

## أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات (دراسة حالة أسواق عبد الله العثيم بالسعودية لسنة 2025م)

أ. خديجة فؤاد علي باسودان

كلية إدارة الأعمال-جامعة نجران - المملكة العربية السعودية

kfbasudan@nu.edu.sa

تاريخ النشر:  
2025/03/30

تاريخ القبول:  
2025/03/20

تاريخ الاستلام:  
2025/03/03

### الملخص:

تناولت الدراسة أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات من خلال دراسة أسواق عبد الله العثيم بالسعودية. هدفت الدراسة لإبراز أثر التخطيط الإلكتروني على جودة الخدمات، وتوضيح العلاقة بين التنظيم الإلكتروني وجودة الخدمات، ومن ثم التعرف على أثر التوجيه الإلكتروني على جودة الخدمات، والكشف عن دور الرقابة الإلكترونية في تطوير جودة الخدمات. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والتاريخي والمنهج الاستدلالي. من أهم نتائج الدراسة إن استخدام إدارات الشركات لأساليب التخطيط الإلكتروني أسهم في تطوير جودة الخدمات المقدمة، امتلاك الإدارة للرؤية المميزة لاستفادة من التطور التكنولوجي في التخطيط الإلكتروني انعكس إيجاباً على جودة الخدمات، استفادت الإدارة من ذوي الخبرة والمؤهلات العلمية في وضع الخطط والتخطيط الإلكتروني لضمان رفع جودة الخدمات. أوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها الاستمرار في استخدام الإدارة لأساليب التخطيط الإلكتروني للإسهام في تطوير جودة الخدمات، العمل على زيادة مساحات امتلاك أفضل الوسائل لضبط العمل عبد التنظيم الإلكتروني لتحقيق جودة الخدمات، ضرورة نشر ثقافة وامتلاك جميع العاملين وسائل تسمح بالتوجيه الإلكتروني لتأكيد جودة الخدمات.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، جودة الخدمات - السعودية - التخطيط الإلكتروني.

### Abstract

The study addressed the impact of electronic management on the quality of services through a study of Abdullah Al-Othaim markets in Saudi Arabia. The study aimed to highlight the impact of electronic planning on the quality of services, clarify the relationship between electronic organization and the quality of services, and then identify the impact of electronic guidance on the quality of services, and reveal the role of electronic control in developing the quality of services. The study followed the descriptive, analytical, historical and

inferential approaches. The most important results of the study are that the use of electronic planning methods by company administrations contributed to developing the quality of services provided. The management's possession of a distinctive vision to benefit from technological development in electronic planning was positively reflected in the quality of services. The management benefited from those with experience and scientific qualifications in developing plans and planning electronically to ensure raising the quality of services. The study recommended a number of recommendations, including continuing the management's use of electronic planning methods to contribute to developing the quality of services, working to increase the areas of owning the best means to control work according to electronic organization to achieve the quality of services, the necessity of spreading the culture and all employees owning means that allow electronic guidance to confirm the quality of services.

**Keywords:** Electronic management, service quality- Electronic-government, Saudi Arabia, Electronic-planning.

الإطار المنهجي:  
مقدمة:

إن التغيير الذي حدث أخيراً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات له أثر واضح على أسلوب الحياة الذي تعشه البشرية اليوم، لذلك أصبحت الوسائل الحديثة للتكنولوجيا جزءاً لا يتجزأ من واقع تطلعات الكائن البشري في كافة المجالات الإدارية أو التقنية، حيث أصبح إنتاج الفكر أمراً متوجساً في فكر الإدارة الإلكترونية، لذلك يمثل نوع آخر من أنواع ممارسات التكنولوجيا الإدارية الحديثة، مما أحدث تغيرات كبيرة في مجال الإدارة الإلكترونية وذلك على مستوى التطور الإداري، سعت العديد من دول العالم في مواكبة التطور الإداري والتكنولوجي وذلك بالاعتماد على إستراتيجية التخطيط الإدارية للحاق بركب التكنولوجيا في المجالات الإدارية بصورة حتمية فرضتها التغيرات التي أحديتها ثورة التكنولوجيا العالمية خصوصاً خلال الأزمات، لذلك تعتبر الأزمات واحدة من الفرص لتوسيع الإدارة الإلكترونية في كافة القطاعات وذلك للمساهمة في تحقيق تنمية شاملة لمواكبة التحول الرقمي. ولا تحصر إيجابيات الإدارة الإلكترونية على النواحي الإدارية فقط بل تتعادها إلى أبعد من ذلك، الأمر الذي جعل

دراسة الإدارة الإلكترونية وآثارها من الموضوعات المهمة التي لابد من تسلیط الضوء عليها الوقوف عندها.

لقد أصبحت الجودة حالياً تكتسي جانبها كبير من الأهمية نظراً لارتباطها بجميع أوجه النشاطات الإنسانية والتجارية والإقتصادية، وذلك لأن الاهتمام بها أصبح ظاهرة عالمية ولقد شهد هذا المجال نظوراً باهراً حيث أصبحت المؤسسات تسعى لتقديم خدمات ذات جودة عالية بل وأكثر من ذلك فقد أصبحت الجودة اليوم تمثل الوظيفة الأولى في كثير من المؤسسات وفلسفة إدارية وأسلوب حياة في ظل محيط الشيء الثابت فيه أنه شديد التغير، وهذا ما جعل الاهتمام بجودة الخدمات أمراً أكثر صعوبة وتعقيداً من الاهتمام بجودة السلع.

تسعى العديد من الدول ومن بينها المملكة العربية السعودية نحو إرساء ودعم مشروع نظم الإدارة الحديثة، في كافة المؤسسات الحكومية أو غير الحكومية بانطلاقه رئيسية لتحقيق الهدف الرئيسي المنشود وفق الألفية الثانية وهو قيام حكومة إلكترونية تقوم على رؤية المملكة 2030، عبر تسهيل الإجراءات، وتقديم خدمات متكاملة ومميزة للمواطنين عبر بوابة إلكترونية واحدة تربط مختلف المؤسسات في المملكة عبر الأنظمة الأكثر تطوراً في الخدمات الحكومية والخدمة وفق رؤيا مستقبلية.

#### مشكلة الدراسة:

تكمّن مشكلة الدراسة في وجود معاناة لدى بعض المؤسسات العاملة في مجال تجارة المواد الغذائية بالتجزئة وتجارة الجملة بالمملكة العربية السعودية، عند تقديم الخدمات التي يمكن أن تتسم بجودة عالية ومهنية مميزة، وكذلك وجود بعض الشكاوى من العملاء، أو المواطنين، من سوء أو تدني جودة الخدمات المقدمة، وقد يعزى الأمر لوجود بعض المعوقات، والتي قد يكون من ضمنها عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يؤثّر سلباً على تلك الشركات والمؤسسات.

#### تساؤلات الدراسة:

يمكن إجمال تساؤلات الدراسة في التالي:

- 1- ما هو أثر التخطيط الإلكتروني على جودة الخدمات؟
- 2- هل هناك علاقة بين التنظيم الإلكتروني وجودة الخدمات؟
- 3- ما هو تأثير التوجيه الإلكتروني على جودة الخدمات؟
- 4- ما هو دور الرقابة الإلكترونية في تطوير جودة الخدمات؟

#### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- إبراز أثر التخطيط الإلكتروني على جودة الخدمات.

