



المسطرة الإجرائية للملتقى الوطني عن بعد حول:

الإدارة الالكترونية وضروريات التحول الرقمي في إدارة المورد البشري

المنعقد بتاريخ 20 جوان 2022

وبالتعاون مع

مخبر الفرد العائلة والمجتمع -مقاربة نفس اجتماعية

اعداد: د. زواتيني عبد العزيز

بالمكتبة المركزية بقاعة التحاضر عن بعد

إشكالية الملتقى:

الظروف السوسيو اقتصادية السائدة في عالم اليوم خاصة بعد الكورونا تتميز بتشابك وتعقيد متواصل يفرض على المؤسسات بمختلف أنواعها ومنها الجزائرية إعادة النظر في منظومتها البشرية لأنها وحدها الكفيلة و القدرة على النهوض بالعمليات الإنتاجية والادارية وزيادة المردودية وتحقيق الأهداف وكذا الاطمئنان على مستقبلها الوظيفي المحدد لبقاءها خاصة في ظل التحول الرقمي والالكتروني السريع وظهور مفاهيم جديدة فرضها هذا التحول، لذلك لا بد لها أن تعنى بشروط البقاء و القدرة على المنافسة التي تخترق حدود المكان والزمان ومواجهة الاتجاهات والأزمات، خاصة مع التغيرات التكنولوجية والرقمية المتسارعة اين توجه العالم نحو التسيير الرقمي والإدارة بالتكنولوجيا في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها، وما نتج عنه من تنوع في نمط الحياة و لكل هذا ينتظر من المؤسسة الجزائرية أن تتبنى بجدية إستراتيجية تسيير قائمة على الإدارة الالكترونية واحترام الرقمية في إدارة المورد البشري و تأهيله ليصبح شرطا استراتيجيا في الإدارة الحديثة.

هذه الرهانات الصعبة التي تواجه إدارة الموارد البشرية والمتعلقة بالرقمنة والإدارة الالكترونية يمكن التعامل معها بمنطق أنها تحديات يمكن تجاوزها وليست حواجز مستحيلة، وهذه الرهانات تفرض على المؤسسة عدة متطلبات منها: تشجيع الاعتماد على البحوث والدراسات العلمية الخاصة بالتحول الرقمي والإدارة الالكترونية، الاعتماد في التسيير والإدارة على الرقمنة و التكنولوجيا الحديثة، متابعة التغير الحاصل في المجتمع الرقمي ومعرفة متطلباته واهم التحديات التي تواجهه مستقبلا.

لذلك فرقمنة الموارد البشرية وإدارته الكترونيا يفرض منطقه على كثير من المؤسسات أين حاول العديد من المختصين سواء في علوم الإدارة و العلوم الاجتماعية و علوم التسيير تحديد معناه ومعرفة كيفية استخدامه و زاد الطلب في الكثير من المنظمات على استخدام الرقمنة وتكنولوجيا الاتصال لديها، وهو ما يجعلنا نطرح السؤال التالي: كيف تتعامل المؤسسات الجزائرية مع الإدارة الالكترونية و ضرورات التحول الرقمي في إدارة المورد البشري ؟

أهداف الملتقى :

_ محاولة فهم الرقمنة و الإدارة الالكترونية و تأثيرها في إدارة المورد البشري بالمؤسسة الجزائرية.

_ معرفة مدى نجاعة الإدارة الالكترونية و الرقمنة ودورها في تنمية المورد البشري.

_ التعرف على أهم الطرق والأساليب والاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة الجزائرية في الإدارة الالكترونية ورقمنة المورد البشري.

_ التعرف على أهم التحديات و المعوقات التي تواجه الادارة الالكترونية والتحول الرقمي و ضرورته في تسيير المورد البشري خاصة في ظل تطور وتعاضم الأهداف و كثرة العمليات لدى المؤسسة الجزائرية.

_ التعرف على دور الرقمية في إدارة المورد البشري أثناء الأزمات.

المحاور:

المحور الأول: مدخل مفاهيمي للتحول الرقمي والإدارة الإلكترونية

_ مفهوم الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي وضروراته في إدارة المورد البشري .

_ الإدارة الإلكترونية والرقمنة كضرورة تكنولوجية واجتماعية في إدارة المورد البشري.

_ واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية وأثر التحول الرقمي في إدارة المورد البشري

المحور الثاني: دراسات وتجارب حول الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي.

_ أهم الدراسات و التجارب حول الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي الرائدة عبر العالم.

_ متطلبات وضرورات الرقمنة وتحدياتها و كيفية التعامل بالإدارة الإلكترونية خاصة أثناء الأزمات (كوفيد19 نموذجاً)

_ عوائق الإدارة الإلكترونية ومشكلات التحول الرقمي وانعكاساته على المؤسسة والمجتمع ككل.

_ واقع تطبيق الادارة الإلكترونية واهم رهاناتها في المؤسسة الجزائرية.

المحور الثالث: الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي بالجامعة الجزائرية.

_ الجامعة وواقع التعليم الإلكتروني او التعليم عن بعد في إدارتها الإلكترونية.

_ التبعات السوسيوتنظيمية لاستعمال الرقمنة في الجامعة والتعامل بالإدارة الإلكترونية

(طبيعة العلاقات، الشفافية، تحمل المسؤولية، احترام مبدأ الكفاءة...)

الرئيس الشرفي للملتقى: مدير الجامعة حياهم عمار

المشرف العام: رئيس المخبر: د. شعلال باهية.

المنسق العام: عميد الكلية د.رميلي رضا

رئيس الملتقى الوطني: زواتيني عبدالمعز

رئيس اللجنة العلمية: د. شوشان زهرة.

رئيس اللجنة التنظيمية: بلوط عز الدين

أعضاء اللجنة العلمية :

د. مخلوفي عائشة، د. صديق الحاج،

د. قواجلية امال ، د. بولبداوي علي.

د. سمير عزوني ، د. بن مقلة رضا،

د. شريف صديق د. صغير سمير.

د.قاشي حميد، أد جغلولي يوسف

،أد. مساني فاطمة، أ. د منادلي محمد،

د. رميلي رضا، ا.د. عمور محمد،

د. زواتيني عبد العزيز د. شتوي الاخضر،

د. بوجطو محمد، د. شعلال بهية،

د. شوشان زهرة د. شاشوة حكيمة،

د. خاوص مليكة، د. ساسي بلال

برنامج الملتقى الوطني

meet.google.com/kav-mzrzj-nsb رابط الجلسة الافتتاحية

09:00 صباحا الافتتاح (القران الكريم والنشيد الوطني)

سا 09:00-09:30 الجلسة الافتتاحية

كلمة رئيس الملتقى.د/ زواتيني عبد العزيز	09:10_09:15
كلمة رئيس المخبر/ شعلال باهية	09:15_09:20
كلمة عميد كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية د/ رميلي رضا	09:20_09:25
كلمة نائب رئيس الجامعة المكلف بالبيداغوجيا د. لرقط على	09:25_09:30



Google
Meet

الورشة الأولى: مدخل مفاهيمي للتحويل الرقمي والإدارة الإلكترونية

15:00 _ 10:00 [رابط الورشة الأولى: التوقيت: meet.google.com/dwe-ksir-aap](https://meet.google.com/dwe-ksir-aap)

المقرر: د.علي بولبداوي

رئيس الجلسة: زواتيني عبد العزيز

دقائق 10 إلى 17 المتدخل من الجامعة

عنوان المداخلة

1 جامعة الجزائر ط.د. فطيمة بوغولة مفهوم الإدارة الإلكترونية و التحويل الرقمي و الرقمنة في تطور الموارد البشرية

جامعة تبسة ط.د. لويذة بوشخشوخة الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي مقارنة مفاهيمية

جامعة الجلفة ط.د. ثامري احلام التحويل الرقمي في إدارة الموارد البشرية _مدخل مفاهيمي

ط.د. حريزي ريمة عفاف

جامعة تيسمسيلت ط.د. جريوب تركية، الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتطبيق

اد. العيداني إلياس

جامعة بشار د. حاكم أسماء رقمنة إدارة الموارد البشرية: بين المتطلبات والتحديات

جامعة الاغواط ط.د. حامدي معمر المهام الجديدة لتسيير الموارد البشرية في ظل الادارة الالكترونية

ا. محبوبي محمد

جامعة البليدة2 جامعة الجزائر2 د. أسامة باحمد سوسيولوجيا الادارة الالكترونية بين ثنائية التخطيط

د. فتحي تيطراوي الاستراتيجي وأداء العاملين

جامعة البويرة ط.د. صالي اسماعيل رؤية سوسيولوجية لمتطلبات و واقع التحويل من الإدارة

د. زواتيني عبد العزيز التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية وممارساتها بالمنظمات

جامعة البويرة د. فرفار سامية الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين ضرورة و صعوبات التطبيق

د. مخلوفي عائشة

المركز الجامعي تيبازة	ط.دقلابي محمد	الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي وضروراته في إدارة المورد البشري
جامعة المدية	ط.د بوسهوة الياس	
جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي	ط.دوقاف مختار	الإدارة الإلكترونية و الرقمنة كضرورة تكنولوجية و اجتماعية في إدارة المورد البشري
جامعة المدية	د. طلحة محمد	الشروط التنظيمية للتحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية في المنظمات
جامعة الاغواط	ط.دزغلاش الياقوت دنيا د. د.دهينة رضوان	دور الرقمنة في تحديث الإدارة الرياضية و إدارة الموارد البشرية
جامعة البويرة	د. صديق بلحاج	الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في إدارة المورد البشري
جامعة أحمد دراية أدرار	د.منصوري هواري أ.د يوسفات علي	تقييم إدارة المورد البشري في المؤسسة الجزائرية في ظل الإدارة الإلكترونية
جامعة خميس مليانة	د. بلالي عبد المالك	الإدارة الإلكترونية وضرورات التحول الرقمي في إدارة المورد البشري
جامعة سطيف 2	د. درويش توفيق	
جامعة البليدة 2	د. زواوي نوال	الادارة الجزائرية في ظل نظريات التغيير الاجتماعي دراسة تحليلية الرقمنة مديرية التربية لولاية المدية
جامعة المدية	د. شتوي الاخضر	

فتح المجال للنقاش

الورشة الثانية: دراسات وتجارب حول الإدارة الالكترونية والتحول الرقمي

التوقيت 15:00 _ 10:00: رابط الورشة الثانية meet.google.com/rqw-vtny-dwe

المقرر: لعشب عماد الدين

رئيس الجلسة: شوشان زهرة

عنوان المداخلة	دقائق 10 الى 7 المتدخل من الجامعة
التحول الرقمي في الدول العربية: الإمارات العربية المتحدة كتجربة رائدة	د.هارون سميرة د.عراي محفوظ
التجربة الإستونية في التحول الرقمي والإدارة (e-Estonia) الإلكترونية	ط.د.بشير عبد الحميد د. صورية بوطرفة
أثر الحكومة الإلكترونية على المرافق العمومية	د. بن عمر محمد
عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر- مشروع البلدية -الالكترونية	د. بوالشعور وفاء د. حمامة لامية
Overview on the manifestation of digital transformation in sports during the COVID-19 pandemic”	المدرسة العليا لعلوم الرياضة وتكنولوجياتها، دالي ابراهيم الجزائر Dr. Khoudjia HOUHOU
أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الموارد البشرية وجودة الخدمات المصرفية(دراسة ميدانية على بعض موظفي بنك الفاحة والتنمية الريفية بولاية وهران)	ط.د. بوعشرية كبير ابتسام
واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي في ضوء التحديات المعاصرة - دراسة ميدانية للمدارس _الثانوية بولاية سطيف	ط.د فليفلة عبد الباقي بهاء الدين د. جوبر خالد
دور الإدارة الإلكترونية في هندسة قطاع الخدمات في الجزائر (التجربة والتحديات)	ط.د.حريزي منال ط.د.العلمي قواسمية

جامعة الجزائر3	د.عدان نبيلة	تجربة الحكومة الإلكترونية الكورية كآلية لمكافحة الفساد وتحقيق شفافية العمل الإداري
CREAD, Alger- Algérie	OussalahNawel	Le changement organisationnel d'ordre technologique :une affaire d'individus. Cas d'informatisation de la Caisse Nationale Des Retraites Algérienne « CNR »
جامعة قلمة	ط.د أسامة غزلاني و إخلاص خلفاوي	رقمنة الجمارك الجزائرية في ظل التحولات الرقمية الراهنة_ _دراسة تحليلية
université-bouira	Zohra Chouchane Imadeddine LACHEB	The reality of online éducation in light of the digital transformation of institutions
جامعة البويرة	د.زواغي محمد، أ. عتيق حنان	تطبيقات الإدارة الإلكترونية على وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية
2جامعة قسنطينة	د.فاطمة غاي	متطلبات تطبيق إدارة إلكترونية ناجحة في المؤسسة الجزائرية: تجارب ونماذج
University of SidiBel Abbes	P.RAFFAR ABDELKADER EL AMIR	uneTowards the SpanishElectronic model on Human Resource Management DecisionMaking affaire d'individus
1جامعة باتنة	د. قاشي محمد ط.د مومن نواردة	القيادة الإلكترونية كشكل من أشكال الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية
جامعة تلمسان	د.رمانة عيسى	التجربة الجزائرية والتعليم الهجين خلال جائحة كورونا) العراقيل والتحديات) قراءة في المنظومة التعليمية الجامعية
المدرسة العليا للأساتذة قسنطينة	د. صالحى عبد الكريم،	
2جامعة البليدة	ط.د.سهام لعشب	مقاومة التحول الرقمي في منظمات الأعمال_ دراسة مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص واما بلحيمر

جامعة ورقلة	د. محمد الهلة	الإدارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية وأثر التحول الرقمي في إدارة موردها البشري دراسة حالة: المديرية الجهوية لمسح الأراضي بورقلة
جامعة غرداية	ط.د محمد السعيد قدوري	
2جامعة قسنطينة	ط.د.سليمانى سعيدة د.ملاك قارة	التوجه نحو الإدارة الالكترونية ودوره في الرقابة على اداء IDARATI الموارد البشرية تجربة المغرب
جامعة المدية	د.نشادي عبد القادر قنفود فريد	مبررات التحول للإدارة الالكترونية في الجزائر ومعوقات -تطبيقها- البلدية نموذجاً
جامعة تبسة	د.هناء فارس	الإدارة الإلكترونية لقطاع العدالة في إطار الرقمنة نموذج عن المرفق العام الإلكتروني
جامعة المدية	د.حنان سبخاوي ط.دزهام بدر الدين	معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية
جامعة الشلف	ط.د ابراهيم طراد د. اوس عبد العزيز	اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو التعليم الرقمي في ظل 19 جائحة كوفيد
جامعة البويرة	د. شعلال باهية د. خالدى مصطفى	مدى مساهمة أرضية البروغرس في تسيير المورد البشري لدى الأساتذة الجامعيين
جامعة البويرة	د. والى نادية	دور الرقمنة في ترقية المرفق العام
جامعة تبسة	ط.د أميمة فضل الدين	واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في القطاع البنكي بالجزائر
جامعة البويرة	د. بولبداوي علي د.عادل لحميدي	تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية
2جامعة البليدة	د. يزيد برف ط.د. حمزة فركوس	دور الإدارة الالكترونية في رقمنة وتفعيل إدارة الموارد البشرية- تجربة مصر العربية -

الحماية القانونية للمعلومات والوثائق الإدارية الالكترونية ط.د.دبوخميس أحلام
كألية للحد من الفساد الإداري
جامعة قسنطينة 1
بوعافية خير الدين

فتح المجال للنقاش

الورشة الثالثة: الإدارة الالكترونية والتحول الرقمي بالجامعة الجزائرية

رابط الورشة الثالثة: 15:00_ 10:00 التوقيت: meet.google.com/gkq-qoin-uqt

رئيس الجلسة: بولبداوي علي المقرر: بلحاج صديق

عنوان المداخلة	دقائق 10 الى 7 المتدخل من	الجامعة
التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية-دراسة حالة عن جامعة بسكرة	ط.د. بشير بركان	جامعة بسكرة
الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي بالجامعة الجزائرية-دراسة حالة عن جامعة غرداية	د. جيلالي بهاز ط.د. جقاوة اميرة	جامعة غرداية
واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الجامعة الجزائرية (حالة جامعة باتنة)	د. جمعة الطيب	جامعة باتنة 1
استخدام تقنية موودل لدعم وتطوير التعليم الإلكتروني بالجامعات الجزائرية	د. حليلة خنوس	جامعة ورقلة
التعليم الإلكتروني ودوره في تحقيق جودة التعليم الجامعي	ط.د. بريزة بوزعيب	جامعة سكيكدة
التعليم عن بعد في الجزائر متطلبات تقنية وتطبيقات ميدانية دراسة ميدانية بجامعة يحيى فارس بالمدينة.	ط.د. إبراهيم صالح د. أحمد دروم	جامعة الجلفة
دور تكنولوجيا المعلومات في تحفيز الموظف في أدائه الوظيفي	ط.د. دلغور أمين د.د. يخلف رفيقة	جامعة شلف
التعليم الإلكتروني واعتماد التعليم عن بعد كألية لإيصال المعلومة لطلبة الجامعة	ط.د. بلعربي يسرى ستي جناد سارة	جامعة مستغانم جامعة بومرداس

- وأثره في الرضا 19 واقع التعليم عن بعد في ظل جائحة كوفيد-
الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي- كلية العلوم الانسانية
- والاجتماعية جامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجا
- د. زوهير علو جامعة تيزي وزو
- د. أيت وراس ليلة جامعة بجاية
- دور التعليم الإلكتروني في تحسين جودة التعليم العالي في ظل
19 جائحة كوفيد-
- د. فاطمة الزهراء عنان جامعة عنابة
- ط.د. سلاف سحاري
- التعليم الإلكتروني ومعوقاته في الجامعة الجزائرية "دراسة
ميدانية"
- د. سمير عزوني جامعة بشار
- واقع التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية دراسة حالة جامعة
محمد
- د. أحلام سوداني جامعة قلمة
- ط.د. دنعمة بوعرقوب
- _ الشريف مساعديّة- سوق أهراس-
- توسع الإدارة الإلكترونية واصطدامها بثقافة التثبث بالإدارة
الورقية
- د. شريف صديق جامعة المدية
- التعليم العالي الإلكتروني في الجزائر ومقارنته مع الدول الرائدة في
المجال
- د. شفيقة ضويفي جامعة المدية
- تقييم تجربة التعليم عن بعد في الجامعة الجزائرية _ الواقع
_ والتحديات
- د. بلخضر طيفور جامعة تيارت
- مساهمة الثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الإلكترونية
- ط.د. نورالدين لعمايرية جامعة قلمة
- أثر الاتصال الإداري الإلكتروني على الالتزام الوظيفي. دراسة
ميدانية في جامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة
- د. رابح مرواني جامعة "محمد بوضياف". المسيلة
- واقع استخدام الرقمنة في المكتبات الجامعية دراسة ميدانية
لقسمي العلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة يحي فارس بالمدينة
- د. محفوظي أمين جامعة المدية

مناقشة عامة

قراءة التوصيات

ختام اشغال الملّقى الوطني

عنوان المداخلة:رقمنة إدارة الموارد البشرية: بين المتطلبات والتحديات Digitizing human resource management: between requirements and challenges

د.حاكم أسماء ، جامعة طاهري محمد بشار(الجزائر)

مقدمة:

يعتبر اختراع الكمبيوتر نقطة انطلاق الثورة الصناعية الثالثة التي تميزت بتطورات كبيرة و متسارعة في مجال التكنولوجيا خاصة مع الانتشار الكبير في استخدام الإنترنت و تطور البرمجيات و الهواتف الذكية و التطبيقات و تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي ، حيث باتت تعرف هذه الفترة بالعصر الرقمي كما تميّزت بالانتشار الواسع للتكنولوجيات الرقمية التي أثّرت جذريا على مختلف جوانب الحياة و من بينها عالم الاعمال ، كما ان استمرار نظرية " غوردن مور" جعل الوصول الى التكنولوجيات الرقمية متاح للجميع الامر الذي أدى الى تغيير موازين المنافسة و الانتقال من الاعتماد على رؤوس الأموال و التقنيات إلى الاعتماد على الأفكار و الإبداع إضافة الى حدوث طفرة في عالم الاعمال و ظهور شركات جديدة فرضت وجودها بنماذج اعمال مختلفة كليا ، فنجد شركة " فيسبوك " من اكبر شركات الاعلام رغم انها لا تمتلك أي محتوى اعلامي في حين شركة " علي بابا " من اكبر شركات البيع بالتجزئة و لا تمتلك أي سجلات جرد ، فظهور هذه الشركات و نماذج الاعمال الجديدة فرض على الشركات التقليدية حتمية التحول الرقمي لضمان بقائها و القدرة على المنافسة ، الامر الذي جعل التحول الرقمي للمؤسسات من المجالات التي تثير اهتمام الباحثين نظرا للتأثيرات الكبيرة التي أحدثتها التكنولوجيا الرقمية على مختلف ممارسات المؤسسات و وحدات اعمالها و التي من بينها إدارة الموارد البشرية التي تعتبر من اهم هذه الأقسام التي تأثرت بها خاصة في مجال تطوير الممارسات ، حيث نجد أن شركة walmart " تقوم بنشر تكنولوجيا افتراضية لتقوم بتحسين عملية التدريب على التخزين الداخلي إضافة الى خلق بيئة عمل تحاكي بيئة العملاء من اجل تدريب موظفيها فيما تستغل شركة " امازون " حوالي 100.000 روبوت بعد إدراكها لفعالية هذه التكنولوجيات و قدرتها على التعاون مع الموظف ، و الأمثلة على استغلال التكنولوجيا لتطوير إدارة الموارد البشرية كثيرة فقد أشار ذات التقرير بان الذكاء الاصطناعي و الروبوتات قد فتحت فرص جديدة لإدارة الموارد البشرية لا سيما في قطاع التوظيف والتعليم والتدريب حيث ذكر التقرير أمثلة كثيرة على مختلف الشركات التي تمكّنت من تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخاصة بها والنتائج الإيجابية التي حققتها .

الاتشكالية: وفي إطار ما تقدم نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي وكيفية التعامل معها من أجل إنجاح مسيرة التحول الرقمي في منظمات الأعمال ، واستنادا لما سبق يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي:

ما هي المتطلبات والتحديات التي تواجه رقمنة إدارة الموارد البشرية؟

و من هذه الإشكالية يتم طرح بعض التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي متطلبات رقمنة إدارة الموارد البشرية ؟
 - ماهي التكنولوجيات الرقمية التي تؤدي رقمنة إدارة الموارد البشرية ؟
 - كيف تؤثر التكنولوجيا الرقمية على ممارسات إدارة الموارد البشرية ؟
- أهمية الدراسة: تسعى الدراسة إلى توضيح وإبراز تأثير التكنولوجيا الرقمية على أداء إدارة الموارد البشرية ، حيث تسعى الإدارة الرقمية إلى تحسين قدرات المنظمة على استيعاب التجديدات ومواكبة التطورات لحل المشكلات التي تقف أمام السير الحسن لاعمالها، من خلال الاعتماد على البحوث والدراسات وخبراء استخدام الإدارة الرقمية لوضع الخطط ومتابعة تنفيذها.

اهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى إظهار أهمية رقمنة إدارة الموارد البشرية و تحديد الاسباب التي تمنع تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية .

للإلمام بمختلف جوانب الموضوع وإعطائه حقه من الدراسة والتحليل ارتأينا تقسيمه إلى المحاور الرئيسية التالية: الأول تمّ تخصيصه لماهية التحول الرقمي ، أما الثاني تضمن الاطار المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية، والمحور الثالث المتمثل في: أسس ومتطلبات التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية.وأخير رقمنة إدارة الموارد البشرية: استراتيجيات ومواجهة التحديات

المحور الأول: ماهية التحول الرقمي

ان الرقمنة هي عبارة عن تحول جاء نتيجة تحديات عرفتتها تقنيات المعلومات والاتصال الذي مكن المكتبات من تدعيم استراتيجياتها لتنمية أداءها.هذا التطور الهائل في مجال المعلومات والاتصالات يعود الى توظيف البرمجيات والانترنيت ليصل الى المفردات والمصطلحات.

1. مفهوم التحول الرقمي :

إن التحول الرقمي ليس مجرد استخدام التكنولوجيا الرقمية في مجال الاعمال وزيادة الاستثمار فيها، فالتكنولوجيا تعتبر أداة تمكّن التحولات الرقمية فيما يجب على المؤسسات التي تسعى لخوض تجربة التحولات الرقمية ان تعرف كيف و كم تستثمر في التكنولوجيا من اجل استغلال الفرص المتاحة.-(Seyni, 2014, pp. 31-43).

وعليه فقد تم تعريف التحول الرقمي على انه التغيير الجذري و المتسارع في أنشطة الاعمال و الممارسات و الكفاءات و نماذج الاعمال قصد الاستغلال الأمثل للتغيرات و الفرص الناتجة عن التكنولوجيات الرقمية و تأثيرها في المجتمع. (بوعلي، 2015، صفحة 13)

تعريف الرقمنة، تحديد المصطلح "الرقمنة" مصطلح حديث تباينت المفاهيم والمقاييس حوله وأثار اختلاف حول تعريف المصطلحات الإنجليزية. "Digitalization, Digitization, Digital Transformation" ففي بعض المجالات كان التمييز بينهم واضحاً، بينما ظهر التباس في مجالات أخرى ولعله من الممكن ترجمة Digitization إلى "رقمنه" بوزن "فعلة"؛ أما Digitalization فيمكن ترجمته إلى "ترقيمية" على وزن تفعيلية". وخلال السنوات الخمس عشرة الأخيرة، لوحظ انخفاض متوسط استعمال مصطلح "الترقيمية" بينما ازداد استعمال مصطلح "الرقمنة"، ثم تصاعد استعمال مصطلح "التحول الرقمي" في الأعوام الأخيرة.

"والرقمنة" هي أيضاً استخدام التقنيات الرقمية لتغيير نماذج الأعمال والعمليات وتوفير فرص جديدة لتوليد الثروة وللتنمية المستدامة. كما عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية "numérique Chaine" يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمة.

عرفت الشبكة الكندية للمعلومات حول التراث RCIP عملية الرقمنة بأنها العملية التي من خلالها يتم خلق صور رقمية (بمعنى محتوى على الحاسوب) انطلاقاً من وثيقة ورقية أو كيان ثلاثي الأبعاد. (RCIP, 2020)

2. مدى تأثير التكنولوجيا الرقمية على العمليات والأنشطة الإدارية:

أن التطور التكنولوجي يحدث تغيير في الهياكل التنظيمية وفي المستويات الإدارية، فقد يحدث تطور في بعض الوظائف التقليدية، وأحياناً قد تلغى، وقد يسهم هذا التطور التقني في إيجاد وظائف أخرى تناسب التكنولوجيا المراد إدخالها كوظائف المهندسين، المبرمجين والفنيين بشكل أكبر، ومع أن فوائد وأهداف تبني التكنولوجيا الرقمية في أنشطة المنظمات يصعب حصرها، غير أنها تندرج تحت مظلة أربعة محاور رئيسة تعكس واقع الأهداف النهائية لتطبيق التكنولوجيا الرقمية بفعالية ممثلاً في المحاور التالية: (عواد السريحي، 1999، صفحة 32)

أ. تحسين إنتاجية العمل:

مع أن تحسين الإنتاجية كان سبباً في ظهور وتطور نظم التكنولوجيا الرقمية في منظمات الأعمال، وفي ذات الوقت تعكس فائدة ملموسة تنتج عن تطبيق التكنولوجيا الرقمية بفعالية، وذلك من خلال ما تحققه التكنولوجيا الرقمية من تحسين في الإنتاجية كمحصلة نهائية لمجموعة من العوامل الإيجابية التي يساهم فيها تطبيق النظم الرقمية في مجالات حيوية هامة من أهمها:

- تحسين مستوى الأداء الوظيفي من خلال رفع مستوى ما يقوم به كل فرد من مهام وأعمال موكلة إليه.
- الاستغلال الأمثل للموارد البشرية بتخفيض عدد العاملين إلى العدد اللازم لأداء نفس الحجم الحالي من العمل أو الإبقاء على العاملين الحاليين مع زيادة وتوسيع نطاق العمل عن سابقه.
- تحسين جودة القرارات أو درجة الرشد في اتخاذها تبعاً لتطور أساليب إنتاج وتوصيل المعلومات وتوظيفها واستثمارها بشكل أكثر فعالية.
- زيادة مستويات الكفاية من خلال أداء نفس النوع والحجم من العمل بتكلفة أقل أو في وقت أقصر أو بهما معاً.

- رفع مستوى الفعالية بزيادة قدرة كل مسئول بالتنظيم الإداري بما يمكنه من تحقيق الأهداف المناطة به بشكل أفضل. (بن يمينة و نشأت، 2019، الصفحات 67-100)

وعلى هذا الأساس يمكن أن نستخلص أن للتكنولوجيا الرقمية في منظمة الأعمال دور حيوي مهم على المستوى التنظيمي أو على المستوى السلوكي للموارد البشرية من خلال تنمية وتطوير مستويات الأداء والمهارات والمعارف.

ب. توفير وقت العمل: يقود تطبيق التكنولوجيا الرقمية في الأعمال والأنشطة الإدارية بفعالية إلى تحقيق وفر ملموس وقابل للقياس الكمي في وقت العمل، وذلك نتيجة تبني منظمات الأعمال لأساليب وتقنيات حديثة، وهناك العديد من الشواهد التي تساند وتدعم هذا التوجه ومنها:

- الاجتماع عن بعد، والذي يوفر وقت السفر والانتقال عندما يكون الاتصال والحوار الشخصي المباشر مهما. (يعقوب، 1996، صفحة 44)

- البريد الإلكتروني يقلل الوقت المهدر في الاجتماعات والمقابلات وفي نقل وتسليم البريد العادي.

- تخزين البيانات والوثائق والمستندات على وسائط تخزين رقمية بواسطة الكمبيوتر يقلل كثيرا من مقدار الوقت للاستعلام أو البحث عن البيانات المطلوبة واسترجاعها عند الحاجة.

ت. تنمية وتطوير القدرات الوظيفية للموارد البشرية:

تتعدد المزايا والفوائد التي تحققها التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات بما يطلق عليه تسمية "القيمة المضافة" فالتسهيلات التي وفرتها التكنولوجيا الحديثة (الرقمية) ساهمت في تطوير وتنمية قدرات ومهارات العاملين في مجالات متعددة، لاسيما في زيادة 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 فإن التكنولوجيا الحديثة (الرقمية) كأسلوب تقني متطور تحتاج إلى تدريب ورفع مستوى معارف وسلوكيات العاملين، لكي تتم الاستفادة منه.

ث. تحسين مستوى الأداء وجودة القرارات: من محاسن ومزايا التكنولوجيا الرقمية تيسير الاتصالات بين الأشخاص داخل التنظيم وخارجه، من خلال التزاوج الحديث بين الحاسبات الآلية وتقنية الاتصالات والذي أسفر عن ظهور تقنيات جديدة أسهمت في زيادة فعالية وكفاءة الاتصالات، كالبريد الصوتي "Voicemail" والفاكس مبلي "Facsimile" والتبادل الإلكتروني للبيانات "Electronic data interchange" بالإضافة إلى وسائل الاتصالات الجماعية "Groupware" كالمؤتمرات عن بعد "Tel-conferencing" وغيرها من تطبيقات التكنولوجيا الرقمية الحديثة. (يوسف الحجي، 1993، صفحة 45)

والحقيقة أن الاستمرار في توظيف المعطيات التكنولوجية الحديثة (الرقمية) وإدخالها في أعمال المنظمات الإدارية، لاسيما إدارة ووظائف الموارد البشري، والتي تتميز بسرعة وفعالية الاتصالات بين الأشخاص والجماعات داخل التنظيم وخارجه 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 الطاقات في العالم، وحقق توافق وتجانس البيانات على مستوى المنظمات كافة مما ساهم في زيادة مستوى الأداء وجودة القرارات، وهد من ازدواجيتها، ولهذا فتطبيق التكنولوجيا الرقمية يؤدي إلى رفع مستوى كفاءة الموارد البشرية، مما يسمح بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار، وهذا يؤدي إلى جودة

وفعالية القرارات ويجعلها أكثر رشداً وعقلانية ودقة وموضوعية مما يسمح بالارتقاء بالمؤسسة والتنظيم بصفة عامة.
(Deotima, 2017, p. 63)

3. أركان التحول الرقمي :

بيّنت الدراسات إن كل الشركات الرقمية اتّبعَت استراتيجيات محددة في مسارها الانتقالي إلى العالم الرقمي بحيث تشير النتائج إلى وجود خمسة أركان يجب توفرها من أجل إحداث التحول الرقمي و التي يمكن تلخيصها فيما يلي : (سعيد، 2017، الصفحات 166-180)

- استراتيجيات الأعمال الرقمية: الارتباط بين الموظفين و العملاء، ثقافة الابداع، التقنية او التكنولوجيا الحديثة، البيانات والتحليل.
- تطور إدارة الموارد البشرية: شهد تطور إدارة الموارد البشرية عدّة مراحل نتيجة للتطور التكنولوجي و التي يمكن تقسيمها إلى مايلي: (Economy, 2015)
- النظام الورقي: في البداية كانت أنظمة الموارد البشرية قائمة على الورق اين كانت تعمل بشكل مستقل و غير متكامل مع مختلف الوظائف الأخرى حيث كان يتم تخزين البيانات عادة على أجهزة الكمبيوتر المركزية كما كانت تعد التقارير الأولية بأساليب بدائية للغاية ، وكانت إدارة الموارد البشرية هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن البيانات.
- بداية الكمبيوتر الشخصي: في هذه المرحلة تم تحويل البيانات من الأنظمة الورقية الى الكمبيوتر الشخصي و الشبكات المحلية و مع التقدم التكنولوجي تم انشاء قواعد البيانات كما طورت هذه التكنولوجيا أساليب كتابة التقارير و كشف الرواتب و تتبع مسار الموظفين.
- نظام قواعد البيانات الالكترونية: ظهرت هذه المرحلة مع ظهور تكنولوجية قواعد البيانات المترابطة و التي تعني تخزين مجموعة من البيانات في ملفات مختلفة ، بحيث كل صنف من الملفات يحوي أنواع محددة من البيانات و التي يمكن ربطها و بالتالي استخدام مختلف البيانات من مختلف الملفات من أماكن مختلفة و في هذه المرحلة اصبح استخدام الانترنت في تزايد و مع تزايد هذه التكنولوجيا تمكنت المنظمات من استغلالها اعداد التقارير المعقدة و زيادة الاندماج مع باقي الاقسام. (طوميري، 2015، صفحة 55)
- تكنولوجيا شبكات الانترنت: في هذه المرحلة بدأت العديد من الشركات تسعى لاحتضان تكنولوجيا الموارد البشرية أين أصبحت مزايا التشغيل الآلي معروفة على نطاق واسع للموارد البشرية و المناطق الأخرى من العمل، كما تحوّل التركيز الى جعل اكثر المعاملات اوتوماتيكية لتحقيق الفعالية والكفاءات، إضافة الى ذلك أصبحت مراكز الاتصال تستخدم أنظمة الاستجابة الصوتية على نطاق واسع إضافة الى استخدام التطبيقات التي تمكن المستخدم الى الوصول الى قاعدة البيانات من أي مكان وفي أي وقت (Klaus, 2016, p. 11)

المحور الثاني: الاطار المفاهيمي لادارة الموارد البشرية

لم يعد هناك شك في أن الموارد البشرية هي إحدى المقومات الأساسية لنجاح منظمات الأعمال، بل يمكن القول أنها المحدد الأول والأساسي لهذا النجاح، حيث أن توفر قوى عاملة ذات كفاءة ومسؤولية تمكنها من أداء الأعمال وتحقيق الأهداف واستخدام إمكانياتها البشرية والمادية المتاحة بأكبر كفاءة ممكنة ، حيث تقوم إدارة الموارد البشرية بتوفير العاملين المؤهلين وتدريبهم والحفاظ عليهم خلال ممارسة مجموعة من الوظائف انطلاقاً من الاستقطاب والاختيار والتعيين وصولاً إلى التعويضات والتحفيز. (عبد الله، 2002، الصفحات 8-9)

1. تعريف إدارة الموارد البشرية :

لقد تعدت التسميات التي أطلقت على الإدارة المعنية بالعنصر البشري في المنظمات لكثرة المرادفات فمنهم من يسميها: إدارة الأفراد أو إدارة الأشخاص، إدارة القوى العاملة أو إدارة شؤون العاملين، إدارة شؤون الموظفين، إدارة الأفراد، إدارة العلاقات الصناعية، إدارة العلاقات الإنسانية، تسيير المستخدمين ، إدارة الموارد البشرية. فقد تم تناولها من جوانب متعددة ومتنوعة مما أدى إلى ثراء محتواها. ولكن مهما تعددت هذه التسميات فإن النشاط يتغلغل في جميع الوظائف التي تؤديها الإدارات الأخرى.

فندكر من أهم هذه التعريفات الآتي :

- هي ذلك الجزء من الوظيفة الإدارية المتعلقة بالعلاقات الإنسانية داخل المنظمة. (ربابعة، 2003، صفحة 20)
 - ويعرف Bélanger : إدارة الموارد البشرية على أنها "مجموعة أنشطة تتمثل في الحصول والتطوير والحفاظ على المورد البشري بهدف تزويد منظمات الأعمال بيد عاملة منتجة ومستقرة وراضية. (Bélanger، 1993، صفحة 20)
 - Glueck هي تلك الوظيفة في التنظيم التي تخص بإمداد الموارد البشرية اللازمة ويشمل ذلك تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة والبحث عنها وتشغيلها والاستغناء عنها.
- بالعودة إلى مختلف الأدبيات التي تناولت إدارة الموارد البشرية، نلاحظ أنها عموماً تعرفها من خلال الأنشطة التي تقوم بها لتساهم في تحقيق أهداف يتضح من خلال التعريفات السابقة يمكن إعطاء تعريف استنتاجي هو أن:

إدارة الموارد البشرية هي إدارة منظمة ذات مسؤوليات عديدة تتضح من خلال قيامها بالمهام والوظائف الإدارية التي تقوم بانجازها من أجل تحقيقها للأهداف الوظيفية والتنظيمية التي تقوم بأدائها من خلال العمليات الإدارية والوظيفية كالتخطيط، التنظيم، التحفيز والرقابة... الخ، ومن الجانب الأخرى أنها تقوم بأداء العمليات الاستشارية في المنظمة من خلال قيامها بالأنشطة المرتبطة بالحصول على الموارد البشرية بالكمية والنوعية اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة.

2. العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية

إن العوامل التي أثرت على إدارة الموارد البشرية عديدة وكثيرة، نذكر منها الأربعة الأساسية وهي: الاجتماعية، الاقتصادية، القانونية و أخيرا الثقافية.

