



جامعة العقيد اكلى محمد أولحاج بالبوية
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم القانون العام

دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في القانون
تخصص إدارة ومالية

إشراف الأستاذة:
- زعادي محمد جلول

من إعداد الطالبة:
- مفتي إيمان

لجنة المناقشة

الأستاذة(ة): حماني سجية رئيساً
الأستاذ: زعادي محمد جلول مشرفاً
الأستاذة(ة): ربيع نصيرة ممتحناً

تاريخ المناقشة: 2018/ 11 / 28

الإهداء:

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

قرة عيني، إلى من جعلت الجنة تحت قدميها، إلى التي وهبتني كل شيء

إلى أعلى إنسان أُمي الحبيبة حفظها الله .

إلى الرجل العظيم، صاحب الصبر الجميل، إلى الذي أفنى حياته من

أجلي تعليمي إلى أعز إنسان، أبي الحنون حفظه الله .

إلى من هم د عمي وسندي في هذه الدنيا إخوتي وأخواتي أسامة، نور

الهدى، عبد الرحمان، إلى رؤى الحبيبة، إلى أختي ورفيقة دربي خالتي

مريم.

إلى زوجي العزيز حفظه الله، إلى كل عائلة مقدم، إلى جدتاي العزيزتان،

إلى كل من قدم لي يد العون من قريب أو بعيد.

التشكر:

أشكر الله تعالى في المقام الأول والذي لا يعلو عليه مقام،

والحمد لله على كل خطوة خطيتها وكان سندا فيها لي،

والحمد لله الذي وفقني في إتمام هذه المذكرة.

أتقدم بخالص شكري وامتناني لمؤطري الفاضل الأستاذ زعادي محمد

جلول، الذي وجهني وأرشدني، وذلك بتقديم النصائح القيمة والتوجيهات

والآراء السديدة وفقه الله سبحانه وتعالى وجزاه كل خير.

كما أتوجه بالشكر إلى الأستاذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على

قبولهم إثراء هذا العمل.

قائمة المختصرات

قائمة المختصرات:

ب.ط: بدون طبعة

ب.س.ن: بدون سنة النشر

ط: الطبعة

ج.ر: الجريدة الرسمية

ص ص: من الصفحة إلى الصفحة

مَقْدَمَةٌ

أدى التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمعرفة إلى ظهور أساليب وأدوات وتقنيات جديدة في كل المجالات ومن بينها مجال الموارد البشرية، الذي يعد العنصر الأساسي ومجال الإدارة ووظائفها، ففرض على كل الدول والحكومات إعادة النظر في وظائفها التقليدية والخدمات التي تقدمها للمواطن، وكذا طرق أداء الأعمال وتنفيذ المعاملات في القطاعات الحكومية المختلفة ونخص بالذكر قطاع العدالة كخيار استراتيجي وجعلها النواة الأساسية للنموذج الإلكتروني في ظل التحول إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بكل ما تحتويه من برامج ووسائل وأليات عمل جديدة أتاحتها تقنيات المعلومات وبرامجها. فهي تتكون من عدة أفكار كالتكامل المعلوماتي والمشاركة بالمعلومات في المؤسسات الحكومية ، العمل عن بعد ، التكوين عن بعد ، التدريب . . . الخ وهو ما فرض عمليا إدخال تقنيات المعلومات في الأعمال الحكومية وإدارات الموارد البشرية وربط المواطن بمختلف الأجهزة الحكومية بهدف توفير المعلومات والخدمات الحكومية بمختلف أنواعها وبشكل آلي ويجب على الحكومات والمؤسسات إنجاز مختلف أنشطتها، وتدريب وتكوين مواردها البشرية بالاعتماد على برامج وتطبيقات وشبكات الاتصال والمعلومات عبر مواقعها في الواب وذلك بهدف تحسين الأداء البشري وزيادة سرعة الإنجاز وفعالية التنفيذ، وتخفيض الكلفة ونفقات المعاملات والخدمات والعمل على الرقي بجودة المخرجات .

صاحب الاهتمام بالتقنية الإلكترونية اهتماما رفيعا بتنمية الموارد البشرية في معظم الأجهزة الحكومية لاسيما الجزائر التي تعكس خططها التنموية محاولتها بتنمية وإدارة الموارد البشرية إدراكا لأهميتها ودورها المؤثر في عملية التسيير داخل المؤسسات وتنفيذ العمليات والقيام بالأنشطة والأعمال والرفع من كفاءة وفعالية العمل داخل المؤسسة فإذا حدث التناغم بين التقنيات الإلكترونية والموارد البشرية يؤدي إلى نجاح المؤسسة وتحقيق مستوى أداء عالي للوصول إلى الأهداف المنشودة في عصر الانفجار المعرفي القائم على التكنولوجيات الإلكترونية .

تفرض التقنيات الحديثة على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية استخدام الكثير من أنظمة المعلومات والشبكات وقواعد البيانات التي تساعد على إتاحة البيانات والمعلومات

ونماذج المعاملات عبر المواقع، وكذا النظم الذكية التي تؤدي وظائفها التكوينية آليا باستخدام النظم الخبيرة كبنية أساسية .

وكذلك اعتماد مواصفات قياسية موحدة لتبادل المعلومات والبيانات بين الوزارات والوحدات الإدارية والقطاعات وتطوير وتحسين مستوى الكفاءة الإنتاجية والموارد البشرية، والربط بين كافة الخدمات والإجراءات في المؤسسات والحكومات بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين الجهات وتحسين وتطوير مستوى الأداء والكفاءة للموظفين في مختلف الإدارات والمؤسسات والوزارات كاستراتيجية جديدة تتبناها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية .

من أجل مجارة التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعليه سنطرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن للإدارة الإلكترونية أن تساهم في عملية إدارة الموارد البشرية بقطاع

العدالة؟

أهمية الدراسة:

يكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وعلاقته بقطاع العدالة أهمية بالغة انطلاقا من كون التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو أساس تنمية وتطوير الموارد البشرية في قطاع العدالة، وبالتالي فأهمية هذا الموضوع تكمن في:

1-جدية موضوع الإدارة الإلكترونية الذي ظهر في القرن العشرين؛

2-قلة الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالموارد البشرية؛

3-محاولة تقديم وتوضيح وشرح الموضوع وتأثيراته على الموارد البشرية في قطاع العدالة .

أهداف الدراسة:

تهدف دراسة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتطبيقاته في قطاع العدالة لإبراز مفهوم الإدارة الإلكترونية ودورها لما تشمله من أنظمة معلوماتية، وأليات عمل تساهم في تحسين

وتطوير، وتنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية في قطاع العدالة والوصول إلى أهداف يمكن ذكرها في ما يلي:

أ- التعرف على مفهومي الإدارة الإلكترونية والموارد البشرية؛

ب- دراسة تأثير الأعمال والنشاطات الإلكترونية في ظل الموارد البشرية على الأعمال التقليدية؛

ج- إبراز دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كاستراتيجية جديدة بهدف التخلص من عيوب الإدارة التقليدية؛

د- محاولة الوصول واكتشاف ما ستحدثه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من تغيرات وتأثيرات في قطاع العدالة؛

أسباب اختيار الموضوع:

أولاً: الأسباب الذاتية

تتمثل أسباب ومبررات اختياري للموضوع في اهتماماتي الشخصية لموضوع تطوير وتحسين وتنمية الموارد البشرية، الذي يؤدي إلى تحديث داخل مختلف القطاعات الحكومية لاسيما قطاع العدالة وهذا ما تسعى إليه الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية بدرجة عالية من الكفاءة باستعمال التقنيات الحديثة .

ثانياً: الأسباب الموضوعية

وهي تمثل القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وقلة ومحدودية الدراسات والأبحاث حوله هذا ما يحفز ويفتح أمام الباحثين مزيداً من الجهود ومحاولة التعمق أكثر في موضوع الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية والذي يبقى موضوعاً مهماً يستحق البحث والدراسة في جوانبه النظرية والتطبيقية .

المنهج المتبع:

اعتمدنا على المنهج الوصفي لاستعراض الإطار النظري للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والمنهج التحليلي لدراسة وتحليل أثر هذه الإدارة على قطاع العدالة في الجزائر فهته المناهج هي الملائمة لمثل هذه الدراسات بغية الوصول إلى نتائج واستنتاجات ووضع التوصيات وإعطاء حلول كالاقتراحات وحلول للتطبيق الفعال والناجح للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية .

خطة البحث:

ضمن موضوعنا هذا وضعنا خطة نحاول من خلالها تنظيم الدراسة، ولهذا قسمنا بحثنا إلى فصلين:

◀ الفصل الأول: مدخل إلى الإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية

- المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

- المبحث الثاني: مفهوم نظام الإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية

◀ الفصل الثاني: مظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية لقطاع

العدالة

- المبحث الأول: مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية على قطاع العدالة

- المبحث الثاني: رقمنة قطاع العدالة في مجال الموارد البشرية

وفي الأخير تم وضع خاتمة شاملة والتوصل إلى نتائج الدراسة واقتراح بعض التوصيات.

الفصل الأول

مدخل إلى الإدارة الإلكترونية في

تسيير الموارد البشرية

في ظل مختلف التغيرات التي يمر بها العالم إلى جانب التغيرات التقنية التي أتاحتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال وخاصة الأنترنت والتطور في الفكر الإداري انتقلت الموارد البشرية من عملها التقليدي إلى موارد بشرية متطورة مستعينة باستخدام أحدث التكنولوجيات لأداء مهامها.

لقد غزت تكنولوجيا الإعلام والاتصال مختلف جوانب العمل الإداري في منظمات الأعمال ولا نجد منظمة تخلو من قواعد بيانات لوظائف إدارية مختلفة فقد أصبحت قواعد البيانات من ضروريات المنظمة العصرية وبدونها لا تستطيع المنظمة الاستمرار في العمل.

وظهر إلى الوجود مصطلحات جديدة بدءا بنظم المعلومات الإدارية مرورا بالتسويق الإلكتروني، الأعمال الإلكترونية، التعليم الإلكتروني، الاستقطاب الإلكتروني، والعديد من التسميات الجديدة مثل الحكومة الإلكترونية، إدارة الموارد البشرية إلكترونيا، إنتهاءا بمفهوم الإدارة الإلكترونية، وتعتبر هذه الأخيرة فنا معرفيا حديثا، يدخل ضمن مواضيع العلوم الإدارية وهي لا تشكل بديلا عن الإدارة التقليدية بقدر ما هي نمط جديد في الإدارة وامتدادا لنمط الفكر الإداري نتيجة لتحالف هذا الأخير مع تكنولوجيا الإعلام والاتصال .

ويطلق على استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال مصطلح إدارة الموارد البشرية إلكترونيا، ويعني تطبيق التقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية ووظائفها .

اهتمت العديد من الحكومات بإدخال التكنولوجيا في برامج الإصلاح الإداري بها من خلال إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارتها واستخدام الحاسوب في كافة عملياتها الإدارية، خاصة مع ظهور شبكة الأنترنت حيث اعتمدت الأنترنت كوسيلة من وسائل الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات عن بعد وتحسين فعالية النشاط الإداري للدولة.

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية من خلال ما عرضته الأدبيات الحديثة ذات الصلة بتطور التقنيات الإلكترونية في الإدارة، إذ يعد تناول مفهوم الإدارة الإلكترونية مدخلا مهما لتعريفها وفق المفاهيم المرادفة لها كالحكومة الرقمية والتسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية والمكاتب الإلكترونية وغيرها، كما توجد العديد من التعريفات لهذا المفهوم منها ما هو مبسط ومنها ما هو مركب وأكثر عمقا فالإدارة الإلكترونية هي عبارة عن أعمال تقدمها الإدارات بواسطة الاعتماد على الأنترنت والاتصالات الإلكترونية، عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة، لتقدم الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة.¹

كما أن للإدارة الإلكترونية نشأة خاصة بها ومختلف التطورات الحاصلة في ظهورها وهي تتكون من عدة خصائص تميزها ومالها من أهمية بالغة وهذا ما سنتطرق إليه من خلال المطلب الأول.

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية نمطا جديدا وتقنية من تقنيات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهي عبارة عن التطور الحاصل في مجال الإدارة والأعمال الإدارية فهذا المفهوم شهد عدة تغييرات وتحولات وذلك من أجل استعمال التكنولوجيا الرقمية في مختلف الحكومات والمؤسسات.

الإدارة الإلكترونية هي بديل يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن، انطلاقا من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة، وتقديم الخدمات العامة كمحصلة للتحويل في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يرتكز أساسا على تقنيات

¹ - محمد متولي، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول العربية، مداخلة لمقابلة في إطار المؤتمر الوطني الموسوم ب: (إدارة الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول العربية)، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته شرطة دبي، في الفترة من 24-26 أبريل، 2003، ص 18.

الأنترنت، والأنترانت، والإكسترانت والبرمجيات، فإنها أيضا الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير إجراءات العمل الإلكتروني.¹

وهي كذلك تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها ومصداقيتها.²

وتعرف على أنها تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو قطاعات الأعمال من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة للأنترنت والهواتف بما يدعم كفاءة وفعالية الأداء الحكومي في إطار من التفاعل بين طالب الخدمة ومقدمها.³

الفرع الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة الذي سمي بالإدارة الرقمية أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية.

فان ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الأنترنت في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس.

فإن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول في العمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقوم على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول، وكذا طريقة

¹ - ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، بدون طبعة، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص11.

² - توفيق عبد الرحمان، الإدارة الإلكترونية، بدون طبعة، مركز الخبرات المهنية، القاهرة، 2003، ص91.

³ - المرجع نفسه، ص96.

الفصل الأول: مدخل إلى الإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية

توزيع بنودها، وقد ظهر الاستخدام للتقنية في أنشطة الحكومات وكان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة.

فالإدارة الإلكترونية لم تصل إلى صورتها الرسمية إلا مؤخرا حيث بدأت بالظهور في أواخر 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة، ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية.¹

الفرع الثاني: المقصود بالإدارة الإلكترونية

سننتقل إلى معنى الإدارة الإلكترونية (أولا) وخصائصها (ثانيا):

أولا: معنى الإدارة الإلكترونية

1- الإدارة لغة

كلمة إدارة أصلها لاتيني "ad" بمعنى "to"، و"minister" بمعنى "serve"، والكلمة تعني "الخدمة" على أساس أن يعمل ليقوم بخدمة الآخرين.²

وهي مصدر أدار، يدير إدارة، تقول العرب: أدت الشيء، يديره إدارة، ويريدون من ذلك التدوير للشيء دورانا ذات اليمين وذات الشمال، ويستعمل الفعل لازما أيضا، فيقال دار الشيء يدور دورانا.³

¹ عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة - الجزائر، 2009-2010، ص 30-32.

² سعود بن محمد نمر و(آخرون)، الإدارة العامة (الأسس والوظائف، والاتجاهات الحديثة)، الطبعة السابعة، مكتبة الشقري، الرياض، ب س ن، ص 04.

³ نايف شعبان عبد الله قرموط، الإدارة في سورة يوسف عليه السلام دراسة موضوعية، رسالة ماجستير في التفسير وعلوم القرآن، الجامعة الإسلامية غزة، كلية أصول الدين، قسم التفسير وعلوم القرآن، 2009، ص 31.

2- المعنى الاصطلاحي للإدارة الإلكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية الحديثة في مجال العلوم العصرية والتي أشار إلى بعض موضوعاتها القليل جدا من البحوث، والدراسات والكتابات العلمية السابقة.¹

فالإدارة الإلكترونية هي الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية والورقية إلى الشكل الإلكتروني، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد.²

3- خصائص الإدارة الإلكترونية:

يمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

- السرعة والوضوح:

ترسخت العديد من العقبات وبقيت العديد من المعلومات الإدارية لسنوات أسيرة البيروقراطية التي تعطلت قوانينها وظروف أعمالها الورقية وإنجاز معاملاتها، ففي ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي تحتاج إنجازا وقتا طويلا، ليس إنجازها بل أيضا نسخها أكثر من نسخة إذا استلزم الأمر ودفعها وإرسالها إلى الجهة التي ستبت في أمرها، ثم انتظار عودتها ويمكن تكرار ذلك مرات ومرات في حال وقوع خطأ، وكذلك السيطرة التامة على معلوماتها ومعاملاتها وأيضا ضمان السرعة الفائقة في إنجاز المعاملات وإرسالها واستقبالها.³

¹- رضوان رأفت، الإدارة الإلكترونية، مداخلة لمقابلة في إطار الملتقى الإداري الموسوم ب (الإدارة الإلكترونية)، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة الإلكترونية، مركز المعلومات ودعم القرار، 2007، ص11.

²- العوض أحمد محمد احمد حسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم، السمات، العناصر دراسة وثائقية، مداخلة لمقابلة في إطار المؤتمر العالمي الأول الموسوم ب (الإدارة الإلكترونية المفاهيم، السمات، العناصر دراسة وثائقية)، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية تواصل خلافا مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، طرابلس، الجماهيرية الليبية، 1-4 جوان، 2014، ص04.

³- توفيق عبد الرحمان، الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل، بدون طبعة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2005 ص136.

- عدم التقيد بالزمان والمكان:

من خصائص الإدارة الإلكترونية أنها إذا لم تنتشر في مختلف الإدارات أنه يمكن مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تتقيد في عملها بزمن معين فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الأنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكات الإنترنت ليست في حاجة إلى مبان ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق و إنما مكان صغير يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاتها.¹

- إدارة المعلومات:

لا تقوم الإدارة الإلكترونية على نشاطات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، ومن ضمن تلك البرامج ما يتيح للمراجع إنجاز معاملاتها عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة أشبه بالتعليمية، كما تهتم بإدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها على أرفف أرشيف الإدارة، ولا يعني هذا أن الإدارة الإلكترونية لا تحتفظ بالمعلومات و البيانات، بل تضمن لها وسائل الحفظ الأمنية، فهي تتحول إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية، حيث يتم استدعاؤها حين يقوم صاحب تلك المعلومات (الملف سابقاً) بطلب معاملة ما، وبناء عليها يوافق البرنامج على منحه تلك المعاملة أو رفضها.

- المرونة:

تقوم الإدارة الإلكترونية بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها بالاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها فهي إدارة مرنة، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يسمح للإدارة بتقديم الكثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبداً بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية، واختصار الزمن على التواصل واتخاذ القرارات.

¹- توفيق عبد الرحمان، المرجع السابق، ص 136.

- السرية والخصوصية:

توفر الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية وأمن المعلومات فهي تعتمد في تعاملاتها على البيانات الإلكترونية المسجلة على أجهزة الحاسوب والأنترنت الأمر الذي يفرض حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحيات الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات، إذ أن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى ولديها أنظمة منع الاختراق.¹

كما تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وهي تمثل استجابة قوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين التي تشمل العولمة، الفضاء الرقمي، اقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت،² تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، كما تكون الخدمات المقدمة أكثر جودة، اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة، الدقة والموضوعية في العمليات المختلفة داخل المؤسسة، تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة، تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة لأماكن التخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.³

المطلب الثاني: تعريف إدارة الموارد البشرية ووظائفها

يعتبر موضوع الموارد البشرية من أهم المواضيع إلحاحاً في عصرنا الحالي فقد أصبح المورد البشري يمثل عنصراً أساسياً وجوهرياً فيها، إذ تهتم دول العالم المتقدم والنامية على حد سواء بالموارد البشرية حيث أنها تقوم بالتركيز على إعداد برامج شاملة وطموحة للتنمية البشرية، فإدارة الموارد البشرية تتمثل في مجموعة الأنشطة والوظائف التي تتعلق بالموارد

¹- سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقاتها، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا العدد 07، 2010، ص ص 305-329.

²- ياسين سعد، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، ب ط، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005 ص 27.

³- علاء عبد الرازق السالمي، وحسين علاء السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية، بدون طبعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص ص 37-38.

البشرية كما أنها مرت بمراحل وتطورات شملت التغييرات المختلفة فيها حيث أصبح لها وظائف جديدة وهذا ما سنتناوله في المطلب الثاني.

الفرع الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية

كان ينصرف مفهوم إدارة الموارد البشرية حتى وقت قريب إلى تلك الإدارة الفنية المتخصصة التي تعرف بإدارة المستخدمين، كانت أعمال هذه الإدارة ترتبط بتطبيق اللوائح والقوانين والإجراءات، أما من الناحية التنظيمية كانت معزولة وتتفرد باتخاذ القرارات الخاصة بالموظفين في شكل تفسيرات للوائح والقوانين، فهذه الإدارة تهتم اهتماما مباشرا بالعنصر البشري، فهو يعتبر محل اهتمام كبير في طريقة تسييره من قبل الباحثين والممارسين في هذا المجال، تجسد هذا الاهتمام من إدارة تطورت فلسفتها ونظرتها وتسميتها مع مرور الزمن.¹

أولاً: معنى إدارة الموارد البشرية

1- معنى مصطلح الموارد

الموارد لغويا هي المصادر أو الوسائل أو الثروة، ومورد هي مفرد موارد، والمورد هو المكان الذي يأتي الناس إليه للحصول على شيء يحقق نفعاً لهم.²

ولقد تم استخدام مصطلح الموارد للإشارة إلى الأصول المادية التي تحقق ثروة أو إيرادات، إلا أن المصطلحات أحدثت به تغييرات ليشمل أيضا الموارد البشرية والتي يمكن أن تحقق ثروة أو إيرادات في حالة توافر المعارف والاتجاهات والمهارات المطلوبة في هذه الموارد.

¹ - ليندة رقام، دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى في ولاية سطيف، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف 01، 2013 - 2014، ص 17.

² - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 11.

2- المعنى الاصطلاحي لإدارة الموارد البشرية

تمثل إدارة الموارد البشرية، كممارسة ونشاط مجموعة وظائف وأنشطة وبرامج تتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنظمة، وترمي إلى تحقيق أهداف الأفراد والتنظيم والمجتمع، وتشمل الوظائف والأنشطة والبرامج، وصنع الاستراتيجية للموارد البشرية، وتحليل الوظائف في التنظيم وتخطيط الموارد البشرية فيها، وتزويدها بالموارد البشرية المطلوبة كما ونوعا، وتقييم أداء الموظفين في المنظمة وتدريبهم وتمييزهم لتنسيق أهدافهم وحاجاتهم وحاجيات التنظيم، وكل ذلك ضمن سياق تنظيمي ومجتمعي معين.¹

ثانيا: نشأة إدارة الموارد البشرية

تعتبر إدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث أنها ليست وليدة الساعة إنما هي نتيجة لعدد من التطورات المتداخلة التي ترجع إلى بداية الثورة الصناعية، وهذه التطورات ساهمت في إظهار الحاجة إلى وجود إدارة موارد بشرية متخصصة وكفرع من فروع الإدارة، وتتمثل هذه التطورات في شكل مراحل زمنية متتالية منذ قيام الثورة الصناعية.