- 2- توضيح العلاقة بين التنظيم الإلكترونياً وجودة الخدمات.
- 3- التعرف على أثر التوجيه الإلكترونياً على جودة الخدمات.
- 4- الكشف عن دور الرقابة الإلكترونياً في تطوير جودة الخدمات.

**فرضيات الدراسة:**

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكترونياً وجودة الخدمات.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإلكترونياً وجودة الخدمات.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه الإلكترونياً وجودة الخدمات.
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإلكترونية وجودة الخدمات.

**أهمية الدراسة:**

تبرز أهمية الدراسة من خلال استكمال الجهود العلمية المبذولة وسد الثغرة العلمية في دراسة الإدارة الإلكترونية وتوفير معلومات قد تقيد متazzi القرارات لتطوير جودة الخدمات، كذلك رفد المكتبة العربية عامة والسعودية خاصة في مجال الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات، وفتح آفاق بحثية ودراسية مستقبلياً أمام الدارسين.

**منهج الدراسة:**

تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والتاريخي والمنهج الاستدلالي.

**الدراسات السابقة:**

**دراسة جالس، (2016):**

هدفت الدراسة إلى التعرف على إمكانيات بنك فيصل الإسلامي لتطبيق التقنية العربية للإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمات المصرفية من خلال التعرف على الإدارة الإلكترونية ودورها في تقديم وتطوير الخدمات. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والإحصائي والتحليلي. من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقنية وتطور الخدمات المصرفية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعلومات ونتائج الخدمات المصرفية، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤسسات ومقدرتها في التعامل مع تقنية المعلومات. أوصت الدراسة بضرورة استخدام الإدارة الإلكترونية لتطوير الخدمات المصرفية، ضرورة متابعة تطبيقات الإدارة الإلكترونية وتطويرها بصورة دائمة في القطاع المصرفي (جالس، 2016).

**دراسة: عبد الرحمن، (2017م):**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مشروع الإدارة الإلكترونية عن طريق التحليل النظري وكذلك الصعوبات التي تواجه تطبيق المشروع في وزارة المالية، والتعرف على فعالية علمية تطبيق الإدارة

الإلكترونية ومعرفة نقاط القوة والضعف التي تواجه الوزارة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي ومنهج دراسة الحالة والمنهج التاريخي. توصلت الدراسة إلى نتائج هامة منها أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يرفع من مستوى رضا العملاء عن الخدمات الإلكترونية، كما يؤدي إلى قصر فترة انتظار العملاء والاهتمام بتدريب العاملين وتأهيلهم بالوزارة(عبد الرحمن، 2017).

دراسة البيلي، (2018) :

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى كيفية تطبيق النماذج الناجحة للإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية، ومعرفة واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بجامعة أم درمان الإسلامية. استخدم الباحث المنهج الوصفي والإحصائي والتحليل. توصلت الدراسة إلى نتائج هامة منها أن تقديم أداء العاملين يتاثر بدعم القيادة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن الموارد البشرية تتأثر إيجاباً بالبنية التحتية التكنولوجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية(البيلي، 2018).

#### دراسة الديب، (2019) :

هدفت الدراسة إلى توضيح واقع تقنية المعلومات المتطرفة المستخدمة في المؤسسات المصرفية العاملة في الأردن ومعرفة مدى تأثير التكنولوجيا على المصارف من حيث رفع جودة أدائها واستقطاب المتعاملين، فضلاً عن توضيح مدى تفاعل المتعاملين مع الخدمات المصرفية المؤتمتة المتاحة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي. أهم النتائج هي وجود علاقة إيجابية قوية بين نظم المعلومات المالية المصرفية الإلكترونية وبين المستوى العام للخدمات المصرفية المقدمة للعاملين مما يؤدي إلى دفع مستوى الرضا عند المتعاملين وجذب متعاملين جدد، كما لا يوجد مخاطرة تذكر ناجمة عن استخدام الصراف الآلي وفي نفس الوقت يوجد نسبة كبيرة من المتعاملين لا يستفيدون من جميع الخدمات المصرفية المؤتمتة المتاحة لهم. اوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها ضرورة العمل على زيادة تفعيل التدريب للعاملين في القطاع المالي ، وكذلك تعريف جمهور المستهلكين بها(الديب، 2019).

#### دراسة مشاري، (2020) :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في اختيار نوع الخدمات والنوافذ التي تقدمها البنوك الإلكترونية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين قدرة ومعرفة أفراد عينة البحث باستخدام تكنولوجيا المعلومات ونوع الخدمات والنوافذ الإلكترونية التي يفضلونها، كما وأظهرت أيضاً أن مدى توفر وسائل تكنولوجية المعلومات لدى المتعاملين مع البنوك يعتبر من العوامل المؤثرة في اختيار نوع الخدمات والنوافذ التي تقدمها البنوك الإلكترونية. من أهم توصيات الدراسة دعم بحوث تطوير خدمات ونوافذ البنوك الإلكترونية بهدف ضمان توسيع

انتشارها، والعمل على صياغة سياسة تسويقية تستهدف الفئات الأقل اهتماماً بالخدمات والنواخذة التي تقدمها تلك البنوك، إضافة إلى توفير الدعم الحكومي من خلال توفير البنية التقنية الأساسية المطلوبة من شبكات اتصالات آمنة، وتهيئة البيئة القانونية والتشريعية وإيجاد إطار واضح وسليم للاعتراف بالتوقيع الإلكتروني (مشاري، 2020م).

الإطار النظري:

الإدارة الإلكترونية:

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

نُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها أسلوب من أساليب الإدارة الحديثة تعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للقيام بالأعمال الإدارية المختلفة من تخطيط وتنفيذ ورقابة وتقدير ووسائل اتصال من أجل تطوير العمل الإداري ورفع كفائه وتحقيق الأهداف المخطط لها(بن حليم، 2016م).

لإدارة الإلكترونية هي تحول كافة العمليات المتعلقة بإدارة شؤون المنظمة من التعاملات التقليدية والورقية إلى إدارة هذه العمليات من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية المتقدمة وفق تقنية عالية المستوى، تختصر الزمن وترفع قيمة المنتج وتسهل وصوله إلى المستهلكين بأقل تكلفة ممكنة(عامر، 2017م).

كما يعرفها أحد الباحثين بأنها نتاج علاقة الارتباط بين موارد نظم المعلومات التقليدية وقدرات الوصول السريع إلى شبكة الإنترنت والويب بما في ذلك القدرة على ربط نظم الأعمال الجوهرية مباشرة مع الأطراف المستفيدة من الزبائن الموردين، العاملين وغيرهم أي استخدام وتقنيات العمل بالإنترنت والشبكات التطوير أنشطة الأعمال الحالية أو لخلق أنشطة أعمال افتراضية جديدة(نكل، 2020م).

تم تعريفها على أنها: منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات؛ التحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة»، وهذا التعريف هو الأشمل للإدارة الإلكترونية وأكثر مناسبة من غيره من التعريفات حيث يراها أكثر مناسبة واتصاًحاً للإدارة الإلكترونية(الطالب، 2020م).