- ✓ **العوامل الاجتماعية:** لقد عرف المجتمع خلال القرون الأخيرة تطورات ملحوظة مقارنة بالقرون التي مضت بحيث أثرت هذه التطورات والتغيرات على مسار حياتهم الاجتماعية، بحيث عرف أصحاب المجتمع تغييرا في أسلوب معيشتهم وتفكيرهم، وتغيرت نظرتهم بالنسبة للمنظمة و الدور الذي تلعبه في حياتهم. (جاري، 2003، صفحة 48)
- ✓ **العوامل الاقتصادية:** إن حالة الاقتصاد الوطني والظروف المحيطة به تؤثر على الموارد البشرية. لأن المنظمات تتجه إلى التوسع في الأنشطة الخاصة بإدارة الموارد البشرية في فترات الرواج وتقليصها في فترات الكساد بمعنى أن الأحوال الاقتصادية تؤثر على أداء الموارد البشرية، بحيث يسعى العمال إلى رفع وتحسين مستواهم المعيشي وهذا لا يتحقق إلا بزيادة الأجر والمدخول الذي يحفزهم ويدفعهم إلى تحسين عملهم. (سعيد أنور سلطان، 2003، صفحة 40)

✓ **العوامل القانونية:** لقد كان للعوامل القانونية دور كبير في تطوير إدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال تدخل الدولة في شؤون المنظمات، بحيث انتقلت إدارة الموارد البشرية من مبدأ دعه يعمل، أتركه يمر إلى مبدأ آخر مقيد بالقوانين، كالححد الأدنى للأجور، والحد الأقصى لساعات العمل، وكل السياسات المتعلقة باستقطاب الأفراد واختيارهم، تكوينهم وتقييمهم بمعنى أن الدولة ساهمت إلى حد كبير في تطوير هذه الإدارة من خلال تدخلها في شؤون المنظمات من خلال إصدارها القوانين والتشريعات التي يتوجب على المنظمات والمديرين التقيد بها

✓ **العوامل التكنولوجية:** إن التطور التكنولوجي صاحبه تغيرات وتطورات في القوى العاملة وهذا نتيجة لتغيير حاجات ومتطلبات المنظمة والتوسيع المستقر في التكنولوجيا (Pichault, 2000, p. 17)

3. تطور وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية:

اختلفت النظرة للموارد البشرية حيث كانت نظرة المدخل الكلاسيكي لإدارة اعتبر المورد البشري على أنه آلة اقتصادية بينما رأى مدخل العلاقات الإنسانية أنه كائن اجتماعي، غير إن الطفرة الحقيقية لنظرة الإنسان حدثت خلال النصف الأخير من القرن العشرين وتبلورت تلك النظرة في اعتباره راس مال فكري أي استثمار طويل الأجل يحقق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وكذلك بالنسبة لوظائف إدارة هذا المورد والتي نجملها في الجدول التالي: (عادل، 2003، صفحة 37)

المحور الثالث: أسس ومتطلبات التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية

1. التحول من المورد البشري التقليدي إلى المورد البشري الرقمي

يوضح الجدول التالي مقارنة بين المورد البشري الرقمي والمورد البشري التقليدي، من خلال تأثيرات التكنولوجيا الرقمية على الموارد البشرية في منظمة الأعمال: (عباس العلق، 2005، صفحة 23)

جدول رقم 02: مقارنة بين المورد البشري الرقمي والمورد البشري التقليدي

المورد البشري التقليدي	المورد البشري الرقمي
-خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد	-متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة
-أهدافه طويلة الأجل (معاش التقاعد أهمه)	-أهدافه متتالية وقصيرة الأجل
-يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية	-يعتمد على عمله وجرأته
-يميل إلى المركزية والتسلسل الهرمي	-يميل إلى التمكين ويقبل التغيير ويستوعب المفاجآت
-يرتبط بالمؤسسة والأفراد	-يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات
-يهتم بالتفاصيل ويفرق فيها	-يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز
-ينجز العمل بصوته ويحبذ الكلام	-ينجز العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات
-يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان	يخاطر بمشروعات جديدة وأحياناً يغادرها قبل أن تفشل
-مظهره وملامحه أهم أدواته في العمل	-أسلوبه في الاتصال وملامح لغته هي أهم أدواته في العمل
-محلي	-عولمي، محلي
-أحادي المزاج، فهو إما سعيد وإما حزين طوال اليوم	-متعدد الأمزجة بتعدد نوافذ الاتصال وتعدد علاقاته ومهامه
-انطوائي ومغلق على مؤسسته ورفقائه	-تواصلية ومنفتح على مؤسسات الآخرين
-إما مجامل وإما صدامي (من دون وسيطة)	-إما محاول وإما مستمع
-غير مضطر إلى التعلم ويتعلم بالمصادفة والإكراه	-مضطر إلى التعلم ويتعلم بالعمد أو الاختيار
-يركز على مهمة واحدة قبل أن ينتقل إلى مهمة أخرى	-ينجز مهام متعددة في الوقت نفسه
أدواره: منتج، مسوق وبائع	أدواره: منتج معلومات وشبكات وصانع معرفة

المصدر: محمد توفيق ومان، تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية تنمية:، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، تخصص (غير منشورة) الموارد البشرية، ص 126، 2016، جامعة بسكرة.

2- التحولات الرقمية لإدارة الموارد البشرية

تسعى المؤسسات إلى الاستفادة القصوى من تجربة العملاء لضمان ثقتهم و ولائهم و رفع علامة المؤسسة ، الأمر الذي أصبح يستوجب على المؤسسات إن تعمل على إدماج موظفيها و خلق بيئة عمل محفزة تؤدي إلى خلق الرضى الوظيفي ، حيث أثبتت الدراسات إن الشركات ذات القوى العاملة عالية الأداء تتفوق على نظيراتها بنسبة 147 في المائة في الأرباح لكل سهم و إن أفضل الشركات هي التي تتحرك بسرعة لتقديم تجربة فائقة للموظفين يمكنها من خلالها دفع الابتكار والإنتاجية ورضا العملاء. (George & Andrew, 2014, p. 17)

تتجه إدارة الموارد البشرية إلى تحول جذري باعتبارها إحدى أهم الوظائف في المنظمات فهي مصدر توفير العنصر البشري وعنصر فعّال في رحلة التحول الرقمي الذي تشهده المنظمات حيث بينت الدراسات أن التحولات الرقمية تؤدي إلى تغيير ثلاث مجالات رئيسية في إدارة الموارد البشرية :

- رقمنة القوى العاملة: والتي تمثل كيفية قيادة المنظمة للإجراءات الإدارية الجديدة كما تسمى "Digital ADN" بحيث تشمل ثقافة الابداع وتعزيز المشاركة والممارسات الإبداعية التي تشكل شبكات عمل جديدة داخل المنظمة.
 - رقمنة مكان العمل : كيف يمكن للمنظمة من انشاء بيئة عمل جديدة التي تعزز الإنتاجية في ظل استعمال أدوات التواصل الحديثة و تعزيز روح المبادرة و الرغبة في المشاركة و الحس الهادف .
 - رقمنة المورد البشري : كيف يمكن للمنظمة من تحويل وظائف الموارد البشرية الى وظائف يمكن ممارستها بطريقة رقمية و أدوات رقمية و ابداع مستمر (باسي، 2007، صفحة 54)
- إن إدارة الموارد البشرية الآن مطالبة بإعادة صياغة ممارساتها من التوظيف إلى القيادة والأداء الوظيفي وهذا بالاستفادة من التطبيقات الرقمية و تجارب العمال المقنعة وكل هذا يجب إن يتم بالتركيز على إعادة هندسة المنظمة على أساس ثقافة فرق العمل والاعتماد على تكنولوجيا تحليل البيانات لا سيما في مجال اتّخاذ القرارات إضافة إلى التركيز على التنوع في الثقافات و التعلم والمسارات المهنية ، فرقمنة ممارسات إدارة الموارد البشرية تبنى على خبرة الموظفين القدامى وإبداع المواهب الشابة حديثة العهد بالمؤسسة باعتبار أن القاعدة العمالية عبارة عن مزيج من الشباب وكبار السن الذين يمتلكون الخبرة في ميدان العمل وبالتالي مثل هذه المقاربات مطلوبة تقريبا في كل الشركات، كما إن إدارة الموارد البشرية الرقمية تتطلب خبرة في مجال التكنولوجيات الرقمية و بالرغم من إن إدارة الموارد البشرية المبنية على الحوسب السحابية أعطت قيمة هائلة للمنظمات إلا إن هذا لم يعد يكفي في الوقت الراهن حيث بات يفكر الخبراء في إنشاء فرق عمل خاصة بتصميم الرقمي داخل قسم الموارد البشرية و بالتالي تكون السحابة عبارة قاعدة العمل و يقوم فريق التصميم الرقمي بهندسة الأعمال على حسب احتياجات المؤسسة.

3.متطلبات التحول إلى إدارة موارد بشرية رقمية :

حتى تتمكن المنظمة من التحول من إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى إدارة رقمية يجب عليها إتباع مجموعة من الخطوات يمكن حصرها في الأتي:(Julie, 2010)

- إعادة صياغة الرسالة: يجب تعريف إدارة الموارد البشرية على إنها فريق يساعد الإدارة و العمال على التحول السريع و تبني الفكر الرقمي.
- ترقية التكنولوجيا الأساسية : تعويض نظام العمل التقليدي بتبني الحوسبة السحابية كقاعدة اساسية تبني عليها الممارسات حيث تعتبر السحابة من اهم التكنولوجيا المؤدية للتحول الرقمي لما تمكّنه من القدرة على العمل من أي مكان و في أي وقت كما يجب على المؤسسات استبدال مختلف أنظمة العمل كالتوظيف والقيادة بأساليب عمل حديثة سهلة الاستخدام.
- تطوير استراتيجية موارد بشرية تكنولوجية متعدّدة السنوات: في ظل التغيير السريع الحادث في تكنولوجيا الموارد البشرية حيث بات من الضروري بناء استراتيجية طويلة الاجل تتضمن تخطيط موارد المؤسسة السحابية والتطبيقات والتحليلات ومختلف وسائل الذكاء الصناعي
- تشكيل فريق الموارد البشرية الرقمي:من الضروري استحداث فريق عمل خاص بالتحول الرقمي من اجل استكشاف طرق عمل إبداعية حديثة وتحسين الخدمة من خلال استغلال أدوات الذكاء الصناعي وهو ما يتطلب من المؤسسات العمل على استقطاب الكفاءات و المهارات الرقمية إضافة الى تكثيف الدورات التكوينية والتدريبية في مجال التكنولوجيا الحديثة (مثل البرمجة والامن الاليكتروني والتواصل الاجتماعي....) حتى تتمكّن المؤسسات من الاستغلال الامثل لهذه التكنولوجيا. (غربي، 2000، صفحة 122)
- تنظيم الموارد البشرية في سياق شبكة عمل مبنية على الخبرة و شراكة عمل قوية : يجب إعادة التفكير في نموذج العمل الخاص بإدارة الموارد البشرية بالتركيز على خبرة العمال و تحليل البيانات و الثقافة و كذلك التكنولوجيا الحديثة.
- جعل الابداع جوهر استراتيجية إدارة الموارد البشرية:يجب الابداع والتجديد في كل الممارسات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة جعلها اكثر حداثة وذلك بالاعتماد على إشراك الموظّفين وإعطائهم مساحة لإسماع صوتهم.
- التدوير الوظيفي:تدوير الموظّفين الجدد داخل وخارج قسم الموارد البشرية واستقطاب متخرجين جدد مع مهارات التحليل و مهارات أخرى.

➤ الاستفادة من التجارب: يجب الاستفادة من تجارب الشركات الرائدة في مجال التحول الرقمي
4.التكنولوجيات الرقمية الضرورية لرقمته إدارة الموارد البشرية :

بيّنت دراسة شملت 250مدير تنفيذي من مختلف أنحاء العالم و مختلف الصناعات تأثير أربع تكنولوجيات على إدارة الموارد البشرية و التي يمكن اختصارها في مصطلح "SMAC" والمتمثلة في التكنولوجيات المحمولة (الساعات و الهواتف الذكية و كذا الكمبيوترات اللوحية..)والتطبيقات و تكنولوجيا تحليل البيانات إضافة إلى الحوسبة السحابة و تكنولوجيات التواصل الاجتماعي.

- ✓ التكنولوجيا المحمولة: اصبح تأثير هذه التكنولوجيا في تزايد مستمر خاصة على ممارسات إدارة الموارد البشرية، كما تبين الدراسات ان لهذه التكنولوجيا قدرة على زيادة الكفاءة والفعالية في العمل الافتراضي مع تخفيض التكاليف وتحسين العمل وتحسين أساليب الوصول الى البيانات. (ربيعي عليان، 2007، صفحة 59)
- ✓ تكنولوجيا تحليل الأعمال و البيانات: يعتبر تحليل الاعمال من الأمور ذات الأهمية القصوى التي يجب على المنظمات التي تسعى إلى رقمنة إدارة مواردها البشرية أن تأخذها بعين الاعتبار وهذا بسبب أهمية البيانات في العصر الرقمي، حيث أن الشركات التي لديها القدرة على التحليل الفعال للبيانات يمكنها ان تتنبأ باحتياجات القوى العاملة، القدرة على تخفيض التكاليف واتخاذ القرارات الصائبة والدعم الأمثل لوحدة الاعمال الأخرى .

✓ الحوسبة السحابية: تعتبر الحوسبة السحابية من التكنولوجيات التي لها تأثير فعال على إدارة الموارد البشرية حيث تمكن الشركات من التعامل بالبيانات من مختلف أنحاء العالم، القدرة على التحديث الفوري للبيانات إضافة إلى خفض التكاليف وتسهيل الإجراءات، ومع ذلك تطبيق هذه التكنولوجيا يتطلب زيادة إجراءات الأمان لحماية البيانات، فالحوسبة السحابية هي نموذج يمكن من إتاحة موارد الحوسبة والوصول إلى الشبكات عند الطلب بطريقة مريحة (كالشبكات و الخوادم والتطبيقات ومساحات تخزين البيانات).

كما تعتبر نوع من الحوسبة التي توفر تكنولوجيا المعلومات بمختلف أنواعها كالبرمجيات "software" و التكنولوجيا الصلبة Hardware والمنصات وذلك من خلال استعمال الانترنت و استخدامها لخوادم معزولة مستضيفة للانترنت تمكن من تخزين وإدارة ومعالجة البيانات عوض استخدام خادم محلي، كما يمكن تعريفها على أنها تكنولوجيا تعتمد على نقل مساحات التخزين الخاصة بالحاسوب الى ما يسمى بالسحابة وهي جهاز خادم يتم الوصول إليه عن طريق الانترنت ، حيث تعتمد البنية التحتية للسحابة على مراكز البيانات المتطورة التي تقدم مساحات تخزين كبيرة للمستخدمين كما أنها توفر لهم بعض البرامج كخدمات بحيث تعتمد في ذلك على الإمكانيات التي وفرتها الموجة الثانية من الانترنت "ويب 2.0" تتكون الحوسبة السحابية من ثلاث طبقات و هي الموارد والتي تمثل البنية التحتية الصلبة Hardwar والبرمجيات (software) كمراكز تخزين البيانات وموارد الشبكات إضافة إلى طبقة المنصات والتي تشمل خوادم الانترنت والتطبيقات وخدمات المؤسسة فيما تمثل طبقة التطبيقات الطبقة الثالثة التي تخدم المستخدم وغالبا ما تستخدم في معالجة المعاملات والتفاعلات، إضافة إلى ذلك توفر السحابة ثلاث نماذج من الخدمات 14 وهي البرمجيات كخدمة وتعرف بـ (Software as a Service) والتي تشمل توفير خدمة البرمجيات والتطبيقات مثل GMAIL, HOTMAIL... إضافة إلى خدمات البنية الأساسية المتمثلة في البنية التحتية والتي تعرف بـ "Infrastructure as a Service" حيث تقدم خدمات التكنولوجيا الصلبة "Hardware" مثل الخوادم ومساحات التخزين والشبكات إضافة إلى إمكانية إدارة البرمجيات استناداً إلى اتفاقيات الخدمة ، كما توفر الحوسبة خدمات المنصات الاليكترونية (Platform as a service) وهي عبارة عن بيئة تطوير البرمجيات كما تقدم كذلك خدمات أخرى. (زواوي، 2016، صفحة 116)

✓ شبكات التواصل الاجتماعي: تعتبر شبكات التواصل الاجتماعي تلك المواقع الاليكترونية التي تمكن المستخدمين من انشاء حسابات شخصية مع التمكين من التواصل والتفاعل مع المستخدمين الآخرين ورؤية بيانات وتفاعلات المستخدمين حيث بينت الدراسات أنه رغم سلبيات هذه الشبكات إلا أن لها فوائد كثيرة كخفض تكاليف التوظيف وتحسين علامة الشركة كما تساعد على استقطاب افضل الكفاءات من مختلف المناطق . (Heyong, 2012, p. 11)

إضافة إلى ذلك فقد ذكرت بعض الدراسات تكنولوجيا انترنت الأشياء "Internet Of Things" كتقنية فعالة لرقمنة ممارسات إدارة الموارد البشرية والتي تعني جعل كل شيء مرتبط بالانترنت و يرمز لهذه التكنولوجيا الخمس بالرمز "SMACI" حيث يمكن للمؤسسة التي تستغل هذه التكنولوجيا في خلق التميز خاصة في الابعاد الرقمية و المتمثلة في تجربة العملاء والعمليات والقوى العاملة .

المحور الرابع: رقمنة إدارة الموارد البشرية: استراتيجيات ومواجهة التحديات

1. تأثير التكنولوجيا الرقمية على ممارسات إدارة الموارد البشرية:

تمكنت التكنولوجيات الحديثة من إعطاء قفزة نوعية لإدارة الموارد البشرية حيث نجد تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي و الروبوتات تقوم بتزويد ادارة الموارد البشرية بطاقات كبيرة و التي منها ما يلي: (Kowalkiewicz & Schulze, 2018, p. 111)

✚ البرمجيات القادرة على ادراك الصور و التمييز بين الجنسين ، و الاستماع الى الأصوات وتحديد المزاج إضافة على تحليل فيديوهات مقابلات التوظيف وتحديد المستوى التعليمي و الكذب إضافة الى القدرات الإدراكية.

✚ تكنولوجيا التحليل لديها القدرة على اختيار المترشحين الأمثل و تحديد المسار المهني المناسب للمترشحين الذين تم اختيارهم ، كما تساعد المديرين على تحديد برنامج لتطوير قدراتهم القيادية.

✚ تكنولوجيا المختبر الالي و المتمثلة في برنامج اليكتروني مصمم لإجراء مقابلات التوظيف مع المتقدمين الى الوظائف و تسجيل المحادثات و تقييمها و اختيار الأمثل و زيادة الشفافية في التوظيف.

✚ تحويل أنشطة إدارة الموارد البشري الى العاب Gamification " و الذي يعرّف على أنه استخدام معدات اللعب خارج سياق اللعب حيث بينت الدراسات ان المنظمات التي تعتمد مثل هذه التقنيات تشهد إنتاجية أعلى لمواردها البشرية كما يتميز موظفيها بقلّة الإهمال و تقليل حالات الغياب زيادة الرضا الوظيفي و الثقة في المستخدم ، كما ان قابلية تعلم الافراد تتضاعف بنسبة 40 % 18 .

✚ الخدمة الذاتية للموظف و هي عبارة عن خدمات تمكن الموظف من اجراء كل المعاملات التي كانت تقدّمها له إدارة الموارد البشرية ذاتيا و ذلك من خلال انشاء بوابة تمكّن المستخدم من الولوج إلى قاعدة البيانات و استخراج جميع الوثائق المتعلقة به مثل كشف الراتب و شهادة الخبرة كما تمكن مثل هذه التكنولوجيا من ربط قاعدة بيانات إدارة الموارد البشرية بمختلف أقسام المنظمة التي تمتلك بيانات تخص الموظفين.

2. إيجابيات رقمنة إدارة الموارد البشرية: تشير مختلف الدراسات الى ان لاستخدام التكنولوجيا الرقمية في ممارسات إدارة الموارد البشرية عدة إيجابيات و التي نذكر منها ما يلي: (Yioula, 2015, pp. 31-49)

- تخفيض تكاليف تخزين البيانات الخاصة بالموظفين.

- السرعة في استخراج و معالجة البيانات.

- التوقيت الدقيق في الحصول على البيانات و توفر البيانات

- التحليل الدقيق للبيانات يؤدي الى اتخاذ قرارات صائبة.

- اتاحة الفرصة لمواجهة افضل لمتغيرات البيئة.

- شفافية أنظمة المنظمة

- تخطيط فعال للوظائف.

3. سلبيات التكنولوجيا الرقمية:

رغم الفوائد الكثيرة التي أحدثتها التطورات الكبيرة في مجال التكنولوجيا الا ان هذا لم يمنع وجود سلبيات لهذه التكنولوجيا الحديثة و المتمثلة في ما يلي :

❖ مشكلة امن البيانات: تعني التكنولوجيا الرقمية أنه يمكن جمع وتخزين كميات هائلة من البيانات. يمكن أن يكون هذا معلومات خاصة تتعلق بالأفراد أو المنظمات. قد يكون من الصعب جداً الحفاظ على سرّيتها و مجرد خرق واحد يمكن أن يؤدّي بوصول كميات هائلة من المعلومات الخاصة إلى اطراف أجنبية.

❖ التعقيد: لم يعد من السهل التعامل مع الأجهزة التكنولوجية الحديثة نظرا للتعقيد فالسيارات الحديثة أصبحت عبارة عن كمبيوترات متحركة كما ان كما ان التعامل المستمر مع اعدادات الهواتف الذكية يمن ان يؤدي الى أخطاء مكلفة.

❖ مخاوف الخصوصية: أصبح من الأصعب أن تكون لديك خصوصية شخصية في العالم الرقمي، وهذا ما يزيد من مخاطر سرقة بياناتك الشخصية أو بيعها. إضافة الى عدة سلبيات أخرى كتضاؤل العلاقات الإنسانية حيث أصبحت الشبكات الاجتماعية تحل محل الاتصال الحقيقي كما ان البشر أقل قيمة في مكان العمل حيث يتم استبدال أدوارهم بالتكنولوجيا الحديثة الامر الذي يؤدي الى انخفاض في الأجور والبطالة للعمال العاديين وبالتالي زيادة سرقات الملكيات الفكرية والمشاكل الصحية حيث يمكن أن يؤدي استخدام التكنولوجيا باستمرار إلى الشعور بالألم والعزلة الاجتماعية، وربما حتى يكون عاملاً مساهماً في تكوين أعراض الاكتئاب. (عبدالسلام، 2017، صفحة 26)

4-التحديات التي تواجه عملية الرقمنة الإلكترونية للموارد البشرية:

تواجه إدارة الموارد البشرية ند التحول إلت أنظمة e-HRM ماموية مين التحديات والتي من الممكن أن تؤثر على نجاحها أو فشلها ومن ضمن هذه التحديات نذكر ما يلي:

- إلغاء الحدود بين قسيمي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات وتحسين مكانتها فعلى نظم الإدارة الخاصة بالموارد البشرية السابقة التي كانت مستقلة بذاتها وكان إستخدامها مقتصرًا على العاملين فيها تعد نظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية متاحة للجميع كما يمكنها إحداث تكامل بينها وبين مختلف الاجوانب الخاصة بنظم المؤسسة.
- تحويل تركيز قسم الموارد البشرية إلى العملاء وحاجة العاملين بالموارد البشرية إلى فهم طبيعة عمل الإدارة فقد يتسبب إدخال نظم الكمبيوتر في نقص الاتصال المباشر وربما يشعر الموظفين أن الإدارة قد قللت من اهتمامها بالعنصر البشري وتعد هذه بعض الامور التي يجب أخذها في الاعتبار عند تخطيط النظام وتنفيذه.
- الحفاظ على مستوى جودة الخدمة فهناك احتمال لانخفاض مستويات جودة الخدمة نتيجة لتحويل النظام من تقليدي إلى إلكتروني وتأمين المعلومات ضمان الوصول إلى النظام من قبل كافة العاملين ومن قبل ذوي الاحتياجات الخاصة التوافق مع المعايير المتعارف عليها خاصة عند بناء صفحات الويب مراعاة اختلاف الجوانب الثقافية خاصة عند العمل في بيئة دولية. (عبادالقادر، 2015، صفحة 20).

5.استراتيجيات مواجهة تحديات التحول الرقمي إدارة الموارد البشرية

ساهمت تطورات التكنولوجيا والتغيرات البيئية السريعة اعتبارا من منتصف القرن الماضي في التركيز على العنصر البشري ودوره في تحقيق النجاح والنمو لمنظمات الأعمال، وأدت هذه التطورات التقنية إلى ظهور عدد من الأعراض والمشكلات التي تحتم الاهتمام بالموارد البشري والتركيز على تدريبه والاهتمام بنظم الحوافز النادية والمعنوية لخلق بيئة ومناخ ملائم للتكيف معها. أن التحول الرقمي في منظمات الأعمال يؤثر تأثيرا قويا على المهارات البشرية المطلوبة، فأصبحت قدرة المؤسسة على التكيف والتواءم مع عملية بقائها في مجال الأعمال، أي أصبح يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية مسؤولية أكبر في تنمية التحول الرقمي هي المحدد الرئيسي لإستراتيجيات من شأنها مواجهة تحديات هذا التحول

التقني، كما أصبح لزاما عليها تبني دورا محوري في إعداد وتهيئة الموارد البشرية نفسيا واجتماعيا وفنيا لقبول هذا التغيير وتكييف معه، ومن هنا أصبح من الضروري إحداث توازن قدرات ومهارات الأفراد والتك جنبا إلى جنب مع التطورات التكنولوجية والتقنية .

ومن اهم الأسباب التي تتبناها الادارة الموارد البشرية بصورة استراتيجية لمواجهة تحديات التحول الرقمي، نذكر مايلي:

- إستراتيجية التدريب: وذلك لجعل الموارد البشرية ذات قدرات ومهارات ومعارف عالية المستوى لتمكها من التأقلم مع الابتكارات والتحولات التقنية وتقديم الأفضل في منتجاتها وخدماتها؛
- إستراتيجية التحفيز: بالرغم من أن مشكلة تحفيز الموارد البشرية وتحريك رغبا تهم قديمة قدم التنظيمات. إلا أن الاهتمام بها بطريقة، معرفية منظمة تطور حديثا في علم الإدارة وخاصة مع سرعة التغيرات التكنولوجية والتحولات التقنية السريعة، والتي أصبحت في بعض الأحيان تفقد لدى بعض الموارد البشرية الرغبة في العمل لعدم قدرتهم على التكيف معها واستخدامها بشكل جيد؛
- إستراتيجية بناء فرق العمل: هناك العديد من التحديات داخل منظمات الأعمال والتي تتطلب الأخذ بمنهجية فرق العمل ومن أهم هذه التحديات التحول التقنية التي أدت في أغلب الأحيان إلى نقص في الأداء لصعوبة التكيف معها، فنتج عن ذلك انخفاض المنظمة، فكان على عكس التصور الشائع من أن عملية بناء فرق العمل عبارة عن ملحوظ في الروح المعنوية للموارد البشرية داخل تجميع عدد من الأفراد وجعلهم يعملون مع بعضهم البعض، فإن هذه العملية وبمرورها بعدة مراحل، يحدث فيها النمو والنضج وصولا إلى مرحلة التكامل، وترتفع معنويات الأفراد بفضل التعاون وتبادل المهارات والخبرات. (مدوري، 2011، صفحة 106)

خاتمة:

لم تستثني تداعيات التحولات الرقمية إدارة الموارد البشرية التي باتت تلعب دور مركزي في بناء استراتيجيات أعمال المؤسسات، ومع تزايد أهميتها بات إلزاما عليها تبني أسلوب العمل الجماعي والانفتاح على مختلف أقسام و وحدات المؤسسات للتمكّن من مسايرة متطلبات بيئة الأعمال الرقمية وهو الامر الذي أدى الى تحوّل إدارة الموارد البشرية من وظيفة إدارية الى وظيفة استراتيجية لاسيما في المؤسسات التي تولي أهمية كبيرة للمورد البشري، فعمليات التحول الرقمي تصبح أكثر من ضرورة من أجل المنافسة وضمان المكانة السوقية، الا ان اعتمادها المطلق على التكنولوجيا الحديثة لا يعني بالضرورة نجاح مساعي التحول الرقمي وتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية حيث يجب على المؤسسات انشاء كفاءات قيادية قادرة على استغلال هذه التكنولوجيا لأجل تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية إضافة استفادتها من نقاط القوة التي يميّز بها قطاع البنوك والمتمثلة خاصة في التركيبة المتوازنة للموظفين وادراكهم لضرورة التحول الرقمي و يجب على هذه المؤسسات الأخذ بالتوصيات التالية:

- تعزيز ثقافة الابداع وانفتاح القادة على الموظفين من مختلف المستويات وادماجهم للمشاركة في مختلف مجالات الاعمال.
- التركيز على استقطاب الكفاءات ذات المهارات الرقمية في عمليات التوظيف وتبني أسلوب فرق العمل داخل المؤسسات من اجل تبادل المهارات بين مختلف الموظفين.

- التركيز على عمليات التدريب المستمر بهدف الاستغلال الأمثل لمزايا التكنولوجيا الحديثة و تطوير كفاءة الموظفين خاصة القدامى منهم ممن يفتقرون للمهارات الرقمية.
 - تكثيف البرامج التدريبية المتعلقة بالتقنيات الحديثة مثل الحوسبة السحابية و الامن السيبراني
 - المزج بين أساليب التدريب التقليدية والحديثة حيث بيّنت الدراسات ان الاعتماد الكلي على الأساليب الحديثة من شأنه منع تطوير مهارات التواصل بين المتدربين كما انها لا تمكن المتدربين من طرح انشغالاتهم بطريقة فعالة مثل الأساليب التقليدية.
 - الاعتماد على تجارب المؤسسات الرائدة في مجالات التحول الرقمي والاستفادة منها.
 - بناء نماذج قيادة رقمية قادرة على أحداث التحول الرقمي الناجح وتحويل الاستثمارات الرقمية إلى ميزات رقمية، كما يجب إن تبنى هذه النماذج القيادية الجديدة على أسس التسلسل الهرمي في اتخاذ القرارات.
- قائمة المراجع**

*évolution de la gestion des ressources humaines; Dans un Ouvrage 'La nature et l. (1993). Bélanger
.Gaëtan Morin °Ed .« Gestion stratégique et opérationnelle des ressources humaines » collectif*

Deotima, D. (2017). Digitalizing Human Resources through Gamification for employee engagement. *ELK Asia Pasific Journals*, 63.

Economy, O. (2015). *the digital transformation of people Management. available at*. Consulté le 6 2, 2022, sur <http://www.etransformation.fr/wp-content/uploads/2014/10/oxford-economics-digitaltransformation.pdf>.

George, D., & Andrew, M. (2014). Leading Digital ; Turning technology into Business transformation. . *Boston massachusetts : Harvard business review press . , 15.*

Heyong, F.-k. (2012). Enterprise cloud service architecture. *journal of Inf technol manag*, 13.

Julie, B. (2010). *Human resources Management and Technology*. Récupéré sur https://catalogue.pearsoned.ca/assets/hip/us/hip_us_pearsonhighered/samplechapter/0132270870.pdf.

Klaus, S. (2016). The fourth industrial Revolution. *World Economic Forum*, 11.

Kowalkiewicz, M. S., & Schulze, B. (2018). The Business Consequences of a Digitally Transformed Economy. *springer international publishing*.

Pichault, N. (2000). *Les pratiques de Gestion des ressources humaines*. Paris: Ed° Du Seuil.

RCIP. (2020). *Le Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP) Numériser Vos Collections : Version Pour les RCIP.*

Seyni, M. (2014). Impact of information technology in Human resources management . *Journal of Business management and information technology* , 4, PP 33-41.

Yioula, M. (2015). the use of social network sites as an E-recruitment tool. *journal of transitional management* , 20(1), pp 31-49.

إلهام باسي. (2007). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية في مصحة الفرابي. *مجلة علوم الإنسان والمجتمع* ، 6 (26)، 54.

ب عبدالقادر. (2015). دور الحكومة الإلكترونية في تفعيل إدارة الموارد البشرية. *مجلة الإدارة للتنمية والبحوث والدراسات* ، 9 (30)، 40.

بشير عباس العلق. (2005). *الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيق*. أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة.: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.

حسن عواد السريحي. (1999). *أتمتة المكتبات بمنطقة مكة المكرمة، دراسة مسحية*. المملكة العربية السعودية: الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع.

خالصة زاوي. (2016). تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعس المؤسسات الجزائرية. *مجلة البحث والتنمية وإدارة الموارد البشرية* ، 116.

خيرة بن يمينة، و إدوارد ناشد نشأت. (2019). دور الرقمنة والإدارة الإلكترونية في ترمين إدارة الموارد البشرية. *مجلة التعليم عن بعدى والتعليم المفتوح* ، 12 (7)، ص ص 67-100.

دسلر جاري. (2003). *إدارة الموارد البشرية*. (محمد سيد احمد عبد المتعال، المترجمون) الرياض: دار المريخ للنشر.

عبد اللاوي عبد السلام. (2017). *أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية*. الجزائر: صوت القانون.

عثمان يوسف الحجي. (1993). أثر تطبيق الأتمتة في الأداء الوظيفي للمؤسسات الحكومية المستقلة بدولة الكويت. *تأليف رسالة ماجستير غير منشورة (صفحة 45)*. البحرين: جامعة الخليج العربي.

علي عبد الله. (2002). *إدارة الموارد البشرية*. ص ص 8-9.

علي غربي. (2000). *تنمية الموارد البشرية*. دار الهدى للنشر.

علي محمد ربابعة. (2003). *إدارة الموارد البشرية تخصص نظم المعلومات الإدارية*. عمان: دار الصفاء للنشر و التوزيع.

- ف طويهي. (2015). اثار إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء بتيارت.
- ليلى بوعلي. (2015). دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة : مؤسسة الاسمنت بباتنة للفترة 2011-2013. *مجلة الباحث الاقتصادي* ، 58.
- محمد زايد عادل. (2003). *إدارة الموارد البشرية: رؤية استراتيجية*. جامعة القاهرة، الاسكندرية.
- محمد سعيد. (2017). *البعد الاستراتيجي لتنمية وإدارة الموارد البشرية في ظل تحديات العولمة*. *مجلة اقتصاديات المال و الاعمال* ، 166- 180.
- محمد سعيد أنور سلطان. (2003). *إدارة الموارد البشرية، الجامعة الجديدة للنشر*. الإسكندرية.
- مصطفى ريجي عليان. (2007). *أساسيات الإدارة المعاصرة*. عمان: دار صفاء للنشر.
- ليف رسالة ماجستير (صفحة 106). الجزائر.
- يوسف يعقوب. (1996). أثر تطبيق الأتمتة في الأداء الوظيفي للمؤسسات الحكومية المستقلة في دولة الكويت. *مجلة التعاون* ، 44.

مفهوم الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي والرقمنة في تطور الموارد البشرية "

فطيمة بوغولة: ط.د كلية الحقوق جامعة الجزائر-1- بن يوسف بن خدة -سعيد حمدين-

مقدمة:

إن إدارة الموارد البشرية في ذلك النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المؤسسة من القوى العاملة، والعمل على توفيرها بالأعداد والكفاءات التي تتناسب مع احتياجات المؤسسة، والعمل أيضا على استخدام تلك الموارد استخداما

فعالاً في تحقيق الإنتاجية، وتواجه إدارة الموارد البشرية في عصرنا الحالي تحديات كبيرة في العام والخاص، كالتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية، وهي تغيرات سريعة ومعقدة.

وفي ظل هذه التغيرات التي يمر بها الاقتصاد العالمي إلى جانب التغيرات التقنية التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات وخاصة الانترنت والتطور في الفكر الإداري، فإن إدارة الموارد البشرية تتعرض لتغيير جذري في مفاهيمها وسياساتها واستراتيجياتها وممارساتها، وبالتالي فبظهور الانترنت وتطور تكنولوجيا المعلومات وأساليب الاتصال، وتحويل وظائف التسويق والمحاسبة والعمليات المختلفة إلى أعمال إلكترونية، ومع زيادة التحول التكنولوجي الرقمي المؤسسات، أصبح من الضروري تحويل الوظائف والملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية، وأصبحت العلاقات بين الإدارة العمومية والمؤسسات والنقابات والعاملين والزبائن تتم عن طريق الشبكات الداخلية والخارجية والانترنت.

وظهر إلى الوجود مصطلحات جديدة مثل الإدارة الإلكترونية-الأعمال الإلكترونية، التسويق الإلكتروني إدارة الموارد البشرية إلكترونية (E-HRM)، الاستقطاب الإلكتروني، التعليم الإلكتروني والعديد من المسميات الجديدة التي تتعلق كلها بهذا التطور، ويطلق على استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية أو إدارة الموارد البشرية إلكترونية (مصطلح E-HRM)، ويعني تطبيق التقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية ووظائفها.

ومن خلال ما سبق ذكره، تم طرح التساؤل والإشكالية التالية:

- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (أو إدارة الموارد البشرية إلكترونية) وما هو دورها؟

للإجابة على هذه الإشكالية تم

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

الإدارة لغة: مشتقة من الفعل "أدار" وأدار الشيء أي تعاطاه تولى السهر على حسن عمله "أدار المؤسسة".

والإدارة (Management) يقصد بها: "عملية التسيير، وهي تنسيق الموارد الكلية للمؤسسة وذلك بغرض تحقيق الأهداف المطلوبة لتلك المؤسسة من خلال تنفيذ مجموعة من الوظائف المتعلقة ببعضها مثل التخطيط، التنظيم، تدبير الأفراد، والتوجيه والمراقبة". وهو ما يؤكد حقيقة أن الإدارة هي المحرك الفعلي للوظائف داخل النظام.

ورغم حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية فقد تنوع تعريفها بين المفكرين والمهتمين الذين تعرضوا لهذا المفهوم. يعرفها البنك الدولي بكونها: "مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول على المعلومات، وزيادة الشفافية، وتعزيز المجتمع المدني".

ويبين هذا التعريف أثر الإدارة الإلكترونية في تغيير طريقة التواصل بين مختلف الفواعل داخل الدولة¹.

كما يمكن تعريفها على أنها "نظام إلكتروني متكامل يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لتحويل كافة الأعمال الإدارية التقليدية إلى أعمال إلكترونية تعتمد على التكنولوجيا الرقمية والحديثة".

أما بالنسبة إلى الإدارة الإلكترونية في القطاع العام فيمكن القول أنها "رؤية جديدة لمفهوم الإدارة العامة في عصر المعلومات، تعمل على تمكين جميع المؤسسات والوزارات والهيئات العامة من ممارسة كافة أعمالهم وتعاقباتهم وتقديم أفضل الخدمات للجمهور مع أفضل استغلال للوسائل الحديثة المتاحة للتكنولوجيا والاتصال، من خلال توظيف ما هو متاح معنويًا وبشريًا وماديًا في المجال الإلكتروني الحديث لاستغلال الوقت والجهد والمال على أفضل وجه لتحقيق المصلح العامة"².

المطلب الثاني: خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية

تنصف الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية، وتنعكس هذه الخصائص على المؤسسات التي تمارس الأعمال الإدارية الكترونياً، ومن هذه الخصائص:

1- السرعة والوضوح في تحقيق الأهداف

يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إمكان تحقيق أهداف المؤسسة بصورة عالية من خلال الاعتماد على الوسائل الإلكترونية الحديثة، وما تقدمه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من دعم ومساندة تساهم في وصول السريع للأهداف ومتابعة هذه الأهداف،

2- عدم التقيد بالزمان والمكان

إمكانية المراجعة طوال ساعات اليوم، فمواقع الإدارة متاحة عبر الإنترنت ويقوم الحاسوب بالإجابة على أسئلة المراجع ويتلقى منه معاملاته ببسر عبر قائمة من الخيارات والأوامر التي يتيحها.

3- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها

وذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من انجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة شبيهة تعليمية.

¹ عروسى وداد، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في الخدمة العمومية نموذج قطاع العدالة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسات عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور - الجلفة، 2019-2020، ص 11.

² قادة يزيد، اعمر مولاي، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاع العمومي خلال جائحة كورونا، دراسة تطبيقية مديرية الإدارة المحلية بولاية سعيدة، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، مخبر إدارة وتقييم أداء المؤسسات، جامعة سعيدة - مولاي الطاهر، المجلد 04، العدد 01، جوان 2021، ص 692.

وذلك بسبب الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها ، متعدية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال مما يعين الإدارة على تقديم الكثير من الخدمات لم تكن متاحة في السابق بسبب عوائق الإدارة التقليدية³.

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية هي الرغبة في زيادة كفاءة وفعالية نشاط المنظمات، وذلك عن طريق الانتقال من الأساليب التقليدية الورقية إلى أساليب حديثة ومعاصرة. تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال قصد تحقيق جملة من المكاسب والأهداف ونذكر منها:

- 1- تكريس الشفافية في الأداء والقضاء على البيروقراطية من حيث خفض فرص الفساد الإداري والتقليل من التعقيدات الإدارية.
- 2- تحقيق مبدأ العدالة في تقديم الخدمة بنفس الدقة والتكلفة والجودة والوقت، إلى جانب المساواة في المعاملة والتقدير والاحترام.
- 3- سهولة الوصول إلى الخدمة من خلال شبكات الاتصال من أي مكان وفي أي وقت⁴.
- 4- تبسيط الإجراءات داخل الإدارات، وهذا ينعكس إيجابا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، ومنه اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- 5- تسهيل اجراء الإتصال بين المصالح الإدارية المختلفة.
- 6- الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل المصالح المختلفة.
- 7- تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ، وهذا ما يؤثر إيجابيا على عمل الإدارة، ويعالج مشكلة تعاني منها أغلب الإدارات في عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين، حيث يتم الإستفادة منها في أمور أخرى.
- 8- سرعة الوصول إلى الوثائق والمعلومات بوجود نظام متكامل في أي وقت وأي زمان لتخفيف تكاليف الجودة وخدمتها⁵.

³ توفيق حناشي ، فارس قاطر، واقع الإدارة الالكترونية والمعوقات التي تقلل من تطبيقها مجلة روى الاقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة الجزائر، المجلد09، العدد 02، ص 334.

⁴ الشيكرو أيوب الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، بمخير تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية. جامعة لويس علي، البليلة2، الجزائر، المجلد 08، العدد01، 2019، ص 285.

⁵ بن مبارك ماية، دور المشرع الجزائري في تفعيل الإدارة الإلكترونية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة خنشلة، المجلد 8، العدد02، ص 74.

- 9- تخفيض تكاليف أداء الخدمة مع ميزة السرعة في إنجازها (توفير الجهد والوقت والنفقات).
- 10- ربط القطاع العام بالقطاع الخاص تحت مظلة واحدة بفضل البنية الإلكترونية التي تجمع القطاعين، فالقطاع العام بحاجة للقطاع الخاص ليحصل على حاجياته من السلع والخدمات، وهذا التواصل بين القطاعين يتم بصورة إلكترونية.
- 11- قدرة الحكومة الإلكترونية على توفير خدمات عامة متكاملة إلكترونيا.
- 12- السرعة في بناء الاقتصاد المبني على المعرفة وتكوين مجتمع المعرفة .
- 13- كفاءة الأداء الحكومي والإعداد للاندماج في النظام العالمي لمواكبة نظم المعلومات الحديثة المتبعة.
- 14- الارتقاء ثقافة المواطنين من خلال تشجيعهم على استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.
- المبحث الثاني: رقمنة التسيير للموارد البشرية.