1- مرحلة الثورة الصناعية

يمثل قيام الثورة الصناعية في منتصف القرن التاسع عشر وعقود الزمن الستة التي تلتها، عدم وجود أي شيء في المنظمات الصناعية يدعى بإدارة الموارد البشرية آنذاك ، لكن كانت هناك مؤشرات تظهر بين الحين والآخر في البلدان الصناعية أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية تنادي بضرورة الاهتمام بشؤون الموظفين والعمال وتحسين معيشتهم، فكانت الثورة الصناعية بمثابة مؤشر حقيقي للاهتمام بالأفراد كمنتجين وأهم ما تميزت به هذه الفترة.²

أ- نشأت كثير من الأعمال المتكررة التي لا تحتاج إلى مهارة بسبب نظام المصنع الكبير، نظرت إلى العامل باعتباره سلعة بعدما اعتمدت الإدارة على الآلة أكثر من اعتمادها على

¹- وسام مهيل، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية (دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2، 2011-2012، ص05.

²- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، المرجع السابق، ص43.

العامل، ظهر خلال هذه المرحلة مفهوم يدعى تحقيق الرفاهية الصناعية هي عبارة عن برامج صممتها المنظمات من أجل تحسين ظروف ومناخ العمل المادي الصحي داخل المنظمات.¹

2- مرحلة الحرب العالمية الأولى:

تطلب تضخم الإنتاج أن تتوجه الإدارة لتوفير احتياجاتها من العاملين للوفاء بمتطلبات ذلك التوسع في الإنتاج رغم ظروف الحرب وما سببته من نقص في عرض القوى العاملة ولذا فكرت الإدارة بجدية في إنشاء إدارات متخصصة تتولى تسيير الموارد البشرية،² إضافة إلى ذلك في هذه الفترة ظهرت الحاجة إلى استخدام طرق جديدة لاختيار الموظفين، تزامن ذلك مع تطور الإدارة العلمية وعلم النفس الصناعي، وبدأ بعض متخصصي إدارة الأفراد في الظهور بالمنظمات للمساعدة في التوظيف والتدريب والرعاية الصحية الاجتماعية والأمن الصناعي، بعد ذلك أنشأت أقسام موارد بشرية مستقلة وأعد أول برنامج تدريبي لمديري هذه الأقسام عام 1915 وقامت 12 كلية بتقديم برامج تدريبية في إدارة الموارد البشرية عام 1919.³

3- مرحلة الحرب العالمية الثانية:

شهدت نهاية العشرينات وبداية الثلاثينات من القرن الماضي تطورات في مجال العلاقات الإنسانية، ومع الظروف التي شهدتها فترة الحرب العالمية الثانية وتزايد المطالب على الاختصاصيين في مجال الموارد البشرية والاهتمام أكثر بالعلاقات الإنسانية، من أجل رفع إنتاجية العنصر البشري وتزامنا مع ذلك وجدت المنظمات الأوروبية والأمريكية نفسها بحاجة لدعم جهود إدارات الاستخدام،⁴ في بريطانيا مثلا بلغ عدد أخصائي شؤون الموارد البشرية الذين يعملون في المصانع البريطانية 5500 مختص سنة 1943.⁵

¹ عبد العزيز علي حسن، الإدارة المتميزة للموارد البشرية تمييزا بلا حدود، بدون طبعة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص 17.

² منير نوري وفريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 53.

³ عبد العزيز علي حسن، المرجع السابق، ص 18.

⁴ عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، المرجع السابق، ص 43.

⁵ المرجع نفسه، ص 45.

4- مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية:

في هذه المرحلة اتسع نطاق الأعمال التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، حيث شملت تنمية وتدريب هذا المورد ووضع برامج لتحفيزه وترشيد العلاقات الإنسانية، فأصبح العمل فيها بطابع التخصص والاحتراف وظهر تخصص جديد في مجال الإدارة هو تخصص الأفراد له مبادئ وأصول وقواعد تدرس بالجامعات، وتغيرت تسمية إدارة الاستخدام إلى تسمية جديدة هي إدارة الأفراد والعلاقات الصناعية، مما فعل دور الإدارة بعد الحرب العالمية الثانية وتزايد تدخل الحكومات في الدول الصناعية في مجالات العمل والتوظيف، ولحماية هذه الموارد كان لابد من سن التشريعات في المنظمات، وما زالت الاتجاهات الحديثة للموارد البشرية تركز على العلاقات الإنسانية والاستفادة من نتائج بحوث علم النفس¹، وبعد 1980 تغير مسمى إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية، وهذا التغيير ليس في المسمى فحسب بل في مضمون عمل ودور هذه الإدارة.

إن أسباب التغيير في إدارة الموارد البشرية مرتبطة ببزوغ مرحلة جديدة في ظل تسيير المورد البشري وارتبطت بالتسيير العمومي الجديد ، فلقد أصبح لهذه الإدارة استراتيجية خاصة بها تعمل على تحقيق أهداف المنظمة واستراتيجيتها²، إضافة إلى هذه التحولات والتطورات هناك أسباب أخرى فرضتها الظروف والتحديات التي مرت بها هذه الإدارة من جهة وتغيير النظرة للمورد البشري من مجرد مورد إلى رأس مال المنظمة فالعنصر البشري هو الفاصل ومن هذه الأسباب نذكر:

أ- الزيادة في المنظمات الجديدة بصورة مضطربة على مستوى مختلف القطاعات الخاصة الاقتصادية والإدارية، أدى إلى زيادة هياكل القوى العاملة؛

¹- عبد العزيز علي حسن، المرجع السابق، ص19.

²- عمر وصفي عقيلي، نفس المرجع، ص46-47.

ب- باعتبار الفرد هو العنصر الأساسي والمحوري للعملية الإنتاجية فقد تغيرت النظرة من كونه سلعة تباع وتشتري ومجرد آلة تعمل لساعات إلى فكرة الاستثمار الحقيقي في إدارة العنصر الحيوي من خلال الاهتمام به من حيث تطوير مهارات وقدرات الموظفين ؛ 1

ج- أزمة البطالة تمثل تحديا كبيرا يصعب حلها كونها مشكلة أو ظاهرة لاسيما إذا ارتبطت بالشباب المتعلم؛

د- التطور التكنولوجي المتسارع أدى إلى فرض الحاجة لتدريب العاملين وتطوير مهاراتهم بصفة مستمرة والتوسع الكبير في التعليم ومواكبة التطورات المستجدة في مجالات العلوم الأخرى مثل علم الاجتماع وعلم النفس؛

هـ- ظهور الشركات والمؤسسات كبيرة الحجم أدى إلى الطلب المتزايد على الكفاءات عالية الأداء، مما تطلب وجود إدارة متخصصة لهذا المورد.²

الفرع الثاني: وظائف إدارة الموارد البشرية

لقد وضعت المدرسة العلمية التي جاء بها (Taylor) أول نواة للوظائف (الاختيار، التدريب، التطوير والتحفيز)، ثم جاءت مدرسة العلاقات الإنسانية (Elton mayo) وزملاءه لتظهر وظائف أخرى في إدارة الموارد البشرية تمثلت في علاقات العاملين وهي عبارة عن التفاعلات الاجتماعية بين العاملين والنقابات والاتحاد المهني والسلامة المهنية، والأمن الصناعي لكافة الأفراد العاملين جسما ونفسيا في ظل ظروف العمل التي تتطوي على المخاطرة، وفي ظل التوجهات السلوكية في الإدارة ودوافع وحاجات العاملين وتأثيرات البيئة على سلوكيات العاملين فقد اهتمت بالجوانب الإنسانية والسلوكية بدرجة أكبر فكانت الحاجة إلى بروز تصميم الوظائف بهدف رفع دافعية العاملين، وإشباع حاجاتهم مع إيجاد وحدة لتطوير العمل وتحديد أساليب العمل، والتخطيط لتطوير هؤلاء الأفراد، يمكن جمع الوظائف المذكورة أعلاه فيما يأتي:

¹- نبيل النجار، إدارة الموارد البشرية، بين الأصول والتطبيق، بدون طبعة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008، صص 10-11.

²- محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية، عرض وتحليل، بدون طبعة، دار حامد للنشر والتوزيع، 2004، صص 20.

أولاً: تخطيط الموارد البشرية

هو مفهوم يوضح الموازنة بين الحاجة للموارد البشرية والعرض المتوفر بهدف ضمان الحصول على ما تحتاجه المؤسسة من الموارد البشرية كما ونوعاً للإبقاء بمتطلبات الأعمال المتوفرة لديها أو التي من الممكن أن تتوفر مستقبلاً، فاحتياجات الموارد البشرية قد تعتمد على المتغيرات التنظيمية و التكنولوجية، فمثلاً عند التوسع في نشاطات المؤسسة وتعدد المنتجات أو الخدمات وتنوعها تزيد الحاجة للموارد البشرية، وكذلك بالنسبة إلى التكنولوجيا تؤثر تأثيرات متباينة في الحاجة إلى الموارد البشرية، إذ تقل الحاجة إلى الموارد البشرية في الأعمال المباشرة في ظل التكنولوجيا الكثيفة في حين تزداد الحاجة إلى الموارد البشرية في الأعمال غير المباشرة أي تلك الوظائف المرتبطة بالتكنولوجيا المستخدمة.¹

ثانياً: الاستقطاب

هو النشاط الإيجابي الذي تتوجه به الإدارة في أسواق العمل المحتملة، للتعرف على المعروض من الموارد البشرية وفرز المصادر الأقرب لتتوفر النوعيات المطلوبة لها، ثم تعمل على الاقتراب من تلك المصادر وإقامة علاقات واتخاذ إجراءات وذلك من أجل السعي إلى طلب العمل، وتكتسي هذه العملية أهمية كبرى في داخل المؤسسات إذ أنها تساهم بفاعلية لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- توفير مجموعة كافية من المتقدمين الملائمين لشغل الوظائف وبأقل تكلفة؛
- 2- الإسهام في زيادة فعالية عملية الاختيار من خلال جذب أفراد مناسبين، ويتم الاختيار النهائي من بينهم وذلك يؤدي إلى تقليل المتقدمين الغير المؤهلين؛
- 3- الإسهام في زيادة وفي استقرار الموارد البشرية في المؤسسة عن طريق جذب مرشحين جيدين والاحتفاظ بالعاملين المرغوبين؛

¹ - سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، 2002، ص 56.

4- تقليل جهود الأنشطة الخاصة بالكوادر البشرية التي تلحق عملية الاختيار كالتدريب عن طريق التركيز على جذب مجموعة ملائمة ومتميزة وذات كفاءة وتأهيل مناسبين من المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة؛

5- تحقيق المسؤولية الاجتماعية والقانونية، والأخلاقية لإدارة الموارد البشرية عن طريق الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق المتقدمين لشغل الوظائف.¹

ثالثاً: الاختيار

تهتم هذه الوظيفة بالبحث عن العاملين في سوق العمل، وتصفياتهم من خلال طلبات التوظيف، والاختيار، والمقابلات الشخصية وغيرها من الأساليب، وذلك ضماناً لوضع الفرد في المكان المناسب.² ومن المؤكد أن عملية الاختيار تحقق مزايا للمؤسسة وللعاملين فيها، فتستطيع المؤسسة تحقيق أهدافها من الكفاءة والنمو والبقاء لأجل طويل، وذلك باستخدام العناصر الفعالة من الموارد البشرية، كما يستطيع العاملون إشباع حاجاتهم من خلال وظائفهم بالمؤسسة، بما يرفع مستويات رضاهم عن العمل ومن أهم فوائد الاختيار للمؤسسة ما يلي:

1- وضع الفرد في وظيفة تتناسب وإمكاناته يؤدي إلى زيادة دافعيته للعمل بما يؤدي بالضرورة إلى رفع مستويات أداءه؛

2- حسن استخدام الموارد البشرية بالمؤسسة، وذلك باستغلال كافة إمكانيات الفرد بشكل إيجابي في وظيفته داخل المؤسسة؛

3- انخفاض تكلفة العمالة بالمؤسسة كنتيجة طبيعية لارتفاع مستويات الأداء، وتخفيض معدل دوران العمل نتيجة رضاهم كل فرد عن الوظيفة التي يشغلها وتتناسب مع خصائصه؛

4- زيادة كفاءة نظام التدريب للعاملين الذين أحسن اختيارهم ووضعهم في وظائف تتناسب معهم، وينتج من ذلك زيادة العائد على الاستثمار في التدريب؛

¹ - عصام الدين أمين أبو علقه، إدارة الموارد البشرية (النظرية والتطبيق)، بدون طبعة، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005، ص 87.

² - أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، الدار الجامعية للنشر والثقافة، الإسكندرية، 2007، ص 34.

- 5- الإسهام في تحسين صورة وسمعة المؤسسة في المجتمع نتيجة استخدامها لأنسب الكفاءات العاملة في مختلف وظائفها. ومن أهم فوائد الاختيار للعاملين ما يلي:¹
- أ- تحقيق أفضل إنتاجية ممكنة للموارد البشرية المتاحة من فاعلية وكفاءة الأداء؛
- ب- رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة انتمائهم للمؤسسة نتيجة رضائهم عن الوظائف التي يشغلونها وتتناسب مع قدراتهم وميولهم؛
- ج- إشباع حاجات تقدير الذات وتحقيق الذات لدى العاملين نتيجة تحقيق التوازن بين خصائص الفرد وخصائص الوظيفة التي عين فيها؛
- د- إشباع حاجات الأمان والاستقرار لدى العامل، نتيجة عدم تفكيره في ترك وظيفته للذهاب لوظيفة أخرى، طالما أن تصميم الوظيفة التي يشغلها تتناسب مع مواصفاته الشخصية؛
- هـ- تقليل مسببات الإحباط لدى العاملين، والتي قد ترجع إلى وضع الفرد في وظيفة أقل أو أكثر من إمكانياته وقدراته.²

رابعاً: التحفيز

يعرف بأنه شعور خارجي لدى الفرد يولد فيه الرغبة بالقيام بنشاط أو سلوك معين من ذاته لتحقيق أهداف معينة كما أنه أسلوب معين يهدف إلى زيادة القدرات مما ينعكس إيجاباً على فاعلية الإنتاجية لهم كما ونوعاً ومما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين فيها،³ مما لا شك فيه أن المؤسسة تسعى على تحفيز عمالها بغرض الوصول إلى غاية محددة أهمها ما يلي:

- 1- ربط أهداف المؤسسة بأهداف الموارد البشرية وذلك بالسعي إلى رفع الإنتاج من حيث الكم وتقديم أفضل الخدمات لموظفيها لأن الحوافز المادية الإيجابية لها أثر طيب على رفع مستوى

1- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، المرجع السابق، ص 35.

2- عصام الدين أمين أبو علقة، المرجع السابق، ص 106.

3- محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية، المرجع السابق، ص 69.

معيشة العامل، وزيادة دخله إذ أنها تمكنه من الوفاء ببعض التزاماته المادية، مما يدفعه إلى الإخلاص في عمله؛

2- ربط أهداف المؤسسة ومواردها البشرية بأهداف المجتمع، حيث أن استخدام الحوافز يدفعهم ويرغبهم في العمل والزيادة في الإنتاج من حيث النوع والكم سواء من السلع أو الخدمات وتوفيرها لأفراد المجتمع وهذا ينعكس على سمعة المؤسسة بين أطراف المجتمع حيث تزيد رغبتهم في التعامل مع المؤسسة وتفضيلها على غيرها من المؤسسات.

خامسا: التدريب

التدريب نشاط متغير متجدد، لمسايرة الجديد في الفكر الإداري الحديث والتقدم التكنولوجي،¹ وتتمثل فوائده في:²

1- يمكن مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة والتنظيمية المستجدة عن طريق التدريب، فمن نتائج التقدم التكنولوجي انتشار واستعمال الآلات الحديثة والمعقدة، مما يوجب على المؤسسات تدريب موظفيها على استعمال وصيانة كل ما هو جديد من الأجهزة الحديثة؛

2- يعمل التدريب على الاستقرار الوظيفي في المؤسسة، وإكسابها صفة الثبات وحسن السمعة في المجتمع؛

3- يؤدي التدريب إلى تخفيض نسبة الحوادث؛

4- يحسن التدريب خدمات المؤسسة وطريقة تقديم السلع التي تنتجها وتعرضها مما يعطي صورة حسنة للمؤسسة ويقوي علاقاتها بعملائها؛

5- وظيفة إدارة الموارد البشرية في قيامها بمسؤولية تكوين وتنمية الكفاءات تقوم بتحديد نوعية الأفراد المطلوب تعيينهم بالمؤسسة وكيفية المفاضلة بين المتقدمين لشغل الوظائف لاختيار

¹ عبد العزيز علي حسن، الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، ط 1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص 138.

² محمد فالح صالح، المرجع السابق، ص 32.

أكفائهم، ووضع معايير للأداء يلتزم بها كل فرد بالمؤسسة، وتحديد أفضل الطرق التي يمكن الاعتماد عليها في مكافأة قوة أفراد العمل وتقييم أداءهم، وتقديم ما يلزم من أنشطة النصح والمشورة، بالإضافة إلى الاهتمام بأنشطة التدريب والتنمية.¹

حيث أن وظائف إدارة الموارد البشرية تتضمن الآتي:²

أ- العلاقات الصناعية

ب- القوى العاملة

ج- الاختيار والتعيين

د- التدريب والتنمية للموارد البشرية

هـ- الحوافز

و- التقييم والتقويم للموارد البشرية

إن أهداف ووظائف إدارة الموارد البشرية جميعها تصب في تحقيق أعلى مقدرة وأعلى رغبة في الوقت نفسه لدى العنصر البشري في العمل، والإسهام في دمج مع الموارد المادية الأخرى، لتحقيق مستوى الأداء المتميز والجيد، فهي توضح أن الأداء البشري الجيد لا يأتي عن طريق المقدرة لوحدها، بل لابد أن تقترن المقدرة لدى العنصر البشري برغبة لديه في العمل وتكون ناتجة عن روح معنوية عالية والعكس صحيح فالعمل الجيد لا يتحقق إلا بوجود مقدرة ورغبة في العمل في آن واحد، كما أنه نظام مكوناته متكاملة ومتفاعلة مع بعضها البعض.

¹ - مدحت محمد أبو نصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، بدون طبعة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2007، ص66.

² - مدحت محمد أبو نصر، المرجع نفسه، ص 68.

يسعى إلى جعل العنصر البشري مرتاحا في مكان عمله داخل المؤسسة. فعند وصولها إلى تحقيق مستوى الأداء تكون قد حققت مخرجات لدى مواردها البشرية وهي ما يلي:¹

✓ أداء عالي الجودة؛

✓ زرع الولاء والانتماء في نفوس الموارد البشرية التي تعمل بالمؤسسة.²

المبحث الثاني: مفهوم نظام الإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية

يعتبر مجرد القول (الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية) انعكاس للصورة الحقيقية لها، فتدرك أن التحول يحمل في طياته كل ما هو رقمي لإنجاز الأعمال الإدارية، فامتزجت هنا وتداخلت كل من تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية إذ تميز الاقتصاد الجديد بخطوط عريضة يعكسها النص، الصوت وكذا الرموز التي تعد الوجه الآخر لعملة التجرد المادي من خلال الأجيال الحالية والمستقبلية من التكنولوجيا الآلية المبرمجة، وأهم أدواتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تسهم بدورها في ضمان استمرار التكامل بين العمالة البشرية، والمهارات الوجدانية، والمساعدات الميكانيكية والإلكترونية.³

هذا ما أبرز مصطلح الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأسلوب جديد في توظيف التكنولوجيا في مجال إدارة الموظفين، وباختصار أن مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أنها عبارة عن ذلك التطبيق المتميز للتقنيات المعتمدة على الويب لكافة النظم التي تتعلق بالموارد البشرية، وما لها من أثر بارز في سهولة الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية.⁴

¹ - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص32.

² - عمر وصفي عقيلي، المرجع نفسه، ص33

³ - حسن راوية، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، ب ط، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005، ص457

⁴ - برايان هوبنكنز، جيمس ماركهام، الترجمة خالد العامري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ط1، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص ص18- 23 .

المطلب الأول: تعريف نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً

تعرف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أنها منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية لإدارة وتنمية الموارد البشرية.

وهي نمط جديد في الفكر والممارسة الإدارية يتبنى معطيات عصر المتغيرات السريعة، ويستوعب تكنولوجياته المتجددة، ويطبق آلياته الفاعلة ويستثمر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أداء وظائفه .

فالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي بما يناسب تكنولوجيا المعلومات لإدارة وتنمية الموارد البشرية.¹

الفرع الأول: نظام الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي أسلوب إداري حديث يقوم على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في إدارة وتنمية الموارد البشرية داخل المنظمة .

وتعرف كذلك أنها التكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات التي تخلق قيمة للإدارة من جهة والموظفين من جهة أخرى داخل المؤسسة.²

¹ - وسام مهيل، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية، المرجع السابق، ص 93.
² - عبد الله عودة الرواحنة، أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين، دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية أورانج، مذكرة للحصول على درجة الماجستير، تخصص الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، 2013، ص 17.

وهي كذلك تطبيق أي تكنولوجيا تمكن المدراء والعاملين من الدخول المباشر إلى إدارة الموارد البشرية وخدمات المنظمة الأخرى من أجل الاتصال، تقييم الأداء، إدارة الفرق، إدارة المعرفة، التعليم والأغراض الإدارية الأخرى.¹

وهي أيضا التطبيق العلمي لاستراتيجيات وممارسات المؤسسة في الموارد البشرية عن طريق الدعم الموجه والاستغلال الكامل لقنوات شبكة المعلومات الداخلية والخارجية والدولية، فهي طريقة لأداء وظائف تشمل في تعريفها على العناصر نفسها التي تتكون منها.²

أولاً: خصائص نظام إدارة لموارد البشرية

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أسلوب جديد في الفكر والأعمال الإدارية يتماشى مع متطلبات العصر والمتغيرات السريعة والتقنيات الجديدة، ويطبق آلياته الفاعلة ويستغل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في القيام بمختلف أعماله ووظائفه فإن مختلف خصائصه تتمثل في:

1- الأخذ بمفاهيم الإدارة الاستراتيجية من خلال وضوح الرؤية والرسالة الأساسية للمنظمة والتعامل الإيجابي مع مناخ المحيط الداخلي والخارجي، وتحديد الأهداف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية؛

2- التعامل الفوري والإيجابي مع التحولات في سوق العمل، وتطورات هيكل الموارد البشرية اللازمة للمنظمة، وتعديل أساليب وخطط الاستقطاب والاختيار بما يتوافق مع تلك التحولات؛

3- التطوير المستمر والسريع لإعادة إعداد الهياكل التنظيمية ونظم وإجراءات العمل، وأسس اتخاذ القرارات وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات في شؤون إدارة الموارد البشرية لمواكبة التطورات التقنية؛

¹ -سمية بالحمرى، الموارد البشرية ومدى استفادتها من تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجماعات المحلية، دراسة حالة بلدية وولاية الشلف، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2014، ص 80.