كما تعرف بأنها منظومة الأعمال ، والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات، وهي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية(عبد الرحمن، 2021م).

يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفاً إجرائياً بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة، والإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان(الهوش، 2019م).

من خلال التعريفات السابقة يتضح للباحث أن الإدارة الإلكترونية هي وسيلة سريعة وسهلة لتبسيط الإجراءات الإدارية وتتنفيذها بكفاءة عالية وتقديمها في أقل وقت وجهد.

#### أهمية الإدارة الإلكترونية:

أن أهمية الإدارة الإلكترونية سواء بالنسبة للمؤسسات أو على المستوى القومي، تكمن فيما يلي:

1- تحسين فعالية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل جهد ممكن.

2 - المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول على الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود .

3- سهولة الاجتماعات عن بعد (Video Conferencing) بين الإدارات المتباudeة جغرافيا.

4- سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة.

5- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية، من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة.

6- تطوير بنية تحتية عامة في حقل التقنية والتشغيل وبقية الاحتياجات التقنية.

7- الخصوصية والأمان، حيث تتمتع الإدارة الإلكترونية بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصداقية، مما يؤدي إلى نموها وتطورها في مجال خدمة العملاء، ويشير أحد الباحثين، إلى أن نظم المعلومات الرقمية تتمكن من إحداث طفرة في العمليات يستحيل أن تقع في ظل النظم الورقية، وبناء على ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المؤسسات المعاصرة، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق ثلث مزايا أساسية لها، تتمثل في تحسين الخدمات المقدمة للعملاء، وتحسين العلاقات مع الموردين ومجتمع التمويل، وزيادة العائد على استثمارات أصحاب الأسهم والملوك، ومن المحمّل أن تزداد تلك التغيرات في المستقبل مما يسمح بتطبيق التكنولوجيات الحديثة والشاملة، ومن تم تؤدي إلى تطوير كفاءة إدارة المؤسسات وزيادة فعاليتها(كافي، 2018).

#### أهداف الإدارة الإلكترونية:

من الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال الإدارة الإلكترونية ما يلي:

1- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنشطة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري ورفع كفاءة وإنتاجية الموظف، وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.

2- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيبات العمل اليومية.

3- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسبين ورفع مستوى العملية الرقابية.

4- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة، والإنجاز السريع للمعاملة(كافي، 2018م).

كما أضاف أحد الباحثين الأهداف الآتية للإدارة الإلكترونية:

أ. رفع مستوى الأداء: إمكانية انتقال المعلومات بدقة وانسيابية، مما يقلص الازدواجية في إدخال البيانات والحصول على المعلومات.

ب. زيادة دقة البيانات: نظراً لتوافر إمكانية الحصول على المعلومات المطلوبة من جهة الإدخال الأولية.

ج. تلخيص الإجراءات الإدارية.

د. الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية.

هـ. زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء.

و. رفع كفاءة العاملين باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتغيير ثقافة المؤسسة.

ز. مواكبة التطور التكنولوجي.

حـ. دعم النمو الاقتصادي(العجماوي، 2007م).

**خصائص الإدارة الإلكترونية:**

تمييز الإدارة الإلكترونية بأنها إدارة بلا أوراق وبلا حدود وقنية، وهي إدارة بلا مبان تقليدية، فلا حاجة إلى الغرف والمكاتب والدواليب الكثيرة لحفظ الأوراق، وهي إدارة لا تحتاج لأعداد كبيرة من العاملين، وهي إدارة بلا هيكل تنظيمية تقليدية. إنها باختصار إدارة بالمعرفة، وبصفة عامة تتميز الإدارة الإلكترونية بالعديد من الخصائص التي منها:

1- إنها إدارة تدير الملفات بدلاً من أن تحفظها.

2- أنها تعتمد على الوثائق الإلكترونية الأسرع والأسهل حفظة وتعدي واسترجاع .

3- أنها تستند إلى المؤتمرات الإلكترونية حيث تتم الاجتماعات عن بعد دون الانتقال المادي للمجتمعين من مقارهم.

4- أنها تتصف بالمرنة وسرعة الاستجابة للحدث أو المتغير أينما حدث ووقتها حدث بلا حدود زمنية على مدار ساعات اليوم وأيام السنة.

5- أنها تستمد بياناتها أو معلوماتها من الأرشيف الإلكتروني وتنراسل بالبريد الإلكتروني والرسائل الصوتية بدلاً من الطرق التقليدية.

6- أنها تنتقل من المتابعة بالمذكرات إلى المتابعة الإلكترونية على الشاشات وتعتمد المراقبة عن بعد والعمل عن بعد وهو ما يوفر التكلفة ويزيد الكفاءة (السويف، 2010).

**التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية:**

هناك العديد من المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية منها ما هو إداري وما هو بشري وفني وتقني ومادي وفيما يلي عرض لهذه المعوقات:

### 1- التحديات الإدارية:

إن من أهم المعوقات المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية ضعف التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام التقنيات الحديثة، وذلك لعدم وجود سياسة عامة موحدة على مستوى المنظمة، ومن المعوقات الإدارية ما يلي:

- أ- غموض المفهوم: ما زال الكثير من القيادات الإدارية يهمل موضوع الإدارة الإلكترونية.
- ب- مقاومة التغيير: فهذا المشروع يحمل في طياته الكثير من التغيرات على صعيد المنظمات والأقسام والشعب، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغيرات في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية والتخصصات الجديدة التي يحتاجها، لذا ستكون هناك مقاومة للتغيير .
- ج- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
- د- عدم افتتاح إدارة المؤسسة بداعي الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها.
- ه- تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى إعادة هندسة سير العمل لضمان كفاءة الأداء وجودة الخدمات، وهذا قد يقابل بمقاومة التغيرات وعدم المرونة أو الخوف من التغيير.
- و- عدم وجود الاهتمام الكافي من قبل الإدارة العليا.
- ز- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وعدم تحديد الوقت الذي يلزم للبدء في تطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الإلكترونية
- غياب التنسيق في المنظمات بين الأجهزة والإدارات التنفيذية (أحمد، 2016م).

### 2- التحديات التقنية والفنية:

تتمثل المعوقات التقنية والفنية في ضعف انتشار التقنية الحديثة في العديد من الدول، كما أن المحتوى العربي على الإنترن特 قليل نسبياً، والتعامل مع أسماء المواقع باللغة الأجنبية، مما يمثل عائقاً أمام بعض الأفراد الذين لا يجيدون الإنجليزية. وهناك معوقات أخرى مثل:

- أ- قضية تطوير وصيانة الأجهزة وما يكتنفها من صعوبات، وارتفاع تكاليف تكوير النظم في ظل قلة بيوت الخبرة.