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي.

الفرع الأول: تعريف التحول الرقمي

إن التحول الرقمي ليس مجرد استخدام التكنولوجيا الرقمية في مجال الأعمال وزيادة الاستثمار فيها، فالتكنولوجيا تعتبر أداة تمكن التحولات الرقمية فيما يجب على المؤسسات التي تسعى لخوض تجربة التحولات الرقمية أن تعرف كيف وكم تستثمر في التكنولوجيا من أجل استغلال الفرص المتاحة ، وعليه فقد تم تعريف التحول الرقمي على أنه التغيير الجذري والمتسارع في الشطة الأعمال و الممارسات و الكفاءات و نماذج الاعمال من الاستغلال الأمثل للتغيرات و الفرض الناتجة عن التكنولوجيات الرقمية و تأثيرها في المجتمع.

الفرع الثاني: أركان التحول الرقمي.

بنت الدراسات أن كل الشركات الرقمية اتبعت استراتيجيات محددة في مسارها الانتقالي إلى العالم الرقمي بحيث تشير النتائج إلى وجود خمسة أركان يجب توفرها من أجل إحداث التحول الرقمي و التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

1-استراتيجية الأعمال الرقمية.

2-الارتباط بين الموظفين و العملاء.

3-ثقافة الابداع.

4-التقنية أو التكنولوجيا الحديثة.

5-البيانات و التحليل.

المطلب الثاني: تطور إدارة الموارد البشرية.

شهد تطور إدارة الموارد البشرية عدة مراحل نتيجة للتطور التكنولوجي و التي يمكن تقسيمها إلى مايلي النظام الورقي:

في البداية كانت أنظمة الموارد البشرية قائمة على الورق ابن كانت تعمل بشكل مستقل و غير متكامل مع مختلف الوظائف الأخرى حيث كان يتم تخزين البيانات عادة على أجهزة الكمبيوتر⁶ المركزية كما كانت تعد التقارير الأولية بأساليب بدائية للغاية ، وكانت إدارة الموارد البشرية هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن البيانات.

الفرع الأول: بداية الكمبيوتر الشخصي.

في هذه المرحلة تم تحويل البيانات من الأنظمة الورقية إلى الكمبيوتر الشخصي و الشبكات المحلية ومع التقدم التكنولوجي تم إنشاء قواعد البيانات، كما طورت هذه التكنولوجيا أساليب كتابة التقارير و كشفالروائب و تتبع مسار الموظفين.

الفرع الثاني: نظام قواعد البيانات الإلكترونية.

ظهرت هذه المرحلة مع ظهور تكنولوجية قواعد البيانات المترابطة و التي تعلق تخزين مجموعة من البيانات في ملفات مختلفة ، بحيث كل صنف من الملفات يحوي أنواع محددة من البيانات و التي يمكن ربطها و بالتالي استخدام مختلف البيانات من مختلف الملفات من أماكن مختلفة و في هذه المرحلة أصبح استخدام الانترنت في تزايد و مع تزايد هذه التكنولوجيا تمكنت المنظمات من استغلالها أعداد التقارير المعقدة و زيادة الاندماج مع باقي اقسام

أولاً: تكنولوجيا شبكات الانترنت.

في هذه المرحلة بدأت العديد من الشركات تسعى لاحتضان تكنولوجيا الموارد البشرية أين تحت مزايا التشغيل الآلي معروفة على نطاق واسع للموارد البشرية و المناطق الأخرى من العمل، كما

تحول التركيز الى جعل أكثر المعاملات اوتوماتيكية لتحقيق الفعالية والكفاءات، إضافة إلى ذلك أصبحت مراكز الاتصال تستخدم أنظمة الاستجابة الصوتية على نطاق واسع إضافة إلى استخدام التطبيقات التي تمكن المستخدم الى الوصول إلى قاعدة البيانات من أي مكان و في أي وقت.

ثانياً: التحولات الرقمية لإدارة الموارد البشرية.

تسعى المؤسسات إلى الاستفادة القصوى من تجربة العملاء لضمان تقيهم و ولاتهم و رفع علامة المؤسسة ، الأمر الذي أصبح يستوجب على المؤسسات أن تعمل على إدماج موظفيها و خلق بيئة عمل مجردة تؤدي إلى خلق الرضي الوظيفي ، حيث أثبتت الدراسات أن الشركات ذات القوى العاملة عالية الأداء تتفوق على نظيراتها بنسبة 147 في المائة في الأرباح

ليلي ، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة، في مؤسسة الاسمنت بياتة،مجلة الباحث الاقتصادية ، العدد 6
03، 2013، ص 123.

لكل سهم و أن أفضل الشركات هي التي تتحرك بسرعة التقديم تجربة فائقة للموظفين يمكنها من خلالها دفع الابتكار والإنتاجية ورضا العملاء .

اتجهت إدارة الموارد البشرية إلى تحول جذري باعتبارها إحدى أهم الوظائف في المنظمات فهي مصدر توفير العنصر البشري و عنصر فعال في رحلة التحول الرقمي الذي تشهده المنظمات حيث بيت الدراسات أن التحولات الرقمية تؤدي إلى تغيير ثلاث مجالات رئيسية في إدارة الموارد البشرية.⁷

1-رقمنة القوى العاملة : و التي تمثل كيفية قيادة المنظمة للإجراءات الإدارية الجديدة كما تسمى " بحيث تشمل ثقافة الإبداع وتعزيز المشاركة و الممارسات الإبداعية التي تشكل شبكات عمل جديدة داخل المنظمة.

2-رقمنة مكان العمل : كيف يمكن للمنظمة من انشاء بيئة عمل جديدة التي تعزز الإنتاجية في ظل استعمال أدوات التواصل الحديثة و تعزيز روح المبادرة و الرغبة في المشاركة و الحس الهادف.

3-رقمنة المورد البشري : كيف يمكن للمنظمة من تحويل وظائف الموارد البشرية إلى وظائف يمكن

ممارستها بطريقة رقمية و أدوات رقمية و ابداع مستمران إدارة الموارد البشرية الان مطالبة بإعادة صياغة ممارساتها من التوظيف إلى القيادة و الأداء الوظيفي و هذا بالاستفادة من التطبيقات الرقمية و تجارب العمال المقنعة و كل هذا يجب أن يتم بالتركيز على إعادة هندسة المنظمة على أساس ثقافة فرق العمل و الاعتماد على تكنولوجيا تحليل البيانات لا سيما في مجال اتخاذ القرارات إضافة إلى التركيز على التنوع في الثقافات و التعلم و المسارات المهنية و فراعنة ممارسات إدارة الموارد البشرية تبني على خبرة الموظفين القدامي و ابداع المواهب الشابة حديثة العهد بالمؤسسة باعتبار أن القاعدة العمالية عبارة عن مزيج من الشباب و كبار السن الذين يمتلكون الخبرة في ميدان العمل و بالتالي مثل هذه المقاربات مطلوبة تقريبا في كل الشركات ، كما إن إدارة الموارد البشرية الرقمية تتطلب خبرة في مجال التكنولوجيات الرقمية و بالرغم من أن إدارة الموارد البشرية المبنية على الحوسبة

السحابية أصلت قيمة هائلة للمنظمات إلا أن هذا لم يعد يكفي في الوقت الراهن حيث بات بفكر الخبراء في إنشاء فرق عمل خاصة بتصميم الرقمي داخل قسم الموارد البشرية و بالتالي تكون السحابة عبارة قاعدة العمل و يقوم فريق التصميم الرقمي بهندسة الأعمال على حسب احتياجات الشركة .

-استراتيجية التحول إلى إدارة موارد بشرية الرقمية.

خاتمة:

من خلال هذه المداخلة الموسومة ب : " الإدارة الإلكترونية و ضرورات التحول الرقمي في إدارة المورد البشري " ، تم التوصل لمجموعة من النتائج، لم تستثنى تداعيات التحولات الرقمية إدارة الموارد البشرية التي باتت تلعب دور مركزي في

⁷حمد، س و سعيدة، ب ، البعد الاستراتيجي لتنمية و إدارة الموارد البشرية في ظل تحديات العولمة ، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال ، 2017،ص166- 180.

بناء استراتيجيات أعمال المؤسسات، و مع تزايد أهميتها بات لزاما عليها تبني أسلوب العمل الجماعي لأن قطاع البنوك من القطاعات الخدمائية فعمليات التحول الرقمي تصبح أكثر من ضرورة من أجل المنافسة و ضمان المكانة السوقية ، إلا أن اعتمادها المطلق على التكنولوجيا الحديثة لا يعني بالضرورة نجاح مساعي التحول الرقمي و تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية حيث يجب على المؤسسات إنشاء كفاءات قيادية قادرة على استغلال هذه التكنولوجيا لأجل تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، كما تم التوصل لمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي :

- 1- تعزيز ثقافة الإبداع و انفتاح القادة على الموظفين من مختلف المستويات، و إدماجهم للمشاركة في مختلف مجالات الأعمال.
- 2- التركيز على استقطاب الكفاءات ذات المهارات الرقمية في عمليات التوظيف .
- 3- تبني أسلوب فرق العمل داخل المؤسسات من أجل تبادل المهارات بين مختلف الموظفين.
- 4- وضع استراتيجية فعالة للتحول إلى إدارة موارد بشرية رقمية.

قائمة المراجع:

- عروسي و داد، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في الخدمة العمومية نموذج قطاع العدالة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص سياسات عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور – الجلفة-، 2019-2020.
- قادة يزيد ، اممر مولاي، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاع العمومي خلال جائحة كورونا، دراسة تطبيقية بمديرية الإدارة المحلية بولاية سعيدة، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، مخبر إدارة وتقييم أداء المؤسسات، جامعة سعيدة - مولاي الطاهر-، المجلد 04، العدد 01 ، جوان 2021.
- توفيق حناشي ، فارس قاطر، واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات التي تقلل من تطبيقها مجلة روى الاقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة الجزائر، المجلد 09، العدد 02.
- الشيكري أيوب، الإدارة الإلكترونية في الجزائر- تطبيقات وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات بمخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، جامعة لونيبي علي، البلدة 2، الجزائر، المجلد 08، العدد: 01 ، 2019.
- بن مبارك ماية، دور المشرع الجزائري في تفعيل الإدارة الإلكترونية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية بجامعة خنشلة، المجلد 8، العدد 02.
- ليلي، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة، في مؤسسة الإسمنت بباتنة ، مجلة الباحث الاقتصادي ، العدد 03 ، 2013.
- حمد، س و سعيدة، ب، البعد الاستراتيجي لتنمية و إدارة الموارد البشرية في ظل تحديات العولمة ، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال، 2017 .

الإدارة الالكترونية مقارنة مفاهيمية

بوشخشوخة الويزة طالبة دكتوراه علم اجتماع التربية جامعة العربي التبسي_تبسه_(الجزائر)

مقدمة:

يشهد العصر الحالي ثورة تكنولوجية رقمية أثرت على جميع مناحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتربوية ، وبات العالم في حلقة رقمية متصلة مع بعضها البعض في نظام رقمي عالمي يتعامل إلا بالأرقام والإحصائيات والتحليلات المعرفية الرقمية ، ووجد الإنسان نفسه مجبرا على التعامل مع هذا التحول في الأداء، ففرض عليه هذا التغيير تطوير قدراته المعرفية والعلمية للتلاؤم مع هذا التحول والاستفادة منه في تطوره وزيادة فعاليته في الأداء ، وخير مثال على ذلك أزمة كورونا وما ترتب عنها عند غلق كل المؤسسات حينها وجد الإنسان نفسه مجبرا على استخدام الإدارة الالكترونية لمواجهة هذه الأزمة الصحية في تعاملاته الإدارية ، حيث لعبت الإدارة الالكترونية دورا كبيرا في ديمومة العمل والإنتاج عن بعد في المؤسسات والإدارات ، فلا يمكن أن يبقى الفرد معزولا عن التغييرات والتحولات الرقمية في العالم ، فحتى نتعامل وتتفاعل معه لابد من أن نكون متمرنين على هذا التحول الرقمي ونسايره وإلا سنكون في فجوة رقمية كبيرة بعيدا عنه ويصعب التعامل معه حينئذ.

ومما سبق نطرح التساؤلات التالية:

_ ما المقصود بالتحول الرقمي ؟

_ ما المقصود بالإدارة الإلكترونية؟

_ ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهم خصائصها ومبادئها ؟

-ما هي أهدافها؟ وأهميتها؟

- ما المقصود بمتطلبات الإدارة الإلكترونية ومعيقاتها؟

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على:

- التحول الرقمي

_ الإدارة الإلكترونية. وخصائصها ومبادئها

_ أهمية ودور الإدارة الإلكترونية .

- متطلباتها ومعوقات تطبيقها .

أهمية البحث:

تكمن أهمية الموضوع في مواكبته لعصر التطور والتحول الرقمي، بالإضافة إلى تسليطه الضوء دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتفعيل الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية وغيرها.

-زيادة المعرفة العلمية وإمكانية تناقلها كتراث علمي عبر الزمن.

مفاهيم البحث:

مفهوم التحول الرقمي :

اصطلاحا:

يمثل التحول الرقمي تغيير جذري كبير في تقديم الخدمات وليس تغييرا تراكميا، حيث يساعد على تحقيق الاستدامة والتنافسية، بالإضافة إلى بناء مجتمعات فاعلة، لأنه يساعد في تقديم الخدمات بشكل أفضل وأسرع. فهو عملية انتقال المنظمات إلى نموذج يعتمد على الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات

ويشمل التحول الرقمي (Digital transformation) عملية تغيير المنتج أو طريقة تقديم الخدمة كليا، قد يكون استراتيجيا يتدخل في وظائف المؤسسة كلها، كما يغير المكونات الأساسية للعمل من حيث البنية التحتية، وطرق

التشغيل، وكيفية الحصول على الخدمة ، فالمستقبل الرقمي هو البديل العملي الوحيد المطروح أمامنا، فكل مستقبل
بني البشر مرتبط بهذا النمط الجديد (شديد، 2021).
المفهوم الإجرائي :

التحول الرقمي هو التحول من التسيير الإداري التقليدي اليدوي إلى التسيير الإداري الإلكتروني الشبكي الذي يعتمد
على الحواسيب والبرامج الإلكترونية وشبكات الانترنت.

الإدارة:

اصطلاحاً: للإدارة تعريفات كثيرة وفيما يلي نماذج من تعريفات وضعها كتاب إداريون من مختلف العصور والمداخل
وينتمون إلى مدارس إدارية مختلفة.

يعرفها فريدريك تايلور أبو الإدارة العلمية ومؤسس المدرسة الكلاسيكية فيقول الإدارة هي (المعرفة الدقيقة لما تريد
الرجال أن يعملوه ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها). أما

هنري فيعرفها فإبول الذي يعتبر بحق الأب الحقيقي للإدارة الحديثة فيعرفها قائلاً أن تقوم بالإدارة معناه أن تتنبأ أن
تخطط أن تنظم وأن تصدر الأوامر وأن تنسق وأن تراقب أما كونتز واودونيل فقد عرفا الإدارة بأنها (وظيفة تنفيذ
المهمات عن طريق الآخرين ومعهم).

ويتسم هذا التعريف بالبساطة ويؤكد حيوية العنصر الإنساني في العملية الإدارية إلا أنه يتناول بالإيضاح طبيعة
العملية نفسها وعناصرها المختلفة. (الموسوي، الإدارة المعاصرة الأصول والتطبيقات)
* الإدارة هي جهاز تنظيمي يعمل على تسيير وتنظيم أعمال المنظمة أو المؤسسة .

-الإدارة الإلكترونية :

هي جميع عمليات التحول إلى نداء الأعمال المؤسسية إلكترونياً عن طريق إعادة هيكلة أداء تلك الأعمال بما يحقق
التطور في الأداء الاقتصادي المرن، وحسن استغلال الموارد. (واخرون، دور الرقمنة والإدارة الإلكترونية في تهيئة إدارة
الموارد البشرية ، 2019، صفحة 67)

الإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تستخدم فيها التقنيات الحديثة مثل الكمبيوتر وشبكة الاتصالات المحلية والشبكة
العالمية للانترنت لأداء المهام الإدارية والتواصل بين الإدارة في مستوياتها الإشرافية والتنفيذية

كما تعرف بأنها تطبيق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة هياكل الإدارة لتنفيذ كافة الأعمال فيها إلكترونياً .
(القحطاني، تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم، 2017)

المفهوم الإجرائي:

الإدارة الكترونية هي إدارة رقمية عصرية ، ويطلق عليها بالإدارة الذكية التي تعتمد في انجاز الأعمال الإدارية على الحواسيب الآلية وشبكة الانترنت

1.أهداف الإدارة الالكترونية : (فداء، 2012)

- * إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية .
 - *تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها .
 - * تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة .
 - *تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها .
 - * تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
 - *توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين.
 - * توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.
 - * التعلم المستمر وبناء المعرفة .
 - * زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة إدارة كافة الموارد.
2. عناصر الإدارة الالكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية هي:

* الحاسب الآلي:

الحاسب الآلي عبارة على آلة إلكترونية ذات سرعة عالية جدا ودقة متناهية يمكنها قبول البيانات وتخزينها ومعالجتها للوصول إلى النتائج المطلوبة. (مسعود، 2008، صفحة 41)

* الشبكات الاتصالات:

ظهرت الشبكات كنتيجة طبيعة لتطور الحاسب الآلي، وزيادة سرعته وقدراته بشكل مذهل، مما يعني إمكانية استخدامه من قبل أكثر من مستفيد في نفس الوقت عن طريق وحدات إدخال مستقلة مختلفة مكانيا وزمانيا، وهذا يعبر عنه بالاتصال عبر شبكات أو التشغيل الشبكي.

وتعني كلمة شبكة هنا"توصيل مجموعة من الحواسيب معا بشكل مباشر بواسطة كبل مخصص، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحواسيب. (مسعود، 2008، صفحة 41)

3. دوافع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارات الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الانترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، لكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور، وإن هذا التحول ليس سهلاً بل عملية شاقة تعتمد على أساليب علمية تنحصر فيما يلي:

_ عامل الزمن:

لطالما كان لعنصر الزمن عقبة كبرى أمام الشركات والمؤسسات التي تخوض غمار المنافسة عالمياً أو محلياً بصدد تقديم منتج جيد ليس كل شيء في ظل تسابق المنافسين إلى تقديم منتج أفضل، فثم عنصر آخر كثيراً ما حسم المنافسة لصالح إحدى الشركات والمؤسسات، ألا وهو الزمن، (جيلاي، 2015، صفحة 80)

_ قفزة الحاسوب:

بقدر ما أدهش العالم هو ظهور الحاسوب في الخمسينيات القرن الماضي، بقدر ما تلاشت تلك الدهشة سريعاً أمام التطورات السريعة والقفزات المتتالية التي قفزتها تلك التقنية، وانعكست تقنية الحاسوب على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية التي بدأت تخرج من وضعها الاستاتيكي القديم، فبدأت الآلات تتوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل.

_ تطور الاتصالات:

ونعني بها الاتصالات الإلكترونية التي مرت بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه دوائر الإدارة سواء الحكومية منها أو الخاصة في متناول الأيدي، وبأقل تكلفة حول العالم. (جيلاي، 2015، صفحة 81)

_ انتشار الثقافة الإلكترونية:

هناك فجوة بين الأجيال واضحة في مجال الثقافة الإلكترونية، تتجه أعين أجيال اليوم على أجيال دول العالم المتطور، ولم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدم المساواة معها، وأن تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حوله، وبخاصة ما يتعلق بجانب المعاملات.

4. خصائص الإدارة الإلكترونية :

تعتبر الإدارة الإلكترونية Electronic Management نمطاً من أنماط الإدارة التي كانت لها آثارها الواسعة على المنظمات المختلفة ومجالات عملها وخاصة عمليات تهيئة أو إصلاح البنية التنظيمية مما يعكس عمق التغيير الجذري الذي تحمله تطبيقات الإدارة الإلكترونية وهي بذلك تتميز بعدة خصائص أهمها :

* الانتقال من منظومة المعلومات المحوسبة المستقلة إلى منظومة المعلومات المحوسبة الشبكية، حيث تحولت نظم المعلومات المحوسبة التي كانت تعمل في صورة منظمات مستقلة إلى نظم معلومات شبكية تستفيد من التقنيات المتقدمة في مجال شبكات الاتصالات والتبادل الإلكتروني للبيانات.

* الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية، بمعنى أن الإدارة الإلكترونية بإمكانها استخدام منظومات وتقنيات محوسبة تتضمن القدرة على استنباط المغزى العام من سياق المعلومات المنتجة.

* الانتقال من نظم المعالجة التحليلية التقليدية إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية، انطلاقاً من أن نظم المعالجات التقليدية لم تعد تناسب الطبيعة المتغيرة والسريعة للأعمال التي تتطلب تحديثاً مستمراً للبيانات وإنتاجاً مستمراً للمعلومات.

* العمل من خلال الشبكات، حيث تعمل الإدارة الإلكترونية من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات الحديثة مثل شبكة الإنترنت Intranet والاكسترنات Extranet.

* تحول المنظمات من الهياكل المركزية الوظيفية إلى الهياكل التنظيمية اللامركزية المرنة المستندة إلى المعلومات والعمل من خلال فرق العمل لا من خلال الفرد مهما بلغ نبوغه. وهكذا فقد أسهمت هذه التغييرات التكنولوجية المهمة في خلق أسلوب جديد للإدارة الحديثة، و كذلك فإن تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أسهمت في تغيير مضامين وظائف العملية الإدارية التقليدية إلى تغييرات جوهرية في وظائف التنظيم واتخاذ القرارات. (<https://www.new-educ.com>)

5. مبادئ الإدارة الإلكترونية :

ترتكز مبادئ الإدارة الإلكترونية على الكثير من المبادئ المهمة في عالم الإدارة والتي أشار إليها

بوحوش فيما يلي :

* تقديم الخدمات الأفضل للمواطنين: لتقديم الخدمة الأفضل والأحسن للمواطن يتطلب ذلك خلق بيئة جديدة فيها تنوع من المهارات والكفاءات، والتي تكون مهياً لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على المشاكل التي تواجه المؤسسة وتشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

* التركيز على النتائج: ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج واقعية على الأرض، وتحقيق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

* سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل من خلالها.

* تخفيض التكاليف: ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، قد يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

* لتغير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق والتنافس. (<https://www.jawad-book.com/2022/02/electronic-management.html>)

6. أهمية الإدارة الإلكترونية :

* تحسين مستوى أداء المنظمة الحكومية ، فالإدارة الإلكترونية تعمل على تحسين الخدمات الحكومية وتبسيط إجراءاتها بأقل وقت وبأعلى مستوى الأداء وبجهد أقل وبتكلفة أقل مما يبسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي يتم تقديمها للمواطنين وبالتالي تحقيق التواصل بين المنظمة الحكومية والمواطنين ، ويصب ذلك في تحقيق أهدافها وتيسير الأعمال والمعاملات الحكومية ويزيل الكثير من الشكاوي والمعوقات بها وانجاز الخدمات

* المرونة في عمل الموظفين بحيث يمكن للموظفين بسهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه والقيام بعملهم في أي وقت وفي أي مكان

* تسهيل طرق الاتصال والتواصل بين الدوائر وأقسام المؤسسات وخارجها والدقة والوضوح في انجاز الأعمال وتطبيق الإدارة الإلكترونية سيقبل من استخدام الأوراق في المؤسسات مما يعالج مشكلة التخلص منه والاحتفاظ به وتوثيقه.

* تقديم الخدمات للمواطنين بصورة أفضل وسريعة وتسهيل وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين كذلك.

* سيؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيد عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لفرص تواجب التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة.

* تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل الجهود من خلال وسائل البحث المتوفرة .

* حاجة الإدارة الحكومية إلى مزيد من الثقة المتبادلة بينها وبين المراجعين لها ورغبتها في تهيئة

أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومي مما يساعد تلك الإدارات على التوجه إلى الإدارة الإلكترونية نمطا جديدا فيه من الحياد والموضوعية والانضباط .

*تردي خدمات كثير من الإدارات وتعقيده إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها وجعلها أكثر سلامة ومرونة وتسهيل تقديمها للمواطنين. (<https://www.starshams.com/2021/06/electronic-management.html>)

7. متطلبات الإدارة الإلكترونية:

-البنية التحتية الإلكترونية : وتشمل البنى الداعمة للتجارة الإلكترونية الداعمة للتجارة الإلكترونية وعقد التعاملات التجارية عبر شبكة الانترنت ، ومن أبرز مكونات هذه البنية قطاع تقنية المعلومات والاتصالات (ICT) وتشمل شبكات

الاتصال السلكي واللاسلكي وأجهزة الاتصالات من فاكس وهواتف ثابتة ومتنقلة ، وكذلك أجهزة الحاسوب وبرامج التطبيقات والتشغيل ، وخدمات الدعم الفنية (عليان، 2012، صفحة 70)

- قناعة ودعم الإدارة العليا للمنشأة : ينبغي على المسؤولين بالمنشأة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى الكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحويل إلى الإدارة الالكترونية .

- تدريب وتأهيل الموظفين : الموظف هو العنصر الأساسي للتحويل إلى الإدارة الرقمية لذا لابد من تدريب وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الالكترونية المتوفرة ، وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين وتأهيلهم على رأس العمل .

- وثيق وتطوير إجراءات العمل :لابد من توثيق جميع الإجراءات ، وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل . (عليان، 2012، الصفحات 36-70)

8. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

*المعوقات الإدارية:

وتتمثل في ضعف اهتمام الإدارة العليا بمتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتعقد الإجراءات الإدارية وافتقار التشريعات واللوائح المنظمة لبرامج الإدارة الإلكترونية، كذلك انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.

*المعوقات التقنية: تتمثل في ارتفاع التكلفة للأجرة والمعدات، مشاكل التشغيل و الصيانة، مقاومة العاملين للتقنية نتيجة الخوف على مصالحهم، قلة بيوت الخبرة والاستشارات. (الهوني، 2018، الصفحات 24-35)

*المعوقات البشرية: وتتمثل بقلة العاملين الذين يلمون بالمهارات الأساسية للحاسب الآلي وشبكة وشبكة الانترنت.

*المعوقات المالية:

والمتمثلة في ارتفاع تكلفة خدمة الصيانة، قلة الموارد المالية، محدودية المخصصات المالية للتقنية والتدريب والتطوير، نقص الأيدي الماهرة. (الهوني، 2018)

وتبقى أكبر معيق لتطبيق الإدارة الالكترونية هو البشر لأنه إذا لم يوجد بشر له خبرة رقمية وقادر على التكوين والتدريب في مجال الرقمية والمعرفة الالكترونية ستعجز أي ادارة أو منظمة على التحول الإداري الرقمي .

خاتمة:

إن التحول الرقمي في الإدارات والمنظمات يحتاج إلى تطوير كفاءات العاملين وتوفير الإمكانيات المادية والتقنية لهذا التحول من جهة ، ومن جهة أخرى مع مواصلة هذا التحول الرقمي يؤدي إلى الرفع من كفاءة العاملين التقنية مما يدفعهم للتعلم الذاتي واستخدام التكنولوجيا الرقمية في لتحسين أدائهم . لذلك وجب ما يلي :

- توفير البنية التحتية للإدارة الرقمية من شبكات الانترنت والحواسيب الآلية ، والبرامج الالكترونية والصيانة الدورية لها.

- تعزيز الثقافة الرقمية عند الموظفين من خلال تكثيف العمل الرقمي والتواصل الرقمي بين العمال والمنظمة .

- تدريب المورد البشري عن طريق مراكز التدريب وبرمجيات التعلم ودوريات تعليمية متعددة التخصصات.

وتبقى الدول العربية في فجوة رقمية مع العالم المتقدم الذي يمتلك الرقمية ويمارس هذا التحول في نظمه ومؤسساته ، وما علينا الا أن نعيد في تكوين العنصر البشري حسب هذه التحولات التكنولوجية الجديدة وإلا سنقع في الاغتراب الرقمي في هذا العالم الرقمي .

قائمة المراجع:

(2022/4/18) على 8:30. تم الاسترداد من <https://www.new-educ.com>

(2022/4/24) على 22:25). تم الاسترداد من <https://www.jawad-book.com/2022/02/electronic-management.html>

(2022/4/16) على 12:22). تم الاسترداد من <https://www.starshams.com/2021/06/electronic-management.html>

بوزكري جيلالي. (2015). *الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق*. أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، تخصص ادارة وتسويق ، جامعة الجزائر 3.

حسن علي عبد السلام عمران ومحمد عيسى الهوني. (2018). *معوقات تطبيق الادارة الالكترونية*. مجلة دراسات وأبحاث في العلوم الانسانية والاجتماعية ، 24-35.

خليفة بن صالح مسعود. (2008). *المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الحكومية*. السعودية : كلية التربية جامعة أم القرى .

خيرة بن يمينة واخرون. (2019). *دور الرقمنة والادارة الالكترونية في تامين ادارة الموارد البشرية*. مجلة التعليم عن بعد المفتوح ، 17-100.

خيرة بن يمينة واخرون. (2019). *دور الرقمنة والادارة الالكترونية في تامين ادارة الموارد البشرية*. مجلة التعليم عن بعد المفتوح ، 67-100.

ربيعي مصطفى عليان. (2012). *البيئة الالكترونية*. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

سنان الموسوي. (بلا تاريخ). الادارة المعاصرة الأصول والتطبيقات. 23. عمان، الأردن: دار مجدلاوي.

فداء محمود فداء. (2012). الادارة الالكترونية. عمان، الاردن: دار البداية ناشرون وموزعون.

مصطفى محمد علي شديد. (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الادارة العامة للمرور بالقاهرة. المجلد 22 (4)، 194.

منصور بن عوض القحطاني. (1438هـ). تطبيق الادارة الالكترونية بالادارة العامة للتعليم. مجلة العلوم التربوية ، 12.

منصور بن عوض القحطاني. (2017). تطبيق الادارة الالكترونية بالادارة العامة للتعليم. مجلة العلوم التربوية ، 12.

التحول الرقمي في ادارة الموارد البشرية : مدخل مفاهيمي

ط.د ثامري أحلام وط.د حريزي ريمة عفاف . جامعة الجلفة

مقدمة :

في ظل العولمة والتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، التي أصبحت محو أساسي في عملية الإدارية، وخاصة إدارة الموارد البشرية التي انتقلت من الممارسات التقليدية لوظائفها الى دمج تكنولوجيا المعلومات فيانشطتها،منتوظيف وتدريب وتقييم وتعويضات، الى ممارسات الكترونية لوظائفها وذلك للمزايا التي يحملها هذا التحول الرقمي من تقليل للجهد والوقت والتكاليف وتحسينا لجودة الخدمات ،إنطلاقا مما سبق ولتسليط الضوء على مفاهيم المتعلقة بكل من التحول الرقمي وادارة الموارد البشرية الالكترونية، وضعنا الحاور التالية:

▪ المحور الأول: مفاهيم حول التحول الرقمي

▪ المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية

▪ المحور الثالث: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

مفاهيم حوا التحول الرقمي :

تعددت مفاهيم التحول الرقمي من وجهات نظر مختلفة حيث يعتبره البعض بإعتباره تداخل مجموعة من التقنيات الرقمية منها الذكاء الاصطناعي الحوسبة السحابية وغيرها. ويعرف التحول الرقمي أنه : مشروع حكومي يشمل كافة خدمات القطاعات والمنظمات المختلفة في الدولة من خلال تحويل الخدمات الحيوية المرتبطة بالأفراد والمنظمات والاستثمارات من شكلها التقليدي الى شكلها الإلكتروني الذي بالإعتماد على التقنيات المتطورة والحديثة بإستخدام الأنترنت ووسائل التقنية المتعددة (البلوشية ، الحراسي، و العوفي، 2020، صفحة 4)

ويعرفه De la Peña & Cabezas من وجهة نظر منظمية أنه عملية تغيير تكنولوجي وثقافي الذي تبناه المنظمة للإرتقاء بمستوى عملاتها الرقمية. كما عرف إبراهيم والحداد، أنه إستخدام تكنولوجيا في المؤسسات والهيئات الحكومية والقطاعات العامة والخاصة. (المطرف، 2020، صفحة 162) فالتحول الرقمي بالنسبة للمنظمات هو عملية إستفادة من التقنيات الحديثة لتكون أكثر مرونة في العمل ومواكبة التغيير والمنافسة والإبتكار لتحقيق النجاح والتفوق على

منافسها. (يوبيا و بودبزة ، 2019 ، صفحة 49) ويرى Mark Samuels أنه عملية إستخدام التقنيات لإعادة صنع العمليات والأنشطة لتصبح أكثر كفاءة وفعالية (ياسر ، 2019 ، صفحة 2013)

❖ خصائص عملية التحول الرقمي :

- ✓ يوفر التحول الرقمي مجموعة من المميزات للمنظمات والخصائص تميزها عن غيرها من المنظمات التقليدية نذكر أهمها :
- ✓ قدرة المنظمة على مواكبة وتكيف مع بيئة الأعمال التي تتسم بسرعة التغير والتنوع
- ✓ التميز: أي إمتلاك المنظمات والدول مقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية
- ✓ التقنية العالية: تزود المنظمات بتقنيات معلومية عالية التصنيف
- ✓ عابرة الحدود: أي يمكن التحول الرقمي الدول والمنظمات طرح خدماتها ليستفيد منه الغير
- ✓ تحقق منظمات الدول المتحولة رقميا مبدأ الشفافية والنزاهة لوضوح الأدوار والمسؤوليات عكس الإعتماد على التسلسل الهرمي التقليدي . (المطرف ، 2020 ، الصفحات 164-165)
- ✓ يوفر التحول الرقمي التكلفة والجهد بالإضافة إلى تنظيم الكفاءة التشغيلية كما يحسن الجودة وتبسيط الإجراءات للمستفيدين مع خلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة بعيدا عن طرق التقليدية في تقديم الخدمات (سامي ، 2020 ، صفحة 75)

❖ متطلبات تحقيق التحول الرقمي:

يعتمد التحول الرقمي للمنظمات على مجموعة من المتطلبات اللازمة لتحقيقه ومن أجل معرفة كيفية دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة المجالات والخدمات وبالتالي التحول الرقمي يتطلب مايلي (عبد الرحمان و الغبيري ، 2020 ، الصفحات 17-18):

- تحديد الرؤية : تحديد الأهداف أي توضيح ما تريد المنظمات أن تكون عليه مستقبلا
- المراجعة المستمرة لخطة التحول الرقمي
- ضرورة الدعم القيادي والإداري لعملية التحول الرقمي من خلال تركيز القيادات والمسؤولين على الممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا
- توفير الموارد البشرية والمالية والمادية والتشريعات اللازمة
- الإعتماد على هياكل تنظيمية مرنة والإبتعاد على الهياكل المعقدة والتركيز على فرق العمل الفعالة
- بناء إستراتيجية التحول الرقمي في ضوء تحليل السوق وإحتياجاته وتحليل نقاط القوة والضعف ومسح الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية
- التركيز على البعد التكنولوجي وتجديد البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات بتوفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة .
- تنمية الموارد البشرية من خلال تنمية المهارات والقدرات الذاتية
- تغيير الثقافة التنظيمية السائدة وذلك من خلال نشر ثقافة إستخدام التكنولوجيا والأنترنت وإدارة الثقافة كميزة تنافسية .
- إن نجاح عملية التحول الرقمي لاتعتمد على فاعلية عملية التحول فقط وإنما يتطلب الأمر قدرات ومهارات للقيادات وأعضاء المجتمع وإيمانهم والتزامهم بعملية التحول الرقمي ومراحلها ومن ثم تطوير إستراتيجيات فعالة بهدف دمج تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في كافة مجالات وأنشطة المجتمع مفاهيم حول الإدارة الالكترونية:

مفهوم الادارة الالكترونية :

نستطيع تعريفها بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها الكترونيا عبر الشبكات . وإذا و بالنظر للتعريف الكلاسيكي للإدارة بحيث تعتبر وظيفة انجاز الأعمال من خلال الآخرين، فانه بإمكاننا القول إن الإدارة الالكترونية هي وظيفة انجاز الأعمال باستعمال النظم والوسائل الالكترونية.ولذلك تعتبر عملية ديناميكية مستمرة لتحسين انجاز الأعمال من خلال استخدام شبكات الاتصالات وفي مقدمتها شبكة الانترنت فالصفة الديناميكية المتجددة للإدارة الالكترونية تأتي من طبيعة تكنولوجيا المعلومات التي تخضع للتغيير المستمر(غالبا، 2017، صفحة 10)، و تعرف على أنها انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات باستخدام تكنولوجيا المعلومات عبر شبكة الانترنت والانترنت الذي يؤدي إلى خفض تكلفة الوقت والجهد للعملاء وتحسين أسلوب أداء الخدمات وزيادة الشفافية (غريبي و رينوبة، 2016). عملية منهجية تعتمد على تنفيذ كل المعاملات والأعمال التي تتم بين الأفراد و المنظمات باستخدام كل الوسائل الالكترونية (قوراري و بن عبو، 2020). استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بغرض تسهيل الحصول وتقديم المعلومات للعملاء والمؤسسات وتقديم الخدمات بأكثر فعالية وكفاءة(عميروش، 2018).

الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات من اجل للقيام بمختلف الأنشطة التنظيمية من اجل تقديم المنتجات لطالبيها من خلال الحاسب الآلي والسعي من اجل تخفيف حدة المشكلات الناتجة عن تعاملات مع الأفراد مما يساهم في تميز الأداء المؤسسي (بن قسي، 2017).الإدارة الالكترونية التحول من الإدارة التقليدية أي الإدارة بالأوراق إلى إدارة تعتمد في معاملاتها على تكنولوجيا المعلومات والاتصال و مواكبة التقنيات الحديثة وذلك من اجل تحسين الأداء وتسهيل مختلف العلاقات داخل وخارج المنظمة و تحقيق أهداف المنظمة بأقل وقت وجهد.

مكانة الإدارة الالكترونية من الإدارة التقليدية :

الإدارة الالكترونية هي امتداد للإدارة التقليدية فالاختلاف في وسائل التسيير المستعملة والاستعانة بالالات والبرامج المطورة من اجل الرفع من كفاءة أدائها، أي ان الإدارة الالكترونية هي نتيجة التطورات التكنولوجية فهي تعتمد على المعلوماتية المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومختلف عناصرها، اما الإدارة التقليدية تعتمد على العناصر المادية اكثر والاتصالات المباشرة والمعاملات والمراسلات الورقية و تعتمد من اجل الحصول على أهدافها على العامل البشري بدرجة أولى (قعيد و بنين، 2018).

الجدول 1: الفرق بين الادارة التقليدية والادارة الالكترونية :

الميزة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة والمراسلة الورقية	شبكات الإتصال الإلكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
الحفظ	ملفات ورقية	ملفات إلكترونية
الوصول للبيانات	صعوبة الوصول	سهولة الوصول
الحماية	أقل حماية	حماية عالية جدا
درجة الاعتماد على الإمكانيات المادية	تعتمد على إستغلال الأمثل	تستخدم تكنولوجيا المعلومات
والبشرية	للإمكانيات المادية والبشرية في تحقيق أهدافها	والاتصال في تحقيق اهدافها
التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	إقتصادية على المدى البعيد
الجودة	أقل	عالية

المصدر:(عماري، 2018)

ان الفرق الجوهرى بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمزايا التي يمنحها للإدارة في ظل تبنيها لتلك التكنولوجيا، وهذا لا يلغي وجود صعوبات التحول الرقمي للإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية (عماري سمير، 2018) وتتمثل هذه الصعوبات في :

■ تكلفة إقتناء الأجهزة الإلكترونية

■ تكلفة إقتناء برمجيات المعلومات وأنظمتها

■ تكلفة تكوين وتوظيف موظفين متخصصين في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

مبادئ الإدارة الإلكترونية: تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي (بوعمامة و بوهدة، 2020):

➤ تقديم أحسن الخدمات وهذا يعتمد على بيئة عمل تتوفر على مختلف الكفاءات والمهارات من أجل حسن استخدام التكنولوجيا الحديثة:

➤ التركيز على النتائج تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في الواقع أي ان الإدارة الإلكترونية تخفف العبئ على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت ؛

➤ تخفيض التكاليف أي الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يعمل على رفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات مع تخفيض التكاليف؛

➤ التغيير المستمر و هو مبدأ أساسي حيث يجب مسايرة كل التغييرات والمستجدات من اجل كسب رضا المتعاملين وتحقيق التفوق التنافسي؛

➤ سهولة الاستعمال والاتاحة للجميع لكي يتمكن المواطن من الاستفادة من خدمات الإدارة الإلكترونية يجب ان تتميز بتبسيط الإجراءات.