² - عبد الله عودة الرواحنة، نفس المرجع، ص 11.

4- الاعتماد على تكنولوجيا العصر الأساسية وهي الإعلام الآلي، وتكنولوجيات المعلومات والاتصال، وخاصة شبكة الأنترنت، وشبكات الربط الداخلية، والتطبيقات المختلفة الناجمة عنها كالبريد الإلكتروني، تدفق العمل، العمل الجماعي عن بعد إلخ.

وعليه فإن نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يبين وجود وسيلتين لتطوير الوصول إلى المعلومات فيمكن تطوير نظم تقوم بـ:

أ- إحداث تكامل في الوصول لقواعد البيانات وبذلك يتم توسيع نطاق المعلومات المتاحة؛

ب- زيادة إمكانية وصول الأفراد إلى قواعد البيانات من خلال نموذج البوابات الإلكترونية.¹

ثانياً: متطلبات نظام الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية

تتمثل أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في:

1- الالتزام بإدارة التغيير منذ بداية تطبيق النظام؛

2- وجود ثقافة تكنولوجيا المعلومات لدى موظفي المنظمة؛

3- التكوين الكافي للمستخدمين؛

4- سهولة استخدام النظام من قبل المستخدمين وعلاقته بوظائف الموارد البشرية مع تمتع النظام بالجودة العالية والأمان، مما يولد عامل الثقة لدى المستخدمين ويزيد من كفاءة استخدام النظام.

حيث أن للأنترنت دوراً رئيسياً في هذا المجال ، حيث يساعد في تفعيل وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من خلال:²

¹- حسين علي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل إدارة موارد المعرفة، دراسة حالة شركة جازي للاتصالات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014، ص100.

²- حسين علي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل إدارة موارد المعرفة، المرجع السابق، ص 101 .

أ- الحصول على معلومات فورية عن إدارة الموارد البشرية؛

ب- تبادل المعلومات بين الحكومة والنقابات ومراكز التكوين والتعليم؛

ج- إجراءات دراسات وأبحاث في مجال إدارة الموارد البشرية؛

د- العمل عن بعد.

ولضمان نجاح تطبيق النظام يترتب على إدارة الموارد البشرية القيام بتوعية الموظفين بأهميته ليزداد اقتناعهم وتقبلهم له، وتصميمه بحيث يكون سهل الاستعمال، وتكوين الموظفين على استخدامه بشكل جيد، وتحديث برمجياته بما يتناسب مع حاجة وتطور العصر.

وكذلك يجب توفر الدعم الفني المستمر للمستخدم والصيانة المستمرة للأجهزة والبرمجيات والشبكات، والاتصال المستمر مع مستخدمي النظام لأخذ الحيطة والحذر من المشاكل و المعوقات التي قد تواجههم أثناء استخدام النظام وذلك من أجل تطوير النظام باستمرار.¹

الفرع الثاني: أهمية نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

إن لنظام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا أهمية كبيرة، وهي تتمثل في:

1- حيث أنه يقوم بتسهيل الوصول إلى المعلومات، كما أنه يستطيع الربط بين نظم مختلفة معا مما يعطي للشركة أو المؤسسة ميزة تنافسية عن بقية الشركات، ومع تطور هذا النظام ووصوله للربط بين عدد كبير من قواعد البيانات المنفصلة ستكون الفوائد والمكاسب التي تحصل عليها الشركة أكثر بكثير من تكاليف تطبيقه.²

¹ - حسين علي، المرجع السابق، ص ص102-103.

² - برايان هوينكنز، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العمري، ط 1، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص 22.

- 2- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي الأكثر فعالية وكفاءة لتسيير العمل التشغيلي والفني والاستراتيجي من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة على أداء عمل الموارد البشرية في المؤسسات؛
- 3- تعمل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعمل على تحسين جودة المنتجات من خلال الاستثمار في التقنيات المتاحة والعقول الرقمية المدربة والخبرة من الموارد البشرية؛
- 4- قدرة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحقيق أعلى درجات السرعة، الحركة، والمرونة العالية التي تتجسد بتوفير أي شيء وفي أي وقت ومكان وبأي طريقة؛
- 5- تمتلك الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات؛
- 6- الندية والتنافسية بين الموارد البشرية في المؤسسات؛
- 7- إن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعمل على تخفيض التكاليف وتعزيز الأداء وتحسين مستويات جودة الخدمات المقدمة للموارد البشرية.¹

المطلب الثاني: استراتيجية الجزائر الإلكترونية "2013"

تمثلت الاستراتيجية الإلكترونية الجزائرية في المؤشرات والتجارب التي خاضتها الجزائر في هذا المجال ومحاولاتها في مجال الموارد البشرية فبفضل الإدارة الإلكترونية استطاعت الجزائر أن تستعمل جزءا من تقنيات تكنولوجيا المعلومات لكنها لم تحقق نجاحا فعليا في هذا المجال فلهذه الاستراتيجية تقييم وهذا ما سوف نتطرق إليه:

الفرع الأول: مشروع الجزائر الإلكترونية "2013" وتقييمه

يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلا يعبر عن تغيير رئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية كوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها، وذلك لتمكينها من تنفيذ سياستها وخططها بكفاءة مرتفعة، حيث تمثل

¹ - عبد الله عودة الرواحنة، المرجع السابق، ص 16.

استراتيجية الجزائر الإلكترونية مرحلة هامة في بداية الانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال.¹

حيث اهتمت المحاور الرئيسية لهذه الاستراتيجية بما سيحدثه إدخال وتعزيز استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية، والتحول في الأساليب التنظيمية والأعمال الحكومية، وكذا في الشركات وذلك من أجل رفع القدرة التنافسية لدى الشركات، حيث سعت إلى تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال .

كما سعت الجزائر إلى دفع تطوير الاقتصاد الرقمي وذلك بتوجيه النشاط الاقتصادي في هذا المجال، وأيضا تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة من خلال تأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات، وتطوير الكفاءات البشرية.

بالإضافة إلى أنها حاولت القيام بتدعيم البحث والتطوير والابتكار وضبط مستوى الإطار القانوني لنقص التشريعات والانضمام إلى مجتمع المعلومات، وتطوير الإعلام والاتصال، تمشين التعاون الدولي، آليات التقييم والمتابعة، الإجراءات التنظيمية والموارد المالية من خلال توفير ميزانية معتبرة .

أولاً: مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

قامت الإدارة الإلكترونية بإحداث عدة تغييرات شملت مختلف القطاعات وذلك بإدخال تقنيات وأنظمة حديثة إلكترونية تمثلت في:

1- قطاع التكوين المهني

نتج عن برامج إصلاحية شاملة في قطاع التكوين المهني، رؤية جديدة ترمي إلى جعل القطاع يساير برامج التكوين ذات الجودة العالية، وضرورة الاستفادة من الثورة التكنولوجية فتوجه التكوين المهني نحو تطبيق الخدمة الإلكترونية ، فمن خلال ذلك تقوم شبكة الأنترنت

¹ - إبراهيم بختي، الأنترنت في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 1، جامعة ورقلة، الجزائر، 2002، ص31.

بوظيفة الربط بين مختلف المصالح الإدارية و مراكز التكوين المهني حيث توصلت المؤسسة إلى بث دروس افتراضية عبر الشبكة المحلية، وكذلك نظام المعلومات الذي يقدم مؤسسات التكوين المهني في خريطة رقمية.¹

2- قطاع التربية الوطنية:

سجل قطاع التربية الوطنية في الجزائر انفتاحا على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كغيره من القطاعات الأخرى، ولتوضيح ما قام به هذا القطاع من مبادرات الخدمة العامة الإلكترونية كمدخل للتزقية فيما يقدمه للطلبة يمكن ذكر هذه الخدمات فيما يلي:

أ- مستوى التعليم النظامي:

هنا تسجل مبادرات محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الظرفية مثل ما يتعلق بالإعلان عن نتائج شهادة التعليم الأساسي، وشهادة البكالوريا على شبكة الهاتف النقال موبيليس، أو على شبكة الأنترنت.

ب- مستوى التعليم عن بعد:

يقدم هذا المستوى خدمات عامة إلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد (التعليم بالمراسلة)، إذ يتيح الموقع الإلكتروني الخاص بالديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد خدمات إلكترونية للمسجلين بالمركز تتعلق بإمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية، إضافة إلى التعريف بالمركز، وفتح فضاء إلكتروني للاتصال به والاستعلام مع توفير خدمات الدروس المقررة وفق المنهاج التربوي، وغيرها من خدمات تعلم الإعلام الآلي واللغات الأجنبية، كما يقدم الموقع جملة من الفروض والامتحانات للتحميل إلكترونياً.²

¹- عبيرات مقدم، ميلود زيد الخير، متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسيير المعرفة والكفاءات البشرية، مداخلة ملقاة في إطار الملتقى الدولي الموسوم بـ (متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسيير المعرفة والكفاءات البشرية)، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 09-10 مارس، 2004، ص171.

²- نفس المرجع، ص172.

3- قطاع التعليم العالي والبحث العلمي:

في إطار عصرنة الإدارة ومواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى مع أهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي، إذ يمكن الانطلاق من أهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأحد أساسيات الإدارة الإلكترونية، وإبراز دورها في مجال التعليم والبحث العلمي والتكوين المهني، إذ أن هناك توجه واضح للإرقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة، من خلال الربط بين العديد من الجامعات .

بالإضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين، وفيما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الأوروبية الذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية والارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط عن طريق خلق روابط شبكية فيما بينها، تؤدي إلى تطوير نظم التعليم بواسطة التكنولوجيا.

فتطبيق الخدمات الإلكترونية في الجامعات الجزائرية يرمي بالأساس إلى تحقيق عدد من الأهداف تتمثل في التطور النوعي وتحديث أساليب التسيير بما يضمن السرعة العالية في أداء المهام، ويدعم مختلف الأنشطة التي تخص البحث العلمي والاندماج في مجتمع المعلومات .

حيث عملت مختلف الجامعات الجزائرية إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية بواسطة التسجيلات الجامعية التي من خلالها تقدم الجامعة الجزائرية خدمات إلكترونية لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا حيث تتم هذه التسجيلات وفق مراحل تمثلت في ملاً وإرسال البطاقة الإلكترونية للتسجيل الأولي، وتوجيه الطالب وبعد ذلك تأتي مرحلة الاطلاع على نتائج التوجيه وتليها مرحلة تأكيد التسجيل وأخيراً مرحلة الطعون.¹

¹ - موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: www. mesrs .dz . 14. 06/2018/18:consulté le 00:

4- قطاع البريد والاتصالات:

في إطار التغيرات والتحولات الجذرية التي شهدتها الجزائر في المجالات الاقتصادية والسياسية، وفي ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تولدت الحاجة إلى القيام بتغيرات وتعديلات جذرية مست قطاع البريد والمواصلات، وهو ما سمي بإعادة هيكلة هذا القطاع حيث أنه ووعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال باشرت الجزائر منذ سنوات إصلاحات عميقة في هذا القطاع.

فقد تجلت مظاهر التطور التكنولوجي في هذا المجال من خلال الخدمات التي تقدمها مؤسسات بريد الجزائر في خدمة الشباك الإلكتروني الذي يقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين، وهي كل الأجهزة التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آليا، وكذا بطاقة السحب الإلكترونية التي تستعمل للحصول على الخدمات المالية لدى المؤسسة إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود من أي شباك بريدي، وكذلك خدمات الاطلاع على الرصيد فيتمكن الفرد من الاطلاع على رصيد حسابه البريدي بالإضافة إلى خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية عن طريق ملأ المعلومات الخاصة بكل متعامل بشكل إلكتروني على شكل استمارة إلكترونية ولا ننسى بالطبع خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية.¹

5- قطاع البنوك:

أدت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تجاوز الصعوبات الاقتصادية التقليدية، ومحاولة الخروج من حلقة التخلف الناجم عن هياكلها، ويتجلى من خلال واقع القطاع البنكي في الجزائر أن هناك بعض المبادرات نحو التحول للصيرفة الإلكترونية أو الصرافة الإلكترونية التي تقوم البنوك من خلالها على تقديم الخدمات المصرفية التقليدية، أو المبتكرة بواسطة نظام شبكي أو ما يعرف بشبكات الاتصال الإلكترونية، وهو ما يجعل الوصول إليها يقتصر على المشاركين فيها وفقا لشروط العضوية التي يحددها البنك إذ يصبح الدخول ممكنا لكل فرد عضو من خلال أحد المنافذ على الشبكة التي تعد وسيلة متاحة أمام العملاء للاتصال بالبنك.

¹ - وزارة البريد والمواصلات، إصلاح وتطوير قطاع الاتصالات في الجزائر، (وثيقة عمل مقدمة من إدارة البريد والمواصلات إلى الاجتماع العربي التحضيري الثاني للقمة العالمية لمجتمع المعلومات)، تونس، 15-16 أبريل 2002، ص 26.

ويبرز مستوى التحول نحو الخدمات الإلكترونية داخل البنوك في توفرها على بطاقة الخصم التي يتم استعمالها في التسديد عن طريق خصم يتم مباشرة من الحساب البنكي الخاص بالعميل وبطاقة الائتمان التي تسمح للعميل بالتسديد حتى وإن كان حسابه مدينا وفق حدود، وكذلك البطاقة الذكية التي تتسم بالمرونة فهي تحتوي على معالج يسمح بتخزين الأموال وذلك من خلال البرمجة الأمنية ونضيف إلى ذلك الخدمات البنكية عبر الأنترنت الذي يقدم خدمة إعطاء بيانات عن السياسة النقدية والمالية، وإحصائيات مختلفة.¹

6- النصوص القانونية ومختلف التشريعات الدالة على الإدارة الإلكترونية:

- المرسوم التنفيذي رقم 98-275، المؤرخ في 25 أوت 1998، والذي يضبط شروط وكيفية ممارسة خدمات الأنترنت، وقد أنهى هذا المرسوم احتكار الدولة لقطاع الأنترنت، مما سمح بظهور مزودين جدد عموميين وخواص.²

- مرسوم تنفيذي رقم 12-13، مؤرخ في 15 صفر عام 1433، الموافق لـ 09 يناير سنة 2012، يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات (قسم تطوير مجتمع المعلومات)، (المديرية الفرعية لتنظيم الموارد البشرية و التكوين والمهن).³

- المرسوم التنفيذي رقم 07-162، المؤرخ في 30 ماي 2007، الذي حدد في المادة 03 منه التفصيل في الشهادات الإلكترونية ومؤديها وأهليتهم القانونية، كما فصل في المادة 04 منه بالنسبة للشهادات التي يسلمها مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني المقيد في بلد أجنبي.⁴

¹-عماري عمار، وآخرون، واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والإسلامي، مجلة الباحث، العدد 05، جامعة ورقلة، الجزائر، 2007، ص 132 .

² - المرسوم التنفيذي رقم 98-275، المؤرخ في 25 أوت 1998، المتعلق بضبط شروط وكيفيات ممارسة خدمات الأنترنت وإستغلالها الأمر الذي سمح بظهور مزودين جدد عموميين وخواص، الجريدة الرسمية، العدد 52، الصادرة بتاريخ 27 أوت 2003

³ -المرسوم التنفيذي رقم 12-13، المؤرخ في 15 صفر عام 1433، الموافق لـ 09 جانفي 2012، المتعلق ب تنظيم الإدارة المركزية في وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادرة بتاريخ 12 فيفري 2012 .

⁴ -المرسوم التنفيذي رقم 07-162، المؤرخ في 30 ماي 2007، المتعلق ب التفصيل في الشهادات الإلكترونية ومؤديها وأهليتهم القانونية، الجريدة الرسمية، العدد 37، الصادرة بتاريخ 07 جوان 2007، ص13.

أ- النصوص القانونية:

- القانون رقم 03 / 2000، مؤرخ في 05 أوت 2000، والذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، والذي يكرس الفصل بين وظائف المتعامل البريدي ومتعامل الاتصالات لإعادة هيكلة وزارة البريد والمواصلات يسمح بتحديد إطار قانوني لسلطة ضبط مستقلة وحرّة، والتي فتحت الباب للمستثمرين الخواص وتكفلت بمنح الرخص للقطاع الخاص سواء المتعلقة بالهاتف النقال أو الثابت وترخيصات موزعي خدمات الأنترنت.¹

- القانون رقم 05-10 بتاريخ 20 جوان 2005 والمتمم والمعدل للأمر رقم 75-85 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 والمتضمن القانون المدني الجزائري المتمم والمعدل حيث انتقل المشرع من خلاله من النظام الورقي إلى النظام الإلكتروني حيث أصبح للكتابة الشكل الإلكتروني مكان ضمن قواعد الإثبات في القانون المدني الجزائري.²

- القانون رقم 08-04، المؤرخ في 23 جانفي 2008، المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية، يشير هذا القانون في مادتيه 02 و04 إلى التكوين واكتساب المعارف في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإدماجه في المحيط التربوي ومجتمع المعرفة.³

¹- القانون رقم 03-2000، المؤرخ في 05 أوت 2000، المتعلق ب تحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والذي يكرس الفصل بين وظائف المتعامل البريدي ومتعامل الاتصالات، الجريدة الرسمية، العدد 52، الصادرة بتاريخ 27 أوت 2003 .

²- القانون رقم 05-10، المؤرخ في 20 جوان 2005، المتعلق ب الانتقال من النظام الورقي إلى النظام الإلكتروني، ج ر، العدد 44، الصادرة بتاريخ 26 يونيو 2005، ص ص 17 - 25 .

³- القانون رقم 08-04، المؤرخ في 23 جانفي 2008، المتعلق ب القانون التوجيهي للتربية الوطنية، يشير هذا القانون في مادتيه 02 و04 إلى التكوين واكتساب المعارف في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإدماجه في المحيط التربوي ومجتمع المعرفة، ج ر، العدد 04، الصادرة بتاريخ 27 جانفي 2008 .

- قرار وزاري مشترك، مؤرخ في 4 شعبان عام 1430 الموافق ل 26 يوليو سنة 2009، يحدد قائمة إيرادات ونفقات حساب التخصيص الخاص رقم 302-128 الذي عنوانه صندوق تملك الاستعمال وتطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال.¹

- القانون رقم 04-15، المؤرخ في 1 فيفري 2015، المتضمن تحديد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين.²

- الأمر رقم 03-11، المؤرخ في 26 أوت 2003، الذي يتضمن قانون النقد والقرض، حيث أقرت المادة 69 منه بكل أدوات ووسائل الدفع التي تمكن كل شخص من تحويل الأموال مهما يكن السند أو الأسلوب التقني المستعمل.³

- القانون 03-15، المؤرخ في 1 فيفري 2015، المتضمن عصرنه العدالة، حيث نص الفصل الثاني للمنظومة المعلوماتية المركزية لوزارة العدل والاستشهاد على صحة الوثائق الإلكترونية، الفصل الثالث خصص لإرسال الوثائق والإجراءات القضائية بالطريقة الإلكترونية أما الفصل الرابع فهو يخص استعمال المحادثة المرئية عن بعد أثناء الإجراءات القضائية.⁴

- القانون رقم 04-15، والمؤرخ في 10 نوفمبر 2004، الذي يعالج الجريمة الإلكترونية المعدل والمتمم للأمر 66-156، المؤرخ في 08 جوان 1966، والذي يتعلق بقانون العقوبات

¹- قرار وزاري مشترك، مؤرخ في 04 شعبان عام 1430 الموافق ل 26 يوليو 2009، المتعلق بتحديد قائمة إيرادات ونفقات حساب التخصيص الخاص رقم 302-128 الذي عنوانه (صندوق تملك الاستعمال وتطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال)، الجريدة الرسمية، العدد 56، الصادرة بتاريخ 30 سبتمبر 2009، ص 19 .

²- القانون رقم 04-15، المؤرخ في 1 فيفري 2015، المتعلق بتحديد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادرة بتاريخ 10 فيفري 2015، ص ص 06-16 .

³- الأمر رقم 03-11، المؤرخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، ج ر، العدد 52، الصادرة بتاريخ 27 أوت 2003 .

⁴- القانون رقم 03-15، المؤرخ في 1 فيفري 2015، المتعلق بعصرنه العدالة، ج ر، العدد 06، الصادرة بتاريخ 10 فيفري 2015، ص ص 04-06 .

حيث نص القسم السابع مكرر على عقوبات لكل من يقوم بالمساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات.¹

- القانون رقم 04-09، المؤرخ في 5 أوت 2009، الذي يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، حيث نص على مختلف ما يخص القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها.²

- القانون رقم 05-18، المؤرخ في 24 شعبان عام 1439 الموافق لـ 10 ماي 2013، المتضمن القواعد القانونية للتجارة الإلكترونية.³

ب- المراسيم المتعلقة بالموارد البشرية:

- المرسوم رقم 85/59، المؤرخ في 23 مارس 1985، المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية يعتبر الإطار القانوني لتسيير الموارد البشرية.⁴

- الأمر رقم 03-06، المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق لـ 15 يوليو 2006، المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية.⁵

¹ - القانون رقم 04-15، المؤرخ في 10 نوفمبر 2004، المتعلق بمعالجة الجريمة الإلكترونية، الجريدة الرسمية، العدد 71، الصادرة بتاريخ 10 نوفمبر 2004، ص ص 11-13.

² - القانون رقم 04-09، المؤرخ في 5 أوت 2009، المتعلق ب القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 47، الصادرة بتاريخ 16 أوت 2009، ص ص 5-8.

³ - القانون رقم 05-18، المؤرخ في 10 ماي 2013، المتعلق ب التجارة الإلكترونية، الج ر، العدد 28، الصادرة بتاريخ 16 ماي 2018.

⁴ - المرسوم التنفيذي رقم 59-85، المؤرخ في 23 مارس 1985، المتعلق بالقانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، ويعتبر الإطار القانوني لتسيير الموارد البشرية، الجريدة الرسمية، العدد 16، الصادرة بتاريخ 22 مارس 1998.

⁵ - الأمر رقم 03-06، المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق لـ 15 يوليو 2006، المتعلق ب القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج ر، العدد 46، الصادرة بتاريخ 16 يوليو 2006.

