22) يتضح وجود دور ذو دلالة إحصائية لسرية والخصوصية في تحقيق رضا العميل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب(0.538) وهي تدل على أن قوة العلاقة متوسطة بين المتغيرين، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.289). بمعنى أن متغير السرية والخصوصية يفسر ما مقداره (28.9%) من التغير الحاصل في مستوى رضا العميل، كما أن قيمة معامل الانحدار (B) بلغت (0.381) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في متغير السرية والخصوصية يؤدي إلى الزيادة في متغير رضا العميل بقيمة (0.369)، وما يؤكد معنوية هذا الدور قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (22.831) وقيمة (t) المحسوبة التي بلغت (4.779) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لسرية والخصوصية في تحقيق رضا العميل عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)".

خلاصة الفصل

لقد حاولنا في هذا الفصل أن نبين دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل بوحدة البريد الولائية بسكرة من خلال الدراسة التي قمنا بها على عينة من عملاء الوحدة، حيث تناولنا نظرة عامة حول وحدة البريد الولائية بسكرة و تطرقنا إلى واقع الإدارة الإلكترونية بالوحدة، واعتمدنا في ذلك على الاستبيان في جمع البيانات وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ألفا كرونباخ، تحليل الانحدار، تحليل التباين الأحادي ، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات التي وضعناها، حيث استنتجنا أن للإدارة الإلكترونية بخصائصها المتمثلة في (السرعة والوضوح ، تخفيض التكاليف، المرونة ، تبسيط الإجراءات، عدم التقيد بالمكان والزمان، السرية والخصوصية) علاقة برضا العميل بوحدة البريد الولائية بسكرة.



الخاتمة

الخاتمة

من خلال دراستنا التي تمحورت حول الإدارة الإلكترونية وعلاقتها برضا العميل تبين لنا أن رضا العميل يعتبر من الأهداف الأساسية التي تسعى الإدارة الإلكترونية لتحقيقها، فالإدارة الإلكترونية تعزز مركز العميل في قلب المؤسسة من اجل البحث في سلوكه و دراسة حاجاته و رغباته لإيجاد أجمع السبل و الوسائل لتلبيتها، وذلك بتقديم منتج ذو قيمة يحقق للعميل مستوى عالي من الرضا ليكون ضمانا كافيا لخلق ولائه و بالتالي تحقيق ربحية المؤسسة. ومن خلال الدراسة النظرية و الميدانية التي قمنا بها و التي تدور حول دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل بوحدة البريد الولائية بسكرة توصلنا إلى النتائج و التوصيات المتمثلة فيما يلي:

أولاً: نتائج الدراسة

النتائج النظرية للدارسة تتمثل في:

- تمثل الإدارة الإلكترونية منهجا حديثا يقوم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث يتميز هذا المنهج الحديث بمميزات وخصائص، ومن أهم خصائصها السرعة والوضوح، تخفيض التكاليف، المرونة، تبسيط الإجراءات، المرونة، عدم التقيد بالزمان والمكان، السرية والخصوصية.
- تتكون الإدارة الإلكترونية من عناصر تقنية وتتمثل في العتاد و البرمجيات و الشبكات، و عناصر بشرية وتتمثل في صناع المعرفة.
- وظائف الإدارة الإلكترونية هي: التنظيم الإلكتروني، التخطيط الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية.
- هناك متطلبات من اجل التحول إلى الإدارة الإلكترونية تتمثل في المتطلبات الإدارية والتنظيمية والمتطلبات التقنية والبشرية والمتطلبات الأمنية و المتطلبات السياسية والاجتماعية والاقتصادية.
- يعبر رضا العميل عن حالة نفسية.
- يقوم العميل بمجموعة من السلوكيات المختلفة التي تعكس مستوى الرضا.
- إن قياس رضا العميل أداة هامة تقيم بها المؤسسة مدى رضا العملاء عن منتجاتها وخدماتها.
- إن للإدارة الإلكترونية علاقة برضا العميل.

❖ أظهرت نتائج الدراسة أن بعد "السرعة والوضوح" جاء بالمرتبة الأولى من حيث مستوى التأثير في تحقيق رضا العملاء بمتوسط حسابي قدر ب (4.00) هذا يدل على أهمية خاصية السرعة والوضوح عند عملاء وحدة البريد الولائية بسكرة في التعامل مع الإدارة الإلكترونية بالوحدة، ثم جاء بعد "تخفيض التكاليف" بالترتيب الثاني بمتوسط حسابي قدر ب (3.87) ، ثم بعد "تبسيط الإجراءات" بالترتيب الثالث بمتوسط حسابي قدر ب (3.81)، وفي المرتبة الرابعة جاء بعد "المرونة" بمتوسط حسابي قدر ب (3.71)، وفي الترتيب الخامس جاء بعد "السرية والخصوصية" بمتوسط حسابي قدر ب (3.60) ، وفي الأخير بعد "عدم التقييد بالزمان والمكان" بمتوسط حسابي قدر ب (3.52).