أهداف الإدارة الإلكترونية:

أهم ما تسعى إليه الإدارة الإلكترونية تلبية احتياجات عملائها في الوقت والزمان المناسب والتخلي عن الأساليب التقليدية و تبسيط الإجراءات الإدارية. و من بعض الأهداف (كافي، 2011، صفحة 50):

➤ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات؛

➤ زيادة كفاءة العمل الإداري من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات؛

➤ استيعاب عدد اكبر من العملاء في وقت واحد؛

➤ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء؛

➤ القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد و تسهيل تقسيم العمل والتخصص به .

➤ محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمين لانجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية؛

➤ إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تكنولوجيا لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق؛

➤ الخروج برؤية وإستراتيجية واضحة من اجل الانطلاق بخطى ثابتة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية .

سمات الإدارة الإلكترونية: تناسب الإدارة الإلكترونية ظروف ومتطلبات القرن الحادي والعشرين والذي يتسم بإلغاء المسافات والعمل على تطوير فعالية وكفاءة المنظمات ، وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية لمواجهة المنافسة، والقدرة على

البقاء والاستمرار. الاستفادة من الفرص المتاحة ومواجهة التحديات الداخلية والخارجية.

وتتميز الإدارة الإلكترونية بسمات أساسية تمكنها من تحقيق هذه المتطلبات من بينها (رضوان، 2012):

- عدم وجود علاقة مباشرة بين الأطراف المتعاملة؛
- تنفيذ كافة العمليات الإدارية والتنظيمية الكترونياً؛
- انتشار الوثائق وإحلالها محل الوثائق الورقية؛
- التفاعل المتكامل وتوسيع حدود التعامل؛
- الاعتماد المكثف على تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- زيادة القدرة على الابتكار والتجديد لمواكبة التغيرات؛
- الاستفادة من النظم غير التقليدية في دعم وتطور العمليات الإدارية .

مبررات تطبيق الإدارة الالكترونية:

يعتبر التحول من الإدارة التقليدية حلاً مناسباً من أجل تفادي مشاكل البيروقراطية وتبسيط إجراءات العمل أي الخروج من أزمات الإدارة التقليدية وزيادة كفاءة العمل الإدارية. و من أهم أسباب التوجه الإدارة الالكترونية نذكر (مخوف، 2019):

- تدني مستوى العديد من خدمات الإدارة وتعقيده مع وجود الضرورة الملحة التي تستدعي تبسيط إجراءاته وتسهيل تقديمها؛
- الحاجة الى وجود الثقة المتبادلة بين الإدارة و المواطنين والرغبة في تهيئة أجواء تسودها الشفافية والموضوعية والانضباط؛
- الحرص على مساندة خطط التنمية وبرامجها في دول العالم التي تعتمد على التقنيات الحديثة مما يستلزم تنمية الكوادر و توفير لهم البنية الأساسية التقنية؛
- الاستفادة من فرص التي تخلقها التوجه الإدارة الالكترونية وتوجيهها لدعم الاقتصاد الوطني؛
- اختصار الإدارة الالكترونية لوقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة و توفيرها الدقة والوضوح ودعمها للثقافة التنظيمية لدى العاملين.

ثالثاً: إدارة الموارد البشرية إلكترونية : e-HRM:Electronic Human Resource Management

تعرف الموارد البشرية كما اشار محمد الصيرفي بأنها الأفراد الذين توظفهم المنظمة لتنفيذ مختلف الوظائف والواجبات مقابل الأجور والرواتب والحوافز والمكافآت، وعرفها وصفي عقيلي مجموع الأفراد الذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها، " الموارد البشرية لأداء وظائفها. (عبد الرحمان، 2019)

في حين ان للتكنولوجيا تأثير عميق على عمليات إدارة الموارد البشرية وتدفعها لإتجاهات حديثة. فقد ساعدت التكنولوجيا، وخاصة شبكة الويب العالمية، في تغيير عمليات الموارد البشرية بما في ذلك تخطيط الموارد البشرية والتوظيف والإختيار وإدارة الأداء وتدقيق العمل والتدريب والتعويض. على وجه الخصوص، تستخدم معظم المنظمات الكبيرة الآن أنظمة التوظيف المستندة إلى الويب، مكنت هذه الأنظمة الجديدة المتخصصين في الموارد البشرية من تقديم خدمة أفضل لجميع أصحاب المصلحة (مثل المتقدمين والموظفين والمديرين)، وقللت من العبء الإداري في هذا المجال، كما مكنتهم هذه التغييرات من التركيز على استراتيجية الموارد البشرية. (Dianna & James , 2013)

تعددت التعريفات لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، حيث تمت الإشارة إلى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بإسم نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS) ، والموارد البشرية الافتراضية (M) ، وإدارة الموارد البشرية على شبكة الإنترنت ، وإدارة الموارد البشرية القائمة على الإنترنت ، على الرغم من أن الأدبيات تميز بين هذه الظواهر الإلكترونية والظواهر المستندة إلى الويب. من المهم الحصول على فهم واضح لما يشتمل عليه نظام معلومات الموارد البشرية، تم تعريف من قبل DeSanctis، 1986 انه نظام معلومات الموارد البشرية في البداية على أنه يشتمل على "نظام معلومات متخصص ضمن المجالات الوظيفية التقليدية للمنظمة ، وهو مصمم لدعم التخطيط والإدارة وصنع القرار وأنشطة التحكم في إدارة الموارد البشرية" ، في السنوات اللاحقة ، تم وصف نظام معلومات الموارد البشرية كنظام يستخدم للحصول على المعلومات ذات الصلة بالموارد البشرية للمؤسسة وتخزينها ومعالجتها وتحليلها واستردادها وتوزيعها ، وعلى الرغم من أن مصطلح HRIS لا يزال قيد الاستخدام اليوم ، هناك فرق مفترض بين أنظمة المعلومات المتكبرة لإدارة الموارد البشرية (HRIS) وتقنيات المعلومات المطلوبة لتطبيقات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الحالية. (Michelle , 2017&Paul)

يعتبر الحجم ومدى الوصول يمثلان فرقاً بارزاً بين نظام معلومات الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية. إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأدبيات الحالية تعبر عن هيكل الشبكة كميزة تعريف مركزية. على سبيل المثال ، عرّف Strohmeier إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أنها "تخطيط وتنفيذ وتطبيق تكنولوجيا المعلومات لكل من الشبكات ودعم اثنين على الأقل من الجهات الفاعلة الفردية أو الجماعية في أدائهم المشترك لأنشطة الموارد البشرية" و استخدم Lepak and Snell مصطلح "الموارد البشرية الافتراضية" ليشمل "هيكل قائم على الشبكة مبني على الشراكات ويتوسط فيه تقنيات المعلومات لمساعدة المنظمة في إكتساب رأس المال الفكري وتطويره ونشره". و يُنظر إلى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أنها طريقة لتنفيذ إستراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية في المنظمات من خلال الدعم الواعي والموجه للقوائم على تكنولوجيا الويب و / أو مع الإستخدام الكامل لها. (Michelle , 2017, pp. 2-&Paul)

(3)

إن مفهوم ادارة الموارد البشرية الكترونيا له مسميات تحمل نفس المعنى فمنهم من يطلق عليه في e-HR دراسات الاجنية المصطلح او Virtual HRM وآخرون يطلقون عليه HR Intranet او Web-Based HR. وهذا الإختلاف يقودنا الى جملة من التعريفات منها: (امونة، 2009)

- إستخدام تكنولوجيا مع وظائف إدارة الموارد البشرية
- الإتصال عنطريق التكنولوجيا الموجهة من خلال الشبكات بين المنظمة والعاملين فيما بمايتعلق بادارة الموارد البشرية .
- طريقة لتنفيذ إستراتيجيات وإجراءات وسياسات إدارة الموارد البشرية من خلال دعم موجه بتقنيات الويب يعرفها (wyatt) بانها تطبيق تكنولوجيا تمكن العاملين والمدراء من الدخول المباشر الى إدارة الموارد البشرية وخدمات المنظمات الأخرى من أجل الإتصال وتقييم الأداء وإدارة الفرق إدارة المعرفة والتعليم ولأغراض إدارية أخرى. وعرفها Strohmeier أنها عملية تخطيط وتنفيذ تكنولوجيا المعلومات لدعم على أقل شحصين أو مجموعة من الأفراد للمشاركة في إنجاز أنشطة الموارد البشرية. (امونة، 2009)

التطبيق العملي لإستراتيجيات وسياسات الموارد البشرية عن طريق الدعم الموجه والإستغلال الكامل لقنوات شبكات المعلومات الداخلية والخارجية والدولية. ومما سبق فإن تشمل في تعريفها نفس عناصر الإدارة الإلكترونية والتي تشمل دمج الادارة HRM بالتكنولوجيا ICT، والإعتماد على الشبكات والأنترنت لإستجابة لتغيرات بيئة الأعمال. (امونة، 2009). وعرفت أيضا أنها استخدام التكنولوجيا لدعم نشاط الموارد البشرية عبر دورة التوظيف بأكملها من الحصول على الموارد البشرية [التوظيف] ، إلى مكافأة [إدارة الأداء ، والأجور والمزايا] ، وتطوير [التدريب والتطوير ، وإدارة الوظائف] ، وحماية [الصحة والسلامة ، وعلاقات الموظفين] ، والإحتفاظ بالموارد البشرية [استراتيجيات الإحتفاظ ، التوازن بين العمل والحياة] (A. Chamaru ، 2010)

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي طريقة لتنفيذ إستراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية في المنظمات من خلال الدعم الواعي والموجه و / أو مع الإستخدام الكامل للقنوات القائمة على تكنولوجيا الويب ، لقد أثرت ثورة التكنولوجيا القائمة على الويب بشكل تدريجي ولكن حتمًا على وظيفة إدارة الموارد البشرية. تعمل تأثيرات هذه التقنية في جميع أنحاء الوظيفة. مع تحسن التكنولوجيا ، يمكن للمنظمات إستخدام أنظمة المعلومات لإدارة عدد أكبر من عمليات الموارد البشرية ، بطريقة فعالة بشكل متزايد للمساهمة في توافر المعلومات والمعرفة المهمة استراتيجيًا ، وبالتالي تحسين الميزة التنافسية.

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM هو نظام متكامل يغطي مجموعة كاملة من أنشطة الموارد البشرية لقسم الموارد البشرية. عادةً ما تحتوي إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على بعض تطبيقات تخطيط القوى العاملة ، وتوقعات العرض والطلب ، ومعلومات التوظيف ، ومؤهلات المتقدمين ، ومعلومات عن التدريب والتطوير ، وتوقعات الرواتب ، وزيادة الأجور ، وعلاقات العمل / الموظف ، والمعلومات المتعلقة بالترقية حيث أكدت الدراسات الحديثة أيضًا أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعمل على تحسين صياغة الإستراتيجية واتخاذ القرار لأنشطة الموارد البشرية. و يتطلب الإعتماد الناجح لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية توافر متخصصين مهرة في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمة. نظرًا لأن عدم فهم وظائف النظام وميزاته قد يكون عقبة رئيسية في إعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Kadar ، 2018)

بشكل عام ، بذلت محاولات مؤخرًا لإيجاد تعريف لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، كمظلة مفاهيمية للنهج الكامل لـ "ممارسة إدارة الموارد البشرية". لقد تطرق هذا التعريف تقليديًا إلى عملية التنفيذ والهيكلية لتحويلات الموارد البشرية المدفوعة بالتكنولوجيا ونتائج هذه الأنشطة التنظيمية في إنشاء هياكل شبكة الموارد البشرية في جميع أنحاء المنظمة (Strohmeier ، 2007). يواصل Boundarouk و Ruël (2009) هذه المناقشة بحجة الحاجة إلى إيجاد توافق في الآراء في تعريف يغطي تكامل إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات ، مع التركيز أيضًا على الموظفين والمديرين المستهدفين ، وغالبًا ما تكون القيمة التي تخلق المستهلكين للتقنيات المستندة إلى الويب: "مظلة مصطلح يغطي جميع آليات ومحتويات التكامل الممكنة بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات بهدف خلق قيمة داخل المنظمات وعبرها للموظفين والإدارة المستهدفين. " يُفترض أن تكون إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) قوة دافعة وراء إنشاء قيمة إدارة الموارد البشرية يقترح هذا التعريف تكامل أربعة جوانب:

1. محتوى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: يركز على نوع ممارسات الموارد البشرية وإستخدام تكنولوجيا المعلومات والمراسلات بينهما.

2. تنفيذ E-HRM: يركز على عملية اعتماد وتخصيص E-HRM من قبل أعضاء المنظمة.

3. الموظفون والمدبرون المستهدفون: يركز على مجموعات محددة من أصحاب المصلحة. نظرًا لأن منظمة الموارد البشرية الحديثة تتجاوز كلاً من قسم الموارد البشرية، وحتى المنظمة بأكملها، يجب أن يركز النهج الجديد على الإدارة المباشرة والموظفين الذين يشاركون بنشاط في استخدام تطبيقات.

4. E-HRM. عواقب إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: منظور متعدد المستويات ينظر إلى إنشاء قيمة E-HRM على أنه "إدراك بشكل شخصي من قبل المستخدم المستهدف الذي يركز على إنشاء القيمة.

وظائف .

■ وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: E-HRM

التوظيف الإلكتروني: يعتبر التوظيف الإلكتروني من أهم المجالات التي يمكن أن يتم فيها استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حيث حصل تحول جذري عالمي في طرق التوظيف اعتماداً على تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبدا التوظيف الإلكتروني ينتشر في الدول الغربية منذ بداية التسعينات، فالتوظيف الإلكتروني أو توظيف عبر الإنترنت هو ممارسة واستخدام شبكة الانترنت للبحث عن العمل جذب الموارد البشرية واجراء مقابلات التعيين وتوظيف الموظفين الجدد فيمكن من جذب عدد كبير من الموظفين المحتملين وباختصار هو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في توظيف الموارد البشرية اللازمة (بن خيرة، 2019)

التكوين الإلكتروني: ويعرف على أنه إدارة العملية التكوينية عبر الشبكة فعملية التكوين الإلكتروني تزيد من إمكانية وصول الموظفين إلى التكوين والتعليم، وذلك اختصاراً للوقت ولقلة تكاليف مع اشراكهم في عملية التكوينية حيث يمكن أن يكون التكوين الإلكتروني مزامناً أي بوجود علاقة مباشرة بين المكون والمتكون مع أجهزة الكمبيوتر أو باستخدام تكنولوجيا القاعات الافتراضية بالتحاضر عن بعد. (بن خيرة، 2019) ومن مزايا التكوين الإلكتروني في أنها موجهة للعمال في مكان عملهم أو في ترحالهم و متابعة العملية التكوينية وفق الاوقات المناسبة ممكن خارج اوقات العمل اثناء الراحة والعمل او في اي وقت وقيام بعملية التمكين وفق المكانات المالية والاقتصادية و (ومان، 2016)

فوائد ادارة الموارد البشرية الالكترونية: e-HRM

فوائد أنظمة eHRM كما هو متوقع، يُعتقد أن أنظمة eHRM توفر عددًا من الفوائد الرئيسية للمنظمات حيث جادل الباحثون والممارسون بأن هذه الأنظمة الجديدة تحقق الفوائد التالية: (أ) تعزز كفاءة الموارد البشرية، (ب) تقلل التكاليف، (ج) تقلل الأعباء الإدارية، (د) تسهل تخطيط الموارد البشرية، (هـ) تسمح لتخصصي الموارد البشرية بأن يصبحوا استراتيجية أو شريك تجاري في منظمات، على الرغم من هذه الفوائد العديدة، كما ان هناك نتائج غير المقصودة لإستخدامها مخاوف من أن هذه الأنظمة الجديدة تركز بشكل أساسي على الكفاءة واحتواء التكلفة، ولا تعزز فعالية عمليات الموارد البشرية (مثل أنظمة الاختيار). هناك أيضًا مخاوف من أن أنظمة eHRM قد لها تأثير سلبي على أعضاء بعض المجموعات المحمية (على سبيل المثال، المتقدمون للوظائف الأكبر سنًا) بالنظر إلى هذه الفوائد المحتملة والنتائج غير المقصودة، هناك حاجة إلى البحث لفحص فعاليتها، وتمكين المتخصصين في الموارد البشرية من تصميم أنظمة تلي أهداف المنظمات وجميع أصحاب المصلحة (Dianna & James, 2013). وذكر بير وآخرون. (1984) أربعة أهداف لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على النحو التالي (SEYED & KIARASH, 2012):

- الإلتزام العالي
- الكفاءة العالية
- فعالية التكلفة
- إرتفاع التطابق

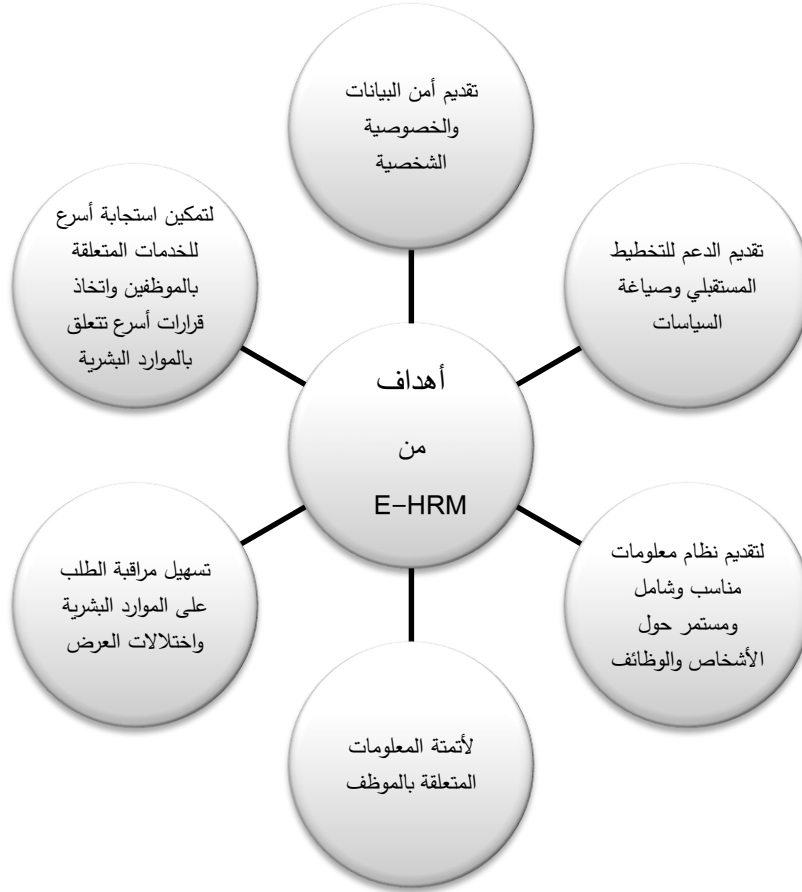
أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) ، هي واحدة من أحدث الموضوعات في علوم إدارة الموارد البشرية التي تم إنشاؤها بهدف تحسين الإجراءات من أجل تشغيل وظائف الموارد البشرية بشكل أسرع ، وخفض التكاليف و تحريرالموظفين من القيود الإدارية لتنفيذ الدور الإستراتيجي، حيث هناك أربعة متطلبات ضرورية يجب مراعاتها في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ؛ أولاً ، يُطلب من وحدات الموارد البشرية التركيز على الأسئلة الاستراتيجية ؛ ثانياً ، يجب أن تكون هذه الوحدات مرنة في صنع السياسات والإجراءات العمليات وثلثاً يجب أن تعمل وحدات الموارد البشرية بكفاءة وأن تكون على دراية بالتكاليف. رابعاً ، يجب أن تكون وحدات الموارد البشرية في خدمة المديرين والعاملين. باختصار ، يجب أن تركز هذه الوحدات على الإستراتيجية والمرونة وأن تكون فعالة وموجهة نحو العملاء في وقت واحد. يوضح الشكل 2 ستة أهداف أخرى لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية مستمدة من الأدبيات ذات الصلة متمثلة في: (Fahimeh ،

(2014)

- تقديم أمن البيانات والخصوصية الشخصية
- تقديم الدعم للتخطيط المستقبلي وصياغة السياسات
- لتقديم نظام معلومات مناسب وشامل ومستمر حول الأشخاص والوظائف
- لأتمتة المعلومات المتعلقة بالموظف
- تسهيل مراقبة الطلب على الموارد البشرية وإختلالات العرض
- لتمكين إستجابة أسرع للخدمات المتعلقة بالموظفين واتخاذ قرارات أسرع تتعلق بالموارد البشرية

الشكل 1: أهداف إدارة الموارد البشرية الالكترونية



(Fahimeh، 2014، صفحة 150)،

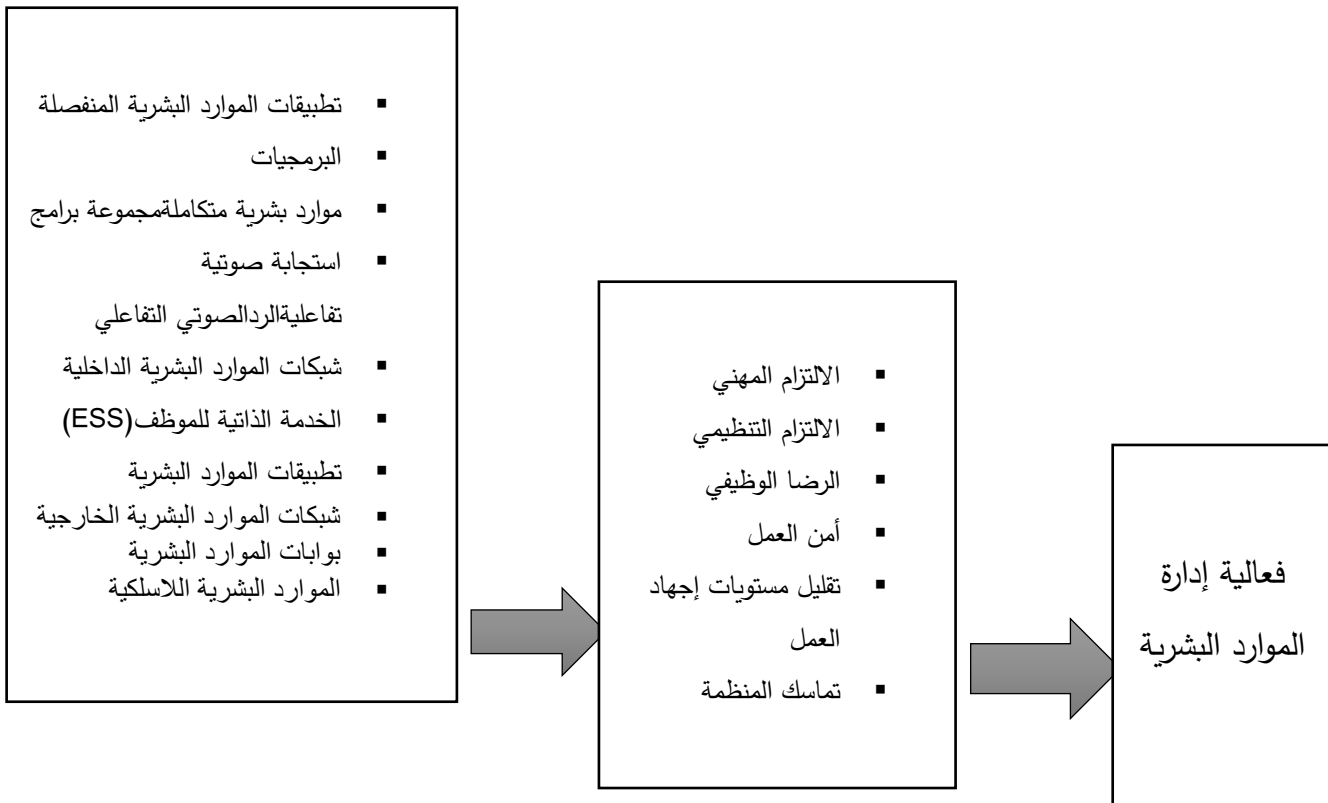
أنواع ادارة الموارد البشرية الإلكترونية: أفي عام 1998 ، اقترح Lepak و Snell ثلاثة أنواع من E-HRM على النحو التالي (SEYED & KIARASH, 2012, p. 4):

- 1- إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية ؛
- 2- إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلائقية؛
- 3- إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية ؛

تطبيقات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:توفر تطبيقات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مجموعة متنوعة من أنشطة الموارد البشرية الآلية التي تزيد من وظيفة الموارد البشرية بمرونة وسهولة ، حدد Davis(1997) الفائدة على أنها

نظام تطبيق محدد يزيد من أداء الموظفين الوظيفي في المنظمة. نتيجة لذلك ، يرى مستخدمو نظام E-HRM أنه مفيد وله التأثير الإيجابي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية يوضح الشكل التالي (الشكل 2) مختلف تطبيقات E-HRM التي يستخدمها مديرو الموارد البشرية في أنشطتهم الروتينية، تزيد أدوات البرامج هذه من النتائج التنظيمية من خلال جعلها أكثر التزامًا بالأهداف المحددة في بيانات مهمة المنظمة. يؤدي هذا إلى زيادة الرضا الوظيفي ، والإلتزام التنظيمي ، وتماسك الموظفين ، والأمن الوظيفي ، وتقليل مستويات ضغوط العمل ، والتسليم ، والتغيب عن العمل ، وما إلى ذلك ؛ وأخيرًا ، يؤدي إلى زيادة فعالية إدارة الموارد البشرية. (A. Sanayei و A. Mirzae ، 2008)

الشكل 2: نموذج لفعالية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية



المصدر: (A. Mirzae و A. Sanayei ، 2008 ، صفحة 93)

التنفيذ الناجح لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية واثارها:

وفقًا وآخرون (2009) ، هناك بعض العوامل التي تساهم في النجاح تنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في

المنظمات هي كالتالي:

1. مشاركة المستخدم
2. إعادة هندسة العمليات التجارية
3. التخطيط والإستراتيجية

4. التدريب والتعليم

5. إدارة التغيير

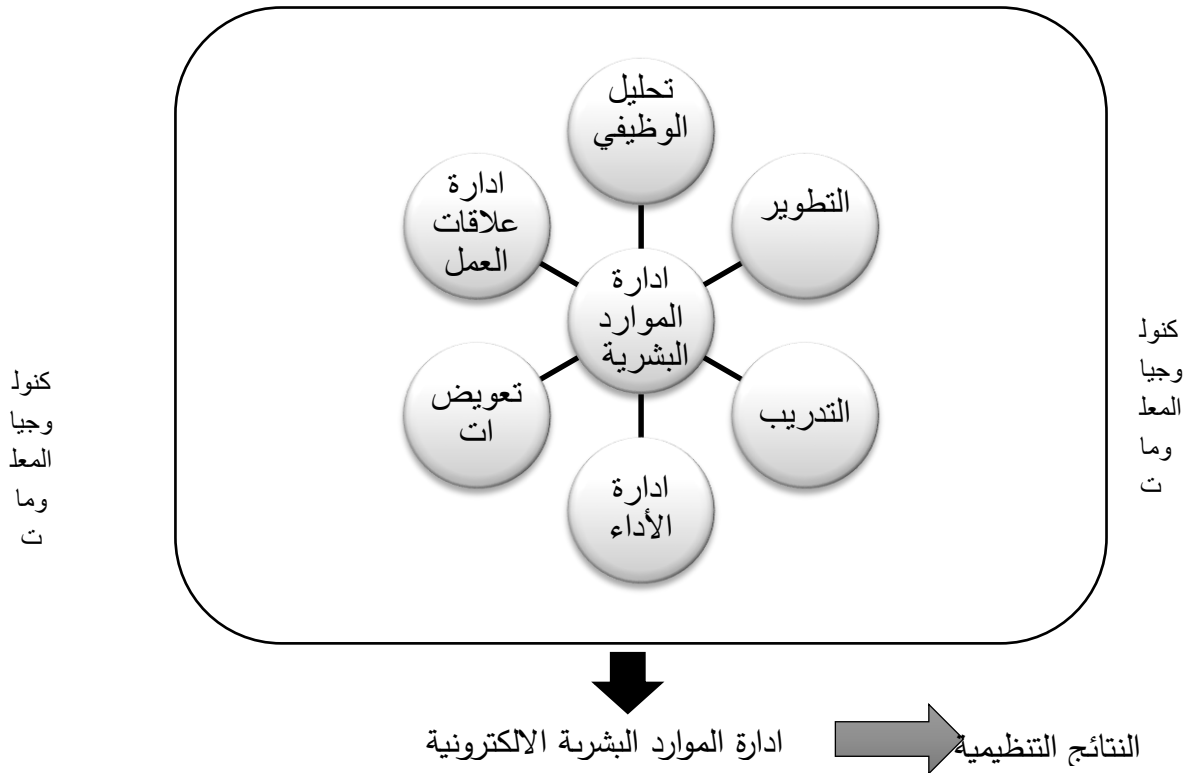
6. دعم الإدارة العليا

7. التواصل الفعال

8. إدارة المشروع

يتم دعم ممارسات الموارد البشرية هذه بواسطة تكنولوجيا المعلومات ، فهذا يعني أن مفهوم E-HRM يأتي إلى وجود تكنولوجيا المعلومات في تلك المنظمة مما يؤثر على النتائج التنظيمية ؛ كما هو موضح في الشكل 2 حيث دمج ممارسات الموارد البشرية مع تكنولوجيا المعلومات ، E-HRM ، يؤثر بشكل إيجابي على النتائج التنظيمية: (SEYED & KIARASH, 2012, p. 83)

الشكل 3: نموذج لفعالية إدارة الموارد البشرية الالكترونية
تكنولوجيا المعلومات



خاتمة:

في الوقت الحاضر ، يرتبط أداء إدارة الموارد البشرية (HRM) ارتباطاً مباشراً بالنجاح التنظيميين طريق تحويل أدوات وتقنيات إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، من خلال مساهمة كبيرة لتكنولوجيا المعلومات، وبالتالي التحول الى ادارة الموارد البشرية الالكترونية، حيثقوم المنظمات بشكل متزايد بتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) لتلبية احتياجات متخصصي الموارد البشرية والمديرين والموظفين في أنشطة الموارد

البشرية وذلك بهدف اكتساب مزايا تنافسية وتحقيق الاهداف الاستراتيجية من خلال دمج عمليات ادارة الموارد مع تكنولوجيا المعلومات، وبالتالي تنتقل وظائفها من طابعا التقليدي الى الطابع الالكتروني(استقطاب الالكتروني، التوظيف الالكتروني، التدريب الالكتروني) ومنهاختصار الجهد والوقت ، حيث انإدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها القدرة على تحسين الكفاءة التنظيمية والاستفادة من دور الموارد البشرية كشريك استراتيجي وتحقيق التطابق بين اهداف المنظمة والموظفين، وايضا القدرة على تحسين الكفاءة التنظيمية وحتما ذلك سيؤدي إلى تحسين الإنتاجية التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية .

قائمة المصادر والمراجع:

1. A. Chamaru , D. (2010). THE IMPACT OF ELECTRONIC HUMAN RESOURCE. *EKONOMIKA A MANAGEMENT*, 47-60.
2. A. Sanayei, & A. Mirzae. (2008). DESIGNING A MODEL FOR EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF E-HRM (CASE STUDY: IRANIAN ORGANIZATIONS. *International Journal of Information Science and Technology*, 80-98.
3. Dianna , L., & James , H. (2013). Emerging issues in theory and research on electronic human resource. *Human Resource Management Review*, 1-5.
4. Fahimeh , B. (2014). Electronic Human Resource Management System: The Main Element in Capacitating Globalization Paradigm. *International Journal of Business and Social Science*, 147-159.
5. Kadar , M. (2018). The Effects of Electronic Human Resource Management on Financial Institutes. *Journal of Humanities Insights*, 1-5.
6. Paul , P& ,Michelle , R. (2017) .Electronic human resource management: Enhancing .*SA Journal of Human Resource Management*.9-1 ,
7. SEYED , M., & KIARASH, F. (2012). ELECTRONIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: NEW AVENUES WHICH LEADS TO ORGANIZATIONAL SUCCESS. *A Journal of Multidisciplinary Researc*, 1-13.
8. ابراهيم قعيد، و بغداد بنين. (2018). الادارة الالكترونية مفاهيم اساسية ومتطلبات التطبيق. *الريادة لاقتصاديات الاعمال*، 4(2)، 155-139.
9. اسماء قوراري، و الجيلالي بن عبو. (2020). التوجه نحو الادارة الالكترونية ودورها في تطوير الخدمة العمومية دراسة حالة مركز الضرائب سعيدة. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا*، 16(24)، 85-75.

10. البلوشية , ن. , الحراصي, ن & , العوفي, ع. (2020). واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية. *مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا جمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج العربي*. 15-1, pp.
11. المطرف, ع. (2020). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الازمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر اعضاءهيئة التدريس. *المجلة العلمية لكلية التربية – جامعة اسيوط* *العدد 36* *العدد 7-158* , pp. 184.
12. حفصي عميروش. (2018). العلاقة بين البيروقراطية والادارة الالكترونية دراسة نظرية. *المجلة الجزائرية للدراسات السياسية*, 5(1), 297-316.
13. رملي مخلوف. (2019). متطلبات الادارة الالكترونية في العالم العربي واقع وافاق. *مجلة الاصاله للدراسات والبحوث*, 1(2), 132-150.
14. سامي, م. (2020). الجاهزية التنظيمية والتكنولوجية للجامعات ودورها في دعم الاقتصاد المعرفوتعزيز التحول الرقمي وفق رؤية 2030. *مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد (/) المجلد 06*. 107-66.
15. سعد ياسين غالب. (2017). *الادارة الالكترونية*. عمان: دار اليازوري.
16. طارق بن قسي. (2017). دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاستشفائية العمومية. *مجلة اقتصاد المال والاعمال*, 2(2), 23-38.
17. عبد الرحمان , م. الغبيري, م. (2020). واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية – دراسة تحليلية. *مجلة العلوم الادارية والمالية المجلد 4 العدد 3*. 31-8, pp.
18. علي غريبي, و الاخضر رينوية. (2016). اصلاح الخدمة العمومية من خلال الادارة الالكترونية وافاق ترشيدها. *مجلة العلوم الاسلامية والحضارة*, 1(3), 403-447.
19. محمود عبد الفتاح رضوان. (2012). *الادارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
20. مريم بوعمامة, و شهرزاد بوهدة. (2020). اثر استخدام الادارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية. *مجلة الاكاديمية في البحوث الاجتماعية*, 1(2), 104-125.
21. مصطفى يوسف كافي. (2011). *الادارة الالكترونية*. دار رسلان للنشر والتوزيع. سوريا
22. ياسر, ع. (2019). إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال. *مجلة البحوث الادارية والاقتصادية*. 219-207,
23. يوبار, ا & , بودبزة , ا. (2019). اثرالتغييرالتنظيمي في نجاح التحول الرقمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية دراسة استطلاعية لعينة من بلديات ولاية سكيكدة. *مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 3*

الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتطبيق.

ط.د جربوب تركية، ا.د العيداني إلياس. جامعة تيسمسيلت

مقدمة

شهد العالم في السنوات القليلة الماضية تطورا هائلا في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستويات عديدة، وكان لذلك أثر كبير على الإنسان وعلى أسلوبه ومنهجه في الإدارة حيث بدأت العديد من المنظمات في مختلف الدول في تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية التي تحقق اهداف ومزايا كثيرة كتوفير الوقت والجهد وتقديم الخدمات بشكل أسرع مما يساهم في نهوض الكثير من المؤسسات العامة والخاصة.

سعت الجزائر إلى تحديث وعصرنة إدارتها وذلك لمواكبة التغيرات الحاصلة في العالم بتبني مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الذي يعتبر من أكبر المشاريع التنموية التي أعطت لها الحكومة الجزائرية أهمية كبيرة بتوفير الإمكانيات اللازمة لتجسيده على أرض الواقع وتحقيق الأهداف المرجوة.

الإشكالية: مما سبق تبرز ملامح إشكالية الدراسة والتي يمكن صياغتها على النحو الآتي:

ما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟

منهج الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلائم مع موضوع دراستنا.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية دراستنا من الموضوع بحد ذاته (الإدارة الإلكترونية) الذي يعتبر من المواضيع المعاصرة.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي:

- التعرف على أبرز المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.

- التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال تسليط الضوء على مشروع الجزائر الإلكترونية 2013.

- إبراز أهم المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

هيكل الدراسة: اشتملت هذه الدراسة على المحاور التالية:

أولاً: ماهية الإدارة الإلكترونية.

ثانياً: واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مشروع الإدارة الإلكترونية 2013.

ثالثاً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

أولاً: ماهية الإدارة الإلكترونية

1. تعريف الإدارة الإلكترونية

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها الاستغناء عن المعلومات الورقية التقليدية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً. (رمادلية و قويدري، 2020، صفحة 469)

كما تعرف أيضاً استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات من خلال تفاعل الأفراد والشركات مع الحكومة للمساهمة في عملية صنع القرار وإيجاد سبل الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية، وتقوية المجتمع المدني. (أعمر و قادة، 2021، صفحة 692)

ويمكن تعريفها أيضاً بأنها استعمال التقنيات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية والتواصل مع المواطنين بمزيد من الديمقراطية ويطلق عليها أحياناً عصر المعلومات وإدارة بغير ورق أو إدارة إلكترونية. أو هي عبارة عن منهجية إدارية جديدة تقوم على الإستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية في منظمات عصر العولمة والتغيير المستمر. (عقبي و فريدة ، 2020 ، صفحة 110)

2. خصائص الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص أهمها:

- ✓ إدارة بلا ورق: تعتمد الإدارة الإلكترونية على البريد الإلكتروني، الأرشيف الإلكتروني، الرسائل الصوتية، الأدلة والمفكرات الإلكترونية، ونظم المتابعة الإلكترونية.
- ✓ إدارة بلا مكان: تقوم الإدارة الإلكترونية على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية، استخدام الهاتف المحمول، العمل عن بعد، التعامل مع المؤسسات الافتراضية.
- ✓ إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة فهي لا تتقيد بحدود زمنية.
- ✓ تعتمد الإدارة الإلكترونية على النظم المتطورة والمؤسسات الشبكية والذكية التي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.

- ✓ إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة.
 - ✓ استخدام البريد الصوتي والإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
 - ✓ الابتكارية والعالمية والإعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
 - ✓ التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات. (سامية و زرفة، 2020، صفحة 36)
 - ✓ الكفاءة العالية: من خلال التشبيك الفائق الذي أوجد والذي يعظم أداء الشبكة سواء كانت شبكات المهام المغلقة أم شبكات مفتوحة ممثلة في الأنترنت بوصفها التكنولوجيا الأرقى التي اوجدت قدرات اتصالات فائقة مفتوحة مع عدد لا متناهي من المستفيدين.
 - ✓ السرعة الفائقة: التي أدت إلى الحاجة إلى منظمات تتسم بالرشاقة في الحجم (التحجيم)، وفي التنظيم (من خلال العلاقات الشبكية) وفي المعلومات (من خلال تقاسم المعلومات الفوري)(بلقربي، 2020، صفحة 53)
3. أهمية الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهمية قصوى تتمثل في: (فهد يوسف، 2012، الصفحات 18-19)

- ✓ تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال اتاحة المعلومات والبيانات لمن أراها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الالي المتوفرة.
 - ✓ المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه القيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود.
 - ✓ سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافيا.
 - ✓ لن تكون هناك حاجة للعدد الكبير من خزائن الملفات وبالتالي توفير مساحة هذه الخزائن وكذلك توفير نفقات الموظف المخصص للعناية بهذه الملفات.
 - ✓ سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين كذلك.
 - ✓ سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإنابة عن الدوائر الأخرى.
 - ✓ سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الإحتفاظ بالنسخ الاحتياطي في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث.
4. أهداف الإدارة الإلكترونية

تسعى الإدارة الإلكترونية الى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- ✓ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية.
- ✓ زيادة كفاءة عمل الجهات الإدارية.
- ✓ استيعاب أكبر عدد من الزبائن وإتمام معاملاتهم بسهولة والتي تكون مبنية على أساس الشفافية والمساواة.
- ✓ التخفيف من العلاقة المباشرة بين العملاء والإداريين ما يتيح تقليص تأثير العلاقات الشخصية في الحصول على الخدمات إلى حد كبير.
- ✓ تحقيق الأرشفة الإلكترونية للتعاملات وإلغاء الأرشيف الورقي المعرض للتلف والتزوير.
- ✓ القضاء على البيروقراطية وتسهيل عملية التخصص في العمل وتقسيمه.