الفرع الثاني: مزايا وعيوب نظام الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية

تتكون الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من عدة محاسن وفوائد، كما أن لها عدة نواقص وعيوب تشوبها تتمثل في:

أولاً: مزايا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

تتمثل أهم مزايا نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في:

1- زيادة الحاجة للعنصر البشري في ظل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بسبب سهولة المنافسة والبحث عن وظائف بديلة؛

2- استعمال الشركات للبوابات الإلكترونية لزيادة مراكزها التنافسية حيث ينتج عنه زيادة لإنتاج الكلي والنوعي؛

3- ربط قواعد البيانات المختلفة داخل إدارة الموارد البشرية مع بعضها مثل برمجيات الأجور وبرمجيات الأداء وإتاحتها على موقع الأنترنت لكل الموظفين والمدراء؛

4- كتابة التقارير الفورية عن العاملين من بوابة الشركة على الأنترنت باستخدام المعايير مما يوفر للمديرين القرارات الموضوعية.¹

- لقد كانت أقسام الموارد البشرية تقليدية في عملها وتمثل عبئاً كبيراً على الشركات ولا تحقق نجاحاً في العمل. ولكن في الأعوام الأخيرة استطاعت الشركات أن تغير من نفسها من خلال تطوير مواردها البشرية باستعمالها لعدة وسائل منها:

أ- تنفيذ التدريب بشكل أسرع وتطبيق المهارات المكتسبة بشكل فعال؛

ب- اكتساب قدرات متميزة تميزها عن الآخرين؛

ج- تحسين العلاقات بين القطاعات الوظيفية المختلفة داخل الشركة؛

¹ - فريد راغب النجار، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 248.

د- تحسين الخدمات المقدمة للعملاء؛

هـ- المرونة والاستجابة بشكل أفضل لمتغيرات السوق.

ومع تقدم تكنولوجيا الإنترنت ظهرت العديد من الوسائل التي يمكن من خلالها إدارة الخدمات الخاصة بالموارد البشرية وتطويرها وهي:

1- إعطاء دور أكثر استراتيجية للموارد البشرية ؛

2- دعم أفضل للإدارة عبر أقسام الشركة؛

3- توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب؛

4- تحسين صورة الشركة؛

5- تقليل النفقات الإدارية؛

6- إرضاء العاملين.¹

ثانياً: عيوب نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

رغم الفوائد العظيمة التي من تجنيها المنظمات نتيجة نظام مواردها البشرية الإلكترونية إلا أنها تواجه العديد من الصعوبات و التحديات منها:²

1- نتيجة التكامل الحاصل بين جميع أطراف المنظمة لابد لإدارة الموارد البشرية أن تفهم طبيعة عمل المنظمة ككل وكل قسم فيها؛

2- ضمان وصول الجميع لنظام المعلومات الإلكتروني بما يتطلبه ذلك من أجهزة وتدريب ومراعاة لذوي الاحتياجات الخاصة؛

¹ - برايان هوينكنز، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العمري، ط 1، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2007، ص 24.

² - نفس المرجع، ص ص 38-50

- 3- هناك مخاوف من تقليل الأنظمة الإلكترونية للتواصل بين إدارة الموارد البشرية والموظفين، مما قد يسبب شعور الموظفين بقلّة اهتمام المنظمة بموظفيها، ويفقدون جزءاً من الثقة، كما أن العمل الروتيني الناتج عن الأنظمة الإلكترونية سيتسبب بالمزيد من الوقت للتواصل؛
- 4- انخفاض جودة الأداء لمهام إدارة الموارد البشرية نتيجة انتقال جزء منها إلى المديرين التنفيذيين وتسليم الأنظمة الإلكترونية وإعطاء الصلاحيات للمستويات الإدارية الأقل؛
- 5- المحافظة على أمن المعلومات وسريتها وخصوصيتها وكذا الاختراق؛
- 6- مراعاة القضايا الأخلاقية المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية؛
- 7- مراعاة اختلاف الثقافات لاسيما في الشركات المتعددة الجنسيات المترامية الأطراف.

ثالثاً: تقييم مشروع الجزائر الإلكترونية "2013":¹

إن الإدارة الإلكترونية في الجزائر لازالت في مهدها ولازالت بذرتها الإدارية تنمو وبشكل بطيء مقارنة مع الدول العربية والأجنبية التي كانت السبّاقة في تبني مدخل الإدارة الإلكترونية ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية وتطوير الخدمات وتحسينها بشكل يرقى إلى مستوى طموحات المواطن ووفق ما تتطلبه حاجاته التي تتميز بالتغيير المستمر، لذا كان يجب على الإدارات الجزائرية مواكبة تلك التغيرات المستمرة لحاجات المواطن بالشكل والكيفية التي تتماشى معها.²

وكمحاولة لتقييم أثر تطبيق مفاهيم الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية باعتبارها تؤسس لوجود نوع من الإرادة السياسية للتحويل يمكن تسجيل عجز حالي لتحقيق هذا التوجه، وضمن هذا السياق أشار تقرير لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال مع مطلع سنة 2009 يشير إلى أن الوزارة عجزت عن انتهاج استراتيجية واضحة ومنسجمة من شأنها تجسيد

¹- رافيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوّقات التطبيق، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، الجزائر، 2011، ص 160.

²- المرجع نفسه، ص 161.

مشروع الجزائر الإلكتروني بغرض الوصول إلى مجتمع معلومات حقيقي واقتصاد رقمي، إذ يرمي هذا المشروع إلى تحديد وتطبيق رؤية مستقبلية.¹

فحسب التقرير الوزاري تمثل نقاط الضعف التي أخرجت من تجسيد هذا المشروع هي ضعف استخدام الأنترنت وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وعدم نشرها وتعميمها في كامل القطر الجزائري ويظهر أن مشروع الجزائر الإلكترونية 2009-2013 كان فاشلا ولا زالت الجزائر ليومنا هذا تسعى جاهدة إلى مسايرة التطورات في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والانضمام إلى مجتمع المعلومات.

¹- رافيق بن مرسل، المرجع السابق، ص 162.

الفصل الثاني

مظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية في
تسيير الموارد البشرية لقطاع العدالة

لقد قامت التكنولوجيا الرقمية بإحداث عدة تغييرات وأثرت على الموارد البشرية بشكل كبير من خلال التسهيلات التي وفرتها للمورد البشري وتطوير وتنمية قدرات ومهارات العاملين في شتى المجالات لاسيما قطاع العدالة وزيادة قدرة الوصول للمعلومات المطلوبة بالسرعة المناسبة، وزيادة قدرة الاتصال الفعال بالرؤساء والمرؤوسين، وكذلك زيادة قدرة التحكم في الأنشطة والرقابة عليها بجانب زيادة القدرة على الإسهام الشخصي في تحقيق أهداف المؤسسة .

ومن المؤكد أن التكنولوجيا الحديثة الرقمية كأسلوب تقني متطور تحتاج إلى تدريب ورفع مستوى معارف وسلوكيات العاملين، لكي تتم الاستفادة منه .

والحقيقة أن الاستمرار في توظيف المعطيات التكنولوجية الحديثة الرقمية وإدخالها في القطاعات الحكومية لاسيما إدارة ووظائف الموارد البشرية، والتي تتميز بسرعة وفعالية الاتصالات بين الأشخاص والجماعات داخل الحكومة وخارجها في الإطار المحلي أو الإقليمي أو الدولي رتب سرعة توفير المعلومات بالدقة اللازمة، كما أدى إلى اختزال الوقت والمسافات في مناقشة وتبادل الآراء والأفكار بين مختلف طاقات العالم، وحقق توافق وتجانس البيانات على مستوى الحكومات كافة مما ساهم في زيادة مستوى الأداء وجودة القرارات، وحد من ازدواجيتها، ولهذا فتطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى رفع مستوى كفاءة الموارد البشرية مما يسمح بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى جودة وفعاليات القرارات وتجعلها أكثر رشدا وعقلانية ودقة وموضوعية مما يسمح بالارتقاء بالمؤسسة والحكومة بصفة عامة .

ويعتبر قطاع العدالة واحدا من المجالات التي تبنت العمل بالتكنولوجيا الإلكترونية في إطار عصرنة قطاع العدالة فقامت هذه التكنولوجيا بإدخال العديد من التقنيات على الجهاز القضائي ووضع منظومة معلوماتية مركزية خاصة بوزارة العدل لمعالجة واستغلال المعطيات الشخصية كشهادة الجنسية وصحيفة السوابق العدلية، وتجسيد استعمال الوثائق الإلكترونية والاستغناء التدريجي عن الدعائم الورقية فهذا النظام لا يقتصر فقط تخفيف العبء على المواطنين العاديين فالأمر يتعلق بالموارد البشرية خاصة كالقضاة والمتقاضين كالمتهمين والموظفين الذي يتم تدريبهم وتنمية قدراتهم الرقمية وذلك عن طريق العمليات التدريبية والتكوينية في سلك العدالة لضمان السير الحسن لهذه التكنولوجيات فالعدالة الإلكترونية هي تلك التي تتعلق بالإجراءات المنصوص عليها في النصوص القانونية .

المبحث الأول: مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية على قطاع العدالة

إن انتشار العولمة وشدة المنافسة التي ميزت الفترة المعاصرة التي نعيشها، وما صاحبها من ثورة في الاتصالات والمعلومات وظهور ما يسمى بالإدارة الإلكترونية ضاعفت من الحاجة إلى توفير كفاءات تحسن استغلال هذه التكنولوجيات وهذا ما أفرز حلقات لتطور إدارة الموارد البشرية كون المؤسسات لا تعاني من ندرة المعلومات وإنما الصعوبة في تشغيلها وتحليلها ثم برمجتها ومن هنا وجب الاستثمار في المورد البشري، وجعله أكثر مرونة وقدرة على تنفيذ قواعد الجودة بأنجح وسيلة للتكيف والاستجابة للتغيرات المتسارعة في القرن الحادي والعشرين.¹

وذلك من خلال التحول إلى الإدارة الإلكترونية التي تعد تقنية جديدة ووسيلة فعالة في الإدارة من جهة أي الأعمال والنشاطات الإدارية والموارد البشرية التي تعد بدورها عنصر أساسي في المؤسسات أو الشركات وهذا يتجسد من خلال الآثار أو التغييرات الحاصلة في مختلف الإدارة من تطبيقات ووسائل جديدة بطريقة الإلكترونية وعن بعد وكذلك بسهولة ودقة عالية وفي أسرع وقت وبأقل تكلفة تساعد الشركات في تحسين مستوى الأداء والرفع من الإنتاجية والتقدم والتطور في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والاندماج في مجتمع المعلومات وتحقيق التنمية الاقتصادية وهذا ما سنتعرف إليه من خلال المطلب الأول.

المطلب الأول: الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الموارد البشرية في قطاع العدالة

إن الولوج إلى نظام الإدارة الإلكترونية يعني تبسيط الإجراءات الإدارية، والاعتماد على عدد قليل من العاملين، وتحقيق اللامركزية الإدارية ولذلك لا بد من العمل على تنمية الموارد البشرية² وذلك بتدريبها والتحسين من كفاءاتها وتكوينها فالمورد البشري يعد فردا هاما في المؤسسة والرقمنة والإلكترونية في الموارد البشرية سوف تخفض من البيروقراطية، والاستغناء

¹ - زهية عزيزون، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2006-2007، ص12.

² - عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، بدون طبعة، دار الفكر الجامعي، 2008، ص ص 260-262.

عن العمل بالأوراق، وذلك سيكون مفيدا أو محسنا لمردود المؤسسة، كما أنها تسمح بتطوير التواصل بين المؤسسات وموظفيها والرؤساء وتعزيز التفاعل المعلوماتي السريع بين الموظفين.

وتستطيع الإدارة الإلكترونية كذلك تحقيق دعم جميع الوحدات الإدارية، وبذلك فقد أضافت الإدارة الإلكترونية والتكنولوجيا الرقمية وظائف أو قدرات جديدة للموظفين كإسماع الصوت، التبادل مع الآخرين، التعاون، الابتكار والمبادرة، الوصول إلى الجماهير وأسواق عدة كما ساهمت من خلال احتفاظها بالمعلومات الخاصة بالعاملين في التخلص من التعب والجهد الذي يسببه الاحتفاظ بالسجلات المكتوبة للموظفين فالتغيير والتأثير واضح هنا فالإدارة الإلكترونية أزاحت الكثير عن الموظفين والعاملين ووفرت عليهم الجهد والتعب وفتحت أمامهم آفاق جديدة للتطور والتقدم وتحسين الأداء.¹

الفرع الأول: تأثير الإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية (العمليات والأنشطة الإدارية)

أولاً: على الإدارة

تمثل الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك آثاره على المؤسسة ومجالات عملها وعلى استراتيجياتها ووظائفها، وفي الواقع أن التأثيرات لا تعود على البعد التكنولوجي أي في تكنولوجيا الرقمنة، وإنما على البعد الإداري كذلك المتميز بتطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لسنوات عديدة وأصبحت تطمح على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري والإدارة القائمة على الموظفين، فقد ساهمت الإدارة الإلكترونية في إحداث تغييرات عديدة في بيئة العمل وأساليبه تتمثل:

1- الانتقال من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي؛

2- الانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد؛

¹ - فضيل دليو، الديمقراطية الإلكترونية بين التشاؤم والتفاؤل، مجلة المستقبل العربي، العدد 397، مارس 2012، ص 30-32.

3- الانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر إلى التنظيم الشبكي.¹

فإن الإدارة ووظائفها رغم تأثرها العميق وإعادة النظر في أبعادها وماضيها، تظل تمثل القلب النابض للمؤسسات وإن تخطيط وتوجيه الأعمال والرقابة عليها أصبحت تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية وذلك نتيجة اعتمادها على الإدارة الإلكترونية.

ثانياً: وظائف الموارد البشرية

1- التخطيط الإلكتروني: هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية قصيرة الأمد، وقابلة للتجديد والتطوير المتميز خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة فالتخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والاستجابة الإدارية العليا إلى الدنيا، ومشاركة الزبائن في التخطيط ووضع الأهداف في ظل منافسة مواقع الويب.²

2- التنظيم الإلكتروني: هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطات والمهام والعلاقات الشبكية، الأفقية التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم فمن التأثيرات الأساسية الحديث عن الأنترنت التي لها علاقة بوظيفة التنظيم ما يلي:

أ- من التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات إلى التنظيم القائم على الفرق؛

ب- من التقسيم الإداري التقليدي إلى التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية وخارجية؛

ج- من تقسيم عمل كثيف إلى التنوع في المهام؛³

3- التوجيه الإلكتروني: تساهم الإدارة الإلكترونية مساهمة كبيرة في عملية التوجيه من خلال:

أ- توفير كم هائل من المعلومات يومياً في كل وقت وذلك لتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم؛

1- محمد أحمد سمير، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص248.

2- شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في سجون السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2006، ص87.

3- نجم عبود، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، بدون طبعة، دار الياوزي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص311.

ب- توفر الاتصال المستمر بين القادة والموردين والشركاء الآخرين عبر شبكة الإكسترانت؛

ج- زيادة المهام والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة؛¹

4- الرقابة الإلكترونية: يتمثل دور الرقابة الإلكترونية في الوظيفة الرقابية:

أ- تعتمد على وسائل تقنية تقدم معلومات كافية وسريعة عن الأداء الفعلي للأفراد والمنظمة على حد السواء.

ب- تقديم معلومات مهمة من خلال تقارير مختصرة ودورية تكشف الأخطاء وتصححها في وقت مبكر.

ج- تحول دون الإهمال والرقابة والتبذير وسوء الاستخدام وبما يحافظ على مواد المنظمة.²

الفرع الثاني: تأثير الإدارة الإلكترونية على الموارد البشرية

نظرا لثقل العلاقة بين أداء الموارد البشرية والمتغيرات البيئية الحديثة وخاصة التكنولوجيا منها، دفع بالمؤسسات على اختلاف أنواعها من إنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية وخلق أساليب مختلفة تركز على غاية وحيدة وهي تحسن الأداء من خلال التدريب كأحد المعالم الأساسية للتمكن من التكيف مع كل ما هو حديث، كما أدى نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية إلى ظهور وظائف وأنشطة جديدة تساهم في رفع كفاءة الموارد البشرية وتحسين إنتاجية ورفع مستوى المؤسسة.

أولاً: تعريف الأداء في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يعرف الأداء على أنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.³

¹- نجم نجم عبود، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المرجع، المملكة العربية السعودية، 2004، ص ص 260- 267.

²- محمد عبد الله كليبين، التقنيات الحديثة وانعكاساتها على الهياكل التنظيمية للأجهزة الأمنية، إشراف عبد الشافي محمد أبو الفضل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص 97،98.

³- حسن راوية، إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 209.

وهو كذلك مجموع الشروط المفترض وجودها لإنجاز عمل وتحقيق غايات مطلوبة بأقل تكاليف وجهد جسماني وعقلي وبسرعة وإتقان وبأقل زمن.¹

فإذا ارتبط مفهوم الأداء ومفهوم الكفاءة والفعالية، فالفعالية هي تحقيق النتائج في إطار الأهداف المسطرة وتتعلق بالكفاءة بالتسيير الأفضل والفعال للوسائل والعلاقات مع النتائج.²

وفيما يخص أداء المؤسسات فإن الأداء مرآة المنظمة مما يمكن أن يحققه من الإنتاجية العالية، رضا الزبون، الحصة السوقية الجديدة، العائد المالي، القيام بالمسؤوليات الأخلاقية والاجتماعية اتجاه المجتمع، وكلها عناصر ونتائج للأداء على المدى البعيد.³

بالإضافة إلى إدارة الأداء فهي عملية إدارة ومساعدة العمال بالكفاءة والفعالية اللازمة من أجل تحقيق أهداف المنظمة.⁴

وغالبا ما تعمل إدارة الأداء على تحسين وتطوير أداء العاملين والرفع من القيمة المضافة لهم سواء كان بشكل فردي أو ضمن جماعات، إذن فهي عملية استراتيجية متكاملة وسر نجاح كل منظمة.

وفي الأخير نخلص إلى أن ما هو إلا تحقيق أفضل الأهداف والنتائج المسطرة، والتي عادة ما يطلق عليها بالمرجات بأقل قدر ممكن من الموارد المتاحة أو ما يسمى بالمدخلات خلال مدة زمنية محددة.

¹ - محمود عبد الرحمن إبراهيم الشنطي، رسالة ماجستير بعنوان أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، قسم إدارة الأعمال، 2006، ص48.

² - أحمد بوجميل، التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية حول أداء الموارد البشرية، مداخلة لمقابلة في إطار الملتقى الدولي الموسوم بـ (التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية حول أداء الموارد البشرية)، الملتقى الوطني، جامعة ورقلة، 09 - 10 مارس 2004، ص98.

³ - سليمان الفارس، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات، دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 2، 2010، ص72.

⁴ - آمال بن شمسة، مقارنة بين تكوين الكفاءات وتحسين أداء الأفراد في العمل، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص، ملتقى التكوين بالكفاءات في التربية، جامعة عنابة، ب س ن، ص210.

ثانياً: التدريب

يعد التدريب تغيير في سلوك الفرد لسد الفجوات المعرفية الإلكترونية المهارية والاتجاهية بين الأداء الحالي، والأداء على المستوى المطلوب.¹

حيث يمكن القول أن التدريب يهدف إلى الاهتمام بأداء العاملين، وتحقيق أهداف المنظمة في الوقت نفسه، كما أنه يؤثر على العوامل النفسية والشخصية للعامل المتدرب من خلال إثراء المعارف و الأسلوب المهاري لكل عامل والتي بالضرورة تفرز ما يسمى بدعم الخبرة وبالتالي إلى تحقيق الأداء الفعال والناجح في نشاط أو عدة أنشطة حاضرا ومستقبلا.

فللتدريب أثر على الفرد من خلال:

- 1- نزع جوانب الضعف وتنمية جوانب القوة في الأداء الحالي للمنظمة؛
- 2- إكساب الموارد بالمعارف والمهارات الجديدة التكنولوجية والإلكترونية لتمكينها من أداء أعمال حديثة في المستقبل؛²
- 3- رفع مستوى المهارة للموارد البشرية وروحها المعنوية في العمل.³

ثالثاً: تمكين الموارد البشرية

إن المؤسسات اليوم تقوم باستخدام استراتيجيات إدارية مختلفة، وذلك من أجل زيادة الأداء، ومن هذه الاستراتيجيات تفعيل الموارد البشرية وإدخال العاملين في الإدارة وما يتبعها من عمليات اتخاذ القرار من خلال التمكين للموارد البشرية فكل مؤسسة استعملت التمكين ومهدت له هي مؤسسة عرفت أن هناك أهدافا لا يمكن تحقيقها من دون إشراك العاملين فيها

¹ - بشار حسن، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، بدون طبعة، دار الرياء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص171.

² - بسمة أحمد إبراهيم أبو زيد، واقع إدارة الموارد البشرية في المصارف العاملة في فلسطين وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قطاع غزة، 2008، ص29.

³ - منصور بن زاهي، محمد الساسي الشايب، التدريب كأحد المقومات الأساسية لتنمية القدرات البشرية نظرة استراتيجية، مداخلة ملقاة في إطار الملتقى الدولي الموسوم ب (التدريب كأحد المقومات الأساسية لتنمية القدرات البشرية نظرة استراتيجية) الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004، ص199.

والاستفادة من معلوماتهم، خبراتهم، ومهاراتهم وجهودهم المشتركة، من أجل تحقيق هذه الأهداف وقد تم تبني هذا المفهوم مع بداية العشرينيات، إذ يمكن القول أن تمكين الأفراد يهدف إلى تحسين الأداء الكلي للمؤسسة كممارسة ثقافية كتشجيع الأفراد على تحمل المسؤولية الشخصية وتطوير الطريقة التي يؤدون بها عملهم من خلال تسليم المسؤولية في اتخاذ القرارات على المستوى الأدنى كلما أمكن ذلك.¹

فعملية التمكين هي عبارة عن تفويض الصلاحيات والمسؤوليات الكاملة للعاملين ومنحهم الحرية الكاملة لأداء الأعمال بطريقتهم الخاصة.

كما تعرف على أنها شعور نفسي في المقام الأول يستمد قوته وفعالته من توافر بيئة ملائمة مساندة للعاملين، وقيادة ملتزمة في مشاركة المعلومات واتخاذ القرار وهو يهدف إلى:

- 1- زيادة الدافعية لتقليل الأخطاء والشعور بتحمل المسؤولية؛
- 2- زيادة فرص الإبداع والابتكار، وبالتالي زيادة الإنتاجية وذلك بسبب افتخار العامل بنفسه واحترام الذات؛
- 3- تقليل العبء على الإدارة العليا وتفرغهم للتخطيط الاستراتيجي، وتطوير خطط العمل والقدرة على المنافسة.²

وفي الأخير نخلص إلى أن التمكين هو إتاحة فرصة القيادة واتخاذ القرارات للمستويات الدنيا في الهيكل السلمي، وتخفيف المسؤوليات الإدارية على المستويات العليا.³

رابعاً: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية

تعمل الوظائف الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية على تزويد إدارة المنظمة بالحقائق والمعلومات بكفاءة وفعالية عالية في الوقت والمكان المناسبين، فالمؤسسة تمارس عملها بشكل

¹ فوزية قديد، المورد البشري تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص 127.