❖ أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية ورضا العميل لدى عملاء وحدة البريد الولائية بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ، حيث:

✓ أظهرت الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السرعة والوضوح ورضا العميل لدى عملاء وحدة البريد الولائية بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

✓ أظهرت الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السرعة والوضوح ورضا العميل لدى عملاء وحدة البريد الولائية بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

✓ أظهرت الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخفيض التكاليف ورضا العميل لدى عملاء وحدة البريد الولائية بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

✓ أظهرت الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المرونة ورضا العميل لدى عملاء وحدة البريد الولائية بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

✓ أظهرت الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبسيط الإجراءات ورضا العميل لدى عملاء وحدة البريد الولائية بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

✓ أظهرت الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدم التقييد بالمكان والزمان ورضا العميل لدى عملاء وحدة البريد الولائية بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

✓ أظهرت الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السرية والخصوصية ورضا العميل لدى عملاء وحدة البريد الولائية بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

❖ كما أظهرت الدراسة أن مستوى رضا عملاء وحدة البريد الولائية بسكرة مرتفع حيث بلغ متوسطه (3.908).

ثانيا: التوصيات

وبناء على النتائج السابقة حاولنا إدراج مجموعة من التوصيات والاقتراحات تتمثل فيما يلي:

- العمل على توفير أفضل البرامج للحماية الإلكترونية بوحدة البريد الولائية بسكرة وذلك لضمان ثقة العميل في التعامل مع خدمات الإدارة الإلكترونية.
- ضرورة الاهتمام بالعوامل التالية في الموقع الإلكتروني (سهولة الاستخدام، محرك البحث سريع وفعال، عوامل الضمان والأمن، معلومات واضحة، التحديث الدوري للموقع الإلكتروني) وذلك لتأثيرها على رضا العميل.
- وضع برامج توعيه وتثقيفية لعملاء وحدة البريد الولائية بسكرة وكيفية الاستفادة من إمكانيات تطبيقات الإدارة الإلكترونية للحصول على خدمات الوحدة.
- ضرورة اهتمام وحدة البريد الاستماع للعميل من خلال طرح الشكاوي وذلك لتجنب المشاكل وتفاديها في المستقبل، كما يجب أن تعمل على الاستجابة لمقترحاتهم.
- زيادة أجهزة الصراف الآلي ونشرها في مختلف المكاتب البريدية والأماكن المخصصة لها.
- تعزيز الإمكانيات المادية لوحدة البريد الولائية لمواكبة التطور التكنولوجي في مجال العمل البريدي.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الملحق رقم (02): الاستبيان

أخي الكريم....أختي الكريمة:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان وهو عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل - دراسة حالة وحدة البريد الولائية بسكرة-

وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة ماستر، تخصص التسيير الإستراتيجي للمنظمات، أمل منكم التكرم بقراءة كل عبارات الاستبيان بدقة، ومن ثم وضع علامة (X) في المربع الذي يمثل رأيك فيه بكل دقة وموضوعية، حيث أن صحة نتائج الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، علماً بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

وتقبلوا منا فائق الشكر والتقدير

الطالبة: عويسي سهام

الموسم الجامعي: 2016/2015

البيانات الشخصية : الرجاء وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة.

1- الجنس: ذكر أنثى

2- العمر: أقل من 31 سنة من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة أكثر من 50

3- المؤهل العلمي:

متوسط ثانوي جامعي دراسات ما بعد التدرج

4- مدى معرفتك للاستخدام تقنيات الإعلام الآلي:

مرتفعة متوسطة منخفضة

5- هل تستفيد من خدمات الإدارة الالكترونية لوحدة البريد الولائية بسكرة

دائما أحيانا نادرا

6- نوع الخدمات المستفاد منها:

الاطلاع على الرصيد عبر الهاتف أو الانترنت طلب صكوك جديدة عبر الهاتف أو الانترنت

سحب المبلغ من الصراف الآلي طلب الرقم السري أو تغييره

خدمات أخرى الاستعلام عن بطاقة ccp

الجزء الثاني: يتعلق هذا الجزء بخصائص الإدارة الالكترونية، فالرجاء وضع إشارة (X) في المربع الذي يعبر (من وجهة نظرك) عن مدى موافقتك عن كل عامل من هذه العوامل