- بـ- حداثة التقنية المعلوماتية، مما يثير التردد والخوف من التعامل معها وانتشار الأممية الرقمية بين أفراد المجتمع، واختلاف نظم وأساليب الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
- جـ- عدم وجود العدد الكافي من الخبراء في تقنية المعلومات من لديهم المهارات والقدرات الفنية.
- دـ- ضعف البنية التحتية للاتصالات، إذ تتطلب تطبيقات الإدارة الإلكترونية توفر وسائل الاتصال المختلفة بالشكل الكافي، وقدرتها الاستيعابية على تحمل الضغوط والأعباء الكبيرة من قبل المستفيدين دون أي تأثير على مستوى الحصول على الخدمات الإلكترونية في أي وقت.
- هـ- عدم توفر التدريب المتخصص بشكل واسع في الواقع المرغوب.
- يـ- السرعة الكبيرة لتقديم أجهزة الحاسوبات الإلكترونية، مما يؤدي في معظم الحالات إلى تغييرات كبيرة في الأنظمة القائمة، حيث يتطلب ذلك موارد مالية وفترة زمنية كبيرة، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة إجراء تقييم صحيح أو دراسة حقيقة للجدوى أو غير ذلك من القرارات الهامة.
- وـ- ارتفاع أسعار أجهزة الكمبيوتر وبرامجها التعليمية.
- زـ- ضعف برامج التدريب على الكمبيوتر بالمؤسسة يعيق من توظيفه في تطوير الإدارة (أحمد، 2016م).

### 3- التحديات البشرية:

- يمثل العنصر البشري أهم العناصر في أي نظام، إذ بدونه لا يمكن لأي نظام أن يحقق أهدافه المرجوة، فالمعدات والآلات والأجهزة وكل وسائل التقنية الحديثة ما هي إلا عناصر خاملة بدون العنصر البشري، ومن المعوقات البشرية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:
- أـ- حداثة التقنية المعلوماتية على المجتمع والتردد والخوف من التعامل معها.
- بـ- وجود الأممية الرقمية لدى المجتمعات بصفة عامة ومجتمعات الدول النامية بصفة خاصة نتيجة محدودية انتشار استخدام وسائل التقنية المعلوماتية بين غالبية أفراد المجتمعات.
- جـ- قلة الوعي الجماهيري بالفوائد والمميزات المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- دـ- تدني المستوى التعليمي للسكان.
- هـ- انخفاض معدل استخدام الكمبيوتر.
- وـ- ضعف الوعي بمزايا وعوائد الإدارة الإلكترونية.
- زـ- النقص المتزايد في المهارات الازمة للإدارة الإلكترونية.
- طـ- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين والرهبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.
- يـ- وأيضاً عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل في المنظمات الحكومية لقلة الحافز، قلة درية صناع القرارات بالمنظمات الحكومية بأهمية تقنية المعلومات.

كـ- عدم توافر الأعداد المطلوبة من الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسوب والإنترنت، وضعف الحوافر المادية والمعنوية لتشجيع العاملين بنظم المعلومات الإدارية على التطوير ومتابعة التعلم والتدريب (غنيم، 2013م).

#### 4-التحديات المادية:

إن نقص مصادر التمويل والإنفاق بشكل مشكلة رئيسة أمام خلق بيئة عمل إلكترونية، فالتقنيات الحديثة وتوظيفها تتطلب إنفاقاً مالياً كبيراً، حتى تتحقق أهدافها المنشودة، والوصول إلى النتائج المرجوة، إلا أنها تقف عاجزة لعدم وجود أرصدة ومخصصات مالية لدعمها، مما يستدعي التخلّي عن بعضها أو عدم استكمالها رغم ما أنفق عليها من أموال، مما يضيع الوقت والجهد والمال دون فائدّة، وقد توصل أحد الباحثين إلى أن المعوقات المالية تكمن في:

أـ- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وإنشاء الواقع وربط الشبكات.

بـ- محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.

جـ- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسوب الآلية ونقص الأيدي العاملة الماهرة في هذا المجال.

#### 4- وهناك معوقات أخرى مثل:

الانتشار المحدود للحواسيب الشخصية، والانتشار المحدود للإنترنت(الصيري، 2020م).

جودة الخدمات:

مفهوم الخدمة:

تعرف الخدمة أيضاً بأنها مجموعة من الوظائف التي تعمل على إشباع الحاجات الإنسانية المرتبطة بالبقاء والاستمرار بشكل مباشر، وترتبط بالوظائف الأخرى للمجتمع كالوظيفة الاقتصادية، التعليمية، الاجتماعية وغيرها بشكل غير مباشر بحيث تعطي للعميل القدرة على التكيف البيئي عن طريق توفير الدعم لقدراته البيئية، الحسية والنفسية بما يمكنه من تحقيق الأداء المطلوب(العنزي، 2021م).

عرفت الخدمة بأنها جميع النشاطات والعمليات التي تحقق الرضا والقبول لدى العميل مقابل ثمن دون أن يتضمن تقديمها أي خطأ(الريhani، 2023م).

فيتعريف آخر عرفت بأنها: مجموعة من النشاطات غير الملموسة تقدم للعملاء التي تهدف إلى تقليل رضاهم(الرمادي، 2021م).

يمكن للباحث تعريف الخدمة بأنها جميع الخدمات التي تقدمها المؤسسات، موجهة للفرد أو موجهة للمجتمع والبيئة أو إنتاجية مثل السلع والأجهزة وغيرها بهدف رفع المستوى للأفراد وتلبية الرغبات المرتبطة بهذه الخدمة.

#### أهداف الخدمات:

هناك عدة أهداف عامة يمكن أن تعد القاسم المشترك بين مختلف المؤسسات، ومن بينها الأهداف التالية:

1. الارتقاء بالأوضاع للسكان إلى مستويات أعلى.
2. التعليم والتدريب: حيث يتم تدريب العاملين في التخصصات المختلفة لاكتساب العاملين مهارات جديدة وهادء يتم بأسلوب نقل الخبرات من شخص لآخر وذلك ينطبق على معظم الأنشطة كالمعامل والورش والمصانع والشركات، وكافة الأعمال الإدارية.
3. إجراء البحوث: كالقيام بالبحوث المختلفة سواء الإدارية أو المالية أو الصناعية والبحوث السلوكية والعديد من البحوث الأخرى.
4. الربحية: يعتبر الهدف الثاني بعد تقديم الخدمة وذلك من أجل البقاء والاستمرارية والتوسّع(الطويل وآخرون، 2010م).

#### مفهوم جودة الخدمات:

تعرف جودة الخدمة على أنها: "تقديم الأداء اللازم للعميل، والذي يقوم بإشباع وتلبية رغباته وفق سعر تنافسي، وفي الوقت المناسب ووفق الطرق والأساليب المناسبة"، كما يمكن تعريفها بأنها: "الفارق بين الخدمة المتحصل عليها وبين الخدمة المتوقع المتحصل عليها من قبل المستفيد من الخدمة(النسور، 2008م).

هي قيام المؤسسة بتصميم وتسليم الخدمة بشكل صحيح من أول مرة، على أن تؤدي بشكل أفضل في المرة التالية وتحقيق رضا العملاء في الوقت نفسه، وأن تتمتع بمزايا تنافسية مقارنة بالخدمة التي تقدمها المؤسسات المشابهة(البكري، 2005م).

في الأخير وبعد عرض التعريف السابقة يمكن للباحث إعطاء التعريف التالي: جودة الخدمة من قبل المؤسسة المقدمة للخدمة هي: "تقديم خدمة بدون أخطاء مع التحسين المستمر في تقديمها سواءً في إجراءات تقديم الخدمة أو سلوكيات مقدم الخدمة مع الأخذ بعين الاعتبار أي معلومة مرتبطة من قبل المستفيدين من الخدمة، وذلك بهدف وصول المؤسسة لكسب رضاهem.