² فوزية قديد، المرجع السابق، ص 127-132.

³ - المرجع نفسه، ص 128-132.

الإلكتروني باستخدام الاتصالات عن بعد، وشبكات الأنترنت مع المتعاملين معها لتحقيق غاياتها بأداء عال ومتميز.

1- العمل عن بعد والتسيير الإلكتروني:¹

يمكن تعريف التسيير الإلكتروني على أنه العملية التي تعتمد فيه المؤسسات التقنيات الجديدة من حواسيب، وشبكات في تنظيمها وأعمالها وهي تهتم بالنتاج، الزبائن، التسيير الداخلي أو إدارة الأعمال وهذا راجع لطبيعة المؤسسة.

وكذلك يعرف التسيير الإلكتروني على أنه مجموعة سياسات الموارد البشرية وتسييرها التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال الجديدة خاصة الأنترنت.²

إذ يقوم بالجمع بين الأداء المتزايد ونمط الحياة المعززة ولنجاح العمل عن بعد يجب توفير ثقافة الإدارة عن بعد والتخطيط، وهو نتيجة للتحويلات التنظيمية وخفض التكلفة إلى جانب إرضاء الموظف في آن واحد.³

2- التوظيف الإلكتروني:

هو الإعلان عن الوظائف الشاغرة ومحاولة استقطاب أفضل العناصر البشرية من خلال الأنترنت عن طريق المواقع الإلكترونية.⁴

- كما يعرف على أنه إدخال تكنولوجيات المعلومات والاتصال الجديدة على عملية التوظيف داخل المؤسسة واستخدام نظام قائمة على الأنترنت تدعو للإسراع أو تسريع عمليات التوظيف.

¹- شوقي الشاذلي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص علوم اقتصادية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2007-2008، ص103.

²- عبد الرحمن القري، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة، رسالة ماجستير تخصص علوم تجارية، فرع إدارة الأعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007، ص118، 104.

³- مرال توتليان، الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، تطور أم ثورة؟، المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، لبنان، أيلول، 2006، ص49.

⁴- برايان هوبكنز، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري، ط1، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص173.

التوظيف إلكترونيا له عدة فوائد هي:

- أ- يسرع الإجراءات ويوسع نطاق التحقيق المتعلق بالموظفين المرتقبين؛
- ب- يعتبر وسيلة فعالة في تطوير صورة الشركة؛
- ج- القيام بالطلبات عالية المهارات.¹

3- التكوين الإلكتروني:

هو عبارة عن تكوين قائم على شبكة الحاسب الآلي، إذ يتلقى المتعلم مجموعة من المواد، والبرامج المدرجة عبر مواقع محددة لمؤسسات تعليمية معينة.²

يعرف كذلك على أنه عملية التكوين والتدريب باستخدام شبكة الأنترنت، ويشترط وجود مختصين في هذا المجال، فعملية التكوين الإلكتروني تزيد من إمكانية وصول الموظفين إلى الدرجة المطلوبة من التطوير والتنمية، ويمنح فرصة تعلم الفرد من خلال جهازه المعلوماتي عبر الأنترنت أو الإنترنت بطريقة سريعة وبتكاليف منخفضة.³

فالتكوين والتعلم عن بعد يتميزان بالملائمة بين كل من المحاضر والطالب، المرونة، التأثير والفاعلية، الخيارات المتعددة في توصيل المادة الدراسية، التفاعل بين الطالب والمحاضر أو المدرب وكذا المساواة.⁴ فهو يتكون من عدة فوائد:

أ- التخفيض من التكاليف الإجمالية المتعلقة بالعملية التكوينية من خلال التكوين الذاتي أو عبر شبكات الأنترنت؛

ب- يسمح بمرونة أكبر للمؤسسة بتمكين المسيرين من التأكد من محتوى العملية التكوينية، والهدف منها جعلها أكثر تماثلا وموحدا في جميع أنحاء العالم؛

¹- مرال توتليان، المرجع السابق، ص49.

²- فاروق حريزي، دور التكنولوجيات الحديثة للاتصالات في تحقيق أهداف استراتيجية للتنمية البشرية المستدامة في الجزائر، دراسة حالة مؤسسات اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011، ص89.

³- عبد الرحمن القري، المرجع السابق، ص125.

⁴- فاروق حريزي، نفس المرجع، ص91.

ج- جذب مهارات جديدة أو احتفاظ المؤسسة بإطاراتها عن طريق اقتراح برامج جديدة محورها الأساسي الترقية والتنمية المستدامة لمهاراتهم وبالتالي تحسين صورة المؤسسة.¹

المطلب الثاني: أدوات وأساليب الإدارة في الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية

لقد أصبحت التنمية البشرية وتطوير، الأداء البشري تحطيان بأهمية كبيرة في وقتنا الحالي خاصة مع المنافسة التي يعرفها قطاع الأعمال لذا فإن السبيل الوحيد لأي تنظيم في المواصلة هو العمل على تطوير كفاءته البشرية فقد ساهمت الإدارة الإلكترونية مساهمة فعالة حتى أصبحت تدرج ضمن المؤشرات الفاعلة في تنمية الموارد البشرية .

فالعلمية التدريبية تعد السبيل الأمثل لغرض رفع وتنمية قدرات وكفاءات الأفراد حيث يتم بناء الكفاءات البشرية، ورفع مهاراتهم وقدراتهم واكتسابهم للمعرفة الجديدة بواسطة أساليب وأدوات جديدة هي نتاج تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي طورت من هاته الأدوات والأساليب بعدما كانت تقليدية إلى أخرى حديثة تساعد المؤسسات في تحسين مستوى الأداء والرفع من الإنتاجية والتماشي وطبيعة العصر وهذا ما سنوضحه في المطلب الثاني.²

الفرع الأول: أدوات الإدارة الإلكترونية المستخدمة في إدارة الموارد البشرية

تبرز الطرق الحديثة للتدريب المعتمدة على الإدارة الإلكترونية وأحدث تقنيات الحاسب الآلي وبرمجياتها الدور الحيوي الذي تلعبه هذه التقنيات للرفع من مستوى، وفعالية التدريب في التنظيمات المختلفة وتتمثل في:

¹- عبد الرحمن القري، المرجع السابق، ص127.

²- ناصر بن منيف بن رازن العتيبي، التنمية ودورها في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية، دراسة على عمال إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية المركزية بمدينة الرياض، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007، ص125.

أولاً: التعليمات المبرمجة

هي إحدى وسائل التعليم الذاتي التي يتم من خلالها تعلم المهارات مرتبطة بالعمل بصورة منظمة¹ حيث ساهمت الإدارة الإلكترونية في إيجاد الأسس التي تسهل عملية التدريب الخارجي، حيث تتخذ التعليمات شكل تراكيب أو هياكل تمثل جزء من الإجمالية التي يراد تعليمها، ويجب أن يتعلم المستخدم الهيكل بنجاح وبدقة قبل انتقاله إلى غيره، وتعوض كل ساعة تعلم من التدريب الخارجي 50 ساعة من العمل²، والتعلم الذاتي رغم قدمه إلا أن التطورات التكنولوجية للتعليمات المبرمجة على الحاسب الآلي وسعت من استخدام هذا الأسلوب بشكل أكثر³.

ثانياً: الفيديو

يعتبر وسيلة للتعلم ويستخدم داخل الموقع أو خارجه، ويشتمل التدريب بواسطة الفيديو على أفلام يتم إيقافها وإعادة تشغيلها كل مرة حسب الحاجة، وسبب سرعة انتشار الفيديو لقله كلفته فهو يقوم بضبط التعليمات عليه، يساعد على تعليم أعداد كبيرة من العاملين في مختلف المواقع بواسطة أفلام الفيديو إذا أعدت بصورة جيدة ويمكن إرسالها بالبريد الإلكتروني للأفراد في مواقعهم مما يقلل التكلفة⁴.

ثالثاً: أقراص الفيديو

أخذ قرص الفيديو محل أفلام الفيديو في كثير من المؤسسات التنظيمية، لأنه يعمل بالليزر بدلاً من الإبرة لنقل الصورة وعكسها على شاشة التلفاز، ورغم ارتفاع كلفة تنظيم البرامج على قرص الفيديو إلا أنها أكثر كفاءة وأسهل عملاً وحملًا وأسرع في التشغيل والإيقاف⁵.

¹ - مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، ب ط، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص 698.

² - قصي قحطان خليفة الجميلي، الموارد البشرية في الفنادق، بدون طبعة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 82.

³ - مازن فارس رشيد، نفس المرجع، ص 698.

⁴ - قصي قحطان، خليفة الجميلي، المرجع السابق، ص 112.

⁵ - المرجع نفسه، ص ص 112-113.

رابعاً: التدريب الفيديوي متداخل الفعاليات:

يضم هذا النوع من التدريب أفضل خصائص الإرشادات المبرمجة المسجلة على أشرطة الفيديو أو الأقراص الفيديوية حيث تقدم تمثيلاً روائياً فيديوياً قصيراً لاستخدام الشريط أو القرص، ثم يطلب من المتدرب الإجابة عليها وبيان ردود أفعاله اتجاهها، وكل ساعة تدريب بطريقة التدريب الفيديوي متداخل الفعاليات تعادل 500 ساعة تدريب بواسطة الفيديو أو قرص الفيديو، وتكاليف التدريب بهذا الجهاز عالية جداً لأنه يحتاج بجانب الأجهزة عدداً من الموظفين لتشغيله ومدقق، ومنظمي برامج، ومنتجين وخبراء بالمواضيع.¹

خامساً: الاتصالات اللاسلكية

تساعد الاتصالات بعيدة المدى باستخدام وسائل الفضائيات الفيديوية في تسهيل عملية التدريب، فهي تسرع الاتصال بين المؤسسات التنظيمية في الدول كافة، حيث تعادل تكاليف البرامج الأرضية للقيام بتلك التدريبات من 05 إلى 06 أضعاف تكلفتها الفضائية والأهم من ذلك توفير 06 أسابيع من وقت التدريب.²

سادساً: التدريب الحاسوبي

يساهم الحاسب الآلي في فعالية التدريب، فهو يمكن المتدربين من سرعة التعلم فالحاسب يضبط خيارات التدريب متعددة الوسائط، والذي يمكن من ربط المقرر مع الفيلم والمخططات والمساعدات السمعية البصرية.

ويستعمل التدريب الحاسوبي في العملية التدريبية من خلال:

1- محاكاة المواقف الفعلية لكي يستطيع المتدربون التعلم بالممارسة الفعلية مثلاً يمكن تدريب الفنيين على الأعطال وتصليح مجموعة الدوائر الإلكترونية عن طريق البحث في الرسوم البيانية للدائرة المعروضة على الشاشة وغيرها؛

¹ - قصي قحطان، خليفة الجميلي، المرجع السابق، ص ص 112-113.

² - سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، بدون طبعة، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، ص 202.

- 2- زيادة مساحة النص البرامج التعلم بتوفير صور تخطيطية وتصويرية بالألوان، وإتاحة المزيد من التفاعل بين المتدربين والمعلومات الموضحة على الشاشة؛
- 3- قياس أداء المتدرب على أساس مستويات سابقة التحديد.¹

سابعاً: التدريب والتنمية بواسطة التعليمات المبرمجة

فقد طورت التقنيات الحديثة في مجال الحاسوب برامج لتدريب وتنمية الموارد البشرية دون مدربين، حيث يقوم المبرمج المختص ببرمجة المادة التدريبية على شكل برنامج يتضمن مجموعة من الأسئلة مقسمة إلى أجزاء مترابطة ببعضها ومتتالية ويقوم الحاسب الرقمي بطرح أسئلة على كل جزء على شاشة ليجيب عنها المدرب.²

ثامناً: المحاكاة

تمثل المحاكاة نهجا عاما لعدد من أساليب التدريبية حيث تعمل على تهيئة ظروف ومواقف مماثلة لما يتعرض له المتدرب خلال ممارسته لعمله في الواقع الفعلي ويطلب منه اتخاذ التصرف أو الإجراء الصحيح أو المناسب حيالها وتصحح له الأخطاء في حالة حدوثها كما أنها توضح مدى فعالية التصرف.³

الفرع الثاني: أساليب تنمية الموارد البشرية بواسطة الإدارة الإلكترونية

حيث ترفع وتنمي الكفاءات البشرية من خلال رفع مهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم وذلك بعدة أساليب منها:

- 1- مرحلة تطوير أنظمة التعليم ومتطلباته الأساسية في الكليات البحثية ومراكز التدريب؛
- 2- مرحلة تدريب وتطوير مهارات الأفراد بمختلف الأساليب داخل المؤسسة؛
- 3- مرحلة تطوير مراكز البحث العلمي والبحوث التطبيقية من خلال المشروعات الجديدة أو تطوير ما هو متاح.

¹-ميشيل ارمسترونج، المرجع الكامل في تقنيات الإدارة، مكتبة جرير، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص 618.

²-قصي قحطان وخليفة الجميلي، المرجع السابق، ص ص 114-115.

³- نفس المرجع، ص ص 114-115 .

كما تتخذ مجموعة من الآليات التنفيذية والإجراءات المتنوعة لخلق بيئة ملائمة لإعادة توجيه المورد البشري بصورة جديدة لمواكبة التطور التقني السريع وذلك يتطلب مشروعات وأساليب متنوعة للرفع من أداء المورد البشري داخل المؤسسة وخارجها وذلك على 3 مراحل¹.

أولاً: مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التدريبية

لقد ساهمت نظم الإدارة الإلكترونية في تفصيل وترشيد عملية التخطيط للعملية التدريبية، وذلك لاحتوائها على معلومات حديثة ودقيقة للمشرفين على هذه العملية هذا في مجال²:

1- قياس الاحتياجات: وهذا من خلال توفير معلومات عن:

- الأهداف والتوجهات والسياسات المتبعة، وتحليل عناصر القوة ومواطن الضعف وهذا أحد المداخل الأساسية لتحديد الاحتياجات؛

- إتاحة شبكة الأنترنت إمكانية عرفة عناصر التحليل الاستراتيجي، بصورة يمكن من خلالها تحديد عناصر القوة ومواجهة مواطن الضعف عن طريق التدريب بما يستجيب للتوجهات الجديدة؛

- وفرت الأنترنت إمكانية تحديد التغيرات الخارجية والتعرف على الفرص والتهديدات التي تتعرض لها المؤسسات، وبصورة يمكن تحديد الجديد من الاحتياجات مع الاستفادة من الفرص وتقادي الخطر.

2- التخطيط للاحتياجات:

- تتيح الأنترنت للمدربين المسؤولين عن العملية التدريبية معرفة برامج وخطط العمل والإنتاج لكافة الإدارات الأخرى، وبالتالي فإنه يمكن أن توضع خططا واقعية لتنفيذ هذه البرامج، كما أنها تتيح برامج الحسابات الخاصة بالتخطيط لإمكانيات لوضع خطط التدريب، كما أن هناك

¹- ناصر بن منيف بن رزان العتيبي، الأنظمة ودورها في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية المركزية بمدينة الرياض، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007، ص 125.

²- رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، وقائع ندوة آفاق جديدة للتنمية البشرية والتدريب، منشور، عمان، الأردن، مارس 1997، ص ص 351-352.

بعض الأنظمة الجديدة المتاحة للتسيير التنبؤ للأفراد العاملين، بالإضافة إلى أنها وبواسطة إمكانات الوسط الذكي إكمانه التخطيط الديناميكي للبرامج التدريبية بصورة مناسبة مع الواقع الحقيقي¹.

3- تحديد أسلوب ومتطلبات التنفيذ:

حيث تتيح شبكة الأنترنت إمكانية التعرف على البرامج التدريبية المتاحة عالمياً، بحيث يتمكن المسؤول من تحديد الأسلوب الأمثل للتنفيذ الداخلي والخارجي، ومتطلبات تنفيذ البرامج.

4- إعداد المحتوى:

يعتبر إعداد محتوى العملية التدريبية أمراً في غاية الأهمية، لذا ينبغي وضع البرامج التدريبية وموادها التعليمية بعناية شديدة بحيث تتناسب الهدف من العملية، وكذلك مستوى الأفراد المتدربين والإدارة الإلكترونية ساعدت على ذلك من خلال:

- أنها سمحت بإثراء المحتوى، وذلك بالاستفادة من النماذج المتاحة على الشبكة، فهناك العديد من البرامج المعلوماتية التي تسمح بإثراء العملية التدريبية؛

- إن الغرض من تصميم هذه البرامج هو توفير محتوى علمي أكاديمي يعمل على تنمية قدرات الأفراد العاملين، سواء القيادية منها أو اتخاذ القرار أو التفكير الاستراتيجي... الخ؛

- كما تتكامل شبكة المعلومات الداخلية (الأنترنت) في إتاحة كل المحتويات السابقة التي تم تنفيذها مع فكر المؤسسة المكتسب خلال فترة عمل الشبكة، ومع فكر عناصر الخبرة ومؤهلاتهم لتحقيق سرعة بناء المحتوى، فعن طريق الشبكة يمكن الولوج السريع لقاعد المعطيات المتوفرة داخل التنظيم والاطلاع على كافة البرامج الموجودة وكيفية تطبيقها والنتائج التي حققتها هذه البرامج وإيجابياتها وسلبياتها لتقاديها².

¹- علي السالمي، إدارة الموارد البشرية، بدون ط، مكتبة غريب، القاهرة، مصر، 1995، ص441.

²- علي السالمي، مرجع سبق ذكره، ص443.

ثانيا: مرحلة تنفيذ العملية التدريبية

سهلت الإدارة الإلكترونية بطريقة فعالة في تنفيذ البرامج التدريبية، حيث أتاحت طرق تختلف تماما عن الطرق التقليدية، حيث أوجدت أنماطا جديدة وسهلة في ممارسة العملية التدريبية وذلك من خلال:

1- التكوين عن بعد:

وهو اكتساب المعرفة والمعلومات من خلال الآخرين وتطوير كفاءاته دون الحاجة إلى التواجد المكاني، حيث توجد شبكات افتراضية توفر للمستخدم إعطاء دروس ومحاضرات حسب الطلب، فعن طريق تطبيقات الواقع الافتراضي توجد بيئة افتراضية للتكوين والعمل تحاكي الواقع الحقيقي في درجة التأثير والتعامل.¹

2- التكوين بالمنزل:

حيث سمحت الإدارة الإلكترونية بواسطة استعمال الوسائط المتعددة إمكانية تنمية المهارات بالاعتماد على النفس ودون الحاجة إلى الاتصال بالشبكة المعلوماتية، ووجود عدة برامج تساعد على التنمية الذاتية، كما تتوفر عدة برامج تلفزيونية وقنوات متخصصة في تنمية مهارات الأفراد في مختلف المجالات، حيث تعمل هذه القنوات على بث برامج غنية المحتوى والتي تتماشى مع متغيرات العصر.²

3- التكوين المستمر:

لقد جعلت الإدارة الإلكترونية من العملية التكوينية هوية يستطيع أي فرد ممارستها دون انقطاع على مدى حياته خاصة في وقتنا الحالي والذي يتميز بسرعة التحولات والتغيرات فيه و أنماط وطرق العمل اليوم تشهد تقنيات جديدة غير مسبقة تجعل من المهارات التي تتعلمها منذ

¹- زكريا سحنون، علم الاجتماع الآلي ومجتمع الإنساسوب:

<http://www.alarab.com> ;consulte le 20/08/2018. à 11.00

²- رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، وقائع ندوة آفاق جديدة للتنمية البشرية والتدريب، منشور، عمان، الأردن، مارس 1997، ص 354.

فترات قصيرة مهارات قديمة، ففي الوقت الراهن وعلى الشبكة هناك برامج وأقسام تكوينية متنوعة مفتوحة 24 ساعة على 24 ساعة خلال أيام الأسبوع بدون انقطاع، فالعملية التكوينية اليوم على الشبكة لا تتقيد بالحدود الزمانية والمكانية¹.

4- التكوين أثناء العمل:

إن هذا النمط من العملية التكوينية يمكن العامل من القيام بها أثناء وقت العمل دون الانقطاع عن العمل عكس العملية التكوينية التقليدية التي تفرض على العامل وقف العمل والذهاب لمتابعة برنامجه التدريبي.

فالإدارة الإلكترونية تتيح اليوم إمكانية تنفيذ البرامج التدريبية بالموازاة مع العمل الحقيقي دون شعور الفرد بالفارق بين ما يقوم بتنفيذه فعلا للوظيفة وما يقوم بتنفيذه للتكوين حيث أن التفاعل بين المستخدم وقاعدة البيانات حقيقية في حالة العمل وبين المستخدم وقاعدة البيانات هيكلية عند التكوين.

وهذا ما يمكن المؤسسة من الاستفادة من إنتاجية العامل حتى أثناء المرحلة التكوينية وبالتالي تقليل التكاليف نتيجة استغلال مخرجات العملية التكوينية أثناء القيام بها وتقييم مدى فعالية البرنامج التكويني قبل الانتهاء منه².

5- التكوين وفق المستوى:

فالإدارة الإلكترونية ونظرا لما تقدمه من تسهيلات ومزايا فهي تقوم بتقديم برامج التكوين بأكثر من مستوى من الأبسط والمتقدم، وذلك وفقا لطريقة وقدرات المتلقي حيث يقوم البرنامج بالاستعانة بمجموعة اختبارات وتطبيقات الذكاء الصناعي والأنظمة الخبيرة في تحديد مستوى المتدرب ونقاط القوة والضعف لديه، وتقدم له المادة التكوينية بطريقة تناسب مستواه مع مراعاة تغيير المستوى مع تقدم المتدرب في البرنامج التكويني، وهذا ما يخلص المتكون من الضغوطات النفسية نتيجة عدم ملائمة البرنامج التكويني لنقاط ضعفه أو احتياجاته في كثير

¹ - رأفت رضوان، مرجع سبق ذكره، ص355.

² - زكريا سحنون، علم الاجتماع الآلي ومجتمع الإنساسوب:

من الأحيان هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن هذا يساعد على ترشيد السياسة التكوينية الكاملة.