| سلم القياس | | | | | العبارات | |
|--------------------------------|---|----------------|-----------|-------|----------|------------|
| ت | أولاً: السرعة و الوضوح | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
| 01 | تساهم الإدارة الالكترونية في انجاز وتسليم الخدمة بسرعة عالية | | | | | |
| 02 | تساهم الإدارة الالكترونية في تقليل وقت اللازم في انجاز الخدمة | | | | | |
| 03 | تساهم الإدارة الالكترونية في عدم الحاجة لوقت إضافي للذهاب للمؤسسة للاستفسار عن جاهزية الخدمة | | | | | |
| 04 | تساهم الإدارة الالكترونية بالرد الفوري على استفسارات العملاء | | | | | |
| ثانياً: تخفيض التكاليف | | | | | | |
| | | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
| 05 | تساهم الإدارة الالكترونية في خفض تكلفة الحصول على الخدمة | | | | | |
| 06 | تساهم الإدارة الالكترونية في خفض تكلفة الاستفسار عن جاهزية الخدمة | | | | | |
| 07 | تساهم الإدارة الالكترونية في انحصار مصاريف الانتقال من وإلى المؤسسة لتابعة الحصول على الخدمة | | | | | |
| 08 | توفر الإدارة الالكترونية الجهد في الحصول على الخدمة | | | | | |
| ثالثاً: المرونة | | | | | | |
| | | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
| 09 | تعاملات الإدارة الالكترونية دقيقة وحالية من الأخطاء | | | | | |
| 10 | تمتاز الإدارة الإلكترونية بالاستجابة الفورية لاحتياجات العملاء | | | | | |
| 11 | يوفر تطبيق الإدارة الالكترونية أكثر من وسيلة الكترونية لتقديم الخدمة (مثل الهاتف النقال ، الانترنت....) | | | | | |
| 12 | عند توقف شبكة الاتصال فانه لا يحتاج إلى وقت كبير لإعادة التشغيل | | | | | |
| رابعاً: تبسيط الإجراءات | | | | | | |
| | | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
| 13 | تساهم الإدارة الالكترونية في توضيح كافة خطوات الحصول على الخدمة | | | | | |
| 14 | تمتاز خدمات الإدارة الالكترونية بسهولة إجراءات الحصول عليها | | | | | |

| | | | | | | |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|---|----|
| | | | | | تمتاز متطلبات الحصول على خدمات الإدارة الالكترونية باختصار الإجراءات | 15 |
| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | خامسا: عدم التقيد بالزمان والمكان | |
| | | | | | يوفر موقع الالكتروني للمؤسسة قدر كاف من المعلومات التي يحتاجها العملاء | 16 |
| | | | | | شبكات الإدارة الالكترونية منتشرة والوصول إليها سهل | 17 |
| | | | | | توفر الشبائيك الآلية إمكانية تلقي الخدمة 24 ساعة على 24 ساعة | 18 |
| | | | | | يمكن للعميل بواسطة الإدارة للالكترونية التواصل مع المؤسسة في كل الأوقات | 19 |
| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | سادسا: السرية والخصوصية | |
| | | | | | الإدارة الالكترونية تحترم سرية المعلومات وخصوصية العملاء | 20 |
| | | | | | يمكن الوثوق في خدمات الإدارة الالكترونية للمؤسسة | 21 |
| | | | | | يمكن تغيير الرقم السري بكل سهولة في حالة نسيانه | 22 |
| | | | | | الاستفادة من خدمات الإدارة الالكترونية بحول دون خرق خصوصية العميل | 23 |

الجزء الثالث: يتعلق هذا الجزء برضا العميل ، فالرجاء وضع إشارة (X) في المربع الذي يعبر (من وجهة نظرك) عن مدى موافقتك عن كل عامل من هذه العوامل:

| سلم القياس | | | | | العبارات | ت |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|--|----|
| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | | |
| | | | | | لدي انطباعات ايجابية نحو خدمات الإدارة الالكترونية | 01 |
| | | | | | أنا واثق من أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسة البريد | 02 |
| | | | | | التفاعل مع الإدارة الإلكترونية يلبي رغباتي وحاجاتي | 03 |
| | | | | | إن الخدمات مؤسسة البريد المقدمة بواسطة الإدارة الالكترونية أفضل من توقعاتي | 04 |
| | | | | | أشعر بالراحة في التعامل مع خدمات مؤسسة البريد عن طريق الإدارة الالكترونية | 05 |
| | | | | | أتحادث بالإيجاب مع الآخرين عن خصائص وإيجابيات الإدارة الالكترونية | 06 |
| | | | | | انصح من اعرفهم بالتعامل مع مؤسسة البريد عن طريق الإدارة الالكترونية | 07 |
| | | | | | أنا راض عن التعامل مع مؤسسة البريد عن طريق الإدارة الالكترونية | 08 |
| | | | | | عرفت مؤسسة البريد الكثير من التطور بتطبيقها للإدارة الالكترونية | 09 |
| | | | | | أنا مستعد في التفاعل مع خدمات الإدارة الالكترونية | 10 |