#### أبعاد جودة الخدمة:

هناك عدة أبعاد لجودة الخدمة وهذه الأبعاد هي:

**1. الاستجابة:** تشير إلى أن جميع العملاء بغض النظر عن أصلهم وخلفيتهم يتلقون الخدمة السريعة من قبل الكادر العامل في المؤسسة من حسن المعاملة والتعاون، ووقت انتظار ملائم أو المناسب وغير مزعج.

**2. الاعتمادية:** تعبر الاعتمادية عن درجة ثقة المستفيد من الخدمة في المؤسسة ومدى اعتمادها عليها في الحصول على الخدمات الطبية التي يتوقعها ويعكس هذا العنصر مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بتقديم الخدمة في المواعيد المحددة ودرجة عالية من الدقة والكفاءة ومدى سهولة وسرعة إجراءات الحصول على تلك الخدمات ويرفع هذا من ومدى سهولة وسرعة إجراءات الحصول على تلك الخدمات ويرفع هذا مستوى مصداقية الخدمة.

**3. الضمان:** وهو شعور العميل الراحة والاطمئنان عند التعامل مع المؤسسة وكوادرها المختلفة كما تشمل دعم وتأييد الإدارة العليا أثناء قيامهم بتقديم الخدمات للعملاء وإبداء الاستعداد لتقدير المواقف وتقدير الجهد المبذول في العمل، أي أن الضمان يقصد به تأكيد إدارة المؤسسة على الجودة وتدعم ذلك بالعاملين المؤهلين، فضلاً على توفير المستلزمات المادية الحديثة مما يؤدي إلى تقديم خدمات بجودة عالية(البكري، 2005م).

**4. الملموسيّة:** يشير هذا البعد إلى التسهيلات المادية والتي تزيد من إقبال المستفيدين بين العملاء والمراجعين للمؤسسة، وعودتهم لنفس مقدم الخدمة ، وتشمل الشكل الخارجي للمنبى ووسائل الراحة والترفية مثل البرامج التنفيذية باستخدام أجهزة العرض والوسائل التعليمية والكتب، وكذلك المظهر الفيزيائي للمرافق ونظافتها وحداثة المعدات والأجهزة والأدوات وغيرها، ونظافة العاملين وهندياهم اللائق ومظهر الأثاث والديكور وجاذبية المؤسسة والتصميم والتنظيم الداخلي لها.

**5. التعاطف:** وهو الحرص أو الانتباه والعناية الخاصة التي تقدمها المؤسسة إلى المستفيدين من خدماتها، وبمعنى آخر الضمان يمثل العلاقة والتفاعل بين عمالء المؤسسة وأعضاء الفريق الإداري والفنى والمحاسبي والعاملين، ويقصد به أيضاً جودة الثقة، الاحترام، البقاء، اللطف، الكياسة، السرية، التفهم، الإصغاء والتواصل بين مقدمي الخدمة والعملاء إذ تسهم العلاقة الجيدة بين الطرفين إلى إنجاح الخدمة واستجابة العملاء في مقدمة اهتمامات الإدارة والعاملين في المؤسسة والإصغاء للعميل وتلبية احتياجاته بروح من الود واللطف(نياب، 2012م).

#### **العوامل المؤثرة في جودة الخدمات:**

هناك عدة عوامل تؤثر في جودة الخدمات، وتمثل هذه العناصر في:

**1. تحليل توقعات العميل:** تحتاج المؤسسات إلى فهم اتجاهات العملاء عند تصميمهم للخدمة بحيث

يكون هذا التصميم متوفقاً على التوقعات لأنها الطريقة الوحيدة التي تمكّنهم من تحقيق جودة عالية للخدمة المقدمة.

2. تحديد جودة الخدمات: عندما تفهم المؤسسة حاجات العملاء فإنه يجب أن تضع التوصيف المناسب للمساعدة في ضمان تحقيق ذلك المستوى المطلوب من الجودة في الخدمة المقدمة، وهذا التوصيف عادة ما يكون مرتبطاً مع أداء العاملين في المؤسسة ومستوى وكفاءة الأجهزة والمعدات المستخدمة في إنجاز الخدمة.

3. أداء العاملين: عندما تضع إدارة المؤسسة معايير الجودة للخدمة المقدمة ويتحقق الالتزام في تنفيذها من قبل الكادر وفريق العمل، فإنها في المقابل يجب أن تعمل على إيجاد الطرق المناسبة التي تضمن من خلالها الأداء المناسب ويكون من المهم أن تتوقع إدارة المؤسسة تقييم العملاء لجودة الخدمة المقدمة لهم، وأن تكون هذه التوقعات عقلانية ويمكن تحقيقها، وهنا يكون من الضروري أن لا تقدم الإدارة وعدهاً لا تستطيع الوفاء بها لأي سبب.

4. إدارة توقعات الخدمة: إن إدراج توقعات الخدمة تتم من خلال اعتماد أنظمة الاتصالات الداخلية في المؤسسة والترويج والإعلان في خارجها، ويكون من الضروري على إدارة المؤسسة أن لا تقدم وعدهاً لا تستطيع تحقيقها نظراً لضخامتها أو عدم تجانسها مع قدراتها في التنفيذ أو الضعف في التدريب أو الكفاءة اللازمة في اتصالاتها الداخلية لتحقيق ذلك، وهذا سينعكس وبالتالي على عدم رضا العميل عن الخدمة المتوقعة حصولها. (عاشور والعادلة، 2007م).

#### أهمية جودة الخدمة:

من أبرز المؤشرات التي يمكن الاستدلال على أهمية الجودة في الخدمات ما يلي:

1. ارتبطت الخدمة إلى حد كبير مع الجودة حتى أصبح من الضروري اعتماد عدد من المقاييس لتأشير مستوى الرضا المتحقق لدى العميل من خلال الربط بين الخدمة المقدمة والجودة، وهذا الأمر قاد إلى اعتماد مقياس أطلق عليه تسمية (Servqual) وهو عبارة عن سلسلة من المقاييس المتكاملة والمترابطة لمعرفة رأي العميل بما يتوقعه من أداء في الخدمة المقدمة له من منتجها وخدماتها، وعلى وفق عدد من الخصائص، وبعبارة أخرى أن هذه المقاييس متعددة الأبعاد يقوم على أساس معرفة الفجوة بين ما يدركه المستفيد من الخدمة وما يتوقعه وبالتالي فإنه لا يمكن تحليل تسويق الخدمات دون اختبار الجودة فيها.

2. أصبح للجودة أبعاد رئيسية يتم اعتمادها كأساس في القياس والتأثير لتأشير مستوى الجودة.

3. تعد الجودة في الخدمة مؤشر مهم في قياس مستوى الرضا المتحقق لدى المحقق من الخدمة المقدمة من قبل أي مؤسسة، كما تؤشر مستوى الاستجابة لما كان يتوقعه العميل من تلك الخدمة.

4. الجودة في الخدمة تخضع للتحسين المستمر عبر إدارة متخصصة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، هادفة إلى تحقق الشمولية والتكاملية في الأداء (عماد الدين، 2016).