ثالثا: مرحلة التقييم

لقد سرعت الإدارة الإلكترونية معرفة تقييم العملية التدريبية وذلك من خلال:

1- تتيح الإدارة الإلكترونية إمكانية التقييم المستمر لكفاءة العملية التكوينية من خلال التفاعل بين المستخدم والبرنامج التكويني بصورة كاملة يمكن من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف؛

2- تتيح برامج التكوين الذكية إمكانية تتبع المتكون في جميع حالات التكوين حيث يقوم البرنامج الذكي بتجميع وتوفير جميع المعلومات أثناء العملية التكوينية وليس فقط أثناء مرحلة التقييم؛¹

3- تتيح إمكانية شبكات العمل الداخلية الأنترنت استخدام أساليب تدقق العمل، إمكانية قياس تدقق العمل قبل العملية التكوينية وبعدها معرفة القيمة الفعلية وليس النظرية فقط؛
وعليه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية غيرت في عملية تنمية الموارد البشرية في النواحي التالية:

أ- أوجدت نمطا جديدا لمتطلبات العملية التكوينية ألا وهي نمط قائم على المعرفة، فالكفاءات البشرية اليوم لم تعد تلك التي تتحكم في الأمور التقنية للعمل فقط، بل بالعكس يعمل النموذج التكويني على تطور المهارات الفكرية والذهنية أكثر لدى أفراد خاصة وأن أغلب المهارات التقنية الروتينية داخل التنظيم قد تم تسليمها بصفة تكاد تكون كلية للآلة؛

ب- جلبت الإدارة الإلكترونية أساليب جديدة للقيام بالعملية التكوينية فوجد ما يسمى بالواقع الافتراضي، التكوين عن بعد، التعلم عن بعد... الخ، كل هذه الأنماط الجديدة في التكوين أثبتت جدارتها، خاصة في الدول المتقدمة وعند تطبيقها خاصة وأنها أساليب تفاعلية؛

¹ - رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، المرجع السابق، ص556.

ج- أوجدت الإدارة الإلكترونية تقنية حديثة للمؤسسات والمنظمات أو الهيئات المشرفة على العملية التكوينية فظهر ما يسمى بالمؤسسات بلا حدود فمقرها وحدودها هي الشبكة التي تمنح شهادات عالية الجودة ومعترف بها عالميا.¹

المبحث الثاني: رقمنة قطاع العدالة في مجال الموارد البشرية

أصبحت العدالة في بلادنا كما هو الحال في كل البلدان التي تعرف حاضرها ومصيرها مدعوة إلى الدخول في صلب التغيرات والتحويلات الجارية للمشاركة في توفير البيئة المناسبة للذات يعملان على التأسيس لمجتمعات يسودها حسن السلوك وطهارة الأداء وتضبطها مبادئ حكم القانون ومعايير الكفاءة والجودة العالية فالواضح والجلي أن التطورات التي عرفتتها بلادنا على مدار العشرة الأخيرة على كامل الأصعدة من تحولات عميقة وجذرية سياسيا واجتماعيا واقتصاديا وإداريا وحتى ثقافيا فرضت على مؤسسات الدولة باعتبارها أحد الخلايا الأساسية لبناء مجتمع حضاري وحديث بتبني أفكار مستحدثة على مستوى الإدارة وكذا خدمة المواطنين.

وفي إطار إصلاح قطاع العدالة وعصرنتها قامت الجزائر بإحداث العديد من التغييرات من أجل تحسين الخدمات المقدمة للمواطن وذلك بتطوير وتأهيل مواردها البشرية وإدخالها في التجربة الإلكترونية أو ما يسمى برقمنة قطاع العدالة وكذلك تكوينها بما أن المورد البشري يعتبر عنصرا جوهريا في أي مؤسسة قضائية. وهذا ما سيتم التطرق إليه من خلال ذكر الآثار أو التغييرات التي سوف تحدثها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في ظل رقمنة قطاع العدالة (مطلب أول) مما تكون المشروع العام لوزارة العدل في إطار إصلاح العدالة (فرع 1) وما مدى فاعلية وأهمية الموارد البشرية في الجهاز القضائي ومساهمتها في تطويره (فرع 2) كما أن مرفق العدالة ارتأى إلى مشاريع وآفاق مستقبلية في طور الإنجاز وأخرى منجزة (فرع 1) و(فرع 2).

¹ - رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، المرجع السابق، ص 535.

المطلب الأول: تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في قطاع العدالة

لقد قامت الجزائر بتبني العمل بالاعتماد على التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال داخل مرفق العدالة من مديريات ومجالس ومحاكم وملاحق تابعة له للوصول إلى عدالة في متناول المواطن وأكثر فعالية وسرعة ومنح العاملين بهذا القطاع كل الوسائل التقنية لإتمام مهامهم على أحسن وجه والمتعاملين معه أرقى وأحسن الخدمات وذلك من خلال التزواج الإلكتروني القانوني وتكريس وتكوين أكبر عدد ممكن من الأفراد العاملين بهذا القطاع.

فإن رقمنة الخدمة الإلكترونية بالجزائر جاء من خلال الاعتماد على آليات وتقنيات معينة كالحاسوب والإنترنت والاتصالات عن بعد،¹ وذلك بتوفير مجموعة من التعزيزات التكنولوجية الحديثة والتي تفرض في نفس الوقت إنشاء سياسات وذهنيات جديدة قابلة للامتزاج بين المعرفة القانونية والخدمة العمومية والموارد البشرية والتقنية الحديثة ضمانا للشفافية وحسن سير المرفق العام والمؤسسة.

فإن تبني العمل بالتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال من أجل تطوير وتأهيل الموارد البشرية التي تعد النقطة الأساسية والرفع من مستوى كفاءتها وتحسين أدائها وتقديم الراحة وتوفير الجهد والدعم من أجل مواكبة التطورات والتغيرات لعصرنا الحالي.

الفرع الأول: إصلاح العدالة

يعتبر إصلاح العدالة إحدى الأولويات الوطنية للنهوض بالمؤسسة القضائية وتحديثها وتطويرها، وذلك بإنشاء بنية تكنولوجية داخلها تتميز بإمكانيات حديثة وأساليب عمل متطورة، وقدرات عالية مزودة بروح جديدة قادرة على المسؤولية وتحمل أعبائها كاملة وفق ما يتطلبه الواجب الوطني حيث حظي مشروع عصرنة قطاع العدالة باهتمام وإمام كبيرين ولتلك جندت

¹ - حياة قادة، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة في تحسين الخدمة العمومية بالمؤسسة القضائية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص علم اجتماع الاتصال، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2011-2012، ص 72-73.

كل الجهود المادية والبشرية من أجل إرساء وتحقيق مشروع مهم وضخم من خلال مجموعة من المراحل:¹

أولاً: مديرية عصنة العدالة

لقد اعتبر إصلاح العدالة أحد المحاور الكبرى للإصلاح الوطني لأن العدالة هي الشرط اللازم والضروري لأي تقدم أو تطور حضاري من أجل إقامة مجتمع قوي قادر على مواجهة تحدي العصر ولذلك قام السيد رئيس الجمهورية باعتباره القاضي الأول في البلاد بتاريخ 20 أكتوبر 1999 بتنصيب اللجنة الوطنية لإصلاح قطاع العدالة التي تهدف إلى اكتشاف ومعرفة النقائص التي حالت دون الأداء الأمثل لهذا القطاع وبعد ثمانية أشهر من العمل قدمت هذه اللجنة بتاريخ 11 جوان 2000 تقريراً إلى السيد رئيس الجمهورية اقترحت فيه ضرورة القيام بإصلاح فعلي للعدالة الجزائرية قصد مسايرتها لديناميكية التغيرات السياسية والاقتصادية وتكييفها مع متطلبات العصر.²

حيث تتمثل أهداف المشاريع في:

1- مراجعة المنظومة التشريعية؛

2- تنمية الموارد البشرية؛

3- إصلاح السجون.

إن اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة كانت أولى هاته الخطوات وهي لجنة تميزت بتنوع الكفاءات والخبرات المشكلة لها عملت خلال ثمانية أشهر على إعداد معاينة دقيقة خرجت بتوجيهات شاملة تنفيذاً للمهمة المسندة إليها، وذلك باقتراح إصلاح فعلي للعدالة الجزائرية قصد تكييفها مع المتطلبات العصرية.³

¹- حياة قادة، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة في تحسين الخدمة العمومية بالمؤسسة القضائية، المرجع السابق ص 92.

²- نفس المرجع، ص 93.

³- موقع وزارة العدل الجزائرية: 00:20 /09/2018, a 20 :consulte le 25 /09/2018, http : // www.arabic .mjustice .dz

ثانيا: الأهداف المسطرة لبرنامج إصلاح العدالة

1- ضمان استقلالية القضاء عن طريق تكريس مسؤولية القاضي من جهة وإخضاعه للقانون فقط من جهة أخرى؛

2- تأمين عدالة فعالة وذات مصداقية تضمن الفصل في النزاعات وتحسين نوعية الأحكام الصادرة؛

3- توثيق الصلة بين فعالية العدالة واحترام حقوق الإنسان، ومن خلال هذين الهدفين توجيه العمل القضائي بشكل يحافظ على مصالح المجتمع وعلى الحقوق الأساسية للأشخاص.

وفي هذا المجال تم تبني فكرة الاستعانة بالتكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال بالمؤسسة القضائية، في كافة هياكلها ابتداء بالوزارة الوصية إلى قاعدة التنظيم القضائي بالجزائر وعلى مستوى المجالس القضائية على كامل التراب الوطني، منتهجين سياسة واحدة وشاملة من أجل تحقيق عدالة متطورة مسايرة، عصرية، سريعة، فعالة، شفافة وفي متناول الجميع.¹

الفرع الثاني: مدى فاعلية وأهمية الموارد البشرية في الجهاز القضائي

أولاً: الموارد البشرية

إن الإصلاحات التي عرفتها المؤسسات القضائية الجزائرية في إطار عصرنة مرفق العدالة والتي أدت إلى الارتقاء بالعمل القضائي والخدمة داخل المرافق القضائية لا تستطيع الوصول إلى أهدافها إلا إذا تدعم قطاع العدالة ككل بالعنصر البشري من قضاة ومستخدمين وموظفين آخرين الذين يقومون بجل الوظائف الإلكترونية المستحدثة وتقديم الخدمة للمواطنين.

فالعنصر البشري هو أساس أي تنمية وهو الذي يركز عليه نجاح إصلاح العدالة وفقا للمنهجية المسطرة بهدف تحسين نوعية الأداء القضائي والخدمات المرفقة لقطاع العدالة ومن هذا المنظور فقد كانت ترقية الموارد البشرية من أولويات اهتمامات المؤسسة القضائية وحرصها

¹ -موقع وزارة العدل، المرجع السابق .

على الرقي والتطور، وقد كللت بإنجازات هامة سواء في مجال تدعيم القضاة والموظفين لمواجهة التزايد الكبير للقضايا أو في مجال تكوينهم وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم من أجل تحكم أفضل في المنازعات المعقدة والمتشعبة الناتجة عن إفرازات التطور الاقتصادي والاجتماعي وما تفرضه تحديات العولمة واقتصاد السوق.¹

وفيما يخص تعزيز صفوف العاملين بقطاع العدالة فقد تمكن رفع تعداد القضاة من 2500 قاضيا بداية 1999 إلى 3853 قاضيا إلى غاية نهاية شهر جويلية 2009، حيث يوجد العنصر النسوي كذلك بنسبة معتبرة وذلك تنفيذا لبرنامج فخامة رئيس الجمهورية المتضمن رفع تعداد القضاة بنسبة 50%، وتعتزم وزارة العدل على توظيف 470 قاضيا سنويا بمناسبة افتتاح السنة القضائية وذلك لمسايرة حجم النشاطات القضائية.

كما أن الاهتمام بالعنصر البشري قد امتد إلى أسلاك أمانة الضبط وموظفي إدارة السجون وهاته الأسلاك أوليت بعناية خاصة نتيجة لدورها الحساس والمحوري في نشاط الخدمة ورفع الكفاءة داخل مرفق العدالة، فقد عرفت مختلف المحاكم الجزائرية خلال الأربع سنوات الأخيرة زيادة معتبرة في عدد أمناء الضبط وذلك من أجل مسايرة الحجم الهائل من طالبي الخدمة وتقديمها للمواطنين حيث يقدر التعداد الإجمالي بـ 21 قاضيا، 3 برتبة أمين قسم رئيس، 9 أمناء ضبط، 50 برتبة معاون أمين ضبط، بالإضافة إلى الأسلاك المشتركة عددهم 6 و 6 حجاب. فأى محكمة من المحاكم الجزائرية أصبحت تولي اهتماما كبيرا لموظفيها في المؤسسة القضائية وذلك راجع إلى التغيرات والتطورات التكنولوجية والعصرية.²

ثانيا: التكوين كأداة لتدعيم عصنة قطاع العدالة:

لم تقف وزارة العدل من خلال برنامجها لتطوير مهاراتها البشرية بزيادة العدد فقط وإنما أعطت اهتماما كبيرا للجانب التكويني باعتباره أهم وسيلة لترقية العمل القضائي والخدمات من خلال رفع مستوى التأهيل وذلك عن طريق التكوين القاعدي أو الأساسي الذي يتلقاه القضاة

¹ - حياة قادة، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة في تحسين الخدمة العمومية بالمؤسسة القضائية، المرجع السابق، ص100.

² - نفس المرجع، ص101.

والمستخدمون بمجرد التحاقهم بالمهنة، وقد تم وضع التكوين كأحد أولويات الوزارة الوصية معتمدة في ذلك على الصيغ الممكنة المتاحة والمتمثلة في رفع مدة التكوين القاعدية للقضاة إلى 3 سنوات مع إعادة تعديل البرامج البيداغوجية المعتمدة كإدراج موارد مستحدثة ومن أهمها الإعلام الآلي وترقية بذلك مؤسسة تكوين القضاة المتمثلة في المدرسة العليا للقضاء بالإضافة إلى إثراء هاته البرامج ببعثات إلى خارج الوطن بالتعاون مع الجامعات والمعاهد المتخصصة.

فتوجد دورات الهدف منها إعادة التكوين (الرسكلة) والوقوف على تجارب الدول الرائدة في هذا المجال (القضائي التكنولوجي) ككندا وبلجيكا وفرنسا، وكذا البدء في الاعتماد على مبدأ التكوين التخصصي والمستمر على مستوى القضاء المدني والجزائي والأقطاب المتخصصة والميادين التي تهم تسيير الموارد البشرية أو التسيير الإداري والمالي.¹

إن تثمين الموارد البشرية من خلال تدعيم استقلالية القضاء وتكثيف تكوينهم بالتعاون مع مختلف الهيئات والمؤسسات الوطنية والأجنبية، وتحسين مستوى مستخدمي القطاع، وعصرنة أنماط وأساليب تسيير الجهات القضائية والمؤسسات العقابية بتبني التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال وتدعيم المنشآت والهيكل وتحديثها فقد أدت إلى بروز نتائج جد ملموسة على أرض الواقع اعترافا واستشهادا للمواطنين والمتقاضين ومختلف فئات المتعاملين مع العدالة، وتجسدت هذه النتائج التي كانت في الماضي القريب مجرد حلم في تحسين نوعية الأحكام القضائية والرفع من المردودية بشكل ملموس وتحسن جوهرى للموارد البشرية وتقديم الخدمات القضائية من جهة أخرى.²

¹ - الطيب بلعيز وزير العدل، مجلة الأبحاث الاقتصادية، دار الأبحاث، العدد 17، السنة الثانية، الجزائر، نوفمبر 2009، ص 33.

² - بشار محمود دودين، الإطار القانوني للعقد المبرم عبر شبكة الأنترنت، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص19.

المطلب الثاني: تقييم مشروع عصرنة قطاع العدالة في ظل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

لقد حققت المؤسسة القضائية شوطاً لا بأس به في عصرنة جهازها الإداري والخدمي وتحسن كفاءة مواردها البشرية من خلال استخدام التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال وذلك بالنظر إلى الإصلاحات التي شهدتها قطاع العدل وما تم تجسيده على مستوى هيئات القطاع وهياكله من التحول إلى الإدارة الإلكترونية والاعتماد على المورد البشري في ذلك وتصميم مجموعة من البرامج والأنظمة الرقمية واستعمال التقنيات الحديثة من أنترنت وإنترنت... الخ. إلا أنها قد واجهت أو تشوبها عدة نواقص وصعوبات ومعوقات تمنعها من الوصول إلى الأداء الأمثل في الجهاز القضائي وعدم التزواج الكلي القضائي الإلكتروني وتمنع كذلك وصولها إلى أهدافها المنشودة.

وهي متمثلة في نقص قنوات الإعلام والاتصال وإمكانية طلب بعض الوثائق والخدمات آلياً وعن بعد أو نقص التأقلم معها وكذا نقص الموارد البشرية المتمثلة في نقص القائمين بالخدمة من مشرفين وأمناء ضبط وتقنيين وذلك لنقص تدريبهم وخبراتهم وتكوينهم وكذا مهاراتهم على استخدام التقنيات الإلكترونية ومواكبة متغيرات العصر وهذا ما سيتم التطرق إليه في المطلب الثاني.

الفرع الأول: مظاهر رقمنة قطاع العدالة

لقد تم إحداث العديد من التغيرات وذلك من أجل عصرنة قطاع العدالة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن وتطوير خدمات المؤسسة القضائية وذلك بواسطة تجنيد قدرات وكفاءة الموارد البشرية القضائية من أجل الارتقاء والتطور ومسايرة التطورات في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والدخول إلى العالم الرقمي الذي يحوي التطبيقات والتقنيات الإلكترونية.

أولاً: إنشاء أرضية أنترنت

حيث تم تزويد قطاع العدالة بممول للدخول إلى عالم الأنترنت ذات نوعية رفيعة خاصة بالقطاع، تلبية الأهداف الخاصة بالإدارة والهيئات القضائية وكل مؤسسة معنية، وتسمح له بإنشاء وتسيير ذاتي لاتصالاته الإلكترونية وتعميم الوصول على المعلومة لكل موظفي العدالة وذلك في توفير نوفمبر 2003.

كما تم تطوير الأنترنت بحيث بدأ العمل بها كمرحلة أولى في الإدارة المركزية قبل أن تعمم.¹

ثانياً: موقع الأنترنت الخاص بوزارة العدل وبوابة القانون الجزائري

1- موقع الأنترنت الخاص بوزارة العدل

لقد باتت الأنترنت تمثل التقنية والرهان الأول والأفضل للحكومة والمؤسسات من أجل الولوج إلى عالم متقدم وثرى بالمعطيات والمعلومات ومواكبة موجة التطور التكنولوجي والتقني، ومواجهة تلك الاتجاهات التي تسعى إلى تقسيم العالم إلى عالم غني بالمعلومات وعالم آخر فقير بها كما تستمد من قبل عالم متقدم وعالم آخر متخلف من الناحية الاقتصادية وذلك بالتحكم في هذه الشبكة العالمية المهيمنة عليها فقد سارعت هاته الهيئات والمنظمات العالمية والمؤسسات الكبرى والبنوك لأخذ مواقع ضمن هذه الشبكة، والمؤسسة القضائية الممثلة بوزارة العدل واحدة من بين هاته الهيئات التي أنشأت موقعا لها وموقع للقانون الجزائري أيضا.²

فقد أصبحت هذه الشبكة من أبرز ظواهر تطور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في العصر الحديث قدمت لقطاع العدالة أو ساهمت بشكل فعال في ترقيته وتطويره فهي تعد:

أ- وسيلة للتجارة الإلكترونية: فهي وسيلة تجارية وتسويقية فعالة مقارنة مع الوسائل الأخرى.

¹ - محمد بن شهيدة، تسيير الأرشيف القضائي، دراسة حالة مجلس قضاء مستغانم، قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة وهران، الجزائر، 2010-2011، ص ص 35-37.

² - محمد الصيرفي، البيع والشراء عبر الأنترنت، ب ط، المكتب الجامعي الحديث، 2008، ص 19.

ب- متطورة باستمرار: ساهمت البحوث المنجزة في تكنولوجيا المعلومات في تطويرها المستمر ونموها نحو الأحسن.

ج- مساعدة مستخدميها من موارد بشرية وتوفير الراحة لهم وتخليهم من بذل الجهود البدنية.

فهي تقوم بإعطاء معلومات قانونية لعامة الناس والمحتوى الحالي لهذا الموقع يتضمن معلومات متنوعة حول تنظيم القطاع ومهامه، برامجه ونشاطاته وكذا الخدمات التي تقدمها للمواطنين فهي نافذة مفتوحة للعدالة الجزائرية متمثلة في وسيلة فعالة في خدمة المواطن وخدمة العاملين بالقطاع خاصة لأنها تتيح له الاطلاع على المعلومات باللغة العربية والفرنسية ذات الصلة المباشرة بالقطاع وهي تتمثل في:¹

- التعريف بقطاع العدالة من تنظيم ومهام؛
- الأحداث القانونية والقضائية الأساسية؛
- معلومات وزارية للمواطن حول حقوقه المتعلقة بالدستور وحقوقه المدنية.

ثانيا: بوابة القانون الجزائري:

حيث تمنح هذه البوابة تحت تصرف المتخصصين في القانون كل الوثائق المتعلقة بالتشريع والتنظيم، الاجتهاد القضائي، الاتفاقيات والمعاهدات الدولية وهي على شكل:

1- الاجتهاد القضائي: هي قاعدة معطيات مزودة بمحرك بحث بمختلف الطرق عن قرارات المحكمة العليا ومجالس الدولة.

2- التشريع: ربط الموقع بموقع الأمانة للحكومة المكلفة بالجريدة الرسمية www.joradp.dz والذي يحتوي على جميع الجرائد الرسمية منذ سنة 1962 إلى وقتنا الحالي.

3- أهم القوانين في جميع الميادين: قانون الإجراءات الجزائية، القانون المدني، قانون العقوبات... الخ

¹ - هشام بن عبد الله عباس، المكتبات في عصر الأنترنت ومواجهاتها، مجلة العربية 3000، العدد الثاني، 2001، ص ص 198-296.

4- معلومات قانونية دولية: جميع النصوص المنشورة في المجالات القضائية.¹

5- الفقه القضائي: يحتوي على جميع النصوص المنشورة في المجالات القضائية.

6- أحداث أو وقائع قانونية: تتعلق بالمشاريع الجديدة للقوانين المعدلة وكل معلومة قانونية أو قضائية جديدة.

ثالثا: إصلاح مصلحة صحيفة السوابق العدلية وذلك عن طريق إدخال الإعلام الآلي بها

فقد تم إنشاء المركز للسوابق العدلية الذي تم استلامه في 06 فيفري 2004، حيث السوابق القضائية والمحاكم بالمركز الوطني لصحيفة السوابق القضائية، فهو يشكل صورة حقيقية بمفهوم وإصلاح وعصرنة العدالة، وهدفه الرئيسي تنمية وتطوير المورد البشري وتقديم الخدمات العمومية للمواطنين، اعتماد ومنح البطاقة رقم 03 لصحيفة السوابق العدلية وذلك بسرعة وسهولة وأكثر فعالية.²

وكذلك يهدف من جهة أخرى إلى تحقيق إنجازات وأعمال تأثر على مختلف فئات المجتمع وهي الموارد البشرية:

1- اتجاه المواطن: حيث يسهل عليه عملية الطلب ويمكنه من سحب صحيفة السوابق العدلية في بضع ساعات، وفي أي نقطة من الوطن، كما أنه يمكن المواطن من طلب الصحيفة رقم 03 من خلال موقع الويب لوزارة العدل بعدما كان يهدر المال والجهد والوقت لساعات وأيام طويلة، وكان يتعين عليه الحصول على الصحيفة لمدة طويلة.