- ✓ التأكيد على مبدأ الجودة بمفهومها الحديث.
- ✓ الرقي بالعمل الإداري والتنظيمي والوصول إلى مصاف الدول المتقدمة.(بن أحمد و اخرون، 2019، صفحة 71)
- ✓ إدارة ومتابعة عمل الوحدات والإدارات المتعددة للمنظمة وكأنها وحدة واحدة.
- ✓ السرعة في انجاز الاعمال في وقت قياسي.
- ✓ توفير الخدمات للمواطنين خلال 24 ساعة او بتعبير اخر إدارة نشاطها مستمر دون انقطاع خلال 24.365.7.
- ✓ وضع بين أيدي المسؤولين قدر أكبر من المعلومات والمعطيات الانية لدعم اتخاذ أي قرار.(بن عروس و بوغزة، 2020، صفحة 23)

5. أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

من الأسباب التي أدت إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية ماييلي:(قريطي و ضيف، 2019، الصفحات 30-31)

- ✓ الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- ✓ القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ✓ ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- ✓ صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ✓ ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- ✓ التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والإعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ✓ ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود اليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- ✓ حتمية تحقيق الإتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

6. إيجابيات الإدارة الإلكترونية:

يترتب عن تطبيق الإدارة الإلكترونية العديد من المزايا من بينها ماييلي:(ميلود و مجدوب، 2015، صفحة 431)

- ✓ سرعة أداء الخدمات مع الحفاظ على جودتها.
- ✓ نقل الوثائق إلكترونيا بشكل أكثر فعالية.
- ✓ تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات الورقية وتخفيض وقت الأداء.
- ✓ تقليل الحاجة إلى العاملين القائمين بأداء الخدمة وخاصة ما يتعلق بالمعاملات الورقية.
- ✓ تمتلك الإدارة الإلكترونية ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومة والندة التنافسية بين العاملين.
- ✓ تميز أيضا بأنها الأسلوب الأكثر فعالية كفاءة في تسيير العمل الافتراضي من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة.
- ✓ كما تتميز بخاصية القدرة على تحسين الفعالية التشغيلية من خلال الإستثمار الأمثل الورقي للتقنيات المتاحة والعقول الرقمية المدربة الخبيرة.
- ✓ الدقة والموضوعية في لعمليات المنجزة.
- ✓ الإستغناء عن المعاملات الورقية واحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية وشبكة الأنترنت مما يؤثر إيجابيا على عمل المؤسسة وتعمل الإدارة الإلكترونية كنظام بالتنسيق بين منظمات تقنيات المعلومات

والإتصالات الإلكترونية المتطلبات المالية التشريعي ومتطلبات والاتصالات وحماية أعمال ومعاملات الإدارات الإلكترونية.

ثانيا: واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مشروع الإدارة الإلكترونية 2013

عملت الحكومة الجزائرية على عصرنه وتطوير الإدارة من خلال تبني مشروع الإدارة الإلكترونية سنتطرق الى التعريف بهذا المشروع والمحاور الذي اعتمد عليها واهم البرامج.

1. التعريف بمشروع الجزائر الإلكترونية 2013

يعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والإتصال بداية من عام 2009 في إطار تشاورات شملت مؤسسات وادارات عمومية إضافة الى متعاملين اقتصاديين وخواص، كما شملت الجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، ومن هذا المنطق يرمي هذا البرنامج الاستراتيجي إلى الإسراع في مجتمع المعلومات والإقتصاد الرقمي في الجزائر، من خلال تعميم استخدام التكنولوجيات الحديثة في كافة القطاعات (المؤسسات، الإدارات العمومية، قطاع التربية والتعليم...)، بما يساهم في عصرنه الإدارة العمومية ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وأبسط للمواطنين، وبذلك يعتبر هذا البرنامج بمثابة استراتيجية وطنية شاملة ومتكاملة لتأطير وتحسين السياسة الوطنية لتكنولوجيا الإعلام والإتصال التي تشكل إحدى القنوات لتنفيذ الإتجاهات الكبرى لسياسة الوطنية التنموية.(الشيكر، 2019، صفحة 292)

ويعتمد مشروع الجزائر الإلكترونية على ما يلي: (سامية و أم الخير ، 2019، صفحة 330)

- ✓ تسريع استخدام تكنولوجيات الاعلام والاتصال في الإدارة العمومية.
- ✓ تسريع استعمال تكنولوجيات الاعلام والاتصال في الشركات.
- ✓ تطوير الاليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الاعلام والاتصال.
- ✓ دفع تطوير الاقتصاد الرقمي، من خلال بيئة والظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيات الإعلام والاتصال تطويرا مكثفا.
- ✓ تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفاائق السرعة، تكون مؤمنة وذات خدمات عالية الجودة.
- ✓ تطوير الكفاءات البشرية، من خلال وضع إجراءات ملموسة في مجال التكوين والتأطير الجيد.
- ✓ تدعيم ثلاثية "البحث والتطوير والإبتكار"، وضبط مستوى الاطار القانوني بالإضافة إلى محور الإعلام والإتصال الذي يهدف إلى التحسيس بدور تكنولوجيات الإعلام والاتصال الذي يخص امتلاك تكنولوجيات والمهارات ذات الصلة من خلال المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية.
- ✓ وضع اليات والتقييم والمتابعة.

2. أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية 2013:

يسعى مشروع الجزائر الإلكترونية الى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ عصنة الإدارة بإدخال تكنولوجيا الإعلام والإتصال.
- ✓ توفير الظروف الملائمة لتطوير صناعة تكنولوجيا الإعلام والإتصال.
- ✓ انجاز منشآت الاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة مؤمنة وذات نوعية جيدة.
- ✓ وضع برنامج يمنح الأولوية للتكوين العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا الإعلام.
- ✓ تهيئة الإطار التشريعي والتنظيمي للحكومة الإلكترونية.(عيسات، 2017، صفحة 87)
- ✓ تحسين فعالية تدخل الدولة فيما يتعلق بالتكفل بانشغالات المواطنين، ووضع قيد العمل السياسة الوطنية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية من أجل مواجهة الأزمات.
- ✓ تبسيط وتخفيف الإجراءات الإدارية وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة.
- ✓ مكافحة البيروقراطية التي تشكل للتنمية.
- ✓ تحديد مبادئ العدالة الاجتماعية.
- ✓ تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.(الشيكر، 2019، صفحة 294)

3. برنامج عمل تنفيذ مشروع الجزائر الإدارة الإلكترونية 2013

يتمثل برنامج تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في:(فرطاس، 2016، صفحة 317)

- ✓ برنامج تطوير التشريعات: يتضمن اعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات.
- ✓ برنامج تطوير البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.
- ✓ برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.
- ✓ برنامج التطوير الفني: يركز على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم بتحسين الكفاءة التشغيلية والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وقواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للإتصالات والمعلومات.
- ✓ برنامج تنمية الكوادر البشرية: من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلائم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، واعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف القدرة على ادارته كل حسب اختصاصه.
- ✓ برنامج الإعلام والتوعية: من خلال اعداد خطة تعريف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.

4. إنجازات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

بفضل الجهود التي بذلتها الجزائر في التوجه نحو الإدارة الإلكترونية تم تحقيق الكثير من الإنجازات أهمها:

- ✓ تنصيب شبكة حكومية داخلية Intarnet واختصارها RIG، وهي نظام شامل يتضمن مجموعة من الوسائل الحديثة للاتصال على مستوى الحكومات العالمية.

- ✓ على مستوى الوظيف العمومي وعلى مصلحة الموارد البشرية تم وضع برنامج IDARA، اما فيما يخص التسيير التنبئي لعمال الوظيف العمومي، تم تنصيب شبكة عالمية تربط الإدارات مع الهياكل المركزية والمحلية المكلفة بالوظيف العمومي.
- ✓ اعداد نظام الدفع البنكي والحسابات البريدية بالإضافة لإنشاء موزعات بنكية TPE,DAB,CAB وتوزيع بطاقات السحب الإلكتروني.
- ✓ أتمتة العديد من المعلومات المتعلقة بمختلف الدوائر الحكومية عبر مواقع ويب مثل موقع إدارة الضرائب، وكالة تطوير الإستثمار...
- ✓ اصدار السجل التجاري الإلكتروني.
- ✓ خدمة بطاقة الشفاء في قطاع الضمان الاجتماعي، وما توفره من مزايا فيما يخص سهولة خدمة المواطن لهم في شراء الأدوية وإمكانية استعمالها في جميع أنحاء الوطن.
- ✓ تخصيص أرضية مخصصة للترشح للماستر ومسابقة الدكتوراه.
- ✓ الشروع في تجسيد رخصة السياقة البيومترية وبطاقة الترخيم السيارات الإلكترونية.
- ✓ الخدمات التي يقدمها قطاع العدالة كإمكانية استخراج السوابق العدلية والجنسية عبر الأنترنت، المحاكم عن بعد التي انطلقت سنة 2015. (سامية و زرفة، 2020، صفحة 39)
- ✓ اطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية.
- ✓ اطلاق جوازات السفر الإلكترونية البيومترية.
- ✓ اعداد شبكة الصحة الجزائرية مع ربط مختلف المؤسسات الصحية.
- ✓ شبكة الاطلاع على نتائج امتحانات شهادتي البكالوريا والتعليم المتوسط.
- ✓ التسجيل الأولي للحاملين الجدد لشهادة البكالوريا.
- ✓ انشاء مركز الدراسات والأبحاث في تكنولوجيا الاعلام والاتصال كنقطة اتصال للبحث.(عيسات، 2017، صفحة 88)

ثالثا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

هناك مجموعة من الصعوبات والعراقيل التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر أهمها:

- ✓ مشكلة الدخول للشبكة، كيفية استخدامها، صعوبة فهم المضمون، بسبب انتشار الأمية الإلكترونية بكثرة.
- ✓ نقص او قلة الموارد المالية المخصصة، وتركيز جهود التنمية في المناطق المحلية على اشباع الحاجات الأساسية للمواطنين واستبعاد التطور التكنولوجي ضمن أولوياتها.
- ✓ نقص الإمكانيات وانتشار المشاكل المتعلقة بالفقر والبطالة وانخفاض مستوى المعيشة مما قد لا يساعد على الإدماج في مجتمع المعلومات.
- ✓ ضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات، ارتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات الحديثة وارتفاع تكلفة الاتصالات وكذا صعوبة اللحاق بالتطور المستمر لتقنية المعلومات.

- ✓ المخاوف المتعلقة بالأمن المعلوماتي، بسبب إمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية، وما يترتب عليه فقدان خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها، التزوير والتلاعب بالمعلومات والتخريب المقصود للشبكات وغيرها. (سامية و أم الخير ، 2019، الصفحات 335-336)
- ✓ غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول الرقمي.
- ✓ عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، مثل غياب تشريعات قانونية تجرم اختراق برامج إلكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- ✓ ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، ومشاكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- ✓ عدم اكتمال الثقافة الإلكترونية لدى معظم أفراد المجتمع الجزائري وبقاء عامل الخوف حاجز بينه وبين استخدام هذه التقنية، وذلك ليس خوفا من التقنية في حد ذاتها مسيرها والمسؤول عن أمنها. (الشيكور، 2019، صفحة 300)

خاتمة:

من خلال دراستنا لواقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- ✓ الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا ورق، بلا مكان، بلا زمان.
- ✓ الإدارة الإلكترونية هي استخدام التقنيات الرقمية في انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية.
- ✓ تسعى الإدارة الإلكترونية الى القضاء على البيروقراطية والرقى بالعمل الإداري والتنظيمي والوصول الى مصاف الدول المتقدمة.
- ✓ يسعى مشروع الجزائر الإلكترونية إلى عصرنه وتطوير الإدارة العمومية وتقريبها من المواطن.
- ✓ بفضل توجه الجزائر نحو الإدارة الإلكترونية تم تحقيق الكثير من الإنجازات من بينها بطاقة التعريف الوطنية وورخصة السياقة البيومترين، وبطاقة الشفاء وتنصيب شبكة عالمية تربط الإدارات مع الهياكل المركزية والمحلية المكلفة بالوظيف العمومي.
- ✓ يعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومواكبة للتطورات العالمية إلا ان ما تم إنجازه لم يصل إلى الدرجة المطلوبة.
- ✓ ان تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر مازالت في مراحلها الأولى وهذا راجع الى انتشار الأمية الإلكترونية بكثرة، وضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات، وغياب التوعية لدى المواطنين.

التوصيات:

- ✓ ضرورة التوعية المستمرة للمواطنين بأهمية الإدارة الإلكترونية.
- ✓ الاستفادة من تجارب وانجازات الدول في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة التي لها نفس ظروف وبيئة الجزائر.
- ✓ ضرورة تحسين جودة وسرعة الأنترنت في الجزائر.
- ✓ ضرورة نشر الثقافة الإلكترونية .

✓ توفير البنية التحتية للاتصالات والبرمجيات لولوج العالم الإلكتروني.

قائمة المراجع:

1. العيتاني فهد يوسف. (2012). تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبد العزيز دراسة استكشافية لإتجاهات الأكاديميين والطلاب الإداريين. مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 26، العدد 2.
2. امال عقبي ، و مزياني فريدة . (2020). الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين النجاعة والتحديات حالة الإدارة المحلية. مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 02.
3. أيوب الشيكري. (2019). الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 01.
4. حمزة بن عروس، و صبرين بوعزة. (2020). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الضريبية الجزائرية. مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 10، العدد 01.
5. سهام بلقمرمي. (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية في المنظمات الجزائرية. *المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد 08، العدد 02.*
6. طبيش ميلود، و فايزة مجدوب. (2015). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية قراءة في المفهوم واليات التطبيق. *مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 01، العدد الثالث والخاص بفعاليات المؤتمر الدولي المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية .*
7. عبدالله سفيان رمادلية ، و كمال قويدري. (2020). تفعيل خدمة الادارة الالكترونية في الجزائر عصرنة الادارة الضريبية نموذجا. *مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 03.*
8. عزيز سامية، و قوارح أم الخير . (2019). الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات. *المجلة العربية للتربية النوعية، المجلد 03، العدد 10.*
9. عيني عيسات. (2017). التوجه نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية 2013. *المجلد 04، العدد 02.*
10. فتيحة فرطاس. (2016). عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطن . *مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 15.*

11. لحضر بن أحمد، و اخرون. (2019). مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية بخزينة ولاية الجلفة. *مجلة القيمة المضافة لإقتصاديات الأعمال، المجلد 01، العدد 01*.
12. منزر سامية، و بولقراس زرفة. (2020). الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، (12)، (01)*.
13. مولاي أعمر، و يزيد قادة. (2021). تطبيقات الادارة الالكترونية في القطاع العمومي خلال جائحة كورونا جراسة تطبيقية بمديرية الادارة المحلية بولاية سعيدة. *مجلة دراسات في الاقتصاد وادارة الأعمال، المجلد 04، العدد 01*.
14. وردة قرميطي، و أحمد ضيف. (2019). تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لتفعيل الإتصال الإداري دراسة ميدانية بمؤسسة وحدة بريد الجزائر الجلفة. *مجلة نور للدراسات الإقتصادية، المجلد 05، العدد 01*.

سوسيولوجيا الادارة الالكترونية بين ثنائية التخطيط الاستراتيجي وأداء العاملين.

د. أسامة باحمد جامعة البليدة 2 د.فتحي تيطراوي جامعة الجزائر 2

مقدمة:

تشكل المنظمة نظاما بيئيا فرعيا يضم عددا من النظم أو الإدارات المختلفة، إحداهما إدارة الموارد البشرية ويعتمد نجاح المنظمة على مدى نجاح هذه الإدارات ودخولها في علاقات تفاعلية مبنية على تنافسية مع بعضها البعض وتنص النظرة النظامية للمنظمة وجود مدخلات تشكل الموارد البشرية ومالية ومادية من البيئة المحيطة بها، وهناك مخرجات ثانية متسقة مع احتياجات البيئة من حولها وتتكون المنظمة من مجموعة من الأفراد (موارد البشرية) وتشكل اتجاهات ومعتقدات وعادات شتى إلا ولا بد من انصهار هذا كله في بوتقة الاقتصاد مع البيئة الاجتماعية من حولها وهؤلاء الأفراد كمجموعة يتفاعلون مع التجهيزات والتكنولوجيا ومع لديهم من خبرات ومعرفة ومعلومات لتكون المخرجات في أفضل صورها.

وهذا ما تسعى المنظمات إلى التسابق إليه، إذ للموارد البشرية ميزة تنافسية هائلة، ومنذ القدم نشأة إدارة الموارد البشرية كعمل طبيعي لا بد من الإدارة موظفي أية منظمة وإن لم تكن هذا المسمى إذ لا بد من وجود جهة أو شخص مختص ينظم عملية التعامل مع الأفراد وقد تطورت على مدار القرن نصف من الزمن تقريبا حتى وصلت إلى الصورة المتعارف عليها حاليا.

الاشكالية:

إن الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية يزداد في المنظمات المعاصرة وأصبحت ضرورة ملحة تفرض نفسها على المنظمات في تفعيل إدارة الموارد البشرية باعتبارها الجهة المسؤولة عن الشؤون قوة العمل ورعايتها و تنظيم أمورها وقد تطورت أفكار إدارة المعرفة في السنوات القليلة الماضية باعتبارها المصدر الأساسي للتكوين للميزات التنافسية للمنظمات في عصر اقتصاد المعرفة من خلال العمل على استراتيجيات جديدة في تحسين أداء هذا الأخير وهنا نتحدث عن العمليات الإدارية الموارد البشرية وعلى ضوء هذا العرض يمكن لنا صياغة الإشكال التالي:

فيما تكمن أهمية الإدارة الالكترونية بين ثنائية التخطيط الاستراتيجي والاستقطاب الموارد البشرية ؟

تنطوي إدارة العنصر البشري على تلك النشاطات المصممة لتوفير القوى العاملة حسب التخصصات المطلوبة في المنشآت وكذلك المحافظة على تلك الكفاءات وتنميتها وتحفيزها بما يمكن المنظمة من بلوغ أهدافها بكفاءة وفعالية وهي

تلك الوظيفة التي تهتم بكيفية إعداد القدرات اللازمة للمنظمة وكيفية توزيعها على مختلف المناصب داخل هذه الأخيرة ومن ثم الإشراف والتوجيه لهذه القدرات وتعويضها بما تستحقه جراء قيامها بما لها من واجبات ووظائف. (حنا ناصر، 2001، ص 03)

وعليه يمكن القول إن لإدارة الموارد البشرية أهدافا متعددة لكنها تهدف كلها إلى تنمية قدرات الأفراد وتطويرهم باستمرار بحيث تلبى احتياجاتهم ورغباتهم وكذا احتياجات المنظمة. وعموما يمكن تقسيم أهداف الإدارة الموارد البشرية إلى ثلاثة أهداف وهي:

الأهداف الاجتماعية:

مساعدة الأفراد بأن تجد لهم أحسن الأعمال وأكثرها إنتاجية وربحية مما يجعلهم سعداء ويشعرون بالحماس نحو العمل ورفع معنوياتهم وإقبالهم إلى العمل بالرضا وشغف.

أهداف العاملين:

العمل على تقديم وترقية الأفراد في إطار الظروف عمل منشطة تحفزهم على أداء العمل باقتان وفعالية وهذا ما يرفع من دخلهم.

- انتهاج سياسات موضوعية تحد من استنزاف الطاقات البشرية

أهداف المنظمة:

1/ جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المؤهلات اللازمة وذلك عن طريق الاختيار والتعيين حسب المعايير الموضوعية.

2/ الاستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها وتطويرها بإجراء فترات تكوينية وذلك لتجديد الخبرة والمعرفة التي تتماشى مع تطور نظام المؤسسة.

3/ العمل على زيادة الرغبة العاملين على بذل الجهد والتفاني وإدماج أهدافها مع أهدافهم لخلق تعاون مشترك وذلك يتأتى بالتوزيع العادل للأجور والكفاءات والعمل على إعطاء كافة الضمانات عند التقاعد أو المرض.

ومن جهة أخرى هناك جملة من الأسباب التي أدت إلى إبراز أهمية البالغة للعنصر البشري داخل التنظيم وبالتالي توفير له هذا الجهاز الإداري المتخصص فهذه تلبية حاجاته وتحقيق طموحاته بما يساعد على تعظيم منافع كل من الإدارة والفرد على حد سواء وأهم هذه الأسباب هي:

- التوسع والتطور الصناعي الذي تعرض في العصر الحديث وبالتالي كبر حجم العمالة الصناعية بما يشترط فيها من مواصفات وما تحتاجه من تدريب وإعداد يجعل من التفريط في القوى العاملة التي تم استقدامها وتدريبها وضرورة المحافظة عليها من خلال نظم وإجراءات مستمرة تقوم على تنفيذها إدارة متخصصة، مثل الإدارة الالكترونية التي تقوم بعدة وظائف:

1/- إدارة بلا أوراق: حيث يتم الاعتماد على التوثيق الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الالكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

2/- إدارة عن بعد: من خلال الاتصال الإلكتروني عن طريق الهاتف المحمول والمؤتمرات الالكترونية وغيرها من وسائل الاتصال الحديثة.

3/- الإدارة بالزمن المفتوح: حيث العمل يكون على مدار 24 ساعة متواصلة دون الارتباط بالليل أو النهار.

4/- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فالعمل يتم من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد علي صناعة المعرفة.

- ارتفاع تكلفة العمل الإنساني حيث أصبحت الأجور تمثل نسبة عالية ومتزايدة من التكاليف مما يتطلب الأمر وجود إدارة متخصصة تعمل على الاهتمام بهذا المورد وتفجير طاقاته لتغطية هذه التكاليف.

- اتساع نطاق التدخل الحكومي في مجال الأعمال والعلاقات العمالية هذا التدخل فرض على التنظيمات بمختلف أشكالها وأحجامه وتوفير إدارة فعالة تعمل على تطبيق مختلف اللوائح والتشريعات المتعلقة بالأفراد.

- الاتجاه المتزايد نحو أكبر حجم المنظمات واستخدامها لعمال مختلفين في ثقافتهم وكفاءاتهم وكذا احتياجاتهم مما حتم وجود إدارة متخصصة بهذا المورد. (محمد سعيد سلطان، 1998، ص 29)

وفي سبيل تحقيق الادارة الالكترونية أهدافها تقوم بعدة وظائف تأتي لذكرها كالتالي:

1- التخطيط للموارد البشرية: وتعتبر من أبرز وأهم الوظائف التي تقوم بها هذه الإدارة وتهدف إلى تقدير احتياجات التنظيم من الموارد البشرية من حيث:

- أنواع الوظائف أو الأعمال المطلوبة:

- إعداد الأفراد اللازمين من كل نوع للوظائف المطلوبة.

- الفترة الزمنية التي تعد عنها خطة الموارد البشرية.

وتنتهي عملية التخطيط للموارد البشرية عادة بإعداد مجموعة من الجداول التي توضح أنواع الوظائف أو التخصصات المطلوبة وأعداد الأفراد اللازمة في كل نوع موزعة على مختلف الإدارات.

وإن للتخطيط أهمية كبيرة داخل التنظيم سواء الأفراد أو الإدارات فهو يساعد على:

التعرف على مواطن العجز والفائض في القوى العاملة مما يساعد في اتخاذ التدابير اللازمة مثل الاستغناء عن بعض العاملين والنقل الترقية التدريب.

- يساعد في تحديد مجالات أنشطة التدريب والترقية ويساهم المساهمة فعالة بالزيادة عدد الأفراد العاملين الأكفاء من خلال تحديد الحاجات كما نوعا وبشكل سبق كما تعبر هذه العملية العامل الأساسي في نجاح خطط وسياسات الأفراد الأخرى لاختيار التعيين عن العاملين في سوق العمل وتصنيفهم من خلال طلبات التوظيف والاختبارات والمقابلات الشخصية وغيرها من الأساليب وذلك الوضع الفرد المناسب في المكان المناسب فجودة عليه التوظيف هي محصلة التوقي في الشخص الموظف والمنصب المراد شغله وفي سبيل هذا تعتمد المؤسسة على نمطين من الاستقطاب. (محمد سعيد سلطان، 1998، ص ص 29 30)

التخطيط الاستراتيجي للإدارة الالكترونية:

أولاً: لماذا التخطيط الاستراتيجي:

- ازدياد عدد المنظمات المختلفة ومن ثم ازدياد حاجياتها و تنافسها على القوى العاملة المتاحة.
- تطور التكنولوجي التي تستخدمها المنظمة وزيادة التنافسية مما أدى إلى ضرورة الاهتمام بالبحث عن القوى العاملة للتعامل مع هذه التكنولوجيا.
- ازدياد عدد سكان وكبر حجم القوى العاملة وتنوع تركيبها تغير الهياكل الوظيفية للمنظمات سواء بسبب التوسعات أو تغيير في طبيعة أنشطتها.
- مزايا تخطيط الاستراتيجي للإدارة الالكترونية:
- توفير القوى العاملة المطلوبة المواصفات الملائمة.
- تحديد المسار المهني السليم للأفراد.
- ترشيد الانتشار الأمثل للمورد البشري وتوجيه الطاقات والوجهة السليمة.
- ضمان توزيع القوى العاملة على الإدارات بصورة متوازنة.
- تسهيل الحركة الوظيفية أمام الموظفين.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد.
- استقرار القوى العاملة.
- تحديد أهداف التنظيم.
- تحديد متطلبات المتنوع من العمالة.
- تجهيز وتهيئة القوى العاملة اللازمة لتنفيذ خطة التنمية الاقتصادية.
- استثمارات الطاقة البشرية..

- توجيه سياسات التعليم وال تدريب. (صلاح الدين الباقي، 1999، ص ص 103 104)

- تحقيق التوازن بين المعروض والمطلوب من القوى العاملة.

- التنبؤ بالزيادة أو النقص المتوقع في حجم العمالة.

الاستقطاب الداخلي: حيث تسعى المؤسسة هنا إلى سد عجزها من الأفراد عن طريق ترقية الأفراد الحاليين الذين يعملون لعماله لوظائف أعلى شرط أن تتوفر فيهم المؤهلات الضرورية لنقل المنصب لكن ملاً لا يعني أن هذه الترقية تتم وهكذا ولكن هناك إجراءات واختبارات معينة يجب على المترشح القيام بها قبل تنصيبه في المنصب الجديد وهذا النوع في الأقطاب يتطلب نظام معلومات فعال وحيد.

الاستقطاب الخارجي: وتلجأ المنظمة من إلى هذا النوع من التوظيف في حالة عدم وجود كفاءات اللازمة لشغل المنصب أو يقصد لاستفادة من الكفاءات المتوفرة في سوق العمل خارج نطاق التنظيم وهذا ما من شأن أغناء الوظائف بخبرات جديدة وقد يلجأ هذا إلى وسائل الاتصال والإعلام المختلفة.

الإختيار والتعيين:

هو العملية التي يتم بمقتضاها تحديد الأفراد بعديد الذين تتوفر فيهم القدرات والمواصفات اللازمة لشغل المذهب وتتم عن العديد من الطرق وهي المقابلة طلب التوظيف الاختبارات الفحوصات الطبية.

والتعيين هو العملية التي يتم بمقتضاها توجيه الفرد الجديد الى وظيفته ويتم تعريفه برئيسه مباشرة ومسؤولياته وأهداف التنظيم.

دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق أهداف المنظمة:

- تزويد المؤسسات سواء كانت عمومية أو خاصة أو ذات طابع خدماتي بكافة الوسائل التكنولوجية الحديثة اللازمة للتخطيط الكثير الاستراتيجي إلى جانب الكفاءات البشرية المناسبة للتعامل مع كل جديد. (صلاح الدين الباقي، 1999، ص 141)

- إيجاد وحدات إدارية متخصصة بالتخطيط الاستراتيجي والمؤسسات العمومية وذلك للتعامل مع التخطيط الاستراتيجي بصورة أكبر جديّة من حيث المفهوم وأهمية العمل.

- زيادة الاهتمام بموضوع التخطيط الاستراتيجي وإعطاء الأهمية التي يستحق سواء من خلال إزالة اللبس والغموض حول هذا المفهوم أو من خلال توفير الكوادر الادارية الواعية المدربة للقيام بهذه العملية وفق منهاج علمي صحيح، مع توفير التدريب ودوران اللازمة للموارد الإدارية الحالية لتصبح على مستوى يؤهلها للقيام بهذه العملية على الوجه الصحيح.

وعندما نتحدث عن التدريب فان التكنولوجيا الرقمية أحدثت تغييرات في جميع المنظمات حيث فرضت ثورة المعلومات

بكافة أشكالها وتطبيقاتها على المنظمات العمل على تنسيق الجهود لتطبيق الإدارة الالكترونية، والبحث في كافة التحديات والمعوقات التي قد تنشأ والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها ومن بينها الاعتماد على الدورات التدريبية الالكترونية، التي تساعد على تحديد رؤية مستقبلية وخطوات محددة لضمان نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية لما لها من فوائد كثيرة في تحقيق أهداف المنظمات بأقل وقت وجهد وتكلفة، حيث يعد النجاح في تطبيقها مقياسا من مقاييس التقدم والتطور.

وتسهم الثقافة التنظيمية السائدة في أي منظمة إما في تشجيع أو برفض استخدام الإدارة الالكترونية، فالثقافة التنظيمية التي تشجع على الإبداع والابتكار في جو يمنح العاملين الفرصة للمشاركة في تحقيق أهداف المنظمة يمكنها استغلال الإدارة الالكترونية في زيادة المنتجات والخدمات التي تقدمها للمستفيدين، فلا يمكن النجاح في تطبيق الإدارة الالكترونية إلا في وجود ثقافة تنظيمية جيدة تدعمها.

كما أن نمط القيادة الإدارية السائد في المنظمة واهتمام القائد بقيم واحتياجات العاملين معه واستجابته لها واستخدامه لموقعه القيادي في توفير فرص لإرضاء العاملين من خلال تطوير مهاراتهم الوظيفية والحرص على الأخذ بأرائهم يساعد على نشر ثقافة إبداعية داعمة لتطبيق الإدارة الالكترونية بدرجة كبيرة.

مما سبق يتضح أن هناك تأثير مباشر لنمط القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية، وينتقل هذا التأثير على تطبيقات الإدارة الالكترونية فيشجع على تطبيقها أو يحد من فرص تطبيقها

لذلك قيام الجامعات ومراكز التدريب الوطنية بدورات متخصصة بموضوع الادارة الالكترونية و التخطيط الاستراتيجي من أجل زيادة وعي المورد البشري حول هذا الموضوع وضمان قيام بهذه العملية على الوجه الصحيح.

- زيادة الموارد المالية اللازمة للتخطيط الاستراتيجي للادارة البشرية في القطاع العام.

- تزويد الإدارات الموارد البشرية من القوى العاملة المدربة القادرة على المشاركة في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية. (صالح الدين الباقي، 1999، ص 145)

وتعتمد المنظمات للنجاح في تحقيق غاياتها إلى حد كبير على كفاءة القوى العاملة المشاركة في عملياتها، وقدرتها على الإنتاج والتكيف مع مستويات التقنية المستخدمة في العمل، لذا فإن الإعداد والتأهيل الجيد للقوى العاملة هو الأساس الذي يمكنها من الوصول إلى غايتها. وتتطلب الإدارة الالكترونية تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، وهذا يعني لزوم إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد، بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات.

كذلك تتطلب الإدارة الالكترونية توعية اجتماعية بثقافتها وبطبيعة هذا التحول والاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف معه، ومما لا شك فيه أن توفير العناصر البشرية المؤهلة وتدريبها باستمرار

وتنميتها في مجال تطبيقات الإدارة الالكترونية يسهل من مهمة القيادات العليا عند إعداد استراتيجيات تطبيق الإدارة الالكترونية، وفي الرفع من مستوى الثقافة التقنية لدى العناصر البشرية سواء حديثي التعيين أو القائمين على عملهم. مما يجعلهم يتقبلون فكرة الإدارة الالكترونية في منظماتهم، الأمر الذي يسهم بدرجة كبيرة في تقليل مقاومتهم للتغيير، ومن أجل تدريب العاملين وتوعية وثقيف المتعاملين لابد من إتباع الخطوات التالية:

أ- إعداد وهيئة العاملين قبل تطوير التقنيات.

ب- طرح برامج إعلامية لتثقيف المجتمع بالتعاملات الالكترونية. ت- إقامة ورش العمل التي تتناول أحدث التطورات في مجال التجارة الالكترونية والتي تعد مدخلا للتطبيق الإدارة الالكترونية.

ث- تدريب وتأهيل الكفاءات البشرية لمواجهة الطلب المتوقع على الكفاءات المتمكنة من تقنية المعلومات، والتي ستسهم بدورها في نشر المعرفة المعلوماتية بين أفراد المجتمع، إلا أن عملية توعية وتعليم المتعاملين ليست بالأمر اليسير نظرا لوجود عدد من الصعوبات التي تحول دون ذلك.

وعليه يمكن القول أن أهمية القيادة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية تنبع من التغيير في الإدارة الذي يؤدي بدوره إلى التغيير بالقيادة نفسها، بسبب ازدياد المتطلبات التقنية على جميع المستويات للقيادة الذين يتوقع منهم أن يكونوا مؤهلين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة. (Groysberg,2014) وتؤثر القيادة الالكترونية على ضمان أداء أكثر كفاءة وفعالية لأنواع مختلفة من المنظمات واستكشاف إمكانيات لطرق جديدة في إجراء العمليات التجارية، الإدارية والتنظيمية أو تأسيس منظمات جديدة.

كما تساهم ممارسات القيادة الالكترونية في إحداث تغيير في الأنماط التنظيمية، حيث يقوم القادة بالعمل عن بعد بأنماط قيادية معتمدة بشكل كبير على التواصل الالكتروني، فيجب على القائد ادارته وتنسيقه واتقانه، ومن المهم في هذه الأنماط استخدام الوسائل التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات. (Van Wart et al., 2017) ومن أهمها انتشار أدوات اتصال جديدة والتي سهلت الكثير من أعمال القادة وخففت عنهم أعباء الحمل الزائد للاتصالات المتمثلة بالاتصال المستمر بين القائد والعميل .

خاتمة:

يهدف هذا البحث إلى التعريف بدور استخدام التخطيط الاستراتيجي لإدارة التنمية الموارد البشرية ومساعدة في رفع كفاءة أداء العاملين في مختلف القطاعات وذلك من خلال التدريب وتأهيل وتحفيز العاملين للوصول المفهوم الجودة الشاملة وذلك في ظل تطور الاقتصادي واشتداد المنافسة بين مختلف المؤسسات الوطنية سواء كانت القطاع الخاص أو العام واعتبار أن التنمية الموارد البشرية حجر الأساس لأي تنمية يراد لها التقدم ومواكبة التطورات والتغيرات وتحدي في الصعوبات وتحقيق المهام والعمل بالاستراتيجيات معينة لاستخدام كافة الموارد البشرية والغير البشرية المتاحة والمتوقعة والعمل على حل الإشكالات التي تحيط بالمؤسسة والعمل على تحديد دور التخطيط للقوى العاملة داخل المؤسسة.

قائمة المراجع:

- 1/- ناصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار الزهران للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2001.
- 2/- محمد سعيد سلطان، لإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، ط1 1998
- 3/-صلاح الدين محمد الباقي، ادارة الموارد البشرية ،الدار الجامعية للنشر والتوزيع ،مصر ، 1999 .
- 4.Groysberg, B. (2014). The seven skills you need to thrive in the C-suite. Harvard
- 5.Van Wart , M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2017). Integrating ICT adoption issues into (e-) leadership theory. Telematics and Informatics, 34(5), 527-537.
6. Avolio, J., Kahai (2000). E-leadership Implications for theory, research, and practice. The Leadership Quarterly. 11(04), 615-668.

رؤية سوسولوجية لمتطلبات و واقع التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية وممارساتها بالمنظمات

A sociological vision of the requirements and reality of the transition from traditional management toward electronic management and its practices in organizations

د. زواتيني عبد العزيز وط . د صالي إسماعيل جامعة البويرة

مقدمة:

يواجه العالم منذ الألفية الثالثة انفجاراً معلوماتياً مذهلاً في مختلف المجالات و القطاعات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية، نظراً للتطورات المتقدمة التي تشهدها وسائل التكنولوجيا و البرمجيات المستخدمة ضمنها، مما أتاح الفرصة لمعظم الدول أن تتبادل كمّاً هائلاً من المعلومات عن بعد و في ظرف زمني وجيز، حيث أنّ الجزائر على غرار ذلك تسعى جاهدة إلى الانتقال من نمط الإدارة التقليدية نحو التحول للإدارة الالكترونية من خلال المرور بمرحلة رقمنة الوثائق الإدارية في كافة منظمات العمل ذات الشخصية الطبيعية أو المعنوية و في الأطر الرسمية، فهذه العملية (التحول نحو الإدارة الالكترونية) تواجه جملة من الأعباء و العوائق، منها ما هو مرتبط بمستخدمي القطاعات، و منها ما هو مرتبط بجوانب تقنية و مادية، و منها ما هو مرتبط بعوامل ثقافية اجتماعية، و عليه نطرح التساؤلات الآتية:

- ما هو واقع التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية في المنظمات الجزائرية؟
- و ما هي أهم المتطلبات الواجب توفيرها لإنجاح هذا التحول بفعالية؟
- و ما هي أهم التحديات و الآفاق المنتظرة من استخدام الإدارة الالكترونية؟

و للخوض في مناقشة الموضوع لابد من تناول المفاهيم الآتية:

1. تحديد المفاهيم:

1. 1 . الإدارة التقليدية: اهتم الكثير من المفكرين و في مختلف مجالات العلوم بوضع تصورات لمفهوم الإدارة، حيث تتميز رؤية علم الاجتماع لمفهوم الإدارة عن باقي العلوم الأخرى لما لها من أهداف ترتبط بخصائص دراسة التنظيم داخل منظمات العمل على مستوى الفرد و الجماعة، إضافة إلى الاهتمام بتأثيرات البيئة الخارجية و ضغوطها المنبثقة عن أنماط الثقافة المتداولة و السائدة في المجتمعات، فبيدوا جلياً أنّ مفهوم الإدارة التقليدية حظى برؤى متباينة لدى العديد من علماء الاجتماع انطلاقاً من فريدريك تايلور الأمريكي في كتابه الإدارة العلمية، و هنري فايول الفرنسي في نظريته التكوين الإداري...إلخ، و سنتناول بعض التعاريف لمفهوم الإدارة لنتمكن من صياغة مفهوم الإدارة التقليدية.

و نرى بأنّ الادارة التقليدية إجرائياً يقصد بها الإدارة الكلاسيكية التي تتسم بالروتين و تعتمد في انجازها للوظائف و المهام على استخدام الوثائق الورقية و تدوين كل ما يرتبط بنشاطاتها، و تخزينه في علب أو حافظات بتصنيف و ترتيب معين، يمكن الإداري من الرجوع أو العودة للوثيقة عند الحاجة، إذ نشير إلى أنّه من أهم خصائص الإدارة التقليدية أنّها تتطلب فترة زمنية و تكاليف أخرى لإيصال المعلومة، إضافة إلى مساحات هائلة أو واسعة لغرض أرشفة و حفظ الوثائق و المستندات المرتبطة بإنجاز العمل.

1. 2 . الادارة الالكترونية: نشير مسبقاً أنّ العالم شهد منذ بداية الألفية الثالثة تحولاً سريعاً في الانتقال من نمط الإدارة التقليدية الكلاسيكية نحو الإدارة الالكترونية و منذ ستينيات القرن الماضي مع ظهور الأنترنت في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ تركز في أولى خطواتها على الرقمنة و استخدام البرمجيات و الوسائل و الأدوات لغرض الوصول إلى تنظيم محكم لتسيير الوثائق المرتبطة بالوظائف بطريقة إلكترونية تسمح بحصر كل الأعمال المنجزة في وتيرة زمنية سريعة، و لتوضيح ذلك نتناول التعاريف الآتية:

تعرف الإدارة الالكترونية بأنّها: "التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الأنترنت و شبكات الأعمال، نميل إلى تجريد الأشياء و ما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، و الأكثر كفاية في استخدام مواردها" (عبود نجم، 2004، ص 126)

و تعرف كذلك بأنّها: "تمثل تحولاً أساسياً في مفهوم الوظيفة العامة، بحيث ترسخ قيم الخدمة، و يصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة، كما يتعدى مفهوم هدف التميز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات و تعزيز دوره في المشاركة، و الرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطنين و الدولة (يوسف أزروال، 2022، ص ص 15 16)

إذ نرى إجرائياً أنّ الإدارة الإلكترونية هي مجمل الوظائف و الأنشطة و المهام التي تقوم بها المنظمة بطريقة إلكترونية عبر الأنترنت، تسمح بإرسال أو تحويل المعلومات ضمن ملفات أو مستندات و يستخدم في ذلك أجهزة الكمبيوتر و لوحاتها ضمن شبكة معلومات محلية أو اقليمية أو وطنية أو دولية، إذ يتم التعامل في إطار علاقات عن بعد و في وتيرة زمنية سريعة.

1. 3 . المنظمة:

تعد منظمات العمل و بمختلف أنواعها و أنشطتها الركيزة الأساسية التي يقوم عليها المجتمع، إذ تعرف بأنّها: "مصطلح يطلق على الجماعة المشتركة في هدف خاص طويل الأمد، كالجماعة الاقتصادية، أو الثقافية أو ما أشبهها لها نظام خاص، و روابط بين أفرادها، و عمل خاص" (عدنان أبو مصبح، 2015، ص 456)، و يدل هذا على أنّ لكل منظمة موارد بشرية تعمل في إطار نسق يسعى لتحقيق أهداف معينة، و يعمل أفرادها ضمن علاقات منتظمة.