**أهداف جودة الخدمة:**

تتمثل الأهداف الرئيسية لجودة الخدمة في:

1. ضمان كل ما يتعلق بتوافق الخدمة مع العملاء.
2. تقديم خدمة ذات جودة متميزة من شأنها تحقيق رضا العميل وزيادة ولاؤه للمؤسسة والذي سيصبح فيما بعد وسيلة إعلامية فاعلة لتلك المؤسسة.
3. تد معرفة آراء وانطباعات العملاء وقياس مستوى رضاه عن الخدمات، وسيلة مهمة في مجال البحث الإدارية والتخطيط للرعاية ووضع السياسات المتعلقة بها.
4. تطوير وتحسين قنوات الاتصال بين العملاء من الخدمة وتقديمها.
5. تكين المؤسسات من تأدية مهامها بكفاءة وفاعلية.
6. تحقيق مستويات إنتاجية أفضل، إذ يعد الوصول إلى المستوى المطلوب من الخدمة المقدمة إلى العملاء الهدف الأساسي من تطبيق الجودة.
7. كسب رضا العميل، إذ أن هناك قيم أساسية لإدارة الجودة لا بد من توفرها في أي مؤسسة تعمل على تحسين الجودة وتسعى لتطبيق الجودة وبالتالي تطوير أداء العمل وهذا ما يؤدي في النهاية إلى كسب رضا العميل.
8. تحسين معنويات العاملين، إذ أن المؤسسة هي التي يمكن لها تعزيز الثقة لدى العاملين لديها وجعلهم يشعرون بأنهم أعضاء يتمتعون بالفاعلية مما يؤدي إلى تحسين معنوياتهم وبالتالي الحصول على أفضل النتائج.
9. زيادة الطلب على مختلف أنواع الخدمات الحديثة ورافق هذه الزيادة زيادة من نوع آخر في الاهتمام بتلبية حاجات وتوقعات العميل.
10. زيادة قوس التنافس بين المؤسسات المشابهة (عماد الدين، 2016).

**الدراسة الميدانية:**

**مجتمع وعينة الدراسة:**

اشتمل مجتمع الدراسة على العاملين في أسواق عبد الله العثيم، بالمملكة العربية السعودية، حيث تم استخدام العينة الميسرة في اختيار أفراد عينة الدراسة، وقد بلغ حجمها (250) فرد. وتم توزيع عدد (250) استبانة على أفراد العينة، وتم استرجاع (182) استبانة بنسبة 72.8%， ويعتبر معدل الاستجابة من المعدلات العالية.

## وصف أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات الالازمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم تصميم استمارة استقصاء اشتغلت على قسمين:

**القسم الأول:** يحتوى على عدد (4) فقرات تناولت السمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في:

العمر /1 سنوات الخبرة /2 المؤهل العلمي /3 المسمى الوظيفي /4

**القسم الثاني:** يقيس محاور الدراسة الأساسية يتكون من 5 محاور.

## تحليل البيانات الشخصية:

## جدول (1) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة	النكرار	العمر
%40.2	73	أقل من 30 سنة
%15.4	28	وأقل من 40 سنة
%26.9	49	وأقل من 50 سنة
%15.9	29	وأقل من 60 سنة
%1.6	3	سنة فأكثر
100%	182	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2025م

من الجدول يلاحظ أن العمر لأفراد العينة كان بنسبة 40.2% لفئة (أقل من 30 سنة)، ونسبة 15.4% لفئة (30 وأقل من 40 سنة)، ونسبة 26.9% لفئة (40 وأقل من 50 سنة)، ونسبة 15.9% لفئة (50 وأقل من 60 سنة) ونسبة 1.6% لفئة 60 سنة فأكثر). مما يدل على إعتماد الشركة على فئة الشباب بصورة أكبر لتسهيل العمل بها.

## جدول (2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	النكرار	المستوى التعليمي
%4.4	8	دبلوم وسیط
%44.0	80	بكالريوس
%2.7	5	دبلوم عالي
%33.0	60	ماجستير
%15.9	29	دكتوراه
100%	182	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2025م

من الجدول يلاحظ أن المستوى التعليمي لأفراد العينة كان بنسبة 4.4% دبلوم وسيط، ونسبة 44% بكالوريوس ونسبة 2.7% دبلوم عالي، ونسبة 33% ماجستير، ونسبة 15.9% دكتوراه. مما يدل على وجود مؤهلات علمية كبيرة ضمن عينة الدراسة. مما يمكنهم من فهم عبارات الإستبانة بشكل جيد والإجابة عليها بموضوعية ودقة.

جدول (3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	المجموع	النسبة	النكرار
مدير ادارة	5	%2.7	
نائب مدير	6	%3.3	
رئيس قسم	8	%4.4	
موظف	134	%73.7	
أخرى	29	%15.9	
المجموع			182

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2025م

يتضح من الجدول أن المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة كان بنسبة 2.7% مدراء إدارات، ونسبة 3.3% نواب مدراء ونسبة 4.4% رؤساء أقسام، ونسبة 73.7% موظفين، ونسبة 15.9% للمسميات الوظيفية الأخرى. وذلك يعني وجود علاقة بين المسميات الوظيفية وتحقيق اهداف الدراسة الميدانية والوصول لنتائج جيدة.

جدول (4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة العملية	المجموع	النكرار	النسبة
سنة وأقل من 5 سنوات	20	20	%11.0
5 سنوات وأقل من 10 سنوات	54	54	%29.7
10 سنوات وأقل من 15 سنة	40	40	%22.0
15 سنة وأقل من 20 سنة	37	37	%20.3
20 سنة فأكثر	31	31	%17.0
المجموع			182

المصدر: إعداد الباحثة، بيانات الاستبيان 2025م

يتضح من الجدول أن سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة جاءت كالتالي، 11% لفئة "سنة وأقل من 5 سنوات"، ونسبة 29.7% لفئة " 5 سنوات وأقل من 10 سنوات" ، ونسبة 22% من 10

سنوات وأقل من 15 سنة" ، ونسبة 20.3% لفئة "15 سنة وأقل من 20 سنة" ، ونسبة 17% لفئة "20 سنة فأكثر". يلاحظ توفر الخبرة لعدد كبير من أفراد عينة الدراسة، مما يمكنهم من فهم عبارات الإستبانة بشكل جيد والإجابة عليها بموضوعية ودقة.

#### **اختبار الفرضيات:**

تم مناقشة وتقسيم نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية وكذلك نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات. وفي ضوء مشكلة وأهداف الدراسة، يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني وجودة الخدمات.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإلكتروني وجودة الخدمات.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه الإلكتروني وجودة الخدمات.
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإلكترونية وجودة الخدمات.

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني وجودة الخدمات.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (التخطيط الإلكتروني) والمتغير التابع ويمثله (جودة الخدمات) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

**جدول (5) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التخطيط الإلكتروني وجودة الخدمات**

المتغيرات	Sig F	F	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط (R)	معامل الانحدار (B)	مستوى المعنوية
العلاقة بين التخطيط الإلكتروني وجودة الخدمات				0.82	5.21	0.000
			0.67			
		F			34.2	
					0.000	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الإستبانة، 2025م

يتضح من الجدول (5):

1. وجود ارتباط طردي قوي بين التخطيط الإلكتروني وجودة الخدمات بالمجتمع موضع الدراسة ويتحقق ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

\* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.82). وقيمة معامل الانحدار (0.56) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين التخطيط الكترونيا وجودة الخدمات. وعليه فإن إحداث تغيير في التخطيط الكترونيا بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى جودة الخدمات بنسبة (5.6)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (5) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (التخطيط الكترونيا) على المتغير التابع (جودة الخدمات) حيث بلغ معامل التحديد (0.67) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (التخطيط الكترونيا) يؤثر على جودة الخدمات بنسبة (67)%. بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (33)%.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (جودة الخدمات) والمتغير المستقل (التخطيط الكترونيا) وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (5.21) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (34.2) بمستوى معنوية (0.007).

وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت: (هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الكترونيا وجودة الخدمات) يعتبر فرض مقبول.

**الفرضية الثانية:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الكترونيا وجودة الخدمات.  
ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل وبيته (التنظيم الكترونيا) والمتغير التابع ويمثله (جودة الخدمات) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (6) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التنظيم الكترونيا وجودة الخدمات

المتغيرات	Sig F	F	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط (R)	معامل الانحدار (B)	اختبار (T)	مستوى المعنوية
العلاقة بين التنظيم الكترونيا وجودة الخدمات				0.87	0.71	6.87	0.000
				0.76			
				47.2			
				0.000			

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الإستبانة، 2025م

يتضح من الجدول (6):

1. وجود ارتباط طردي قوى بين التنظيم الكترونيا وجودة الخدمات بالمجتمع موضع الدراسة ويتبين ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط ( $R$ ) وقيمة معامل الانحدار ( $B$ ) وذلك على النحو التالي:  
\* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.87) وقيمة معامل الانحدار (0.71) وهى قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين التنظيم الكترونيا وجودة الخدمات، وعليه فإن إحداث أي تغيير في التنظيم الكترونيا بنسبة 10% ي العمل على تغيير مستوى جودة الخدمات بنسبة (7.1)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.
2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (6) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (التنظيم الكترونيا) على المتغير التابع (جودة الخدمات) حيث بلغ معامل التحديد (0.76) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (التنظيم الكترونيا) يؤثر في جودة الخدمات بنسبة (76%). بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (24%).
3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (جودة الخدمات) والمتغير المستقل (التنظيم الكترونيا) وفقاً لاختبار ( $t$ ) واختبار ( $F$ ) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة ( $t$ ) المحسوبة لمعامل الانحدار (8.60) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة ( $F$ ) (47.2) بمستوى معنوية (0.000) وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية 5%.  
وببناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت: (هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الكترونيا وجودة الخدمات) يعتبر فرض مقبول.

**الفرضية الثالثة:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه الكترونيا وجودة الخدمات وإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (التوجيه الكترونيا) والمتغير التابع ويمثله (جودة الخدمات) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (7) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التوجيه الكترونيا وجودة الخدمات

المتغيرات	معامل الانحدار ( $B$ )	اختبار ( $T$ )	مستوى المعنوية
العلاقة بين التوجيه الكترونيا وجودة الخدمات	0.86	8.60	0.000
معامل الارتباط ( $R$ )	0.91		
معامل التحديد ( $R^2$ )	0.82		

	74.05	F
	0.000	Sig F

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبانة، 2025م

يتضح من الجدول (7):

- وجود ارتباط طريقي قوي بين التوجيه الإلكتروني وجودة الخدمات بالمجتمع موضع الدراسة ويتبين ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط ( $R$ ) وقيمة معامل الانحدار ( $B$ ) وذلك على النحو التالي:  
\* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.91). وقيمة معامل الانحدار (0.86) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طريقي بين التوجيه الإلكتروني وجودة الخدمات. وعليه فإن إحداث تغيير في التوجيه الإلكتروني بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى جودة الخدمات بنسبة (8.6%) مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.
- تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (7) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (التوجيه الإلكتروني) على المتغير التابع (جودة الخدمات) حيث بلغ معامل التحديد (0.82) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (التوجيه الإلكتروني) يؤثر في جودة الخدمات بنسبة (82%). بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (18%).
- كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (جودة الخدمات) والمتغير المستقل (التوجيه الإلكتروني) وفقاً لاختبار ( $t$ ) واختبار ( $F$ ) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة ( $t$ ) المحسوبة لمعامل الانحدار (8.60) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة ( $F$ ) (74.05) بمستوى معنوية (0.000).

وبناءً على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت: (هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه الإلكتروني وجودة الخدمات) يعبر فرض مقبول .  
الفرضية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإلكترونية وجودة الخدمات.  
وإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (الرقابة الإلكترونية) والمتغير التابع ويمثله (جودة الخدمات) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (8) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين الرقابة الإلكترونية وجودة الخدمات

مستوى المعنوية	اختبار ( $T$ )	معامل الانحدار ( $B$ )	المتغير
0.000	9.55	0.71	العلاقة بين الرقابة الإلكترونية وجودة الخدمات
		0.88	معامل الارتباط ( $R$ )

	0.77	معامل التحديد (R2)
	91.2	F
	0.000	Sig F

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبانة، 2025م

يتضح من الجدول (8):

1. وجود ارتباط طردي قوى بين الرقابة الكترونيا وجودة الخدمات بالمجتمع موضع الدراسة ويتبين ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:  
\* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.88). وقيمة معامل الانحدار (0.71) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين الرقابة الكترونيا وجودة الخدمات. وعليه فإن إحداث تغيير في الرقابة الكترونيا بنسبة 10% يعمل على تغيير جودة الخدمات بنسبة (7.1)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.
  2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (8) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (الرقابة الكترونيا) على المتغير التابع (جودة الخدمات) حيث بلغ معامل التحديد (0.77) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (الرقابة الكترونيا) يؤثر في جودة الخدمات بنسبة (77%). بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (23%).
  3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (جودة الخدمات) والمتغير المستقل (الرقابة الكترونيا) وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (0.77) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (91.2) بمستوى معنوية (0.000) وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية 5%.
- وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الرابعة والتي نصت: (هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الكترونيا وجودة الخدمات) يعتبر فرضاً مقبولاً.

الخاتمة:

تشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقدير وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف، وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال، خاصة في إطار تقديم وتطوير الخدمات ورفع جودتها.

النتائج:

من خلال الدراسة تم الخروج بالنتائج التالية:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط والتنظيم والرقابة الكترونيا وجودة الخدمات بنسبة (%98).

2. إن استخدام إدارات الشركات لأساليب التخطيط الإلكتروني أسلوب التخطيط الإلكتروني أسهم في تطوير جودة الخدمات .
3. امتلاك الإدارة للرؤية المميزة لاستفادة من التطور التكنولوجي في التخطيط الإلكتروني انعكس إيجاباً على جودة الخدمات.
4. استفادت الإدارة من ذوي الخبرة والمؤهلات العلمية في الاستفادة من التوجيه الإلكتروني لضمان رفع جودة الخدمات.
5. تمتلك الإدارة أجود أنواع الوسائل التي يعمل بها للتوجيه الإلكتروني لرفع كفاءة أساليب تقديم الخدمات.
6. أعطت الإدارة أولوية قصوى للرقابة الإلكترونية وعملت وفق خطة إلكترونية واضحة لتحقيق جودة الخدمات.
7. إن الإدارة العليا عملت وفق التنظيم الإلكتروني وعبر أفضل الوسائل لضبط العمل عبر التنظيم الإلكتروني لتحقيق جودة الخدمات.
8. سعت الإدارة لامتلاك جميع العاملين وسائل تسمح لها بالتوجيه الإلكتروني لرفع جودة الخدمات.
9. يتم استخدام أفضل الوسائل للمراقبة الإلكترونية في الشركة لرفع كفاءة جودة الخدمات.
10. عملت الإدارة على مراقبة الأداء الإلكتروني في الشركة لتحقيق أقصى جودة للخدمات المقدمة.