2- بالنسبة للجهات المتعاونة: وبالأخص المؤسسات المعنية حيث يمكنها من الحصول على المعلومات بطريقة مباشرة من المحكمة.

¹- موقع بوابة القانون الجزائري:

www.droit.mjustice.dz ; Consulté le 03/09/2018. à 12 :30

²- حنان يريقي، دور الحكومة الإلكترونية في التنمية الإدارية في الجزائر دراسة الحالة المدنية، جواز السفر والبطاقة الرمادية على مستوى بلدية بولوغين، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، وتمثيل التنظيم السياسي والإداري، تخصص رسم السياسات العامة، كلية العلوم السياسية والحقوق، جامعة الجزائر 3، 2015-2016، ص ص84-85.

3- الجهات القضائية: حيث يساعد على المعالجة السريعة والفعالة بملفات المساجين من طرف قاضي التحقيق أو وكيل الجمهورية، وخاصة في الأوضاع الطارئة كحالة اتخاذ قرار الإفراج المؤقت والحجز تحت النظر.

4- بالنسبة للإدارة:¹ إنجاز النشاطات والأعمال الإدارية بسرعة وسهولة عالية، ومن حيث استخراج الوثائق وسهولة استلامها وكذلك القيام بإعداد الملفات المتعلقة بالعمل في غضون ثوان أو دقائق من الوقت وتحول الأوراق والملفات وطريقة عملها من الطريقة التقليدية إلى الطريقة الإلكترونية عبر الشبكات والأنظمة والمواقع... الخ
ومن بين الخدمات المستحدثة في الجهاز القضائي نذكر:

- أ- تمكين المواطنين المقيمين بالخارج من سحب وطلب صحيفة السوابق العدلية من أي محكمة عبر التراب الوطني؛
- ب- المعالجة الآلية لرد الاعتبار بقوة القانون؛
- ج- إعطاء إحصائيات دقيقة ومفصلة حول التوجهات الكبرى للإجرام؛²

رابعاً: نظام تسيير الملف القضائي

وهو يعرف بنظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية وقد تم تعميمه على 36 مجلس قضائي و193 محكمة والمحكمة العليا ومجلس الدولة، ولقد توج هذا النظام للتكفل بانشغالات المواطن والجهات القضائية، وذلك من خلال وضع شبك موحد فهو يعتبر من المشاريع التي تخص بأهمية كبرى وذلك لأن الوزارة العدلية تسعى جاهدة من أجل تحقيقه وانتهاجه بصورة كلية لأنه يمس روح العمل القضائي فهو برنامج يهتم بالمتابعة المعلوماتية للملفات القضائية من تاريخ إيداع الملف إلى غاية النطق النهائي بالحكم، فهو يتكفل بجانب خاص ومعقد من إجراءات ووثائق ونشاط القضاء فهو يهدف إلى:

¹ - موقع وزارة العدل الجزائرية:

http://www.arabic.mjjustice.dz, consulte le 15/09/2018, a 18:15

² - رافيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير والتطبيق، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2011، ص 152.

أ- كما أنه يهدف إلى إيجاد بسهولة أكثر في تسيير المنازعات، وإضفاء الشفافية والموضوعية في الجدولة وتصفية القضايا، كما أنها ساهمت في إيجاد سيولة أكثر في تسيير المنازعات بفضل التسيير والمتابعة المعلوماتية للملفات القضائية من تاريخ إيداع القضية إلى يوم النطق بالحكم؛

ب- بالإضافة إلى أنه يسعى إلى تحقيق الشفافية والموضوعية في الجدولة، وتصفية القضايا، من خلال التمكن بسرعة من معرفة الملفات لكل المتدخلين، بما فيهم المواطن المعني ومحاميه، عن طريق الاستشارة الآلية والشباك الإلكتروني¹؛

ج- منح تطور أكبر وأحسن على القرارات السياسة العامة عن طريق تقديم إحصائيات موثقة ومنظمة تمكن من توضيح الاتجاهات الكبرى للمنازعات وخصوصيتها في مختلف المجالات المدنية، الجنائية، الإدارية.

خامسا: الجدول التحليلي والخريطة القضائية

لقد تم إنشاء برنامج إحصائي موجه خصيصا إلى المسيرين القائمين على تنظيم القطاع فهو عبارة عن إحصائيات تقوم أو تتكون من جميع البيانات وتبويبها وترتيبها ثم تحليلها، فهو يعتبر الأرضية لاتخاذ القرارات السديدة وسمي كذلك بالجدول التحليلي لأنه يعرض قراءة حقيقية وشاملة للخريطة القضائية الحالية ومؤثرات تحليلية للتطور في آن واحد وفي نفس الوقت فهو وسيلة فعالة تحقق عقلانية كبيرة على سياسة الدولة في قطاع العدالة.

وقم تم إعداده في ديسمبر 2003، فهو يعتبر وسيلة تنظيمية للقطاع وبالنسبة للمسيرين يقوم كذلك بتوزيع الهيئات القضائية الموارد البشرية بالطابع والمادية، حجم النشاط... الخ .

وقد تم كذلك إدراج العديد من التحسينات على هذا النظام باعتباره مشروعات يسمح بتقييم مدى إنجاز أهداف السياسة العامة لمرفق القضاء².

إن البرنامج يحتوي على:

¹ - إسماعيل قاصدي، إصلاح العدالة في الجزائر، مجلة شهرية اقتصادية شاملة، العدد 16، أكتوبر 2009، ص44.

² - نفس المرجع، ص45.

1- خريطة قضائية وخريطة عقابية يستعمل على المستوى المحلي في كل مجلس قضائي وكل مؤسسة عقابية.

2- كما يوجد برنامج وطني على مستوى الوزارة يعتمد على تقنية أنظمة الإعلام الجغرافية.

3- يقدم الجدول التحليلي الأرقام التي تحدد الوسائل والهيكل والموارد البشرية والمادية وكذا النشاط العام لكل جهة قضائية أو مؤسسة عقابية ومؤشرات حول نسبة التغطية القضائية واللجوء إلى العدالة، مردودية النشاط القضائي وظروف مواجهة الصعوبات والعراقيل.¹

سادسا: تقنية متابعة المؤسسة العقابية

فقد تم القيام بعصرنة قطاع السجون من خلال تحسين تسيير المساجين وذلك بتحديد مسار كل مسجون بتحديد أسباب وظروف حبسه، وسلوكه أثناء فترات الحبس إلى غاية إطلاق سراحه فهو يسهل بذلك إعداد وتسيير ومراجعة برنامج المكافئة على حسن السيرة والذي يهدف إلى تأسيس وتطوير طرق الرجوع إلى الإفراج المشروط والحرية النصفية أو أعمال الورشات.

كما تم إجراء تكوين لفائدة 800 عون حول كيفية استعمال هذه التقنية.

1- كما أنه يحوي على معلومات حول السجن والقضية التي أدت بها مثل (الحالة المدنية، الصفات والسمات، رقم القضية، التهمة، الحكم) يتم تحصيلها على مستوى كتابة الضبط القضائي؛²

2- معلومات حول ممتلكات المسجون المادية التي تكون معه أثناء فترة السجن والتي يتم حجزها بمكتب كتابة الضبط المحاسبي وكذا الحيازة التي تمثل المعلومات الدالة على رقم القاعة، عدد المسجونين المتواجدين بها ويتم تحصيل هذه المعطيات على مستوى مكتب الحيازة؛

1 - حنان يرقى، المرجع السابق، ص 87.

2 - نفس المرجع، ص 88.

3- الأعمال والتكوين وهي معطيات حول التكوينات التي يتلقاها المسجون خلال مدة السجن والأشغال التي يتعلمها داخل المؤسسة أو خارجها، يتم تحصيلها على مستوى مكتب الزيارات.

كما يتكون البرنامج من عدة مزايا نذكر منها:

- أ- إنشاء بطاقة وطنية للمحبوسين، تتوفر على إمكانية البحث السريع عن الإحصائيات المتعلقة بتطور الإجرام، من خلال الاعتماد على معايير مختلفة تتمثل في حالة العود، الحوادث، السن، وفئات الجانحين؛
- ب- تطبيق أمثل لطلبات العفو والتحويلات؛
- ج- إعداد برامج فردية ومنتامية لإعادة لتربية وإعادة الإدماج الاجتماعي؛

قد تم إبرام عدة اتفاقيات مع عدة منظمات تمثلت في:

- المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، صندوق الأمم المتحدة للطفولة؛
- إدارة السجون بوزارة العدل الفرنسية، المدرسة الفرنسية لإدارة السجون وتعزيز العلاقات مع إيطاليا، بلجيكا، وكندا؛
- تم إرسال دفعة من إطارات السجون إلى كندا للاطلاع على نظام استقبال وتوجيه المساجين.

الفرع الثاني: سلبيات رقمنة قطاع العدالة في ظل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

إن مشروع عصنة قطاع العدالة لازال يعاني من نواقص وتشوبه عيوب رغم الإنجازات التي حققها في الجهاز القضائي والأنظمة التي أدخلها وكذلك واجه صعوبات وعراقيل من أجل تطبيق تكنولوجيات المعلومات تمثلت في.

أولاً: على مستوى الأداء القضائي

منذ أن بدأ العمل على إرساء تكنولوجيا المعلومات وارتباطها بالعمل في المحكمة سواء الإداري أو القضائي بدأت تظهر مجموعة من النقائص في التطبيقات الإلكترونية المعتمدة

(تطبيقة الملف القضائي، صحيفة السوابق...) وكذلك لخصوصية العمل القضائي أو المعلومة القضائية من جانب وتعقد وتعدد إجراءاته من جانب آخر، ولذلك أرغم القائمون على تصميم الأنظمة والمشاريع بمديرية العصرية على مستوى وزارة العدل على خلق التجانس المطلوب والتكامل ما بين التقنية وما بين التشريع، وتدارك كل نقص أو غموض والزيادة من فعالية الأنظمة والبرامج الآلية المستحدثة ونجاحها.

ونذكر كذلك عدم تجاوب الأنظمة والبرامج التكنولوجية المستحدثة والمعدة من طرف الهيئات المختصة مع التشريعات الجديدة وذلك بسبب التأخر في وصول هاته التكنولوجيات وضرورة مجاراتها للقوانين الجزائرية والتوافق معها.¹

ثانيا: على مستوى الموارد البشرية

ويتجلى ذلك من خلال النقص الكبير في المختصين وخبراتهم وقلة الموظفين الذين يتميزون بمهارات تجاري تكنولوجيا المعلومات وذلك لنقص عمليات التكوين في الجهاز القضائي وهذا ما يؤدي إلى تعطل الأعمال وحوث اختلال في المؤسسات القضائية.

ثالثا: على مستوى الأداء الخدماتي

إن عدم إمكانية التأقلم مع البيئة التكنولوجية الجديدة خلق مجموعة من الصعوبات فكان لابد من تغيير للذهنيات والعقليات القديمة القائمة على ثقافة الورق واستبدالها بالثقافة الإلكترونية كالأقراص المدمجة والصلبة والمرنة... وغيرها وهنا تولد نوع من التحدي أو الرهان بحيث وجد الموظفون والمشرفون أنفسهم في سباق مع الزمن في تقبل هاته التكنولوجية الجديدة.

¹ - محمد قبلان آل فطیح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة منظمة الشرقية، المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص441.

وكذلك بسبب الأمية التكنولوجية المنتشرة في المجتمع وكذا قلة قنوات الاتصال الداخلية والخارجية المتجهة نحو محيط المؤسسة القضائية (المتقاضين، مساعدى القضاء، الهيئات...) ¹.

رابعاً: على مستوى الأداء التقنى

وهنا الصعوبات مرتبطة أساساً بمجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال من الجانب المادي كالأخطار المتعلقة والأعطاب التقنية المتعلقة بأجهزة الحواسيب أو الانقطاعات المتكررة للطاقة الكهربائية التي من شأنها المساهمة في ضياع المعلومات أو عدم التمكن من استرجاعها لأنه مهما كانت درجة تطور هاته الأجهزة والسهر على الصيانة الدورية إلا أن مجرد عطب أو خلل تقنى بسيط يضيع برامج مهمة وحساسة وتضيع معها جل المعطيات. ²

خامساً: التدابير المتخذة لحماية وإنجاح هاته المشاريع

إن المشاريع الإلكترونية المدمجة في إطار عصنة قطاع العدالة تتميز بطموح كبير وذلك لأنها تتكفل بقطاع في غاية الأهمية بالنسبة للدولة والمواطن، هذا القطاع الذي يتميز بجانب كبير من الإجراءات المعقدة والوثائق المترابطة ولبلوغ الأهداف المرجوة لا بد على الجميع كقضاة أو أمناء ضبط، موظفي إعادة التربية وغيرهم السهر على إثراء هذه المشاريع وذلك عن طريق تدعيم هياكل الشبكة، مع ضمان أمن الشبكة الوطنية للقطاع وذلك:

1- إتباع خطة لتأمين وسائل الإعلام الآلي

أ- أجهزة الإعلام الآلي

يعتبر جهاز الكمبيوتر بمثابة الملف أو السجل بالنسبة للموظف فقد كان سابقاً يقوم بالعمل بواسطة الأوراق فجهاز الكمبيوتر هو الأداة الأساسية التي تقوم بإتمام مهام الموظف في

¹- بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، (دراسة مسحية)، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص43.

²- منصور بن سعد القحطاني، مهددات الأمن المعلوماتي وسبل مواجهتها، (دراسة مسحية) على مستوى مركز الحاسب الآلي بالقوات البحرية المملكة السعودية بالرياض، الرياض، 2008، ص13.

قطاع العدالة على أحسن وجه فأجهزة الإعلام الآلي ليست مجرد آلات كاتبة فقط وإنما أصبحت العصب الحساس للعمل القضائي لا يمكن الاستغناء عنها من خلاله.

- استعمال المموج الكهربائي استعمالاً أمثل والحفاظ عليه؛

- السهر على تنظيف أجهزة الإعلام الآلي خاصة لوحة المفاتيح والفأرة؛

- الحفاظ على الشبكة الداخلية للإعلام الآلي سواء المآخذ والأوقية لأن العيب الأساسي للأسلاك هو أنها إذا ما مدت ورتبت أصبح من الصعب إعادة تركيبها دون بذل الجهد ومضايقة المستخدمين؛

ب- الأنظمة والبيانات:

- الأنظمة:

ونقصد بها هنا أنظمة الاستغلال أي البرامج المسؤولة على تشغيل الحاسوب، فرغم التماسك والحماية الذي تتميز بها إلا أنها لا تستطيع حماية نفسها من المستعمل (الإنسان) رغم مجهودات المبرمجين الكبيرة للحماية المطلقة لهذه الأنظمة، والمستعمل قد يتسبب بقصد أو دون قصد في تخريب هذه الأنظمة وذلك ب:¹

- تثبيت أي برنامج يجده في الأقراص المضغوطة دون معرفة آثاره على النظام؛

- حذف ملفات ومجلدات النظام دون معرفة دورها؛

- السعي إلى الاختراق من طرق بعض المستعملين للأنظمة لإثبات قدراته أو التمتع بالمشاكل التي يسببها للآخرين خاصة ونحن نعمل على شبكة معلوماتية؛

أما التدابير أو الاحتياطات التي يمكن اتخاذها هي:

¹- نادية عوني، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، دراسة حالة محكمة سعيده، مذكرة لنيل شهادة الليسانس، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة عامة، جامعة مولاي الطاهر، سعيده، 2014-2015، ص 66-68.

- الاستعمال الدوري لبرامج الصيانة المرفقة مع النظام كتفحص وإعادة تجزئة الأقراص؛

- استعمال برامج مكافحة الفيروسات آنية وحديثة؛

- عدم اللجوء إلى ربط الشبكة الداخلية بالإنترنت لأنها فضاء للصراع بين الخير والشر فهي تعج بالفيروسات الموجهة خصيصاً إلى تخريب الأنظمة والبرامج، إن الوقاية من الفيروسات القادمة من عالم الإنترنت لا يعني منع ربط الأجهزة المخصصة للعمل القضائي بالشبكة العالمية فحسب وإنما يتعداه إلى عدم استعمال أي قرص مضغوط أو مرن وأي حامل فيزيائي للمعلومات القادمة من الإنترنت.¹

- البيانات:

ونقصد بها المعطيات التي نقوم بحفظها في قواعد المعطيات والتي تتم معالجتها عن طريق الحاسوب لتصبح معلومات وبالتالي فإن دقة المعلومات مرتبطة بدقة المعطيات، لهذا يتوجب علينا الحرص والتأكد من صحة المعطيات قبل إدخالها إلى الحاسوب فوجود معطيات خاطئة داخل قواعد البيانات تعني وجود خطأ في المعلومات المعالجة هذا يخص المسؤولين على إدخال المعطيات.

أما بالنسبة للتقنيين فلا يخفى عليهم أن الإعلام الآلي عملة ذات وجهين أو سلاح ذو حدين فمجهودات سنوات قد تضيع في لحظات لذا يتطلب الحرص الدوري على حفظ المعطيات في مختلف الأجهزة المخصصة لهذا الغرض (أقراص مغناطيسية، أقراص مضغوطة، أقراص صلبة...) وفي أماكن آمنة للرجوع في حالة العطب.

وللوصول إلى الغايات والأهداف وتقادي العراقيل والمشاكل سيتم إنشاء مصالح للإعلام الآلي على مستوى كل جهة قضائية تسهر على السير الحسن لأنظمة وبرمجيات الإعلام الآلي وتتلقى وتسجل بصفة دائمة وضمنية كل الاقتراحات والتحسينات الصادرة من قبل القضاة، أمناء الضبط، وموظفي إعادة التربية.

¹- محمد بن أعراب، قراءة في القانون رقم 15-03 المتعلق بعصرنة قطاع العدالة من منظور إصلاح خدمات جهاز العدالة، مداخلة لمقابلة في إطار الملتقى الدولي الموسوم ب (عصرنة قطاع العدالة من منظور إصلاح خدمات جهاز العدالة).

ولإنجاح ونجاعة المشاريع تم تجنيد الموارد البشرية في:

- تكوين مكثف للقضاة، الموظفين (أمناء الضبط ومهندس الجهات القضائية) حول التطبيقات المنصبة وتسيير الأجهزة؛
- تنظيم العديد من البعثات إلى الخارج من أجل عرض التجربة الجزائرية في مجال العصرية دائماً، وفي إطار تبادل الخبرات فإن وزارة العدل تستقبل العديد من الوفود الأجنبية التي تطمح إلى الاطلاع على استراتيجية عصرية العدالة؛
- تكوين تقني ومهندسي الإعلام الآلي فيما يخص التطبيقات وبرامج إنشائها وذلك لفتح مجال معالجة المشاكل التقنية الموجودة على مستوى مجال العمل القضائي لربح الوقت والجهد وذلك من أجل إثراء استراتيجية عصرية العجالة.

الفرع الثالث: التصورات المستقبلية لعصرية قطاع العدالة في ظل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

هي تخطيطات وتوقعات ارتأتها العدالة من أجل ديمومة المناهج والتكنولوجيات الحديثة للتنظيم والعمل على الاتصال، حيث تخص مباشرة الأعمال الأساسية للعدالة المرتبطة بالمواطن.

أولاً: الشبكة القطاعية لوزارة العدل

1- الشبكة القطاعية للإعلام الآلي:1

حيث تهدف الشبكة إلى ما يسمى بالجهات القضائية الافتراضية التي ينجر من إنشائها الشباك الافتراضي الموحد الذي يعمل على تقريب الإدارة من المواطن كما أنها عبارة عن قاعدة مادية ضرورية للتوسع في التطبيقات المعلوماتية التي تجري تنميتها الهدف منها تزويد قطاع العدالة بوسيلة مؤمنة لضمان سير كل تطبيقات الإعلام الآلي، فهي أداة عصرية لفك العزلة والقضاء عليها ببعض الجهات القضائية والمؤسسات بواسطة:

¹- رافيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير والتطبيق، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2011، ص 154.

أ- المحاضرات عن بعد؛

ب- الاجتماعات عن بعد؛

ج- سماع واستجواب المحبوسين عن بعد.¹

2- الخريطة القضائية الجديدة:

يسعى المشروع إلى إنجاز أداة تساعد على اتخاذ قرار إعداد خريطة قضائية جديدة وتسيير تطوراتها، تكوين وتعيين القضاة وذلك اعتمادا على التشخيص التحليلي المقدم من طرف الدول، كما يوفر معايير موضوعية لاتخاذ القرارات بالاعتماد على التكنولوجيات الحديثة، الأنظمة الإعلامية الجغرافية.

ثالثا: تسيير أوامر القبض:²

يرمي هذا المشروع بالاشتراك مع الشرطة القضائية إلى:

- تسهيل تسيير الأوامر بالقبض (من إصدارها إلى تنفيذها) على مستوى الجهات القضائية وضمن آفاق أفضل لضمان الحريات الفردية.
- إنشاء قاعدة بيانات وطنية للأوامر بالقبض.
- تقديم إحصائيات موثوقة حول طبيعة الجرائم موضوع الأوامر.

فهذا المشروع يسمح لكافة الجهات القضائية، وكذا الضبطية القضائية بالاطلاع عن بعد على قاعدة البيانات الوطنية للأوامر بالقبض.

رابعا: رقمنة الأرشيف القضائي

فهو يهدف إلى تحسين ظروف حفظ الأرشيف القضائي وتسييره من خلال الاستعانة بالتقنيات التكنولوجية الحديثة التي تضمن في نفس الوقت حماية أكبر ضد التلف وضياع الوثائق، وكذا جعل عمليات البحث والاسترجاع تتم بسرعة وفعالية.

¹ - موقع وزارة العدل الجزائرية:

http:// www.arabic .mjustice .dz ,consulte le 05/08/2018 ,a 17 :00

² - إبراهيم فوزي بورزاق، دراسة تحليلية حول التجربة الجزائرية في مجال النقد الآلي البنكي، دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007 -2008، ص ص 09-10.

ومن أهدافه:

إن رقمه الأرشيف تكمن في هدفين رئيسيين هما:

- 1- الحفظ الجيد للوثائق؛
- 2- خدمة المواطن بشكل أسرع.

خامسا: إنشاء جدول وطني للهوية

هذه العملية تؤدي في الأجل القريب إلى إنشاء جهاز وطني للتعريف، ستنتهي بإنشاء جدول وطني للهوية، وستكون لها آثار إيجابية على الحياة الإدارية اليومية وذلك بتسهيلها الحصول على بعض الوثائق ومراقبتها: شهادة الجنسية، بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر.¹

مشاريع أخرى في طريق الإنجاز:

أولا: نظام التسيير الآلي للأرشيف التاريخي يسمح بـ:

- تقديم الخدمة للمساجين القدامى إبان حرب التحرير.
- حفظ هذه الوثائق المهمة من أجل الحفاظ على الذاكرة الوطنية.