نتصور بأنّها نسق مفتوح على البيئة المحيطة بها، يتكون من الموارد البشرية ذات المؤهلات العلمية المعرفية و المتخصصة، تستخدم موارد و إمكانيات مادية متاحة، تعمل في إطار هيكل تنظيمي يحدد مهام الأفراد و الجماعات من

خلال تقسيم العمل، و هي تخضع لقيادة توجه جهودهم من خلال جملة من العناصر المتمثلة في التنظيم و الاشراف و الرقابة...الخ، في ظل جملة من القوانين و القواعد و اللوائح التنظيمية، و التعليمات هي التي تحكم طبيعة العلاقات المتبادلة في هيكلها التنظيمي لغرض تحقيق الأهداف.

و بما أننا نشتغل على التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية بالمنظمات فإنّ الجزائر شهدت منذ بداية الألفية الثالثة توجهاً مكثفاً في مختلف القطاعات نحو تحقيق ذلك، من خلال الإهتمام بتكوين و تنمية قدرات الموارد البشرية التي تشتغل في المنظمات، من خلال توفير مختلف أنواع الموارد المادية المستخدمة في الإدارة الإلكترونية على غرار ذكر أجهزة الكمبيوتر و لواحقها، و في خضم هذه التغيرات نشير إلى ما تم تحقيقه في قطاع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية من رقمنة و إدارة مختلف الملفات و المستندات بطريقة إلكترونية مكّنتها من تجاوز الكثير من العوائق المرتبطة بالمجتمع المدني، كما أنّ كل القطاعات الوزارية في الجزائر و منذ سنة 2010 إلى يومنا هذا شهدت تقدماً ملحوظاً في التوجه نحو الإدارة الإلكترونية، و نخص بالذكر وزارة التعليم العالي و البحث العلمي التي أقدمت على إنشاء منصات رقمية ذات طابع رسمي إلكترونية لكل الجامعات لتوضح من خلالها كافة الوظائف و الأنشطة الإدارية و البيداغوجية و العلمية التي تقوم بها في مختلف مستوياتها، و عليه يمكننا القول أنّ التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة حتمية نظراً لما تقدمه من خدمات و تسهيلات موجهة لمختلف شرائح المجتمع كل حسب حاجته في المنظمة التي يتوجه نحوها، و في وتيرة زمنية وجيزة، مما يدل على نجاعة و فعالية الإدارة الإلكترونية في منظمات العمل.

2 . متطلبات التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية بالمنظمات في الجزائر:

إنّ تناول موضوع الإدارة الإلكترونية يفرض علينا العودة إلى فهم متطلبات التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية التي تركز على مهارات عالية في استخدام متطلباتها المادية و البشرية المتمثلة في كيفية استعمال أجهزة الكمبيوتر و لواحقها و مختلف البرمجيات التي تشغلها، إذ أنّ الجزائر كان لها اهتمام بذلك منذ سنوات التسعينات التي شهدت فتح بعض التخصصات للإعلام الآلي بالجامعات و التي اتسعت دائرتها ليتم فتح هذه التخصصات أيضاً في المعاهد الوطنية المتخصصة في التعليم و التكوين المهنيين، إذ أنّه منذ بداية الألفية الثالثة برز الإهتمام أكثر بمجال استخدام و تعليم الإعلام الآلي لغرض مواكبة التطورات الحاصلة في الدول المتقدمة، لذا فالهدف من ذلك يندرج مخرجاته في الانتقال او التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية بالمنظمات، فهذه العملية تستدعي حسب تصورنا وجود جملة من المتطلبات التي نذكرها في الآتي:

- **اقتناع الفاعلين في الإدارة العليا:** و نقصد بذلك تبني الدولة لفكرة التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، و يكون ذلك بإرادة سياسية تقوم بوضع رؤية أو خطة استراتيجية واضحة المعالم تمكن منظمات العمل من التخلي عن الإدارة التقليدية التي تعتمد على الوثائق الورقية الإدارية، و الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية التي تركز على استخدام الرقمنة و مختلف البرمجيات التي تسمح بنقل أو تحويل الوثائق الإدارية إلكترونياً.

إنّ تطور وسائل تكنولوجيا الاتصال ساهم إلى حدّ كبير في تأسيس القاعدة أو البنية التحتية التي انبثق عنها تحويل المعلومات في شكل اتصالات بطريقة إلكترونية، مما جعل منظمات العمل أكثر فعالية و نجاعة في انجاز مهامها و وظائفها سواء على مستوى بيئتها الداخلية و الخارجية.

- **الموارد البشرية المؤهلة:** إنّ عملية التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية يستدعي تكوين موارد بشرية متخصصة في مختلف العمليات و الإجراءات المرتبطة بالانتقال إلى إتقان استخدام مختلف الوسائل و الأدوات المتمثلة في أجهزة الكمبيوتر و البرمجيات التي تشتغل بها، إضافة إلى التطبيقات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية، فلاقتحام هذه الأخيرة ينبغي تهيئة و تكوين موارد بشرية قادرة على مواجهة المعوقات التي تحدّ من فعالية ما يتطلبه الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية خاصة ما يرتبط بصيانة معدات الإعلام الآلي و لواحقها و كفاءات استخدامها ضمن شبكة الأنترنت، حيث نشير إلى أنّ عملية تكوين الموارد البشرية تكون بصفة مستمرة من خلال القيام بتنظيم دورات تكوينية من فترة إلى أخرى تمكنهم من الإطلاع على مختلف المستجدات المرتبطة باستحداث الإدارة الإلكترونية لغرض مسايرة و مواكبة التطورات الحاصلة في هذه المجالات، مما يدفع بها نحو تحقيق النجاعة و الفعالية بأكبر قدر ممكن.
- **أجهزة الكمبيوتر:** تتطلب كذلك الإدارة الإلكترونية توفير أجهزة كمبيوتر حسب ما تستدعيه الحاجة، حيث تعددت أنواعها بين الثابتة على المكاتب و المحمولة و بأحجام كبيرة و متوسطة و صغيرة، حسب ما تتطلبه الحاجة للعمل بها، حيث أنّ كل أجهزة الكمبيوتر تتكون من:

شاشة عرض المعلومات و البيانات.

بطاقة الأم carte mere.

ذاكرة مؤقتة RAM.

. ذاكرة دائمة لحفظ المعلومات disque dure بأحجام ضخمة تقاس بوحدة "MO" ميغا أوكتي، و GO جيجا أوكتي، إضافة إلى TO تيرا أوكتي في أجهزة الكمبيوتر التي تم إنتاجها في الأونة الأخيرة، ذلك ما مكّنها من تخزين كم هائل من المعلومات في شكل مستندات و ملفات، و صور، و فيديوهات...إلخ.

و نشير أيضاً إلى أنّ الهواتف النّقالة الذكية و المتطورة أصبحت تستخدم كذلك في الإدارة الإلكترونية من خلال تعبئتها بالأنترنيت التي تسمح بتحويل كم هائل من المعلومات و البيانات في شكل ملفات و مستندات باستخدام البرمجيات مثل E-mail، Gmail، ... إلخ، فعملية إرسال ملفات مرتبطة بأنشطة و عمل المنظمات سواء داخلياً أو خارجياً يتطلب بضع ثوان، ذلك مؤشر واضح لفعالية الإدارة الإلكترونية.

- **البرمجيات logecial أو Application:** حيث أنّ لكل برنامج هدف خاص به، إذ تعتبر شركة ميكروسوفت Microsoft الأمريكية إحدى الشركات الرائدة في صناعة البرمجيات بداية من برنامج windowz المشغل لجهاز الكمبيوتر و برنامج office الذي يتكون من Word، Exel، powerpoint، ..إلخ، فهذه البرمجيات و أخرى تعد بمثابة نقطة الإنطلاق للانتقال

من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، فهذه العملية تتطلب كذلك استخدام بعض اللواحق لأجهزة الكمبيوتر أو الحواسيب كاستخدام جهاز السكاني scanner الذي يقوم من خلاله بتصوير الوثائق الإدارية و تصنيفها و تخزينها على مستوى الذاكرة الدائمة disque doe لجهاز الكمبيوتر.

- شبكة الأنترنت: و يقصد بها الشبكة الدولية و المحلية التي يتم من خلالها نقل أو تبادل المعلومات، فالشبكة المحلية LAN تسمح بتبادل المعلومات محلياً أو وطنياً في حين أنّ الشبكة الدولية WAN تسمح بنقل أو تبادل المعلومات على المستوى الدولي، و ذلك باستخدام برمجيات أو تطبيقات logeciel. Application. تمكننا من نقل أو تحويل معلومات من دولة إلى أخرى باستعمال منصات رقمية لهيئات رسمية مثل منظمة الصحة العالمية التي تستمد معطياتها أو معلوماتها الإحصائية منظمات أو هيئات محلية لكل دولة، فالأونة الأخيرة التي شهدت تفشي جائحة كورونا باعتبارها وباء قاتل، ففي الجزائر اهتم كل من ONS الديوان الوطني للإحصاء و وزارة الصحة بتقديم احصائيات لمنظمة الصحة العالمية.

- الأمن السيبراني: يقصد بالأمن السيبراني حماية المواقع الرسمية لمنظمات العمل من الإختراق الذي يتم بطريقة مجهولة و من أشخاص مجهولي الهوية بهدف سرقة المعلومات و البيانات أو تخريبها من خلال إرسال فيروسات verus في شكل ملفات إلكترونية مموهة، تقتصر وظيفتها على اخفاء الملف أو تشفيره حتى لا يتمكن معالج المعلومات في جهاز الكمبيوتر من قراءته، إلى غير ذلك من أنواع الاختراقات الأخرى، لذا ينبغي أن تأخذ منظمات العمل و الهيئات الرسمية الخاصة بأجهزة الدولة بعين الإعتبار إشكالية الاختراقات التي تحصل على مواقعها الرسمية، و لتحقيق الحماية الأمنية من سرقة المعلومات أو تشفيرها أو تخريبها يتطلب ذلك تثبيت برمجيات مضادة لذلك مثل تثبيت برنامج kaspersky، أو AVIRA، AVAST، NOD 32، إلخ، فهذه البرمجيات و أخرى تقتصر مهامها على حماية أجهزة الكمبيوتر التي تشتغل في إطار الإدارة الإلكترونية ضمن شبكات داخلية و خارجية، كما يمكنها أيضاً حماية المواقع الرسمية لهيئات و أجهزة الدولة من الاختراقات.

- بناء و تعزيز ثقافة الإدارة الإلكترونية: ليس من السهل أن تتقبل منظمات العمل بما فيها المجتمع استخدام الإدارة الإلكترونية نظراً لظهورها في بداية الأمر على أنّها تتسم بالتعقيد من حيث كيفية استخدامها سواء للموارد البشرية التي تشتغل داخل المنظمات أو لمختلف فئات المجتمع الذين يستفيدون من خدماتها كل حسب حاجته، و لتجاوز هذه التعقيدات ينبغي توسيع استخدام الإدارة الإلكترونية في كافة مجالات المنظمات التي بدورها تؤثر في محيطها المفتوح على المجتمع، مما يحتم على كل فئات المجتمع تقبل و مساندة استخدام الإدارة الإلكترونية، ذلك ما يرقى بهذه الأخيرة أن تصبح ثقافة متداولة لدى عامة المجتمع، حيث نشير إلى أنّ الترويج المكثف لاستخدام الإدارة الإلكترونية من خلال إعداد برامج تلفزيونية عبر القنوات الوطنية يساهم إلى حد كبير في تسريع وتيرة استخدامها و الاستفادة منها، و على سبيل المثال أصبح تسجيل الطلبة الجدد المتحصّلين على شهادة البكالوريا في الجامعة يتم عن طريق المواقع الرسمية للجامعة التي يريد الطالب التسجيل بها بدلاً المعلومات الخاصة به عبر منصة مخصصة لذلك و عن بعد، فهذه العملية أصبحت تشمل كل الجامعات في الجزائر، و بالتالي عوض أن ينتقل الطالب إلى الجامعة بملف ورقي تقليدي أصبح يدخل المعلومات المطلوب إدراجها في الجامعة التي يريد التسجيل بها و التي تتوفر على التخصص العلمي الذي يرغب التسجيل ضمنه، يعني ذلك أنّ الإدارة الإلكترونية

أصبحت تساهم إلى كبير في اختصار الجهد و ربح الوقت من حيث تخفيف الإجراءات التي تشتغل بها، و عليه يمكن القول أنّ تبني فكرة استخدام الإدارة الإلكترونية ضروري و حتي لما تقدمه من خدمات، ناهيك عن مواكبة و مسايرة التطورات الحاصلة في دول العالم المتقدم، لذا ينبغي الإهتمام بتوضيح مجالات استخدامها في كافة الميادين لغرض الارتقاء بها نحو تداولها كثقافة لدى عامة المجتمع، بهدف إدراك فعاليتها و نجاعتها.

إنّ توفير متطلبات و عناصر التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية التي تم عرضها أعلاه و تفاعلها دفعة واحدة يمكن مختلف منظمات العمل و في كافة المجالات و الميادين من تحقيق الأهداف المنوطة بها، حيث يبقى الاهتمام بمواصلة تكوين الموارد البشرية على تطبيقات الإدارة الإلكترونية من أهم العوامل التي تنمي و تعزز التطورات الحاصلة ضمنها، كما أنّ تجديد و تحيين الموارد المادية المستخدمة له أيضاً دور مهم في استيعاب مختلف الخدمات الإلكترونية المقدمة، ناهيك عن الاهتمام أيضاً بتنمية قدرات تدفق الأنترنت، إضافة إلى توفير حماية سيبرانية للمواقع الرسمية الخاصة بهيئات و أجهزة الدولة لغرض تجاوز إشكالية الاختراقات الناجمة عن أشخاص مجهولي الهوية، فمختلف هذه المتغيرات و تفاعلها الدائم يؤسس في حقيقته إلى بناء قاعدة ثقافية للتوجه نحو استخدامات الإدارة الإلكترونية الرامية إلى ترشيد و عقلنة تكاليف منظمات العمل من جهة و مواكبة و مسايرة التطورات الحاصلة في العالم المتقدم من جهة أخرى، و الشكل الآتي يوضح متطلبات التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية في منظمات العمل.

3. أهداف و انعكاسات الإدارة الإلكترونية على تنظيم المجتمع:

إنّ للإدارة الإلكترونية دور بالغ الأهمية في تنظيم المجتمع باعتبار هيتكون من أنساق فرعية و تحقيق أهداف هذه الأخيرة (الأنساق الفرعية) يؤدي بطبيعة الحال إلى تحقيق الهدف الأكبر، ألا و هو تنظيم دينامية المجتمع ككل، و بما أنّ الدولة الجزائرية تتكون من أجهزة و قطاعات و هيئات و مؤسسات رسمية في ظل نظام مؤطر بطريقة ممنهجة و هادفة إلى بلوغ الآفاق المرجوة، فإنّ استخدام الإدارة الإلكترونية يساهم إلى حد كبير في تنظيم و تنسيق و تلاحم هذه الأجهزة من أجل تقليص مختلف المعوقات البيروقراطية و الكشف عن الإنسدادات التي تتضمنها و التي دفعت الكثير من القضايا نحو الجمود و التلاشي و الإختفاء، لتبقى مخلفاتها عالقة و مهمة.

كما أنّ من أهم الأهداف التي تطمح إليها الإدارة الإلكترونية هي آلية رقابية ترمي إلى توضيح و توثيق كل المهام و الوظائف المنجزة على مستوى أجهزة الدولة، و كذلك على مستوى كل القطاعات و المنظمات التابعة لها، مما فسح المجال أمام الإدارة الإلكترونية أن تتوسع بأكبر قدر ممكن رغم أنّ الوتيرة بطيئة نوعاً ما، لكن السؤال الذي يفرض وجوده: ما الغاية من التحول نحو الإدارة الإلكترونية في منظمات العمل و التي لازالت تشتغل مع مستفيديها أو روادها بالوثائق الورقية التقليدية؟

إنّ تبني فكرة نظام التسيير الإلكتروني للوثائق و التي تسمى باللغة الأجنبية la GeD بمعنى System de gestion électronique de document ساهم أيضاً إلى حد كبير في ربح الوقت المرتبط بالبحث عن الوثائق الإلكترونية، إضافة إلى تخفيف الأعباء و الجهد عن كل من الموارد البشرية التي تشتغل بالمنظمات، و الرواد أو المستفيدين من هذه الأخيرة كل حسب حاجته، و ذلك من خلال المواقع الإلكترونية الرسمية بالنسبة للمنظمات، و استخدام Gmail أو E-mail بالنسبة

للرواد أو المستفيدين من خدمة هذه المنظمات عن بعد، و أصبح نظام التسيير الإلكتروني la GeD على مستوى منظمات العمل يخفف الكثير من الأعباء المواجهة للمستفيدين منها كل حسب احتياجاته و متطلباته و التي نذكرها فيمايلي:

- ربح الوقت و الجهد: حيث أنّ الخدمات المقدمة باستخدام الإدارة الإلكترونية تجاوزت إشكالية تقديم الوثيقة وجهاً لوجه، بل يتم ارسالها للمعني عبر الإيميل E-mail و عن بعد و في ظرف زمني قياسي حسب ما يطلبه المستفيد.
- ربح المساحة بالنسبة لمنظمات العمل: و ذلك بأرشفة الوثائق إلكترونياً باستخدام النسخ في أقراص مضغوطة كبيرة الحجم أو أقراص على شكل USB، أو ذاكرة كبيرة الحجم مثل Disque dure، يتم الرجوع إلى الوثائق الإدارية الإلكترونية وقت الحاجة فأسلوب الإدارة الإلكترونية خلص أو أنهى إشكالية تخصيص مساحات كبيرة لحفظ و أرشفة الوثائق الإدارية التقليدية، التي تسبب بعض الأمراض للموظفين مثل الحساسية.

و للإجابة على السؤال المطروح أعلاه المتمثل في استخراج الوثائق الورقية رغم استخدام الإدارة الإلكترونية، فذلك راجع إلى اشكالية عدم دمج قواعد البيانات للمنظمات في قاعدة بيانات واحدة و كبيرة الحجم، و لتوضيح ذلك نأخذ المثال الآتي:

عملية تسجيل الطلبة الجدد المتحصلين على شهادة البكالوريا في الجامعة لا تزال الجامعات في الجزائر تتعامل بالوثائق الإدارية التقليدية مثل شهادة الميلاد، شهادة الإقامة، التي تستخرج من البلدية إلى غير ذلك من الوثائق، فالتخلص من هذه الإشكالية التي يعاني منها الطلبة للتسجيل في الجامعة لأول مرة، يتطلب دمج قاعدة البيانات الخاصة بالبلدية مع قاعدة البيانات الخاصة بالجامعة في فترة تسجيل الطلبة، حيث تتم عملية تسجيل كل طالب من خلال شيفرة شهادة الميلاد، فشهادة البكالوريا التي تحصل عليها تحمل شيفرة خاصة به تسمح لمستخدمي الجامعة بالدخول في قاعدة بيانات البلدية التي يقطن بها و بالتالي يتم استخراج شهادة ميلاده مباشرة من الجامعة، و ذلك بعد قبول أو سماح البلدية بفتح قاعدة البيانات لكل الجامعات التي يرغب الطلبة في التسجيل بها بطريقة إلكترونية، و عليه هذه العملية تحتاج إلى تنسيق بين الإدارة المحلية و الجامعة مع توفير خدمة الأمن السيبراني لغرض المحافظة على قواعد البيانات لكل من الجامعة و البلدية.

تبدو هذه الإجراءات معقدة إلا أنّها تحتاج إلى تنسيق الجهود من جهة، و كذلك إلى موارد بشرية متخصصة و ذات كفاءة عالية قادرة على فهم و استخدام البرمجيات المتاحة تحت تصرفهم بأمانة بعيداً عن التزوير.

4. وضعيات ممارسات السلطة في ظل استخدام الإدارة الإلكترونية بالمنظمات:

إنّ عملية التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية تواجه صعوبات جمّة، منها ما هو مرتبط بكيفيات تكوين الموارد البشرية التي تشتغل داخل التنظيم الهيكلي للمنظمة، و منها ما هو مرتبط بالموارد المادية (أجهزة كمبيوتر و لواحقها، أنترنت... إلخ) التي يتم اقتناؤها للمنظمات، و منها ما يرجع إلى ضعف إرادة الفاعلين في سلطة المنظمة نظراً

لنمط تكوينهم و ممارستهم للإدارة التقليدية، و ضعف ثقافة إدراكهم و وعيهم بدور و أهمية الإدارة الإلكترونية، فتفاعل هذه المتغيرات المذكورة (تكوين الموارد البشرية، الموارد المادية، ضعف ثقافة الفاعلين في سلطة المنظمات) ينجم عنه جملة من المعوقات و العراقيل التي تواجه عملية التقدم في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمنظمات، و على ضوء هذه الفكرة نرى بأنه توجد ثلاثة وضعيات لممارسات السلطة بمنظمات العمل في إطار استخدام الإدارة الإلكترونية و التي نذكرها في الآتي:

■ ممارسات السلطة القانونية مقابل ممارسات السلطة التقنية داخل المنظمة:

إنّ لكل منظمة عمل هيكل تنظيمي يحدد مستويات إدارتها العليا و الوسطى و الدنيا، حيث أنّ دينامية التنظيم خاضعة إلى جملة من القوانين و اللوائح التنظيمية التي تحدد وضعية كل عضو و مهامه المسندة إليه، و مع استخدام الإدارة الإلكترونية أصبح توزيع السلطة مغاير لما كان عليه في الإدارة التقليدية الخاضعة لتطبيق القوانين في ضوء الالتزام بالتسلسل الهرمي من أعلى قمته إلى أدنى مستوياته.

فالإدارة الإلكترونية مكنت أعضاء التنظيم الذين يشتغلون في المستويات الدنيا للهيكل التنظيمي من اكتساب سلطة تقنية نتيجة لوضعياتهم المهنية المتخصصة و التي يجعلها أعضاء السلطة في المستويات العليا للسلطة القانونية في إدارة المنظمة يعني ذلك أنّ دينامية التنظيم داخل المنظمة أصبحت خاضعة إلى ما يسمى بـ " ازدواجية السلطة" و التي يقصد بها في الإدارة الإلكترونية وجود نمطين من السلطة هما:

- السلطة القانونية التنظيمية: هي التي تأخذ بعين الاعتبار خضوع كافة أعضاء التنظيم إلى تطبيق القوانين و اللوائح التنظيمية وفقا للتسلسل الهرمي لإدارة المنظمة من أعلى قمته إلى أدنى مستوياته.
- السلطة التقنية: يقصد بها سلطة البرمجيات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية التي تثبط السلطة القانونية و تتجاوزها باعتبار أنّ تطبيق القانون يتوقف أمام ممارسات الموظفين التقنيين المتخصصين في استخدام البرمجيات.

و عليه أصبح العديد من منظمات العمل خاصة العمومية منها تواجه اشكالية ازدواجية السلطة بين كل من الفاعلين الممارسين للسلطة القانونية و الفاعلين الممارسين للسلطة التقنية، مما ينجم عنه صراعات دائمة تثبط دينامية التنظيم و إنجاز المهام المنوطة بكافة أعضاء التنظيم.

■ السلطة التقنية تتجاوز قدرات و مهارات الموارد البشرية داخل المنظمة:

إنّ التطور المستمر للبرمجيات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية و وظائفها تتجاوز في العديد من الأحيان قدرات و مهارات المهندسين و التقنيين المتخصصين، مما ينجم عنه توقف مؤقت لدينامية التنظيم بالمنظمات أو تأخر إنجاز المهام بسبب وجود اختلالات تقنية للبرمجيات خاصة التي يتم استيرادها من الخارج، إذ أنّ المتخصصين في مجال البرمجيات في العديد

من الأحيان يسعون إلى تجاوز الأعطاب التي تظهر بصفة فجائية إلا أنهم لا يتمكنوا من ذلك، مما يفرض عليهم اللجوء إلى الاتصال بالشركة الأم التي أنتجت البرمجيات المستخدمة، التي تكلف تخصيص ميزانية، لذا نرى بأنه على الفاعلين في السلطة العليا لاتخاذ القرار المرتبط باستخدام البرمجيات أن تراعي هذه الإشكالية و ذلك بتقديم أولوية البرمجيات المنتجة محلياً مقابل البرمجيات الأجنبية، ذلك ما يسمح بإصلاح الأعطاب في وتيرة زمنية قصيرة و بتكلفة أقل.

كما أنّ الاهتمام بتطوير قدرات الموارد البشرية المتخصصة في انتاج البرمجيات و صيانة أجهزة الكمبيوتر و توفير الحماية أو الأمن السيبراني لشبكات الإدارة الإلكترونية، يمكن من تجاوز العديد من الأزمات الفجائية المرتبطة بالإدارة الإلكترونية.

■ سلطة مستخدمي الإدارة الإلكترونية داخل المنظمة على المستخدمين من خدماتها:

كثيراً ما أصبحنا نلاحظ أنّ مستخدمي الإدارة الإلكترونية بالمنظمات لا يقدمون خدمات للمستخدمين الذين تربطهم بهم علاقة، متحججين أو مرجعين ذلك لانقطاع شبكة الاتصالات الداخلية رغم أنّ هذه الأخيرة متوفرة و تعمل في حالتها الطبيعية، إذ نرى بأنّ هذه الممارسة من طرف مستخدمي الإدارة الإلكترونية بالمنظمات مبنية على معتقد الاحتقار لجمهور المستخدمين من الخدمة و معتبرين أنّهم يجهلون ذلك، مما ينشعب عنه في كثير من الأحيان صراعات و شجارات و تنابز بالألقاب يخرج عن نطاق أخلاقيات المهنة و تعسفهم بالنسبة للموظفين داخل المنظمة، بالمقابل يواجه المستخدمون أعباء التردد و الذهاب و الغياب باستمرار لطلب الخدمة كل حسب حاجته، فهذه الإشكالية ترجع أساساً إلى ظهور نمط ثقافة غير معتادة يمكننا القول عنها بأنّ الموارد البشرية المتخصصة التي تشتغل داخل المنظمات تبحث عن إيجاد مكانة إجتماعية من خلال استغلالهم لمناصبهم الوظيفية، فهذه الممارسات أصبحت موجودة في معظم المنظمات، ذلك ما ينعكس سلباً على المستخدمين كل حسب حاجته اتجاه ما تقدمه المنظمات من خدمات.

مما سبق طرحه حول مختلف وضعيات ممارسات السلطة في المنظمات من خلال استخدام الإدارة الإلكترونية التي يرجع جزء منها إلى الموارد البشرية المتخصصة و جزء يرتبط بالبرمجيات المستخدمة و جزء آخر مرتبط بالمستخدمين من الخدمة، فهذه الإشكاليات العلائقية بين الأطراف في حقيقتها ترجع إلى تبني و تصميم و تدبير كل طرف لتصور خاطئ يرى من خلاله أنّه يحقق مصلحة متجاهلاً مختلف الأعباء التي تواجه الطرف الآخر، و بالتالي تظهر الإدارة الإلكترونية على أنّها فاشلة و غير مجدية في أذهان الكثير من شرائح المجتمع، فهذه المغالطة التي تعيشها المجتمعات النامية ترجع على ضعف الأخلاق المهنية و كذلك ضعف الضمير المهني لدى الموارد البشرية داخل المنظمات اتجاه جمهور المستخدمين.

5. آفاق وتحديات الإدارة الإلكترونية في منظمات العمل في الجزائر:

تواجه الإدارة الإلكترونية جملة من الإشكاليات التي ينبغي إعادة النظر فيها، حيث تسعى السلطات المعنية و على رأسها وزارة الإعلام و الإتصال إلى تحقيق و تجاوز الكثير من الأعباء و لغرض بلوغ آفاق مستقبلية تمكن من مواكبة التطورات الحاصلة في الدول المتقدمة، و نذكر من أهم الآفاق و التحديات مايلي:

- الاهتمام بمواصلة و استمرار تكوين الموارد البشرية و تنمية قدراتها و كفاءتها من خلال الدورات و التريصات المرتبطة بمستجدات البرمجيات المنتجة حديثاً و كفاءات استخدامها.
- توسيع دائرة انتاج البرمجيات المحلية و محاولة الكشف عن مختلف التغيرات و العوائق التي تحد من فعالية استخدامها.
- الاهتمام بزيادة سرعة تدفق الأنترنت و الأنترنت محلياً و دولياً بهدف زيادة وتيرة و فعالية استخدام الإدارة الإلكترونية.
- صيانة شبكات المعلومات لضمان استمرار تقديم الخدمات باستخدام الإدارة الإلكترونية، ذلك لتجاوز إشكالية انقطاع الشبكات و غلق المواقع الرسمية التي تلبى احتياجات مستخدميها.
- توفير أمن سيبراني محلي ذو فعالية و قوة عالية لغرض التصدي إلى الاختراقات المهمة و المجهولة خاصة المرتبطة بالتجسس أو سرقة المعلومات على مستوى مواقع أجهزة الدولة.
- الاهتمام بالمحافظة على أرشيف الغدارة الإلكترونية لتفادي ضياعه أو اتلافه من أجل العودة إليه عند الحاجة.
- دمج قواعد البيانات لغرض تخفيف الأعباء على رواد أو المستخدمين من خدمة الإدارة الإلكترونية.

خاتمة:

نخلص في الأخير بأنّ التحول نحو الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة حتمية لغرض مواكبة المستجدات الدولية و المحلية و مسيرتها، حيث أنّ ذلك يتطلب استمرار في عملية تكوين و تنمية قدرات و مهارات الموارد البشرية القائمة على التسيير الإلكتروني في إدارة المنظمات، و التمكن من صيانة و متابعة تحسين الموارد المادية كأجهزة الكمبيوتر و لواحقها و توفير الأمن السيبراني الذي يضمن تجاوز الإختراقات و المحافظة على محتوى الأنشطة و الوظائف المنجزة و تخزينها ضمن قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، حيث أنّ الترويج إلى ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية يساهم إلى حدٍ كبير في تخفيف الأعباء عن الموارد البشرية التي تشتغل في منظمات العمل من جهة، و المستخدمين من الخدمات المقدمة من جهة أخرى، مما يسمح بالإستثمار في رأس المال البشري و تنمية قدراته و مهاراته بهدف تسريع وتيرة و فعالية استخدام الإدارة الإلكترونية

قائمة المراجع:

- رثوالسألسون وولف، تر: محمد عبد الكريم الحوراني، 2011، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع تمدد آفاق النظرية الكلاسيكية، عمان: دار مجدلاوي للنشر و التوزيع.
- عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات، الرياض، دار المريخ للنشر و التوزيع، 2004.
- يوسف أزروال، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية بالجزائر، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية و السياسية، جامعة تبسة، المجلد السادس العدد الأول، 31 مارس 2022.

الإدارة الالكترونية في الجز ائرين ضرورة وصعوبات التطبيق

فرفار سامية، أستاذة محاضرة "أ"، جامعة البويرة
عائشة مخلوفي، أستاذة محاضرة "أ"، جامعة البويرة
مقدمة:

أصبحت الإدارة الالكترونية في الآونة الأخيرة حتمية لا مفر منها، في ظل التحولات الرقمية و التكنولوجيا المتسارعة التي أفرزت مفاهيم جديدة و أنماط تسييرية حديثة تختلف كليا عن الأنماط التسييرية التقليدية و تتجاوز معوقات الأوامر و الروتين التقليدي و الاعتماد على الوثائق الورقية و طول الإجراءات و التعقيدات المكتبية.

و الجزائر اليوم على غرار دول العالم تعيش ضغوطات مستمرة و تواجه تحديات كبيرة تتطلب ضرورة تكييفها و استجابتها لهذا التحول الرقمي و المعرفي، لا سيما في ظل توجهات العولمة و زيادة الوعي لدى الأفراد و تغير نمط الحياة؛ إذ أصبح بإمكان الأفراد معرفة الخدمات المقدمة في دول العالم و مقارنتها بما يتحصلون عليه في أوطانهم، مما يؤدي بهم إلى الضغط على حكوماتهم رغبة في الحصول على خدمات ذات جودة و في أسرع وقت ممكن.

و عليه تبنت الجزائر مشروع الجوائر الالكترونية، الذي يعد من المشاريع الكبرى التي اعتمدها وزارة البريد و التكنولوجيا بداية من العام 2009 في إطار تشاورات شملت مؤسسات و إدارات عمومية، إضافة إلى متعاملين اقتصاديين عموميين و خواص، كما شملت الجامعات و مراكز البحث العلمي و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، حيث هدف هذا المشروع إلى تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة في كافة القطاعات.

إلا أنه على الرغم من هذه الجهود المبذولة يبقى تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر يسير بوتيرة بطيئة و تنقصه الكفاءة و الخبرة، لأن الإدارة الالكترونية ليست مجرد اقتناء الوسائل و الأجهزة و البرامج الالكترونية، بل هي تحتاج إلى توفر إستراتيجية واضحة المعالم و الأبعاد تمس مختلف الجوانب السياسية، التنظيمية، البشرية... و سنتناول في هذه المداخلة ماهية الإدارة الالكترونية بشكل عام، و أهداف اعتمادها في الجزائر بالتركيز على التحديات و المعوقات التي تواجهها.

1/ ماهية الإدارة الالكترونية:

بدأت تجربة الإدارة الالكترونية في أواسط الثمانينيات في الدول الاسكندنافية، و تمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز، و أطلق عليها اسم القرى الالكترونية في الدانمارك و يعد "لارس" "Lars" من جامعة أودنيس Aodneiss رائد هذه التجربة، و سماها مراكز الخدمة عن بعد. و من رواد المشروع أيضا مايكل ديل صاحب شركة ديل التي كان لها الدور الريادي في ميدان الحكومة الالكترونية.

و في عام 1993 كانت حكومة الولايات المتحدة أول من بادر و طرق هذا المجال بصفة فعلية، ل يتم فيما بعد إعداد البرامج الخاصة بالحكومة الالكترونية من قبل دول أخرى مثل: المملكة المتحدة، النمسا، كندا و هولندا، كبرامج مماثلة، و قد تناولت المنظمات الدولية مثل مجموعة الثماني و المجلس الأوروبي هذا الموضوع، حيث قام هذا الأخير بإطلاق المبادرة التي أسماها مبادرة أوروبا الالكترونية في اجتماعه الذي عقد في لشبونة سنة 2000.

و جاء ذلك نتيجة انتشار الانترنت في دول العالم المتقدم بداية من تسعينيات القرن الماضي مما أدى إلى ظهور المجتمعات الالكترونية و الشركات الالكترونية و التجارة الالكترونية التي حققت مكاسب و أرباح كبيرة في القطاع الخاص، و هو ما حفز القطاع الحكومي أو العام لتطوير نظامه الإداري إلى التكنولوجي أو الالكتروني حتى يتسنى له تحقيق مكاسب مادية و أدائية و خدماتية تنال رضا المواطن و طالب الخدمة عموما (نور الدين حاروش، 2021: ص394-395).

و بالنسبة لتعريف الإدارة الالكترونية يمكن تحديده في أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت، و شبكات الأعمال في التخطيط و التوجيه و الرقابة على الموارد الكترونيا بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة (نجم نجم، 2008: ص 125-126).

أي أنها وظيفة انجاز الأعمال باستخدام النظم و الوسائل الالكترونية و تقوم بانجاز الوظائف الإدارية من تخطيط و تنظيم و رقابة و اتخاذ القرارات، من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية، كما تقوم بعملية ربط المنظمة بفتة المؤثرين من موردين، مشترين، عملاء، منافسين، أجهزة و هيئات حكومية و ذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من أخرى (بن عيشاوي أحمد، 2019: ص 285).

و بشكل عام يمكن القول، بأن الإدارة الالكترونية تعد إستراتيجية حديثة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال حولت العمل الإداري التقليديالروتيني الذي يتميز بالإجراءات الطويلة و المعقدة باستخدام الورق إلى إدارة معاصرة تنفذ بسرعة عالية و دقيقة باستخدام الأجهزة و الوسائل الالكترونية.

2-1/ خصائص الإدارة الالكترونية:

للإدارة الالكترونية العديد من الخصائص و المميزات التي تميزها عن الإدارة التقليدية الورقية، يمكن إجمالها فيما يلي:

- هي وسيلة لرفع أداء و كفاءة الحكومة و ليست بديلا عنها، أي لا يعني وجود الحكومة الالكترونية غياب أو زوال الحكومة التقليدية، و لا إنهاء دورها، و هي كما ذكرنا سابقا إدارة بلا ورق و تستخدم الأرشيف الالكتروني و الأدلة و المفكرات الالكترونية و الرسائل الصوتية.
- إدارة بلا مكان
- إدارة بلا تنظيمات جديدة
- و من أهم توجهات الإدارة الالكترونية هي:
- إدارة الملفات بدلا من حفظها
- استعراض المحتويات بدلا من قراءتها
- مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها
- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات
- الانجازات و اكتشاف المشاكل بدلا من متابعتها(نور الدين حاروش، 2021: ص 400).

3-1/ أهداف الإدارة الالكترونية:

تتمثل أهداف الإدارة الالكترونية في:

- التقليل من التعقيدات الإدارية و اختصار مراحل انجاز المعاملات و عدد المصالح المساهمة في انجاز طلبات و مصالح الجمهور، إضافة إللغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة مما يؤدي إلى الحد من التأثير على العلاقات الشخصية و النفوذ.
- الانجاز السريع للأعمال و اختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات
- توفير المعلومات و البيانات بصورة فورية للمستفيد و لمتخذي القرار و تسهيل الحصول على الخدمات في أي زمان و مكان و بشكل آلي.
- تخفيض التكاليف و ذلك من خلال التقليل من استخدام الورق كما نظام الأرشيف الالكتروني توفر على الإدارات جهود و تكاليف الحفظ و التخزين للسجلات و ما قد تتعرض له من تلف، فالولايات المتحدة مثلا خفضت الإنفاق الحكومي المعتمد على استخدام الورق من 30 إلى 10 في مجالات الرعاية الاجتماعية و الإسكان.
- تحسين مستوى الخدمات و ذلك من خلال تجاوز الأخطاء التي يقع فيها الموظف عند قيامه بعمله، و القدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و الوثائق لأكثر من جهة (إيمان حسن مصطفى خلوف، 2010: ص15-16).

2/ أهداف مشروع الجزائر الالكترونية:

- هدفت السلطات الحكومية من وراء وضع مشروع الجزائر الالكترونية إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن إجمالها في الآتي:
- تحسين فعالية تدخل الدولة فيما يتعلق بالتكفل بانشغالات المواطنين، و وضع قيد العمل السياسة الوطنية للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية من اجل مواجهة الأزمات.
 - تبسيط و تخفيف الإجراءات الإدارية و تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة.
 - مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا للتنمية.
 - تحديد مبادئ الاجتماعية و المساواة.
 - تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.
 - حماية المجتمع من أفة الجريمة المنظمة العابرة للحدود، و كذا ظاهرة الإرهاب و التي تستعمل غالبا تزوير و تقليد و وثائق الهوية و السفر كوسيلة لانتشارها.
- و عليه فإن مشروع الجزائر الالكترونية يتمحور حول هدف أساسي هو عصرنه الإدارة العمومية و تقريبها من المواطن، من خلال الاستثمار في تقنيات المعلومات و الاتصال و إدخالها في كل مؤسسات الدولة، بشكل يجعل إجراء المعاملات و منح الخدمات أكثر سرعة و سهولة و أقل تكلفة، و أكثر فعالية (الشيكر أيوب، 2019: ص242).
- 2-2/ تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجزائر:

• بريد الجزائر:

من بين القطاعات التي اعتمدت هذه الإدارة قطاع البريد و ذلك من خلال بطاقة السحب الالكتروني التي تمكن المواطنين من سحب النقود من أي شبك بريدي أو أي موزع الكتروني عبر كامل القطر الجزائري، كما يضمن الاطلاع على الرصيد لكل المتعاملين الذين يملكون حساب جاري من خلال شبكات الانترنت دون الذهاب إلى مركز البريد.

• قطاع التعليم العالي:

من خلال التسجيلات الجامعية التي تسمح للطلبة الجدد المتحصلين على شهادة البكالوريا من التسجيل الأولي عن طريق الانترنت و ملاً بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية، بالإضافة إلى الاطلاع على النتائج و التوجيهات و تأكيد التسجيلات و الطعون الكترونياً.

• قطاع العدالة:

اعتمدت وزارة العدل نظاماً آلياً لتسيير الملف القضائي منذ تسجيل القضية بمصلحة تسيير الدعاوي إلى غاية صدور الحكم، بالإضافة إلى نظام صحيفة السوابق العدلية الذي من خلاله يتم تسليم "صحيفة رقم 03" للمواطن و "صحيفة رقم 02" للإدارات العمومية في وقت قصير (فرطاس فتيحة، 2016: ص 316).

و على الرغم من الجهود المبذولة لمختلف القطاعات للانتقال نحو إدارة الكترونية لا سيما في ظل جائحة كورونا التي عرفها العالم سنة 2019، بما استوجبته من تعليم عن بعد، و عمل عن بعد... إلا أن هذا الانتقال يسير بوتيرة بطيئة و مبعثرة مقارنة بالدول العربية الأخرى، نتيجة لجملة من التحديات و العراقيل التي تحول دون تطبيقها و تجسيدها على أرض الواقع بكفاءة و فعالية.