#### الوصيات:

بناءً على النتائج توصي الباحثة بالآتي:

1. الاستمرار في استخدام الإدارة لأساليب التخطيط الإلكتروني للإسهام في تطوير جودة الخدمات.
2. الاستفادة من مختلف أنواع التطور التكنولوجي في التخطيط الإلكتروني لضمان جودة الخدمات.
3. ضرورة استقطاب ذوي الخبرة والمؤهلات العلمية لضمان التنظيم الإلكتروني لتحقيق جودة الخدمات.
4. الاهتمام بامتلاك أجود أنواع الوسائل التي ترتبط بالتنظيم الإلكتروني لعكس خدمات مميزة بالشركات.
5. زيادة الاهتمام بالعمل وفق التوجيه الإلكتروني في مختلف المؤسسات لكسب الوقت والمزيد من العملاء عبر تقديم خدمات مميزة.
6. ضرورة إعطاء الأولوية القصوى للتوجيه الإلكتروني في الشركات والمؤسسات لرفع مستوى جودة الخدمات.
7. التركيز على أن تكون الرقابة الإلكترونية في الشركات والمؤسسات مرنّة وسهل التعامل معها لتحقيق أقصى فائدة في إطار تقديم الخدمات.

8. العمل على زيادة مساحات امتلاك أفضل الوسائل لضبط العمل عبر التوجيه الإلكتروني لتحقيق جودة الخدمات.

9. ضرورة نشر ثقافة وامتلاك جميع العاملين وسائل تسمح بالتوجيه الإلكتروني لتأكيد جودة الخدمات.

10. زيادة الإدارة لأساليب مراقبة كامل المؤسسة أو الشركة الإلكترونية لتسهيل الوصول للخدمات.

#### المصادر والمراجع:

1. أحمد كوكو جالس، أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمات المصرفية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، 2016م.
2. حمزة عبد القادر عبد الرحمن، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على رضا العملاء في الوحدات الحكومية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، 2017م.
3. صلاح على حامد البيلي، نموذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية باستخدام نظام (ERP)، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، 2018م.
4. عابد ياسين الدبيب، التقنيات المؤتمته الإلكترونية المستخدمة في تطوير الخدمات المصرفية وأثرها على المتعاملين في المصارف، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، 2019م.
5. طارق عبد السلام مشاري، العوامل المؤثرة في اختيار نوع الخدمات والمنافذ الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت، 2020م.
6. علي عبد الفتاح بن حليم، الإدارة الإلكترونية: المتطلبات والمعوقات، طرابلس : مجلة المعرفة، جامعة الزيتونة، المجلد الثالث، العدد الثالث ، 2016م.
7. طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، القاهرة : دار سحاب للنشر والتوزيع، 2017م.
8. إبراهيم عبد الرحمن نكتل، الإدارة الإلكترونية وأثرها على المرافق العامة، كركوك: مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية، جامعة كركوك، المجلد التاسع، العدد 24 ، 2020م.
9. غسان الطالب، وراكز الزعairy، الإدارة الإلكترونية لمنظمات الأعمال، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر ، 2020م.
10. توفيق عبد الرحمن، الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2021م.
11. أبوياكل محمود الهوش، الإدارة الإلكترونية، القاهرة : مجموعة النيل العربية للطباعة والنشر ، 2019م.
12. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دمشق: دار رسان للنشر والتوزيع، 2018م.
13. عمرو العجماوي، الإدارة الحكومية العربية في عصر التقنية الفائقة بين المفهوم والواقع، ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإمارات، 2007 م.
14. حمد إبراهيم السويفي، دور البنية التحتية للمفاهيم العمومية في دعم الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، الرياض : ندوة الحكومة الإلكترونية ، معهد الإدارة العامة، 2010م.

15. محمد سمير احمد، الادارة الالكترونية، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 2016م.
16. حمد محمد غنيم، الادارة الإلكترونية، آفاق الحاضر ونطعلات المستقبل، القاهرة: المكتبة العصرية للنشر، 2013م.
17. محمد الصيرفي، الادارة الإلكترونية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، 2020م.
18. عبد الله حمود العنزي، تأثير معايير الادارة على جودة الخدمات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد 39، 2021م.
19. عبير عبد الرؤوف الريhani، إدارة المعرفة وأثرها في تحسين جودة الخدمات، مجلة العلوم، العدد الـ15، 2023م.
20. محمد محمود أحمد الرمادي، الأبعاد الاجتماعية لحكومة الخدمات الصحية وتأثيرها على جودة الخدمات، مجلة كلية الآداب، العدد 21، جامعة بورسعيد، 2021م.
21. أكرم أحمد الطويل وآخرون: إمكانية إقامة أبعاد جودة الخدمة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 2، العدد 19، 2010م.
22. إياد عبد الفتاح النسور: أسس جودة الخدمات، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2008م.
23. ثامر ياسر البكري: تسويق الخدمات، عمان: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2005م.
24. صلاح محمد ذياب: قياس أبعاد جودة الخدمة من منظور العمالء والموظفين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد الأول، 2012.
25. يوسف حسين عاشور وطلال عثمان العبادلة: قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا، مجلة جامعة الأقصى، فلسطين، المجلد 11، العدد 01، 2007.
26. عمرو يس عماد الدين، العلاقة بين معايير الكفاءة الإدارية وجودة الخدمة، القاهرة: دار الثقافة للنشر، 2016م.
27. - مصباح احمددة مصباح الغناي، القيادة الإدارية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي بالتطبيق على وزارة المالية الليبية 2024. (مجلة القرطاس، 2025).
28. - مصباح احمددة مصباح الغناي، أثر ممارسة الادارة الاستراتيجية على الاداء المؤسسي بالمنظمات غير الحكومية - دراسة حالة المؤسسة الليبية للاستثمار - ليبيا 2024. (مجلة الاصالة، 2024).
29. - مصباح احمددة مصباح الغناي، دور البراعة التنظيمية والميزة التنافسية وانعكاساتها على المنظمات المتعلم (دراسة حالة الشركة الليبية للبريد والاتصالات) . (مجلة القرطاس، 2022).
30. - مصباح احمددة مصباح الغناي، دور الهياكل التنظيمية في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي: دراسة حالة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي-ليبيا . (مجلة الاصالة، 2022).
31. - مصباح احمددة مصباح الغناي، أثر ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة الشركة الليبية للبريد والاتصالات وتقنية المعلومات القابضة لسنة 2024 ) . (مجلة العلوم الاقتصادية و السياسية جامعة بنى وليد - العدد الرابع والعشرون - سبتمبر 2024).