ثانيا: نظام التسيير الآلي للموارد البشرية:²

سلك أمناء الضبط والأسلاك المشتركة

ثالثا: نظام التسيير لمساعدى العدالة:

يسمح بالتسيير الأفضل لمساعدى العدالة (المحاميين، المحضرين، الموثقين).

¹ - عبد القادر براينيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه في عبد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006، ص ص 60-61 .

² - المرجع نفسه، ص 62.

الْخَاتِمَةُ

لعل العالم المتقدم شهد نجاحا بارزا في استعمال التكنولوجيات الرقمية المختلفة وظهور ما يسمى بالإدارة الإلكترونية لأغراض تنمية الموارد البشرية سواء كانت فردية أو جماعية عبر ربط الأشخاص في مواقع مختلفة عبر الأقمار الصناعية وأصبح أثر هذه التقنيات المتطورة أكثر وضوحا في عملية نمو المجتمعات وما يترتب عنه من نمو كبير في كل المجالات، وذلك بتوفر مجموعة من الدعائم الأساسية للنمو والتقدم، كما أن تسخير إمكانات التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الحياة يمكننا من سد الفجوة الرقمية مع العالم المتقدم والحصول على استجابات جديدة أفضل لقضايا حيوية قائمة فتحت سجلات كبرى منذ زمن طويل، فقد آن الأوان لطبيها وفتح صفحة جديدة وذلك لان التكنولوجيا الرقمية لها القدرة على تحقيق الأهداف الإنمائية للأمم في العصر الحالي فالانضمام إلى مجتمع المعلومات يمدنا بإمكانات هائلة لتعزيز التنمية المستدامة والديمقراطية والشفافية والحكم السديد، والتي تتكامل كلها ضمن ميكانيزمات التنمية الخاصة بالموارد البشرية .

وتشكل المعرفة والمعلومات المعززة بأساليب ونظم التقنيات الإلكترونية تمثل أكثر من أي وقت مضى منابع الأساسية للرفاهية والتقدم فهي مفتاح النجاح، ولا تتحقق طموحات الحكومات إلا بالاستثمار فيها والتعامل معها.

بينت الدراسة أن إدخال الإدارة الإلكترونية أو التطبيقية إلى قطاع العدالة ليس مجرد مكننة مواكبة للعصر إنما هو بمثابة انعكاس لحقيقة جهود الدولة الرامية إلى عصنة القطاع وتحسين الخدمة العامة خاصة وأن هذه العملية رافقها تكوين مكثف لمختلف موظفي المؤسسة القضائية من قضاة وأمناء ضبط وغيرهم.

وقد ساهمت الشبكة القطاعية للعدالة فعلا في تقريب الإدارة من المواطن خاصة ما تم تبنيه مؤخرا من تقنيات جديدة ومتطورة ما يعني إنجازا ضخما يحسب للقطاع.

ولعبت اللجنة الوطنية المكلفة بالإصلاح دورا هاما في جعل القطاع يخطو قدما نحو تقديم خدمات تتناسب وتطور المجتمع المحلي والدولي وترقى لتطلعات المواطنين بالرغم من الاستحسان الذي لقيه قطاع العدالة إلا أنه واجه عدة تحديات منعه من تحقيق الأداء الأمثل

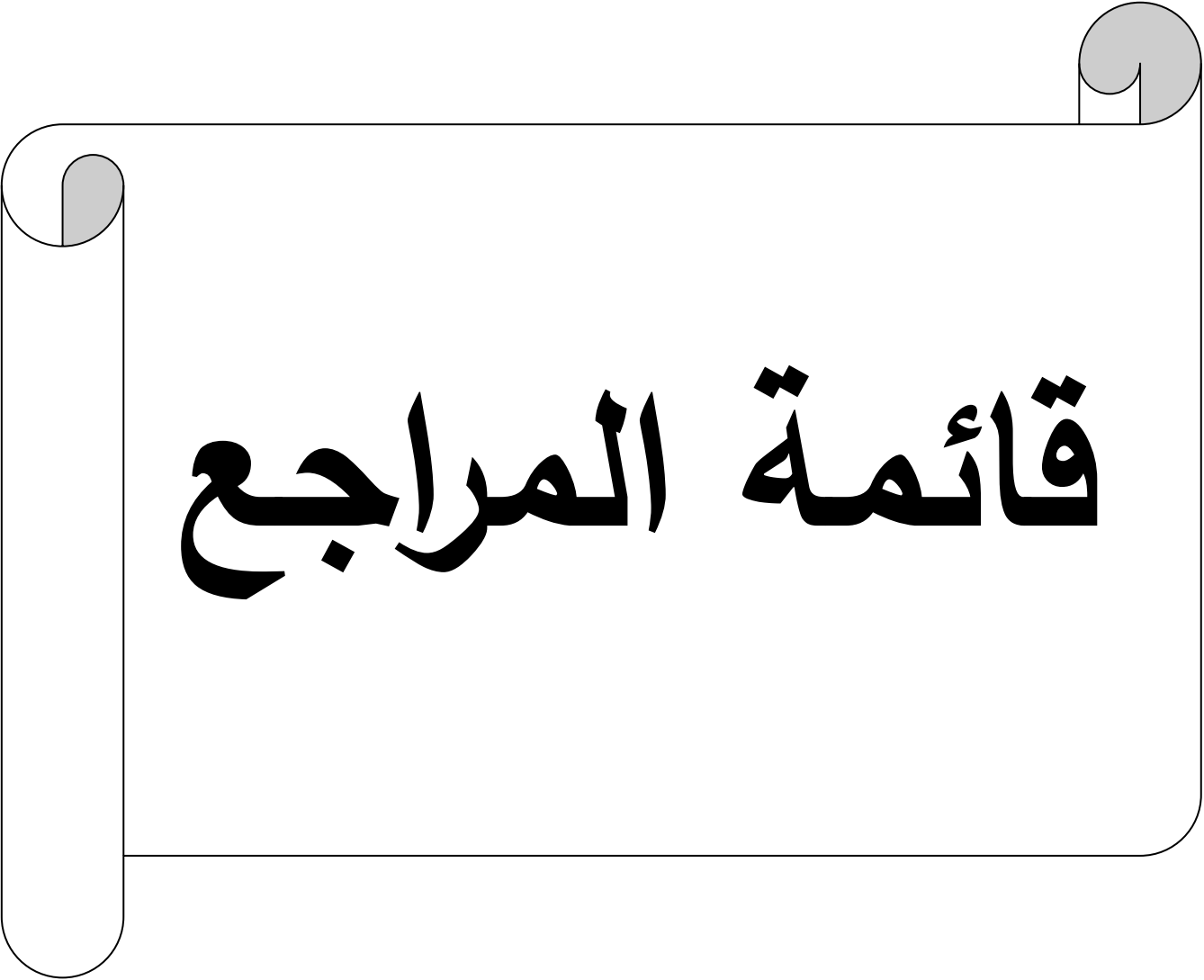
ولكنه مازال يسعى جاهدا إلى سد هذه الثغرات والفجوات ومحاولة التماشي وتكنولوجياات الإعلام والاتصال .

أهم الاستنتاجات:

- إن العمل بتقنيات تكنولوجياات الأعمال بات ضرورة حتمية في الحكومات والمؤسسات وذلك من أجل مسايرة تطورات العصر.
- يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هاما جدا لاسيما في تنمية وتطوير المورد البشري .
- أهمية الإدارة الإلكترونية في الدور الذي تلعبه في العمليات والأنشطة الإدارية.
- الدور الواضح والتأثيرات التي تحدثه الإدارة الإلكترونية على الموارد البشرية.
- التغييرات والتطورات التي تحدثها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على قطاع العدالة .

الاقتراحات:

- ضرورة مجارة التطورات الجديدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطبيقها داخل الحكومات.
- السعي إلى توفير كافة الوسائل والموارد المادية والبشرية اللازمة لنجاح الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ومحاولة التطوير منها.
- اتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة لسد النقص أو الفجوة الرقمية داخل الحكومات.
- إنجاح الإدارة الإلكترونية في الجزائر وتطبيقها في كافة المجالات.
- تقليص ظاهرة الأمية التكنولوجية في المجتمعات ونشر الوعي والتفكير الإلكتروني.
- إيجاد حلول بديلة من أجل التصدي لكل التحديات والصعوبات داخل قطاع العدالة ومحاولة الاستعانة بالدول المتقدمة وذلك بالاطلاع على تجاربها ومشاريعها الإلكترونية والاستفادة منها.

A decorative scroll frame with a light gray background and a black outline. The frame has rounded corners and a vertical strip on the left side. The text is centered within the frame.

قائمة المراجع

الكتب:

- 1- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، الدار الجامعية للنشر والثقافة، الإسكندرية، 2007 .
- 2- برايان هوبنكنز، جيمس ماركهام، الترجمة خالد العمري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ط 1، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2007 .
- 3- بشار حسن، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، ب ط، دار الرابحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 .
- 4- بشار محمود دودين، الإطار القانوني للعقد المبرم عبر شبكة الأنترنت، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006 .
- 5- توفيق عبد الرحمان، الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل، ب ط، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2005 .
- 6- حسن راوية، مدخل استراتيجي لتخطيط الموارد البشرية، ب ط، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005 .
- 7- رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، وقائع ندوة آفاق جديدة للتنمية البشرية والتدريب، منشور، عمان، الأردن، مارس 1997.
- 8- سعود بن محمد نمر، وآخرون، الإدارة العامة (الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة)، الطبعة السابعة، مكتبة الشقري، الرياض، ب س ن.
- 9- سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، ب ط، دار مجدلاوي، عمان الأردن، ب س ن.
- 10- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، 2002 .
- 11- عبد العزيز علي حسن، الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، بدون طبعة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
- 12- عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، ب ط، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.

- 13- علاء عبد الرازق السالمي، حسين علاء السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية، ب ط، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008 .
- 14- عصام الدين أبو علقه، إدارة الموارد البشرية (النظرية والتطبيق)، بدون طبعة، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005.
- 15- علي السالمي، إدارة الموارد البشرية، ب ط، مكتبة غريب، القاهرة، مصر، 1995.
- 16- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 17- فريد راغب النجار، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008.
- 18- قصي قحطان خليفة الجميلي، الموارد البشرية في الفنادق، ب ط، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 19- محمد الصيرفي، البيع والشراء عبر الأنترنت، ب ط، المكتب الجامعي الحديث، 2008.
- 20- محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية، عرض وتحليل، ب ط، دار حامد للنشر والتوزيع، 2004.
- 21- مدحت محمد أبو نصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الاتجاهات المعاصرة، بدون طبعة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2007.
- 22- محمد أحمد سمير، الإدارة الإلكترونية، ط1، المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009 .
- 23- مرال توتليان، الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، تطور أم ثورة؟، المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، لبنان، سبتمبر، 2006.
- 24- مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، ب ط، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001.
- 25- منصور بن سعد القحطاني، مهددات الأمن المعلوماتي وسبل مواجهتها، دراسة مسحية على مستوى مركز الحاسب الآلي بالقوات البحرية، المملكة السعودية بالرياض، الرياض، 2008 .

- 26- منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010 .
- 27- ميشيل ارمسترونج، المرجع الكامل في تقنيات الإدارة، مكتبة جرير، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004.
- 28- نبيل النجار، إدارة الموارد البشرية، بين الأصول والتطبيق بدون طبعة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008 .
- 29- نجم نجم عبود، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، ب ط، دار الياووزي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 30- نجم نجم عبود، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المرجع، المملكة العربية السعودية، 2004 .
- 31- ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، بدون طبعة، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.

الرسائل والمذكرات:

- 1- إبراهيم فوزي بورزاق، دراسة تحليلية حول التجربة الجزائرية في مجال النقد الآلي البنكي، دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007- 2008 .
- 2- بسمة احمد إبراهيم أبو زايد، واقع إدارة الموارد البشرية في المصارف العامة في فلسطين وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، قطاع غزة، 2008 .
- 3- بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، دراسة مسحية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007 .
- 4- حسين علي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل إدارة موارد المعرفة، دراسة حالة شركة جازي للاتصالات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014 .

- 5- حنان يرقى، دور الحكومة الإلكترونية في التنمية الإدارية في الجزائر دراسة الحالة المدنية، جواز السفر والبطاقة الرمادية على مستوى بلدية بلوغين، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، وتمثيل التنظيم السياسي والإداري، تخصص رسم السياسات العامة، كلية العلوم السياسية والحقوق، جامعة الجزائر 3، 2015-2016.
- 6- رافيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير والتطبيق، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2011.
- 7- زهية عزيزون، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2006-2007.
- 8- شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في سجون السعودية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2006.
- 9- شوقي الشاذلي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص علوم اقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007-2008.
- 10- سمية بالحمري، الموارد البشرية ومدى استفادتها من تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجماعات المحلية، دراسة حالة بلدية وولاية الشلف، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2014.
- 11- عبد الرحمان القرني، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة، رسالة ماجستير، تخصص علوم تجارية، فرع إدارة الأعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007.
- 12- عبد القادر براينيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006.

- 13- عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009-2010 .
- 14- عبد الله الرواحنة، أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين، دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية أورنج، مذكرة للحصول على الماجستير، تخصص الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013.
- 15- فاروق حريزي، دور التكنولوجيات الحديثة للاتصالات في تحقيق أهداف استراتيجية للتنمية البشرية المستدامة في الجزائر، دراسة حالة مؤسسات اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011 .
- 16- فوزية قديد، المورد البشري، تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2005-2006 .
- 17- محمد بن شهيدة، تسيير الأرشيف القضائي، رسالة ماجستير، دراسة حالة مجلس قضاء مستغانم، قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة وهران، 2010-2011 .
- 18- محمد عبد الله كليبين، التقنيات الحديثة وانعكاساتها على الهياكل التنظيمية للأجهزة الأمنية، إشراف عبد الشافي محمد أبو الفضل، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2007 .
- 19- محمود عبد الرحمان إبراهيم الشنطي، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، 2006.
- 20- محمد قبلان آل فطيح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة منظمة الشرقية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، الرياض، 2008 .
- 21- ليندة رقام، دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى في ولاية سطيف، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف 01، 2013-2014 .

- 22- ناصر بن منيف بن رزان العتيبي، التنمية ودورها في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية المركزية بمدينة الرياض، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007.
- 23- ناصر بن منيف بن رزان العتيبي، الأنظمة ودورها في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية المركزية بمدينة الرياض، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية المملكة العربية السعودية، 2007 .
- 24- -نادية عوني، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، دراسة حالة محكمة سعيدة، مذكرة لنيل شهادة الليسانس، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة عامة، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، 2014-2015.
- 25- نايف شعبان عبد الله القرموط، الإدارة في سورة يوسف عليه السلام، دراسة موضوعية، رسالة ماجستير في التفسير وعلوم القرآن، الجامعة الإسلامية غزة، كلية أصول الدين قسم التفسير وعلوم القرآن، 2009 .
- 26- وسام مهيل، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة الموارد البشرية (دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة الجزائر 2، 2011-2012 .

المقالات والملتقيات:

أولاً: المقالات

- 1- الطيب بلعيز وزير العدل، مجلة الأبحاث الاقتصادية، دار الأبحاث الاقتصادية، العدد 17، السنة الثانية، الجزائر، نوفمبر 2009 .
- 2- إبراهيم بختي، الأنترنت في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 1، جامعة ورقلة، الجزائر، 2002، ص31.
- 3- آمال بن شمسة، مقارنة بين تكوين الكفاءات وتحسين أداء الأفراد في العمل، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص، ملتقى التكوين بالكفاءات في التربية، جامعة عنابة، ب س ن.

- 4- سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقاتها، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، 2010.
- 5- سليمان الفارس، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات، دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 02، 2010.
- 6- عمار عماري وآخرون، واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والإسلامي، مجلة الباحث، العدد 05، جامعة ورقلة، الجزائر، 2007، ص 132-134.
- 7- فضيل دليو، الديمقراطية الإلكترونية بين التشاؤم والتفاؤل، مجلة المستقبل العربي، العدد 397، مارس 2012.
- 8- هشام بن عبد الله عباس، المكتبات في عصر الأنترنت ومواجهتها، مجلة العربية 3000، العدد 02، 2001.

ثانيا: الملتقيات والمؤتمرات

- 1- أحمد المحمد احمد حسن العوض، الإدارة الإلكترونية المفاهيم، السمات، العناصر، دراسة وثائقية، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، طرابلس، الجماهيرية الليبية، 1-4 جوان، 2014.
- 2- احمد بوجميل، التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية حول أداء الموارد البشرية، الملتقى الوطني، جامعة ورقلة، 09-10 مارس، 2004.
- 3- رضوان رأفت، الإدارة الإلكترونية، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة الإلكترونية، مركز المعلومات ودعم القرار، 2007.
- 4- محمد بن أعراب، قراءة في القانون رقم 15-03 المتعلق بعصرنة قطاع العدالة من منظور إصلاح خدمات جهاز العدالة، الملتقى الدولي حول المرفق العمومي في الجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة خميس مليانة، 13-14 ماي، 2015.

- 5- محمد متولي، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول العربية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته شرطة دبي، 24-26 أفريل، 2003 .
- 6- عبيرات مقدم، ميلود زيد الخير، متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسيير المعرفة والكفاءات البشرية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، الجزائر، 09-10 مارس، 2004.
- 7- منصور بن الزاهي، محمد الساسي الشايب، التدريب كأحد المقومات الأساسية لتنمية القدرات البشرية نظرة استراتيجية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، 09-10 مارس، 2004 .
- 8- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، حوار وزير العدل حافظ الأختام الطيب بلعيز، منشور خاص بوكالة الأنباء الجزائرية، الأحد 25 مارس، 2007.

1: النصوص القانونية:

أ-النصوص التشريعية:

- القانون رقم 03 /2000 مؤرخ في 05 أوت 2000 والذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية .
- القانون رقم 05-10 بتاريخ 20 جوان 2005 والمتمم والمعدل للأمر رقم 75-85 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 والمتضمن القانون المدني الجزائري المتمم والمعدل .
- القانون رقم 08-04 المؤرخ في 23 جانفي 2008 المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية .

القرارات:

- قرار وزاري مشترك مؤرخ في 4 شعبان عام 1430 الموافق ل26 يوليو سنة 2009 يحدد قائمة إيرادات ونفقات حساب التخصيص الخاص رقم 128-302 الذي عنوانه صندوق تملك الاستعمال وتطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال .

قائمة المراجع:

- القانون رقم 15-04 المؤرخ في 1 فيفري 2015، المتضمن تحديد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين .-الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 الذي يتضمن قانون النقد والقرض .

- القانون 15-03 المؤرخ في 1 فيفري 2015، المتضمن عصرنه العدالة .

- القانون رقم 15-04 والمؤرخ في 10 نوفمبر 2004، الذي يعالج الجريمة الإلكترونية المعدل والمتمم للأمر 66-156 المؤرخ في 08 جوان 1966، والذي يتعلق بقانون العقوبات .

- القانون رقم 09-04 المؤرخ في 5 أوت 2009، الذي يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها .

- القانون رقم 18-05 المؤرخ في 24 شعبان عام 1439 الموافق ل 10 ماي 2013، المتضمن القواعد القانونية للتجارة الإلكترونية .

ب- المراسيم:

- المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 أوت 1998، والذي يضبط شروط وكيفية ممارسة خدمات الأنترنت.

- مرسوم تنفيذي رقم 12-13، مؤرخ في 15 صفر عام 1433، الموافق ل 09

يناير سنة 2012، يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات (قسم تطوير مجتمع المعلومات)، (المديرية الفرعية لتنظيم الموارد البشرية والتكوين والمهن) .

- المرسوم التنفيذي رقم 07-162، المؤرخ في 30 ماي 2007 .

ثانيا: النصوص التنظيمية:

- المرسوم رقم 59/85 المؤرخ في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية .

- الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق ل 15 يوليو 2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية

- المواقع الإلكترونية:

زكريا سحنون، علم الاجتماع الآلي ومجتمع الانساسوب :

<http://www.alarab.com>,consulte le 20 /08/2018,a11 :00

-موقع وزارة العدل الجزائرية:

[http://www . arabic.mjjustice . dz](http://www.arabic.mjjustice.dz) ,consulte le 05 /08/2018 ,a 17 :00.

- موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي:

[www .mesrs .dz](http://www.mesrs.dz) .consulté le 18/06/2018 a 14:00



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	التشكر
	قائمة المختصرات
4-1	مقدمة
40-5	الفصل الأول: مدخل إلى الإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية
07	المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
07	المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية
08	الفرع الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية
09	الفرع الثاني: المقصود بالإدارة الإلكترونية
12	المطلب الثاني: تعريف إدارة الموارد البشرية ووظائفها
13	الفرع الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية
17	الفرع الثاني: وظائف إدارة الموارد البشرية
23	المبحث الثاني: مفهوم نظام الإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية
24	المطلب الأول: تعريف نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا
24	الفرع الأول: نظام الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية
27	الفرع الثاني: أهمية نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
28	المطلب الثاني: استراتيجية الجزائر الإلكترونية "2013"
28	الفرع الأول: مشروع الجزائر الإلكترونية "2013" وتقييمه

37	الفرع الثاني: مزايا وعيوب نظام الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية
81-41	الفصل الثاني: مظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية لقطاع العدالة
43	المبحث الأول: مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية على قطاع العدالة
43	المطلب الأول: الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الموارد البشرية في قطاع العدالة
44	الفرع الأول: تأثير الإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية (العمليات والأنشطة الإدارية)
46	الفرع الثاني: تأثير الإدارة الإلكترونية على الموارد البشرية
52	المطلب الثاني: أدوات وأساليب الإدارة في الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية
52	الفرع الأول: أدوات الإدارة الإلكترونية المستخدمة في إدارة الموارد البشرية
55	الفرع الثاني: أساليب تنمية الموارد البشرية بواسطة الإدارة الإلكترونية
61	المبحث الثاني: رقمنة قطاع العدالة في مجال الموارد البشرية
62	المطلب الأول: تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في قطاع العدالة
62	الفرع الأول: إصلاح العدالة
64	الفرع الثاني: مدى فاعلية وأهمية الموارد البشرية في الجهاز القضائي
67	المطلب الثاني: تقييم مشروع عصرنة قطاع العدالة في ظل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

67	الفرع الأول: مظاهر رقمنة قطاع العدالة
74	الفرع الثاني: سلبيات رقمنة قطاع العدالة في ظل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
79	الفرع الثالث: التصورات المستقبلية لعصرنة قطاع العدالة في ظل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
84-82	الخاتمة
95-85	قائمة المراجع
فهرس المحتويات	