2-3/ تحديات ومعوقات الإدارة الالكترونية في الجزائر:

يمكننا توضيح أهم العراقيل التي يواجهها تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر في العناصر الآتية:

• المعوقات الإدارية:

ضعف التخطيط و التنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية، و عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات.

• المعوقات التقنية والمالية:

مشكلة الدخول إلى الشبكة بالإضافة إلى ثقل تدفق الانترنت، زيادة إلى تكلفتها العالية ففي ديسمبر 2017 قام موقع متخصص بالتكنولوجيا و الإنترنت بوضع تصنيف عالمي لسرعة تدفق الانترنت، فاحتلت الجزائر المرتبة 132 عالمياً و المرتبة 19 عربياً قبل الأخيرة بسرعة تدفق 3.5 ميغابايت في الثانية.

• المعوقات السياسية والقانونية:

غياب الإرادة السياسية الفاعلة و الداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارة الالكترونية، و عدم وجود نية عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الالكتروني، بالإضافة إلى إشكالية التوقع الالكتروني و حجة الإثبات في المراسلات الالكترونية و هو المشروع الذي لا يزال قيد الدراسة.

• المعوقات البشرية:

- غياب الدورات التكوينية و رسكلة موظفي الإدارة الالكترونية في ظل التحول إلى الإدارة الالكترونية.

- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية و حلول الآلة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض و يقاوم التحول الالكتروني خوفا على منصبه.

- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدام الحاسوب الآلي و شبكة الانترنت.

• المعوقات الأمنية:

المخاوف المتعلقة بالأمن المعلوماتي بسبب إمكانية اختراق المنظمة المعلوماتية و ما يترتب عليه من فقدان خصوصية و سرية المعلومات و سلامتها من التزوير و التلاعب بالمعلومات و التخريب المقصود للشبكات. (فرطاس فتيحة، 2016: ص320).

خاتمة:

يمكننا القول في خاتمة هذه المداخلة، أن الانتقال من مفاهيم الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية أضحى أكثر من ضرورة بالنسبة للجزائر على غرار دول العالم عموما و الدول العربية على وجه الخصوص، التي خطت خطوات عملاقة في هذا المجال، مقارنة بالجزائر التي مازالت تسير بخطى بطيئة نتيجة لضعف مؤشر البنية التحتية بصفة عامة الذي يقف عائقا أمام التحول نحو التسيير الالكتروني.

إضافة إلى ثقافة المجتمع الجزائري التي مازالت رهينة الوسائل التقليدية على الرغم من التقدم التكنولوجي و تطور وسائل الاتصال، إلى أن معظم الأفراد لا يتقنون استخدامها من جهة، و يتخوفون من التعامل مع تكنولوجيا المعلومات من جهة أخرى.

قائمة المراجع:

- 1- إيمان حسن مصطفى خلوف(2010)، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين و المديرات، أطروحة ماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

- 2- بن عيشاوي أحمد(2010)، أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال، العدد7، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 3- حاروش نور الدين (2021)، مبادئ علم الإدارة –من المدرسة التقليدية إلى التسيير العمومي الجديد-، ط1، الجزائر: دار الأمة.
- 4- نجم نجم(2008)، الإدارة الكترونية-الإستراتيجية و الوظائف و المجالات-، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
- 5- فرطاس فتيحة(2016)، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد2.
- 6- الشيكرا أيوب(2019)، الإدارة الالكترونية في الجزائر-تطبيقات و تحديات-، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات، العدد1، البلدة2، الجزائر.

الإدارة الالكترونية والتحول الرقمي وضروراته في إدارة المورد البشري

قلاي محمد المركز الجامعي تيبازة بوسهوه الياس جامعة يحيى فارس المدية

مقدمة:

في ظل التطورات السريعة التي شهدها العالم في السنوات الأخيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي أحدثت ثورة كبيرة في العديد من المجالات في حياة المجتمعات والدول وبفضلها تحولت هذه الأخيرة إلى مجتمعات إلكترونية ، حيث انعكس ذلك على مجال الإدارة ، وقد سارعت العديد من الدول إلى تبني هذه التكنولوجيا .

والجزائر على غرار باقي الدول انتهجت سياسة وطنية من أجل الانتقال من الإدارة التقليدية التي اتسمت بضعف مستوى الخدمات المقدمة والبطء في التنفيذ ، إلى الإدارة الالكترونية في مختلف المؤسسات والإدارات العمومية بهدف الرقي بالخدمة العمومية وتحسينها ، بالإضافة إلى تقريب الإدارة من المواطن والنهوض بمختلف جوانب التنمية، بالإضافة إلى كل هذا تواجه هذه الأخيرة تحديات أخرى بضرورة عصرنة أهم أقسامها وأكثرها أهمية كونها تتعامل مع أهم عنصر من عناصر الإنتاج في نظر العديد من المفكرين والباحثين في هذا المجال والمتمثل في المورد البشري ، ومن خلال إدارة الموارد البشرية تتمكن المؤسسة من مواجهة التحديات وضمان الاستمرار ، ذلك من خلال ممارسة مجموعة من الوظائف بدءا بتوصيف وتحليل الوظائف واستقطاب أهم العناصر ذات المؤهلات العالية ، بالإضافة إلى مختلف المهام الأخرى التي تترتب عنها .

إلا أن هذه العملية تسير بوتيرة بطيئة في العديد من القطاعات الحساسة التي لها علاقة مباشرة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد ، وتمس بالحياة اليومية للمواطن ، نظرا للعديد من الصعوبات والعراقيل التي تواجهها عملية التحول والتي يرتبط معظمها بمتطلبات البيئة الالكترونية بمختلف مكوناتها ، التي يجب تهيئتها وتوفير عوامل تطبيقها لإنجاح السياسة المتبناة والتطبيق الفعال المؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة للإدارة الالكترونية .

وعلى ضوء ماسبق ومن خلال مداخلتنا هذه يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي : ما هي الإدارة الالكترونية وما متطلباتها ، وما ضرورة التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية ؟

وللإجابة على هذا التساؤل سوف نتطرق الى المحاور التالية:

- ماهية الإدارة الالكترونية وأهم متطلبات نجاحها .

- ماهية التحول الرقمي وفوائده.

- ماهية الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وآليات تطبيقها .

أولا- ماهية الإدارة الالكترونية.

1- مفهوم الإدارة : اختلفت العديد من التعاريف التي تناولت المفهوم ، إلا أنها تصب كلها في معنى واحد ومن بينها نجد :
- يعرفها هنري فايول رائد الإدارة الحديثة بأنها "إن تحقيق الإدارة يتطلب التنبؤ والتخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والرقابة " (محمد سمير ، 2009 ، صفحة 25)

- هي عملية تجميع عملية الإنتاج المختلفة من راس مال ، قوى عاملة ، موارد طبيعية ، والتأليف بينها من أجل استغلالها بفعالية للحصول على الأهداف (أقل تكلفة ، أكبر قدر من الإنتاج ... الخ). (شريف ، 2019 ، صفحة 6)
- أما ليفنجيستون فقد عرف الإدارة بقوله " إن وظيفة الإدارة هي التوصل إلى الهدف بأفضل الوسائل وأقل التكاليف في حدود الموارد المتاحة وبحسن استخدامها " (كامل ، 2011 ، صفحة 16)

من خلال ما سبق يمكن القول بأن الإدارة هي مجموعة الممارسات والخطوات المنظمة والهادفة والمؤثرة على حياة المواطن في جميع الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

2- أسس الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية :

إذا كان تطبيق الإدارة الالكترونية دفعة واحدة يؤدي الى خلل في استراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم ، فان أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم وآمن للإدارة الالكترونية هو العمل على رسم خطة للوصول الى المرحلة النهائية ، بما يتماشى وتهيئة الظروف المناسبة لهذه العملية .

وهذه بعض الخطوات التي يمكن من خلالها الوصول الى انتقال سلس وناجح لتطبيق الإدارة الالكترونية والمتمثلة فيما يلي : (عاشور، 2010/2009، صفحة 75)

- احداث تحول نوعي ليس بمكننة الوظائف الحكومية ، بل بالتأسيس لمجتمع معلومات له القدرة على التعامل مع المستجدات التقنية .
 - خلق شراكة بين كل القطاعات والمؤسسات ، بما فيها المؤسسات العامة والخاصة التي يجب أن تتقاسم عملية التحضير والإعداد لمرحلة التحول نحو الإدارة الالكترونية.
 - ضرورة خلق وتهيئة البنية التحتية الملائمة لعملية التحول ، ومع مراعاة كل ما يتعلق بها.
 - التأسيس لنظامي قانوني وتشريعي كفيل بتنظيم كفاءات عمل الإدارة الالكترونية وحمايتها من كل المخاطر كالقرصنة والتجسس الالكتروني ، حتى تهيأ الظروف وتزال كل المخاوف أمام مختلف الأطراف المتعاملين . وتمثل هذه النقاط أهم الخطوات التي يجب إعدادها مسبقا من طرف قادة ومهندسي التحول نحو الإدارة الالكترونية ، بغية الوصول إلى الأهداف المسطرة لها.
- 3- مفهوم الإدارة الالكترونية:

يرتبط مفهوم الإدارة الالكترونية بالدور المهم والمتنامي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة من أجل تسيير وفعالية العمل الإداري ، أو الخدمات الحكومية والقضاء على المشكلات الإدارية في التعامل الإداري ، وقد تعددت التعريفات التي تناولت الإدارة الالكترونية لدى العديد من الباحثين والمهتمين بالرغم من أن هدفها واحد، إلا أنه لم يتم إلى الآن الوصول إلى تعريف دقيق يمكن أن يتفق عليه فيما يتعلق بالإدارة الالكترونية ، حتى بالولايات المتحدة الأمريكية على اعتبار أنها مركز ظهور وانتشار الأعمال الالكترونية في العالم ، وفيما يلي استعراض لبعض التعريفات التي تناولت مفهوم الإدارة الالكترونية .

- يعرفها البنك الدولي على أنها " مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال ، وتمكينهم من المعلومات ، بما يدعم كافة النظم الإجرائية ويقضي على الفساد وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها ، والتي تؤثر على مختلف مناحي الحياة " (بربار و بلجيلالي، 2019، صفحة 4)

في حين عرفها باكير بأنها: "إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت والانترنت دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات ". (فرخة، 2017، صفحة 21)

وهناك من يعتبر الإدارة الإلكترونية مدخل إداري حديث يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات، للقيام بالوظائف الإدارية، وإنجاز الأعمال التنفيذية. واعتماد الإنترنت (الشبكة العالمية) والإنترنت (الشبكة الداخلية للمنظمة) والإكستراเน็ต (الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء) في تقديم الخدمات في شكل الكتروني بالإضافة إلى تبادل المعلومات في المنظمة وبينها وبين الأطراف الخارجية، بما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءة الإنتاج وفعاليتها داخل المنظمة. (ميلودي، بدون تاريخ، صفحة 51)

كما تعرف أيضا: بأنها عملية استخدام التكنولوجيا في أداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء، من خلال آليات متقدمة للتبادل الداخلي للمعلومات والتبادل الخارجي مع المنظمات الأخرى والعملاء (مروش، 2016/2015، صفحة 42).

وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والأخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة". يتضح من خلال هذا التعريف ما يلي:

- أن الإدارة الإلكترونية هي عملية إدارية تشمل وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- أن البعد الإلكتروني في مصطلح الإدارة الإلكترونية يتمثل في الإمكانيات التكنولوجية التي توفرها شبكة الإنترنت وشبكات الأعمال الأخرى.
- أن وظائف الإدارة الإلكترونية لا يقتصر تطبيقها على القيام بالأعمال الداخلية للمنظمة، وإنما يمتد كذلك لإنجاز أعمالها الخارجية.
- من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها أسلوب حديث يعتمد عليه في تسهيل العمل الإداري وتقديم الخدمات للمواطن بأقل جهد ووقت و تكلفة، بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

4-نشأة الإدارة الإلكترونية (عماري، 2018/2017، صفحة 4)

إن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات، وربط الإدارات العامة عبر آليات التكنولوجيا وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها. كما أن ظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بهذا الشكل الواسع هو بسبب الإنجازات الهائلة في صناعة الحاسب وبرمجياته المختلفة وثورة الاتصالات وشبكة الإنترنت وظهور أدوات تطوير نظم المعلومات (نظم إدارة قواعد البيانات) وكثرة الشركات والمؤسسات التي أخذت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة والتي لها علاقة مع الإدارة الإلكترونية.

وبذلك نستطيع أن نقول أن البدايات الأولى للإدارة الإلكترونية بدأت منذ سنة 1960 عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح "معالج الكلمات" فعالية طابعاتها الإلكترونية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب، واستخدام معالج الكلمات (word processing)، وان أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964 عندما أنتجت هذه الشركة جهاز طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم ST/MT أي MagenticTap /SeletricTypwrit ويعني الشريط الممغنط/جهاز الطباعة المختار، حيث كانت هذه الطباعة مع شريط ممغنط، فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطباعة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطباعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، وعند النظر لهذه الرسالة نجد أنها مطبوعة بشكل جيد وواضح وبالتأكيد هذه العملية وفرت جهد كبير وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم.

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 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، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد على وسائل تقنية متطورة، تساعد على إنجاز المهام المناطة بها، وتنفيذها على الوجه الأكمل، فعلى صعيد

التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا، خلال العقد الأخير من القرن الماضي.

5- خصائص الإدارة الإلكترونية: إن مسار التغيير من الأسلوب التقليدي للإدارة إلى الأسلوب الحديث اعتمد على استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال مما ميز الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص نذكرها أهمها فيما يلي: (وصيف فايز و زهواني، 2020، صفحة 368)

- زيادة الإتقان: تمثل آلية عصرية في عملية التطور الإداري وذلك باحتوائها على مزايا المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في الانجاز .

- تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة إلى عصرنه الإدارة عملت معظم الإدارات على إدخال تكنولوجيا المعلومات إلى مصالحتها ، لما لها من إمكانيات في تلبية حاجات المواطنين ، أنشطة المنظمات بشكل مبسط وسريع .

- تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الإلكترونية تحتاج في البداية إلى إمكانيات مادية كبيرة بهدف دفع عملية التحول ، فإن انتهاء نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانية مالية ضخمة ، بحيث لم تعد الضرورة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير .

- تحقيق الشفافية: الشفافية داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية ، حيث تعرف بأنها إتاحة كل المعلومات وسهولة تبادلها لكافة المؤسسات ولجميع الأطراف ، وان تكون الحسابات العامة متاحة بصورة مباشرة وأن تتوفر معلومات كافية وشاملة ومنظمة من عمل المؤسسة لكي تسهل رقابتها ومتابعتها .

6- أهداف الإدارة الإلكترونية:تعتبر الإدارة الإلكترونية من ابرز سمات الحداثة في بداية القرن الحادي والعشرين ، لذلك فقد سطرت لها مجموعة من الأهداف من أجل تحديث وتطوير العمل الإداري والرتقي بالأداء وزيادة الإنتاجية بالمؤسسات على اختلاف تخصصاتها ،ومن بين أهدافها نجد: (الشيكر، 2019، صفحة 287)

- تكريس الشفافية في الأداء والقضاء على البيروقراطية من حيث خفض فرص الفساد الإداري والتقليل من التعقيدات الإدارية .

- تحقيق مبدأ العدالة في تقديم الخدمة بنفس التكلفة والدقة والجودة والوقت، الى جانب المساواة في المعاملة والتقدير والاحترام.

- تحسين أداء المؤسسات الحكومية من خلال مجموعة الإجراءات المتمثلة في: تخفيض الإنفاق الحكومي والتكاليف المباشرة ، تحقيق التنسيق بين المؤسسات الحكومية ، خفض دورة الوقت ، سهولة الوصول للخدمات الإلكترونية من خلال النشر الإلكتروني وهذا يحقق مبدأ الشفافية والعدالة لكل شرائح المجتمع وتعزيز الديمقراطية .

- ربط القطاع العام بالقطاع الخاص تحت مظلة واحدة وبفضل البنية الإلكترونية التي تجمع القطاعين ، فكلاهما بحاجة إلى الأخر ليحصل على حاجياته من السلع والخدمات ، وهذا التواصل يتم الكترونياً.

- رفع كفاءة الأداء بالجهاز الإداري ،ويكون ذلك من خلال تقليل التعامل بالنماذج اليدوية والتعامل بالنماذج الإلكترونية مع ضمان توفير السرية والأمان للمعلومات بما يؤدي إلى تطوير وتحسين مستوى الكفاءة الإنتاجية في الخدمات المقدمة للجمهور .

- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني .

7- عناصر تطبيق الإدارة الإلكترونية:لتطبيق الإدارة الإلكترونية يجب توفر مجموعة من العناصر تتمثل فيما يلي: (اسماعيل و بهلول، 2021، صفحة 96)

-العتاد الحاسوبي: تضم كل المكونات المادية للحاسوب وما يتصل به من مختلف الأجهزة التي تؤدي وظائف متباينة متكاملة ضمن نظام المعلومات الخاص بالمنظمة. ويعتبر الحاسوب أهم هذه الأجهزة على الإطلاق من منطلق أنه أداة الربط وحلقة وصل في البنية التحتية الإلكترونية لأي منظمة تسعى إلى تغيير نمط الإدارة نحو الإدارة الإلكترونية.

- البرمجيات (Software): تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة، الجداول الإلكترونية أدوات تدقيق البرمجة، كما تضم برامج التطبيقات، مثل البريد الإلكتروني، قواعد البيانات، برامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف الشبكات (الإنترنت، الإنترنت).

- القيادة البشرية المعرفية: إذ تمثل القيادات الرقمية وكل ما يشمل رأس المال الفكري والمديرون، والمحللون للموارد المعرفية فدور صناع المعرفة يكمن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية، عن طريق تغيير طرق التفكير، وترقية أساليب العمل الإداري، وفق ما يتمتعون به من خبرات، ومعارف في مجال المعلوماتية.

- التكامل والترابط بين أجزاء الإدارة: يجدر التأكيد على ضرورة وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي لنموذج الإدارة الإلكترونية، عن طريق إعطاء الأولوية لتكامل العمليات، التي تمثل وسيلة تتحدد من خلالها أنظمة المعلومات، ومناهج العمل، وهذا بهدف تجزئة المصالح مما يسمح للمستخدمين بالتوجه نحو شبك واحد. 8-معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية: تعتبر التكنولوجيا من أهم المرتكزات التي تركز عليها أعمال الإدارات في الوقت الحالي، ونظرا لسرعة تطور التكنولوجيا وعدم ثباتها فإن الإدارات اليوم تواجه العديد من المعوقات في مختلف المراحل المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية، والمرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية، ومن بين هذه المعوقات نجد:

4-1-1-معيقات داخلية: وهي المعوقات الناتجة عن البيئة الداخلية للمؤسسة أو الإدارة وتتمثل فيما يلي:

4-1-1-معيقات بشرية وإدارية:

- مقاومة عملية التغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية (مكيد و بوزكري، 2019، صفحة 5).

- عدم وجود أفراد مدربين ومتخصصين بأعداد كافية في مختلف المواقع.

- عدم إعادة بناء الهياكل التنظيمية في الإدارات تتماشى مع متطلبات العصر الرقمي والاكتفاء بإجراء تعديلات على الهياكل التقليدية. (بوزكري، 2016/2015، صفحة 123)

- ضعف التخطيط والمتابعة من قبل الإدارة العليا لانجاز المشروع، سواء تعلق ذلك بتحديد الموارد اللازمة أو الوقت المطلوب أو متابعة مراحل التنفيذ لتقديم الحلول المناسبة، إضافة إلى ضعف التنسيق بين الإدارة والأجهزة الأخرى ذات الصلة بنشاط المؤسسة مما يشكل عاملا لفشل عملية التنفيذ (بن عبيد، 2019/2018، صفحة 40)

4-1-2- معيقات تقنية ومالية: يعتبر الجانب المالي والتقني أهم عنصرين في نجاح أي مشروع، لذلك تواجه العديد من المؤسسات والإدارات مشاكل في توفير الدعم المالي الكافي لعملية التحول للإدارة الإلكترونية، حيث لا يمكن فصل الجانب المالي عن الجانب التقني لارتباطه بتوفير مختلف الأجهزة التقنية الضرورية، ومن أهم المعوقات التي تشكل صعوبات نجد:

- مخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع الإدارات من نجاح إحدى محاولات الاختراق للإدارة التي يتعاملون معها ، وأن يمس ذلك الاختراق البيانات الخاصة بهم سواء بالحذف أو التدمير ، أو استغلالها في أعمال غير مشروعة (مكيد و بوزكري، 2019، صفحة 7)
- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية الأمانة لتطبيق الإدارة الالكترونية ، خاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج . (بوزكري، 2016/2015، صفحة 129)
- عدم توافر برامج حماية متطورة تحكم الرقابة عليها وتحد من المخاطر الأمنية التي تتعرض لها الشبكات ، من محاولات الاختراق والقرصنة وما ينتج عنها من تخريب للبيانات ، أو تحويلها وسرقة المعلومات ، مما يجعل المؤسسة مطالبة بتوفير الحماية التي قد تكون مكلفة جدا.
- عدم القدرة على تمويل دورات متخصصة لتدريب وتأهيل العاملين ومكافئة المتدربين .
- 2-4- معيقات خارجية : تلعب البيئة الخارجية دورا هاما في نجاح مشروع الإدارة الالكترونية ، حيث تعتبر إدارة العلاقات مع المواطنين والزبائن من أهم وظائف تطبيقات الإدارة الالكترونية، إلا أن هناك العديد من الصعوبات الناتجة عن البيئة الخارجية التي لها تأثير ، ترتبط بالجوانب (السياسية ،القانونية ،الاجتماعية ،الاقتصادية ،التكنولوجية)، والتي يمكن إيجازها فيما يلي :
- 1-2-4- معيقات سياسية وقانونية : تتمثل أهم نقاطها فيما يلي .
- غياب الإرادة السياسية الداعمة للتحويل نحو الإدارة الالكترونية . (مكيد و بوزكري، 2019، صفحة 8)
- التأخر في وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الالكتروني والتعامل مع البريد الالكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة ، مما يعرقل كثيرا من المعاملات الالكترونية . (مكيد و بوزكري، 2019، صفحة 8)
- نقص التشريعات والنصوص القانونية التي تحكم التعاملات الالكترونية وتنظمها ، خاصة وأن تعاملات البيئة الالكترونية لا تقتصر على بلد معين ، بل تكون على المستوى الدولي ، كما أن الفراغ القانوني في هذا المجال يجعل الأفراد والمؤسسات تتخوف من وجود ما يثبت الحق ويحمي التعاملات ويضمن حجية الوثائق الالكترونية. (بن عبيد، 2019/2018، صفحة 42)
- 2-2-4- معيقات اجتماعية : وتتمثل فيما يلي .
- ضعف الاستعداد والنضج المجتمعي لتقبل فكرة الإدارة الالكترونية والتعاملات الالكترونية الأخرى، والتجاوب السريع خصوصا إذا كانت هذه لعملية مكلفة ماديا.
- انتشار الأمية الالكترونية كعائق في وجه التحول الالكتروني للإدارات خصوصا في بعض الدول النامية التي تعاني برامجها التعليمية من القصور في مجال تكنولوجيا المعلومات .
- عدم الثقة في التعاملات الالكترونية وخوف الأفراد من فقدان الخصوصية ، حيث أن قواعد المعلومات المرتبطة ببعضها تحتوي على البيانات التعريفية كالأسماء ، الحالة الاجتماعية ، العناوين ، مما يعتبره البعض أسراراً خاصة ولا يرغبون في الاطلاع عليها أو نشرها. (بن عبيد، 2019/2018، صفحة 43)
- 3-2-4- معيقات تكنولوجية : وتتمثل فيما يلي :

- عدم تغطية كل المناطق بشبكات الانترنت وضعفها في مناطق أخرى ، و صعوبة مساندة التقدم السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال .
- ضعف البنية التحتية للاتصالات وعدم جاهزيتها لأداء وظيفتها في بعض الدول ، وعجزها عن الوفاء بالتزامات توفير خدمات شبكات الانترنت والاتصالات المختلفة بالسرعة اللازمة لتنفيذ المعاملات الالكترونية ، مما يعرقل تطبيق خدمات الإدارة الالكترونية في مؤسساتها.

9-متطلبات بيئة الإدارة الالكترونية :

إن نجاح مشروع الإدارة الالكترونية يجب أن يراعي توفر عدة متطلبات بشكل متكامل حتى يصل إلى الأهداف المرجوة، و يمكن تلخيصها فيما يلي :

1-5-المتطلبات التقنية:وتتمثل في ضرورة توفير ما يلي :

-البنية التحتية الصلبة: إذ أن الإدارة الالكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات ، والاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة ، وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى . (شليبي و قرينعي، 2019، صفحة 6)

2-5-المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي يمكن الاستثمار فيها لتحقيق النجاح، في أي مشروع وفي أي مؤسسة وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الالكترونية ، حيث يعتبر المنشأ لها وهو الذي اكتشفها وطورها ثم سخرها لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها ، والعنصر البشري يمثل الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة . (وصيف و زهواني، 2020، صفحة 8)

3-5- المتطلبات الإدارية والأمنية: هو إحداث تغييرات جوهرية داخل الإدارات الحكومية ، بقصد التكيف مع العصر ومساندة التغيرات السريعة في مجال التكنولوجيا ، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال :

- إعادة تكوين وتأهيل القيادات الرادارية التي تعول عليها الحكومة لإحداث التغيير النوعي في الخدمات التي تقدم للمواطنين .

- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية ، ومختلف الوظائف الحكومية ، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الالكترونية مثل إلغاء إدارات واستحداث إدارات أخرى تسير التطور التكنولوجي . (عبان، 2016/2015، صفحة 75)

- التدريب كافة الموظفين وبناء قدراتهم وتأهيلهم على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر، وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات اللازمة للعمل على توجيه مهام الإدارة الالكترونية بشكل سليم. (شليبي و قرينعي، 2019، صفحة 6)

4-5-المتطلبات التشريعية والقانونية : وتتضمن هذه المتطلبات ما يلي :

- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الالكتروني وأثناء التطبيق ، أي تكملة النقص والفراغ القانوني اللازم ، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول ، ووضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الالكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفترة المتورطين في جرائم الإدارة الالكترونية . (عبان، 2016/2015، صفحة 73)

ثانيا-ماهية التحول الرقمي (Digital Transformation).

1- مفهوم التحول الرقمي: على الرغم من وجود تركيز عالمي على البحث وفهم التحول الرقمي ، ومع سعي المؤلفين والباحثين لتحديد الموضوع بدقة والامام به ، الا انه لا يوجد تعريف محدد له ، وينظر إلى التحول الرقمي على نطاق واسع على أنه محرك للتغيير في جميع السياقات ، وعلى الأخص في سياق الأعمال التجارية والتأثير على جميع جوانب الحياة البشرية بناء على استخدام التقنيات ، ويجب التمييز بين مفهوم التحول الرقمي والرقمنة ، إذ يتم وصفه أيضا بالرقمنة في بعض الأبحاث.

- تم تعريفه على انه "التغير المرتبط بتطبيق التكنولوجيا الرقمية لإحداث تغير جذري في طريقة العمل ، ولخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل، وهو أيضا تحول تنظيمي متكامل بغرض تسهيل الإجراءات والعمليات الإدارية ورفع جودتها للوصول إلى مرحلة النضج الرقمي " (خواترة، 2021، صفحة 7)

" يشير التحول الرقمي إلى التغييرات الناشئة عن التقنيات الرقمية ، بينما تشير الرقمنة إلى تحويل المعلومات من التناظرية الى الشكل الرقمي وأتممة العمليات من خلال تقنيات المعلومات ، ويشمل مصطلح التحول قابلية الفهم لاتخاذ الإجراءات المطلوبة عندما تواجه المؤسسات تقنيات جديدة ، إذ لا ينبغي الخلط بينه وبين التغيير البسيط ، كما ينظر إليه أيضا على انه استخدام جميع التقنيات الرقمية المتاحة لتحسين أداء الشركات والمساهمة في رفع مستوى المعيشة بشكل عام". (عفيف و خولو، 2022، صفحة 3)

2- فوائد التحول الرقمي : يمكن تلخيص فوائد التحول الرقمي في النقاط التالية. (خواترة، 2021، صفحة 8)

- تسريع طريقة العمل اليومية وزيادة جودة وكفاءة العمل .
- سهولة وسرعة ومرونة تطبيق خدمات جديدة .
- رفع مستويات الحوكمة والشفافية مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء والإنفاق معا .
- إمكانية الاستفادة من التقنيات الحديثة لتطوير الأداء والتنبؤ والتخطيط للمستقبل .

ثالثا- ماهية الإدارة الالكترونية للموارد البشرية:

قبل التطرق لمفهوم الإدارة الالكترونية للموارد البشرية لا بد من التطرق لمجموعة من المفاهيم المرتبطة بها والمتمثلة فيما يلي:

1- مفهوم الموارد البشرية: يمكن تعريفها بأنها "جميع الأفراد الذين يعملون بالمؤسسة رؤساء ومرؤوسين الذين تم توظيفهم فيما لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية ، ومجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المؤسسة ، قصد تحقيق رسالتها وأهدافها المستقبلية ، مقابل أن تتقاضى الموارد البشرية في عملية تبادلية المنفعة المتمثلة في تعويضات متنوعة تتمثل في ، الرواتب والأجور والمزايا الوظيفية" (الشيكرو مسراتي، 2021، صفحة 4).

- كما تعرف على انها "تلك الجموع من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لانواع معينة من الأعمال والراغبين في أداء تلك الأعمال بحماس واقناع " (شريف، 2019، صفحة 6)

2- مفهوم إدارة الموارد البشرية: لم يعد هناك شك ان الموارد البشرية هي المقومات الاساسية للنجاح في المؤسسات ، حيث أن توفر أفراد ذوي كفاءات ومؤهلات عالية يسمح لها بتحقيق أهدافها ، غير أن هذا لا يتحقق إلا بوجود إدارة تهتم بتسيير الموارد البشرية، التي يمكن تعريفها كما يلي :

- تعرف على أنها "وظيفة إدارية تهتم بجميع سياسات وتطبيقات العناصر البشرية داخل المؤسسة، والتي تهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة وأفرادها والمجتمع، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الأنشطة والبرامج الخاصة بتحليل وظائف المؤسسة، ومن ثم تخطيط الموارد البشرية واستقطابها واختيارها وتدريبها وتقييمها وتحفيزها وتطويرها بشكل فعال" (الشيكر و مسراتي، 2021، صفحة 5).

وعليه يمكن القول أن مفهوم إدارة الموارد البشرية لم تبقى ضيقاً ومنحصراً في توفير احتياجات المؤسسة من القوى العاملة والحفاظ عليها، بل تعدى ذلك بكثير ليشمل الاهتمام بكل ماله علاقة بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية بجميع مستوياتها التنظيمية.

3- الإدارة الالكترونية للموارد البشرية:

3-1 مفهوم الإدارة الالكترونية للموارد البشرية: تعددت المصطلحات التي أطلقت على الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، وحتى يتسنى لنا الإلمام بالمفهوم أكثر سنحاول التطرق لمجموعة من التعاريف. (قريشي، بومجان، و سلطاني، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، 2017، صفحة 8)

- عرفه (Schramm,2006) بأنها تنفيذ استراتيجيات وإجراءات وسياسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة من خلال دعم موجه مباشر وواعي معتمداً على تقنيات الويب.

أما (Bondarouk&Ruel,2009) فعرفها على أنها تمثل عملية تكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات بغية خلق قيمة للإدارة والموظفين في المستشفيات.

3-2 أهداف الإدارة الالكترونية للموارد البشرية: إن أهدافها نابعة من تكاملها مع أهداف الإدارة الالكترونية ومسايرتها للتغيرات التكنولوجية الحاصلة في بيئة الأعمال، ومن أهم أهدافها نجد: (قريشي، بومجان، و سلطاني، الادارة الالكترونية للموارد البشرية، 2017، صفحة 9)

- تحسين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية.

- تخفيض تكلفة العمالة والنفقات الإدارية.

- تحقيق مكاسب للموارد البشرية.

- تسهيل أداء وظائف إدارة الموارد البشرية.

- تنمية وتحسين علاقات العمل وإرضاء العاملين.

3-3 تطبيقات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية: يعتمد الإدارة الالكترونية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنفيذ مختلف الأنشطة والوظائف، كما يساهم نظام المعلومات المستخدم بها في تسهيل وتسريع إنجازها، ويمكن توضيح مساهماته في النقاط التالية:

1-المساهمة في عملية تخطيط الموارد البشرية: لنظام معلومات الموارد البشرية دور هام في عملية تخطيط الموارد البشرية، نظراً لما يوفره من معلومات تسمح بالتحكم الجيد في الموارد البشرية من الناحية الكمية والنوعية، حيث تم

الانتقال من التخطيط التقليدي الى التخطيط الالكتروني للموارد البشرية وتكمن أهميته في : (الشيكر و مسراتي، 2021، صفحة 6)

-تحديد الطلب المتوقع من الموارد البشرية من خلال عدد وأنواع الوظائف المطلوبة على مستوى الادارة العمومية ، وعدد نوعية الأفراد اللازمين لكل وظيفة .

-تحديد العرض المتوقع من الموارد البشرية داخل المؤسسة من خلال تقارير ومعلومات دقيقة حول الوضعية الحقيقية للموارد البشرية (الموظفين الحاليين داخل الإدارة ، معلومات حول سوق العمل).

2- المساهمة في عملية التوظيف:"انتهى شريز وآخرون الى أن الأبحاث الأخيرة في الموارد البشرية تشير الى ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات، اي مواقع التواصل الاجتماعي والمواقع في عملية توظيف وفرز الموظفين الجدد وهو ما يسمى بالتوظيف الالكتروني (التوظيف عبر الانترنت)" (طرفة، 2020، صفحة 11)، كما تكمن أهمية استخدام التكنولوجيا في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات رشيدة في مجال التوظيف ، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة حول الوضعية الحقيقية لتعداد المستخدمين في الإدارة العمومية (المناصب المالية ، المناصب الشاغرة ..)، كما يساعد على تحديد نوع التوظيف بالمؤسسة وغيرها من المعلومات حول هذه العملية ، كما تساعد هذه العملية على ربح الوقت وتحفيظ التكاليف

3-المساهمة في عملية التكوين : أصبح على إدارة الموارد البشرية تحديد احتياجاتها التكوينية بصفة دقيقة من أجل صقل مهارات وكفاءات موظفيها وإكسابهم مهارات جديدة من أجل تحسين الأداء وتكييفه مع وظيفته أو الوظائف المستقبلية ، " والتدريب الالكتروني والذي يشكل مجموعة واسعة من الأنشطة والمهام التي تتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بهدف تنمية مهارات وقدرات العاملين ، ومن ثم تقليل التكاليف ورفع الفوائد المتوخاة منه ومن أبرز أمثلة التدريب الالكتروني هو التعليم الالكتروني وخرائط الكفاءة المعتمدة على الانترنت " (قريشي، بومجان، و سلطاني، الادارة الالكترونية للموارد البشرية، 2017، صفحة 11).

4-المساهمة في تسيير المسار المهني :يسمح باتخاذ قرارات رشيدة تساهم في تسيير مختلف العمليات المتعلقة بحياة الموظف ويمكن توضيحها كما يلي : (الشيكر و مسراتي، 2021، صفحة 8)

-إمداد إدارة الموارد البشرية بالمعلومات المهمة والدقيقة التي على أساسها يتحدد المستقبل الوظيفي للموظف من لحظة التعيين حتى سن التقاعد، بطريقة الكترونية ، فيحدد ما هي حركة انتقالها الوظيفي الراسي والأفقي التي تتيحها الإدارة العمومية له.

- توفير معلومات دقيقة وسريعة من أجل ملء المناصب الشاغرة .

- توفير معلومات عن الموظفين الذين تتوفر فيهم مهارات وقدرات معرفية لتولي المراكز القيادية والمهنية ، ومن ثم توجيههم إلى البرامج التكوينية التي تمكنهم من الوصول إلى المراكز القيادية .

- توفير معلومات دقيقة تساهم في متابعة مسار الموظفين داخل الإدارة ، والتي تساهم في خل المناخ الاجتماعي المناسب لها وتحسينه بصفة دائمة .

خاتمة:

لقد فرضت التطورات التكنولوجية بكل أشكالها منطقتها على الدول والمؤسسات ، وأصبحت حتمية للرفق بالعمل الإداري وتطوره ، وتوفير الإمكانيات اللازمة للموظفين وشروط الراحة التي تضمن ولائهم وترفع وتحسن من أدائهم ، والسعي للاستفادة من مزايا التقنيات في مختلف مجالات الحياة ، نظرا لما تحققة من نتائج ايجابية تعود نتائجها على الفرد والمؤسسة والمجتمع ، ومن خلال استعراضنا لموضوع الإدارة الالكترونية في شقه النظري عموما والإدارة الالكترونية للموارد البشرية ومن خلال استعراض مختلف الدراسات التي تناولت الموضوع ، تبين لنا أن هناك العديد من العوائق التي تعترض نجاح وتقدم تطبيقها على أرض الواقع ، وضرورة توفر مجموعة من المتطلبات التي لا يتحقق النجاح من دونها ، كما أن على القائمين على مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر إتباع مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التي تسهل نجاحها وتسرع وتيرة تقدمها.

اقتراحات وتوصيات:

- العمل على نشر وتعميق الوعي بالإدارة الالكترونية وأهميتها لدى الموظفين ، بمختلف الوسائل المتاحة (ندوات ، محاضرات ، ملتقيات....).
- إعادة تكوين وتأهيل المورد البشري حتى يتماشى والتغيرات التكنولوجية المعاصرة .
- العمل على استخدام البرامج المتطورة ومواكبة التغيرات الحاصلة للرفع من فعالية إدارة الموارد البشرية.
- إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الالكترونية .
- تخصيص مخصصات مالية كافية لتطوير كل ما له علاقة بنجاح الإدارة الالكترونية .
- إعطاء الأولوية والاهتمام الكافيين من قبل السلطات العمومية والإدارات المركزية لتطوير الإدارة الالكترونية .
- الحرص على توفير أقوى أساليب الحماية الالكترونية للحماية من الأخطار المختلفة ، كالاختراق والجوسسة بالاعتماد على.

قائمة المراجع:

- أحمد محمد سمير. (2009). *الإدارة الالكترونية* (المجلد 1). عمان، الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الطاهر شليحي، و ربحية قرينعي. (2019). *الإدارة الالكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات*. مجلة آفاق وعلوم الإدارة والاقتصاد ، 2.
- آمال مروش. (2016/2015). *الإدارة الالكترونية وفاعلية التسيير بالمؤسسة الجزائرية*، دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، أطروحة دكتوراه. البلدة، الجزائر: كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة البلدة.
- أيوب الشيكري. (2019). *الإدارة الالكترونية تطبيقات وتحديات*. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات ، جامعة لونيبي علي، البلدة ، 1.
- أيوب الشيكري، و خولة مسراتي. (2021). *أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية*. مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجيات الأعمال ، 2.

- جيلالي بوزكري. (2015/2016). الادارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه. الجزائر، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3.
- حمزة شريف. (جوان، 2019). استخدام عناصر الادارة الالكترونية ومساهمتها في زيادة فعالية ادارة الموارد البشرية بالمنشآت الرياضية. *مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 1*
- خيرالدين وصيف فايز، و رضا زهواني. (2020). أثر تطبيق الادارة الالكترونية في تسهيل مهام موظفي الادارة الضريبية. *مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 1*.
- سامية خواترة. (2021). التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها. (كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، المحرر) *المجلة الجزائرية للعلوم السياسية والقانونية، 2*.
- سمير عماري. (2017/2018). دور الادارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير. جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- عبدالباسط بن عبيد. (2018/2019). متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- عبدالقادر عبان. (2015/2016). تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر-دراسة سوسيولوجية لبلدية الكاليتوس، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر.
- عبدالكريم عاشور. (2009/2010). دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر والولايات المتحدة الأمريكية، جامعة منتوري، قسنطينة.
- علي مكيد، و جيلالي بوزكري. (2019). معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعة الجزائرية. *مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، 2*.
- عيسى اسماعيل، و خيرة بهلول. (ديسمبر، 2021). متطلبات الادارة الالكتروني في تفعيل وسائل الدفع الالكترونية في البنوك التجارية. *مجلة دراسات اقتصادية، جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت، 2*.
- فايزخيرالدين وصيف، و رضا زهواني. (2020). أثر تطبيق الادارة الالكترونية في تسهيل مهام موظفي الادارة الضريبية. *مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الوادي، 1*.
- ليندة فرخة. (2017). دور تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات، أطروحة دكتوراه. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- محمد طرفة. (جانفي، 2020). أثر تكنولوجيا المعلومات على وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي. *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، 3*.
- محمد قريشي، عادل بومجان، و محمد رشدي سلطاني. (جوان، 2017). الادارة الالكترونية للموارد البشرية. *مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة*

محمد ميلودي. (بدون تاريخ). استراتيجية تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر. مجلة البحوث السياسية والادارية، جامعة عمار ثليجي ، الأغواط ، 10.

نورالدين بربار، و فتيحة بلجيلالي. (2019). أثر تطبيق الادارة الالكترونية على تحسين جودة خدمات مصالح الضرائب في الجزائر. مجلة دراسات جبائية، جامعة ابن خلدون، ، 1.

هناء عفيف، و وهيبه خولوفي. (أفريل، 2022). الاتجاه نحو التحول الرقمي: حتمية او خيار. مجلة اقتصاد المال والأعمال، جامعة باجي مختار، 1.

يوسف مصطفى كامل. (2011). الادارة الالكترونية...إدارة بلا أوراق (المجلد 1). دمشق، سوريا: دار و مؤسسة رسلان للطباعة والنشر.

الشروط التنظيمية للتحول من الادارة التقليدية نحو الادارة الالكترونية في المنظمات

طلحة محمد جامعة يحي فارس بالمدينة علوم تسيير ادارة أعمال وتسويق

مقدمة:

بسبب التطور الهائل الذي يشهده عالم التكنولوجيا الرقمية والأنترنترنت وما تُوفّره من منافع للمنظمات، وبسبب التغيير الذي مس كل من الأسواق الاستهلاكية، من الأسواق التقليدية نحو الأسواق الالكترونية، ومس أيضاً طريقة الدفع، من

الدفع النقدي الى الدفع الالكتروني أين أصبح المستهلك يجري تعاملاته التجارية بلا حدود جغرافية ولا قيود زمانية، والاكثر أنه أصبح – أي المستهلك- أكثر ضغطا على المنظمة بسبب المعرفة التسوقية التي اكتسبها من الانترنت، فزاد هذا الوضع منحنى التنافس بين منظمات الأعمال على هذه الأسواق، وتنامى معها الاهتمام بالبحث عن أنجع الاستراتيجيات والتكتيكات للوصول اليه بكفاءة وفعالية عالية، فظهر تحدي جديد للإدارة في غاية الأهمية من الناحية الاستراتيجية وهو رقمة المنظمة وربط نشاطها بالشبكة الانترنت، والذي يعني الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية. والإدارة الالكترونية من خلال مضمونها الإداري هي شكل جديد لقيام المنظمة بالأعمال الإدارية من خلال الاستغلال الأمثل للتكنولوجية الرقمية المرتبطة بشبكة الأنترنت وبالعالم الأعمال والتجارة والاقتصاد، فيصحبجزء من نشاط المنظمة أو كله مربوط بشكل مباشر وكامل ومستمر بشبكة الأنترنت، وتكتسي البيئة الافتراضية في هذه الحالة أهمية بالغة في تطوير الاستراتيجيات التنافسية للظفر بالفرص التي تُوفرها الأسواق الالكترونية. وربما التساؤل الجوهري الذي قد تطرحه أي إدارة ترغب في التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية هو مسار التحول وسيورته الذ سيسمح للمنظمة بتحقيق التغيير المنشود.

اشكالية البحث وأسئلته الفرعية:

وانتقال المنظمة نحو الإدارة الالكترونية هو في حد ذاته شكل من أشكال التغيير التنظيمي، فمثلا هناك احتمال النجاح، هناك أيضا احتمال الفشل، وربما من مميزات التغيير التكنولوجي هو ارتفاع درجة التعقيد المتعدد الأبعاد والذي قد يتسبب في فشله، ففهم التعقيدات التنظيمية والسلوكية لعلمية التغيير التكنولوجي نحو الإدارة الالكترونية أمر في غاية الأهمية، لأنه سينعكس ايجابا على القرارات الإدارية التي تهدف الى تسريع عملية الانتقال. وفقا لهذا الاطار، جاءت إشكاله بحثنا كمايلي:

ماهيالشروط التنظيمية التي يجب للإدارة توفيرها لجعل المنظمة تتحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية؟

وعلى ضوء هذه الاشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات:

- كيف تتأثر المهام الإدارية بتحول المنظمة من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية؟
- بمقارنة المنظمات الفاشلة في عملية الانتقال نحو الإدارة الالكترونية مع نظيرتها الناجحة، هل مقاومة العاملين وكيفية تعامل الإدارة معها كانت سبب في حدوث التباين؟
- هل للقادة دور في عملية تحول المنظمة نحو الإدارة الالكترونية؟ وماهي صفات هؤلاء القادة؟
- هل تلعب درجة توجّه الهيكل التنظيمي نحو اللابروقراطية ونظام اتخاذ القرار دور في نجاح عملية الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية؟
- وهل هناك استراتيجية رقمية تتوافق وعملية انتقال المنظمة نحو الإدارة الالكترونية، تتميز بها المنظمات الناجحة في عملية الانتقال؟

أهداف البحث:

نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- تحديد الشروط التنظيمية التي يجب أن تتوفر في المنظمة لتقليل مخاطر فشل مشروع الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية.
- تحديد دور القادة وصفاتهم كي يتوافق هؤلاء مع أهداف مشروع الانتقال نحو الإدارة الالكترونية.
- رصد العراقيل التي قد تصادف المنظمات الراغبة في الانتقال نحو رقمته ادارتها.
- تقديم مجموعة من التوصيات للمنظمات الراغبة في الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية.

أولاً: الاطار النظري وفرضيات الدراسة:

سنحاول من خلال هذا الجزء عرض التأثيرات التي تمس الوظائف الادارية في ضل الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية، وسنحاول أيضا عرض وتقديم فرضيات البحث.

1. من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية:

من المؤكد أن مع بداية القرن الحالي وما شهده من تغيرات كبيرة على مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد أدى الى تغيير مس جميع مناحي الحياة بدون استثناء، فتأثرت بذلك جميع النشاطات التي يقوم بها الانسان، والجانب الأكثر بروزا في هذه التغيرات هو عالم الاعمال والتجارة والاقتصاد، فأصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال أحد أهم مفاتيح تحقيق الأداء الاستراتيجي للعديد من المنظمات في جوانب عدة، لما توفره من مزايا ومنافع متعددة الأبعاد.

فالوعي بأهمية البعد الاستراتيجي للتكنولوجية المعلومات والاتصال عند مدراء المنظمات فتح لهم المجال لاستغلالها في المجال الاداري، وظهرت بذلك عدة تحديات ومشكلات للباحثين في مختلف التخصصات ذات الصلة بالمنظمة، بما في ذلك المجال الاداري، وكان من أهم المفاهيم التي اثارت التساؤلات هو مفهوم الإدارة الالكترونية أو ما يسمى بالإدارة الرقمية، وأهم المشكلات المطروحة هو المسار الكفيل بتحقيق عملية التحول.

ويشير (السالمي، 2006، ص34) أن تحول المنظمة من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الالكترونية يعني ادخال المكننة في جميع عمليات المهام الادارية التي كانت تعتمد على الوثائق، وجعل كل ادارة مرتبطة بالوسائط الالكترونية وبالأنترنيت، فيخلق هذا التحول تدريجيا كل منالتخلي عن الروتين الاداري الذي كانت تُسببه الاجراءات البيروقراطية، الانجاز السريع للمهام والمعاملات السريعة مع العملاء، والأهم مثلما أكد على ذلك (Curtis, 2018: 30) ظهور وانتشار ثقافة تنظيمية جديدة تتوافق والتحديات التي تفرزها البيئة الخارجية. فالإدارة الالكترونية هي شكل جديد للقيام بالأعمال الادارية من خلال الاستغلال الأمثل للتكنولوجية الرقمية المرتبطة بشبكة الأعمال.

وربما التساؤل الجوهرى الذي قد تطرحه أي ادارة ترغب في تبني الإدارة الالكترونية هو شكل التحول الذي سيطراً على العمليات الادارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه.

- بالنسبة لعملية التخطيط: تُصبح هذه العملية الية، تتحكم فيها البرمجيات المتطورة بالاعتماد على البيانات الضخمة التي توفرها مواقع الأنترنت، فعملية صنع القرار تتحكم فيها الألة والمكننة. وكمثال على ذلك، العديد

من مدراء مشاريع الأشغال العمومية الضخمة يستخدمون برمجيات متطورة تكنولوجيا تعتمد على بحوث العمليات لنمذجة مسارات مشاريعهم ومختلف المهام تحت قيود الموارد المتوفرة. وفي المجال التسويقي، سياسات المنتج أو الخدمة أصبحت تتحدد ليا بناء على النمذجة الألية لسلوك المستهلك على مواقع التواصل الإلكتروني. وأصبح التخطيط المالي يعتمد أكثر على الذكاء الاصطناعي لنمذجة مختلف المخاطر المالية التي ستواجه المنظمة مستقبلا، ناهيك عن نمذجة سلوك الأسواق المالية والتنبؤ بالتغيرات التي ستحدث فيها مستقبلا.

- بالنسبة لعملية التنظيم: هناك برمجيات خاصة تهتم بتقديم حلول تنظيمية للمنظمات يتم انشاءها حسب المتطلبات التنظيمية للمنظمة، فمن خلال هذه البرمجيات يمكن تطوير الهياكل التنظيمية، وصياغة اجراءات العمل بما يتلاءم ومتطلباته، والأكثر أن هذه البرمجيات أصبحت قادرة على وضع أليات للتنسيق بين مراكز العمل داخل الهيكل التنظيمي، وأصبحت عملية اتخاذ القرار ألية (Haffke et al, 2017)، بمعنى أكثر تدقيقا، أصبحت الرقمنة قادرة على هيكلة المنظمة وتنظيم العمل. لنأخذ مثال الجامعات حين يعتمد مدراء الدراسات على البرمجيات لتنظيم العمل البيداغوجي، أو تنظيم الامتحانات وفق لقيود الوقت وعدد الأساتذة المتوفر وعدد القاعات.

- بالنسبة لوظيفة التوجيه: من بين أكثر التحديات المهمة لوظيفة التوجيه هي فعالية وكفاءة عملية الاتصال والسلوك القيادي، ولإدارة الإلكترونية دور بارز. فبفضل الرقمنة أصبحت عمليات الاتصال الداخلية أكثر سهولة، وأكثر فعالية، وذلك بالاعتماد على شبكات اتصال داخلية مرتبطة بشبكة الأنترنت. أما من جانب القيادة، فقد ظهر في الآونة الاخير مفهوم القيادة الإلكترونية، والتي تعني استخدام وسائط الكترونية لممارسة التأثير على الجوانب الانسانية داخل المنظمة (Crawford 2009).

وتشير أحد الدراسات المسحية الحديثة أن أكثر الوظائف داخل المنظمة التي مسها التحول نحو الادارة الإلكترونية هي مصنفة كما يلي: ادارة نظم المعلومات الادارية، ادارة التسويق، ادارة سلاسل التوريد واللوجستي، وفي الأخير ادارة الموارد البشرية، فتقريبا جميع الوظائف المهمة من الناحية الاستراتيجية مسها التغيير التكنولوجي الرقمي (Baumers, 2022, P: 45).

2. الاطار التصوري للدراسة وفرضياتها:

سنحاول في هذا الجزء تقديم فريات البحث التي ستعبر عن جملة من المحددات التنظيمية في تسمح للمنظمة بالانتقال من الادارة التقليدية نحو الادارة الإلكترونية.

1.2. مقاومة العاملين للإدارة الإلكترونية:

تُعرف المقاومة بكونها قوى مضادة مباشرة بالنسبة للقوى التي تسعى وتدفع إلى تبني سلوكيات جديدة (Lewin, 1947). وبمحاكاة هذا التعريف على عملية الانتقال من الادارة التقليدية نحو الادارة الإلكترونية، باعتبار أن التوجه نحو هذه الأخيرة هو شكل من أشكال التغيير التنظيمي، وكذا ردت فعل السلبية من طرف العاملين هي أيضا شكل من أشكال المقاومة، فيمكن أن تظهر المقاومة في هذا الاطار في شكل صراع تنظيمي بين المؤيدين للإدارة الإلكترونية والمعارضين لها،

يمكن أن تظهر أيضا في شكل تعطيل العمل اذا كان العمل يعتمد على التكنولوجيا، والعرقلة، ويمكن أن تذهب الفئة المعارضة من العاملين وبسبب عدم قدرتها على التأقلم مع الادارة الإلكترونية ومتطلبات العمل بها أن تذهب لتخريب وتعطيل الأجهزة. فجميع هذه المظاهر يمكنها أن تعطل عملية الانتقال نحو الادارة الالكترونية. يمكن تفسير ذلك كون المعارضين للانتقال الرقمي في المنظمة يجدون صعوبة ادراكية في الاستخدام وفي ادراك منافع عملية الانتقال لهم ولمسارهم المهني (Venkatesh, Davis, 2000). كما أن سوء التقدير الاداري من المحتمل أن تجعل المقاومة تتغلب على الانتقال نحو الادارة الالكترونية.

فمن خلال هذا التقديم، يمكن لنا أن نقدم الفرضية الاولى في الشكل التالي:

H1: هناك تباين في حدة وكيفية ادارة مقاومة العاملين للإدارة الالكترونية بين المنظمات الناجحة والمنظمات الفاشلة في عملية الانتقال.

2.2. السلوك القيادي والمشروع الرقمي في المنظمة:

تُعرف القيادة بكونها فن التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم نحو أداء العمل بشكل أكثر فعالية (Cohen, 1990, P: 9). وهي أحد أشكال وظيفة التوجيه. ومثلما كان للقيادة دور بارز في الادارة التقليدية، لها أيضا دور محوري في التحول نحو الادارة الالكترونية، ان هي توفرت على بعض الخصائص المهمة تُساعد في التأثير الافتراضي على الآخرين.

يشير (Diamante et Londres, 2002) أن القيادة في ضل المنظمة الرقمية أو الادارة الالكترونية تظهر في شكل قيادة الافتراضية. وهو استخدام القائد للوسائط الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي للتفاعل مع المرؤوسين والتأثير عليهم ودفعهم نحو العمل (Dimitrov, 2018). وأكثر الاساليب التي يستخدمها القائد في هذا الاطار هو التعلم التنظيمي، الاتصال، التحفيز. ومن الشروط الضرورية التي يجب أن تتوفر في القائد الافتراضي هو النزعة الانسانية والاجتماعية، والتمتع العالي بروح التقنية حتى تكون له القابلية الكافية لتشجيع المبادرات الرقمية التي يقترحها العاملين.

فمن خلال هذا التقديم يمكننا أن نضع الفرضية الثانية القائلة:

H2: يؤثر شكل القيادة، ان كان لا يملك خصائص القيادة الافتراضية، يؤثر سلبا على عملية الانتقال من الادارة التقليدية نحو القيادة الالكترونية.

3.2. الهيكل التنظيمي والادارة الالكترونية:

يُعرف الهيكل التنظيمي للمنظمة بأنه الاطار التنظيمي الذي تتحدد فيه العلاقات الوظيفية المركزية، ويصنف العناصر التالية: كيفية توزيع الأدوار والمهام بين أفراد كل وظيفة، كيفية الاتصال الداخلي، اجراءات العمل في كل وظيفة، أليات التنسيق بين المراكز (Stephen Robbins, 1990, P: 75). ويتميز من الناحية التنظيمية بالرسمية، التعقيد بسبب التباعد الأفقي، أي بين مختلف الوظائف والمسؤوليات، وبسبب التباعد العمودي والجغرافي (وشاش، 2021، ص54). يُمكن للهيكل التنظيمي أن يعيق المبادرات التي يقدمها العاملين في اطار نظام اداري الادارة الالكترونية ان لم يتم تغييره وفقا لمتطلبات الرقمنة ، ومن أكثر الهياكل التنظيمية التي نراها معيقة هي الهياكل التنظيمية التي تتصف أكثر

بالبيروقراطية، ذات نظام اتخاذ القرار مركزي، التي تفتقد لوجود مراكز وظيفية دورها ادارة كل ما يتعلق بالرقمة من تصميم البرمجيات وتطوير وصيانة الشبكات وإدارة المخاطر الرقمية واليقظة من القرصنة. وفي هذا الاطار يمكننا أن نقدم الفرضية الثالثة:

H3: هناك تأثير لنوع الهيكل التنظيمي على عملية الانتقال من الادارة التقليدية نحو الادارة الالكترونية لدى منظمات الأعمال. فكلما اتجه نحو اللابيروقراطية زادت فرص نجاح الانتقال.

4.2. الاستراتيجية الرقمية للأعمال ومشروع الانتقال من الادارة التقليدية نحو الادارة الالكترونية:

يشير أحد رواد الرقمنة في العالم المهندس والمحاضر (Benjamin Bayart, 2013) أن: "الانسانية عبر التاريخ مرت بثلاث مراحل، وكل مرحلة كان لها تأثير كبير على جميع مناحي الحياة، حيث بدأت المرحلة الأولى بظهور الكتابة منذ بداية القرن الرابع قبل الميلاد، فتحوّلت الانسانية نحو تعلم القراءة والكتابة، ثم مرحلة ظهور الطباعة في القرون الوسطى، فذهبت الانسانية في رحلة البحث عن المعرفة ونشرها، والأن دخلنا عالم الأنترنت والشبكات والحلول الرقمية، فأصبح العالم يسيطر عليه عالم الاعمال، وأصبح للسوق كلمته في تحديد المسارات المستقبلية للإنسانية".

فمن الواضح من خلال هذه الرؤية الاستشرافية التي نراها أكثر منطقية أن هدف بقاء المنظمات في السوق مرتبط بشكل لا يدع مجال للشك بقدرتها على تطوير استراتيجيات تتوافق وتحديات الأعمال الرقمية، فالأسواق أصبحت اليوم متواجدة على الخط، والشراء والاقتناء أصبح بلا قيود لا من الناحية الزمانية ولا المكانية. والمستهلك انتقل من الاستهلاك التقليدي نحو الاستهلاك الرقمي فأصبح أكثر معرفة بالمنتجات والخدمات، وتوسعت لديه فرصة الاختيار، والمواهب أصبح الحصول عليها سهل من خلال مواقع التواصل الاجتماعي، وبروز ظاهرة العمل عن بعد وما تحقّقه من اقتصاد في التكلفة، وظهور ما يعرف بالبيانات الضخمة وسهولة معالجتها والخروج بقرارات استراتيجية مهمة. فتكيف المنظمات مع هذه التحديات يتطلب من المدراء أن يطوروا استراتيجيات رقمية كفيلة بتحقيق أهداف الاستمرارية والبقاء.

يُعرف (Jean-Philippe, 2018, p 304) "الاستراتيجية الرقمية للأعمال بأنها الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة". ونجاح الانتقال من الادارة التقليدية نحو الادارة الالكترونية يتطلب من الادارة العليا بعث استراتيجية رقمية ذات هدفين، فمن جهة تهدف لإدخال التكنولوجيا الرقمية في هيكل المنظمة، ومن جهة أخرى تسمح لها بتحقيق الأهداف، كالبحث واستغلال الفرص الجديدة كالأسواق الجديدة، استقطاب المواهب، تعزيز وتنمية الموارد، استغلال الوسائط الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي والبرمجيات في تفعيل سياسات الاتصال. وحتى تضمن النجاح في عملية التحول فالإدارة العليا مطالبة بالبحث في جعل أصحاب المصالح يهتمون بالمشروع ويتفاعلون معه بشكل ايجابي.

ومن خلال هذا التقديم، يمكن أن نقدم الفرضية الرابعة:

H4: تساهم الاستراتيجية الرقمية للمنظمة ان وجدت في نجاح عملية الانتقال من الادارة التقليدية نحو الادارة الالكترونية.

ثانيا: منهجية الدراسة

اهتمت هذه الدراسة بتحديد وتصنيف أهم المعوقات التنظيمية التي تُعيق عملية انتقال المنظمات من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية. وللإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات تم الاعتماد على استبيان موزعة لعينيتين من مدراء المنظمات، حيث تتكون العينة الأولى من مدراء المنظمات التي تبنت نظام الإدارة الإلكترونية والتي نجحت في ومازالت مستمرة في ذلك، تم تحديدها بناء على مجموعة من المعايير، أما العينة الثانية فهي المنظمات التي وجدت صعوبات ومعوقات في عملية الانتقال ولم تحقق النجاح المرجو.

استخدمنا في هذه الدراسة مقارنة المقارنة بين عينتين مستقلتين، وارتأينا أن نختبر فرضياتنا باستخدام أسلوب مقارنة متوسطات اجابات أفراد العينتين.

- العينات: يُمثل إطار المعاينة لهذه الدراسة المؤسسات الاقتصادية الناشطة في الولايات الشمالية للجزائر وهي: الجزائر العاصمة، البلدية، المدينة، سطيف، تيزي وزو، بجاية، عين الدفلى و الشلف، البويرة، التي تبنت أنظمة الإدارة الإلكترونية. حيث ارتأينا أن نعتمد على عينتين مستقلتين، تم تجديدهما بطريقة ميسرة، العينة الأولى هي المؤسسات التي تبنت نظام الإدارة الإلكترونية في عملية الانتقال ولم تنجح، والعينة الثانية هي المؤسسات التي نجحت فعليا في عملية الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية. وفيما يلي وصف خصائص كل عينة

الجدول رقم 1-: خصائص عينات الدراسة

51 منظمة ناجحة		70 منظمة فاشلة		الخاصية	معيار الوصف
النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد		
21,12%	15	29,57%	21	صناعية	نشاط المؤسسة
2,81%	2	9,85%	7	زراعية	

%19,71	14	%26,76	19	خدمات	
	16		18	تكنولوجيا المعلومات	
%22,53		%25,35		والإتصال	
%5,63	4	%7,04	5	أخرى	
%7,04	5	%5,63	4	09-01	عدد العمال
%9,85	7	%21,12	15	49-10	
%16,90	12	%29,57	21	250-50	
%36,61	26	%42,25	30	251 فأكثر	
%42,25	30	%73,23	52	خاصة	ملكية
%26,76	19	%25,35	18	عامة	المؤسسة
%2,81	2	%0	00	مختلطة	
%28,16	20	%19,71	14	رئيس مدير عام	وظيفة
	31		56	مدير عام	المجيب على
%43,66		%78			الاستبيان
%43,66	31	%69,01	49	جزائرية	جنسية
%28,16	20	%29,57	21	أجنبية	المؤسسة

المصدر: من اعداد الباحث

أما بالنسبة لأداة الدراسة فقد تم الاعتماد على استبيانته تم تطويرها بناء على الدراسات السابقة. حيث بعد تحديد احتياجاتنا من البيانات، تم صياغة العبارات بما يتناسب وأهداف الدراس ثم بعد ذلك تم عرضها على التحكيم على ثلاث باحثين في مجال الادارة الرقمية، ومن أجل التأكد من موثوقية الاستبيان تم استخدام معامل الفاكرايباخ، وكانت النتيجة تقارب 0,88، وهو ما يتناسب مع أغراض البحث العلمي.

ثالثا: عرض اجابات أفراد العينتين واختبار الفرضيات

1- عرض اجابات أفراد العينتين:

يمثل الجدول رقم 2- المقارنة بين متوسطات والتكرارات النسبية لإجابات أفراد العينتين حول مدى توفر الشروط التنظيمية التي تسمح بالانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية، حيث تمت المقارنة بين المنظمات التي نجحت في الانتقال و المنظمات التي لم تنجح في الانتقال.

الجدول رقم 2-: نتائج المقارنة بين متوسطات والتكرارات النسبية لإجابات أفراد العينتين

نتائج المنظمات التي لم تنجح في الانتقال							نتائج المنظمات التي نجحت في الانتقال							
σ	E	م	م	مح	غ م	غ م ا	σ	E	م	م	مح	غ م	غ م ا	
		%7	%13	%11	%46	%23			%37	%49	%2	%8	%4	استعداد العاملين لاستخدام الإدارة الإلكترونية
1,1	2,3						1,03	4,07						
		%10	13%	%34	%39	%4			%39	%24	%2	%33	%2	ادراك العاملين لمنافع الإدارة الإلكترونية
1,0	2,85						1,35	3,64						
		%0	%0	%10	%59	%31			%18	%53	%6	%23	%0	امتلاك استراتيجيات فعالة للتعامل المقاومة
,61	1,78						1,03	3,64						
		%11	9%	%10	%44	%25			%41	%47	%0	%6	%6	تمتع القادة بنزعة انسانية واجتماعية
1,27	2,35						1,08	4,11						
		%0	%0	%14	%50	%36			%47	%49	%2	%2	%0	يتمتع قادة المنظمة بروح التقنية الرقمية
,678	1,78						,638	4,41						
		%11	%9	%11	%43	%26			%39	%20	%2	%39	%0	ادراك القادة لحقيقة منافع الإدارة الإلكترونية للمنظمة.
1,27	2,37						1,35	3,58						
		%0	%1	%16	%52	%30			%12	%47	%8	%25	%8	الرؤية المشتركة للقادة مع الإدارة حول
,713	1,88						1,20	3,29						

		المصدر: من اعداد الباحث					تحديات الادارة						
											الالكترونية		
		%13	%11	%7	%44	%24		%47	%41	%2	%4	%6	ضعف
1,32	2,44						1,07	4,19					بيروقراطية
													الهيكل
													التنظيمي
		%3	%11	%10	%47	%29		%31	%10	%4	%49	%6	لامركزية اتحاد
1,04	2,12						1,45	3,11					القرار
		%16	%16	%7	%36	%26		%16	%45	%6	%28	%6	وظيفة ادارة
1,42	2,60						1,21	3,37					المسائل التقنية
		%4	%11	%14	%39	%31		%43	%37	%2	%12	%6	استراتيجية
1,13	2,18						1,22	4,00					واضحة المعالم
		%16	%13	%14	%33	%24		%31	%8	4%	%51	%6	الوسائط
1,39	2,62						1,45	3,07					الإلكترونية
													لرصد الفرص
													الاستراتيجي
		%1	%3	%13	%49	%34		%11	%47	%8	%25	%8	تفاعل أصحاب
,843	1,88						1,20	3,29					المصالح مع
													الادارة
													الالكترونية.

المصدر: من اعداد الباحث

يوضح الجدول 2- النسب المؤية لإجابات أفراد العينتين، وكذا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة تم قياسها على سلم ليكرت من 1 الى 5 .

من خلال فحص الجدول والتركيز أكثر على النقاط الأكثر أهمية في الجدول، يتبين جليا أن شرط تمتع القادة – من المسؤولين، رؤساء المصالح، رؤساء فرق العمل- بالمهارات التقنية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والرقمة لدى المنظمات الناجحة في الانتقال من الادارة التقليدية نحو الادارة الالكترونية يُعد شرط ذو أهمية كبيرة، حيث حصل على أعلى متوسط 4,41 وانحراف معياري 0,63، وما نسبتها 96% من أفراد العينة كانت اجاباتهم منتشرة بين موافق وموافق بشدة، وفي المقابل، عند المنظمات الفاشلة في عملية الانتقال احتلت خاصية مهارات القادة في الرقمية المرتبة الأخير، ما يدل أن مثل هذه المنظمات تعاني من مشكلة ضعف قاداتها في الجنب التقني المتعلق بالرقمة.

كما جاء شرط الهيكل التنظيمي في المرتبة الثانية من ناحية الاهمية، بمتوسط حسابي قدره 4,19 وانحراف معياري 1,07، والأكثر أن ما نسبته 88% منتشرة بين موافق وموافق بشدة من اجابات أفراد عينة المنظمات الناجحة، حيث أكدوا أن الهيكل التنظيمي على مستوى منظماتهم ضعيف من الناحية البيروقراطية، وضعف بيروقراطية الهيكل

التنظيمي مؤشر على غياب الروتين في العمل، وتقبل الافكار الجديدة التي تتناسب ومناخ العمل الرقمي، حرية أكثر للعاملين في اتخاذ القرارات.

كما يتضح أيضا من الجدول، في جانب المنظمات لناجحة، أن الوسائط الالكترونية لا يتم استغلالها من الناحية الاستراتيجية لرصد الفرص من طرف المؤسسات الناجحة، فالنتائج تؤكد أن أكثر من 50% من المجيبين أكدوا أنهم لا يتم استخدامها في رصد الفرص، على الرغم أن المتوسط أكبر من 3.

والواضح أيضا أن في جانب عينة المنظمات الفاشلة في عملية الانتقال من الادارة التقليدية نحو الادارة الالكترونية، أن أفراد هذه العينة لا يملكون استراتيجيات التعامل مع مقاومة العاملين لعلية الانتقال، حيث يؤكد ما نسبته 90% من أفراد العينة ذلك. وهذا مؤشر أن ادارات هذه المنظمات لا تهتم بمشكلة قيادة التغيير التكنولوجي، ولم تتنبأ بالمقاومة، ولم تحضر أو تنفذ حلول لهذا الغرض، مع العلم أن مقاومة العاملين للتغيير التكنولوجي هو ظاهرة طبيعية تحدث في جميع المنظمات، ولكن نجاح التغيير مرهون بشكل كبير في كفاءة وفعالية العمل الاداري والقيادي.

وبشكل عام، تعتبر نتائج ايجابيات أفراد العينيتين مهمة من خلال المقارنة مهمة، فالفوارق في المحددات التنظيمية لعلية الانتقال من الادارة التقليدية نحو الادارة الالكترونية جد واضحة، ولكن تبقى غير قابلة للتعميم. وفيمايلي، سيسمح لنا اختبار الفرضيات واختبار معنوية النتائج من الناحية الاحصائية هو الأعم في هذه الدراسة.

2- اختبار فرضيات الدراسة:

يوضح الجدول رقم - 3- نتائج معنوية جميع الشروط التنظيمية لانتقال المنظمات من الادارة التقليدية نحو الادارة الالكترونية.

الجدول -3: نتائج معنوية الشروط التنظيمية لانتقال المنظمات من الادارة التقليدية نحو الادارة الالكترونية.

اختبار العوامل التي أحدثت الفارق	نتائج المنظمات التي لم تنجح في الانتقال		نتائج المنظمات التي نجحت في الانتقال		استعداد العاملين لاستخدام الادارة
	Sig	σ	t	E	
unila d sig unila d < 0	unila E<3		unilasig E>3		
0,00 1,7	0 -4,55 1,1 2,3		0,00 7,43 1,03 4,07		

										الإلكترونية
0,001	,78	0,12	-1,15	1,0	2,85	0,00	3,41	1,35	3,64	ادراك العاملين لمنافع الادارة الإلكترونية
0,00	1,8	0	-16,6	,61	1,78	0,00	4,46	1,03	3,64	امتلاك استراتيجيات فعالة للتعامل المقاومة
0,00	1,45	0,000	-10,9	,510	2,33	,000	9,59	,588	3,79	التحكم في مقاومة العاملين
0,00	1,7	0	-4,22	1,27	2,35	0,00	7,32	1,08	4,11	تمتع القادة بنزعة انسانية واجتماعية
0,00	2,6	0	-14,9	,678	1,78	0,00	15,8	,638	4,41	يتمتع قادة المنظمة بروح التقنية الرقمية
0,00	1,2	0	-4,1	1,27	2,37	0,00	3,09	1,35	3,58	ادراك القادة لحقيقة منافع الادارة الإلكترونية للمنظمة.
0,00	1,4	0	-13	,713	1,88	0,04	1,74	1,20	3,29	الرؤية المشتركة للقادة مع الادارة حول تحديات الادارة الإلكترونية
0,00	1,75	0,00	-11,3	0,65	2,10	0,00	11,0	0,55	3,85	دور القيادة
0,00	1,7	0,00	-3,51	1,32	2,44	0	7,92	1,07	4,19	بيروقراطية الهيكل التنظيمي
0,00	,98	0	-6,9	1,04	2,12	0,28	,579	1,45	3,11	لامركزية اتخاذ القرار
0,02	,77	0,01	-2,3	1,42	2,60	0,01	2,18	1,21	3,37	وظيفة ادارة المسائل التقنية
0,00	1,1	0,00	-5,65	,902	2,39	0,00	4,38	,915	3,56	توافق الهيكل التنظيمي
0,00	1,8	0	-6,0	1,13	2,18	0	5,87	1,22	4,00	استراتيجية واضحة المعالم
0,00	,44	0,01	-2,2	1,39	2,62	0,35	,385	1,45	3,07	الوسائط الإلكترونية لرصد الفرص الاستراتيجية
0,00	1,4	0	-11,0	,843	1,88	0,04	1,74	1,20	3,29	تفاعل أصحاب المصالح مع الادارة الإلكترونية.

0,088	1,2	0,00	-7,36	,510	2,33	,002	3,32	3,45	,984	الاستراتيجية
-------	-----	------	-------	------	------	------	------	------	------	--------------

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرضية الأولى: هناك تباين في تعامل الادارة مع مقاومة العاملين للإدارة الالكترونية بين المنظمات الناجحة والمنظمات الفاشلة في عملية الانتقال.

من الناحية الاحصائية، تشير هذه الفرضية الى وجود فروقات موجبة بين متوسطات ايجابيات المجموعتين، مجموعة المنظمات الناجحة ومجموعة المنظمات الفاشلة في عملية الانتقال نحو الادارة الالكترونية يُعزى لمتغير تعامل الادارة مع المقاومة.

ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب مقارنة المتوسطات بين عينتين مستقلتين. حيث تشير النتائج أن قيمة الدلالة ($\text{sig}=0.00<0.05$) وهي أقل من 0.05، وعليه فالفرضية الاولى مقبولة، ونؤكد أن تعامل الادارة مع مقاومة العاملين للإدارة الالكترونية شرط مهم يُحدث الفارق.

الفرضية الثانية: يؤثر شكل القيادة، ان كان لا يملك خصائص القيادة الافتراضية، يؤثر سلبا على عملية الانتقال من الادارة التقليدية نحو القيادة الالكترونية.

من الناحية الاحصائية، تشير هذه الفرضية الى وجود فروقات موجبة بين متوسطات ايجابيات المجموعتين مجموعة المنظمات الناجحة ومجموعة المنظمات الفاشلة في عملية الانتقال نحو الادارة الالكترونية تُعزى لمتغير القيادة.

تشير نتائج الاختبار أن قيمة الفروقات تُقدر ب 1.79 ، وقيمة الدلالة ($\text{sig}=0.00<0.05$) وهي أقل من 0.05، وعليه فالفرضية الثانية مقبولة، فنؤكد أن القيادة ودورها شرط مهم يمكنه أن يُحدث الفارق.

الفرضية الثالثة: هناك تأثير للهيكل التنظيمي على عملية الانتقال من الادارة التقليدية نحو الادارة الالكترونية لدى منظمات الأعمال.

من الناحية الاحصائية، تشير هذه الفرضية الى وجود فروقات موجبة بين متوسطات ايجابيات المجموعتين مجموعة المنظمات الناجحة ومجموعة المنظمات الفاشلة في عملية الانتقال نحو الادارة الالكترونية تُعزى لمتغير الهيكل التنظيمي.

تشير نتائج الاختبار أن قيمة الفروقات تُقدر ب 1.1 ، وقيمة الدلالة ($\text{sig}=0.00<0.05$) وهي أقل من 0.05، وعليه فالفرضية الثالثة مقبولة، ونؤكد بدورنا على أهمية الهيكل التنظيمي كشرط مهم يمكنه أن يُحدث الفارق بين المنظمات الناجحة والفاشلة في عملية الانتقال نحو الادارة الالكترونية.

الفرضية الرابعة: تُساهم الاستراتيجية الرقمية للمنظمة ان وجدت في نجاح عملية الانتقال من الادارة التقليدية نحو الادارة الإلكترونية.

تشير نتائج الاختبار أن قيمة الفروقات تُقدر ب 1.2 ، وقيمة الدلالة ($\text{sig}=0.088>0.05$) وهي أكبر من 0.05، وعليه فالفرضية الرابعة غير مقبولة، ولكن اذا رفعنا مستوى الدلالة الى 10% فبإمكاننا تأكيد، عند هذا المستوى، على أهمية الاستراتيجية الرقمية للمنظمة كشرط يمكنه أن يُحدث الفارق بين المنظمات الناجحة والفاشلة في عملية الانتقال نحو الادارة الالكترونية.

خاتمة:

جاءت هذه الدراسة لبحث ورصد الشروط التنظيمية التي تسمح للمنظمات في الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية، هي شكل من أشكال الدراسات الوصفية التي استخدمت أسلوب المقارنة بين عينتين، حيث كان هدفنا هو وصف المنظمات الناجحة في عملية التغيير نحو الإدارة الإلكترونية من الجانب التنظيمي. وبعد تصميمنا للدراسة الميدانية، والقيام بها، وتحليل البيانات، توصلنا إلى كون المنظمة الناجحة في عملية الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية هي من توفرت لديها الشروط التنظيمية التالية:

- سلوك المقاومة لدى العاملين اتجاه الإدارة الإلكترونية متحكم فيه، بمعنى أن العاملين مدركون للمنافع التي يقدمها مشروع الانتقال لهم ولمسارهم الوظيفي ومنظمتهم. كما أن الإدارة لها استراتيجيات للتعامل مع الفئة من العاملين التي لقيت صعوبة في التأقلم مع التكنولوجيا الرقمية، ويمكن تفسير هذا بوعي الإدارة بدرجة تعقيد مشروع الانتقال في حد ذاته.
- الهيكل التنظيمي ملائم مع الإدارة الإلكترونية، فالهيكل التنظيمي الذي يضمن جزء مهم من نجاح عملية الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية هو من يكون بعيد عن البيروقراطية، شرط أساسي، وأن يكون نظام اتخاذ القرار ذو نزعة لامركزية.
- على مستوى القادة، فالمنظمات الناجحة في عملية الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية من يكون قادتهم-المسؤولين، رؤساء المصالح، المدراء التنفيذيون، رؤساء فرق العمل – يغلب عليهم الطابع الاجتماعي والانساني في تعاملهم مع مرؤوسهم، حتى تساعد هذه الخاصية في جعل التفاعل الإلكتروني والرقمي بين العاملين وبين العاملين فيما بينهم أكثر اجتماعي. وأن يكون لهم أيضا نزعة قوية اتجاه التقنية والرقمية، حتى يكون لهم دور فعال لضمان عملية التعلم.

وفي ختام هذا البحث يمكن تقديم مجموعة من التوصيات للمنظمات:

- على الإدارة العليا للمنظمة التفكير قبل رقمته المنظمة أن مشروع الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية هو شكل من أشكال التغيير التنظيمي-التكنولوجي، فالاحتمال ظهور فئة من العاملين يقاومون المشروع أمر وارد، لذا فاستخدام مقاربات إدارة التغيير أمر مهم.
- مشروع التغيير نحو الإدارة الإلكترونية هو مشروع يحمله قادة التغيير، فالمشرفين على نقل المنظمة والذهاب بها نحو الإدارة الإلكترونية يتم اختبارهم بناء على معياري: النزعة الاجتماعية والانسانية، والميول للتكنولوجية الرقمية والتحكم فيها.
- ضرورة تغيير الهيكل التنظيمي وتعديله والابتعاد عن الهياكل التنظيمية التي تتغلب عليها الطابع البيروقراطي ومركزية اتخاذ القرار.

المراجع باللغة العربية:

- السالمي، علاء، عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006.

المراجع باللغة الاجنبية:

- Baumer, M., & Dominy, J. (2022). Practical Management for the Digital Age: An Introduction for Engineers, Scientists, and Other Disciplines (1st ed.). CRC Press.

- Crawford-Mathis, K. J. (2009). Concepts and challenges of e-leadership. In Lee, I. (2009). Electronic Business: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications. Hershey, PA: IGI Global. pp. 1748–1753.
- Cohen, W.A.(1990). 'The Art of a Leader' Englewood Cliffs ,NJ: Prentice Hall
- Curtis, A. (2018). Digital Culture: Your Competitive Advantage. Dublin: Microsoft Pulse
- Diamante, T., and London, M. (2002). Expansive leadership in the age of digital technology. J. Manage. Dev. 21, 404–416.
- Dimitrov, A. (2018). "The digital age leadership: a transhumanistic perspective," in *Symposium: "Envisioning Future Leadership: Utopia, Dystopia, or More of the Same?"*, University of Phoenix. Phoenix, AZ.
- Jean-Philippe Timsit, (2018). *Stratégie digitale. Méthodes et techniques pour créer de la valeur*, Vuibert, .
- Haffke, I., Kalgovas, B., and Benlian, A. (2017). The Transformative Role of Bimodal IT in an Era of Digital Business. Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences (2017), 5460–5469.
- Lewin, K. (1947). Field theory in social science. New York: Harper &Row.
- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. Management science, 46(2), 186-204.
- Lewin, K. (1947). Field theory in social science. New York: Harper &Row.

" دور الرقمنة في تحديث الإدارة الرياضية وإدارة الموارد البشرية "

ط.د زغلاش الياقوت دنيا ود. دهينة رضوان

مقدمة:

إن الإقبال المتزايد على رقمنة الإدارة بشتى مجالاتها وهذا مع التطور الحاصل في النمو السكاني ، لم يمنع ذلك من ضرورة استخدامها في الإدارة الرياضية لدورها الايجابي في تطوير المؤسسات الرياضية لسهولة جمع البيانات ، وهذا لتطوير كفاءة المورد البشري وإدراكه للمفاهيم الجديدة بطرق سهلة وسريعة.

كما أن تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الرياضية سوف تحقق أفضل خدمات رياضية من خلال استفادته من مزايا التكنولوجيا الرقمية بأساليب جيدة و تكاليف بسيطة و أعلى جودة ممكنة ، لكونها تحتوي على الوظائف الإدارية العلمية الحديثة من التخطيط و التحفيز و التنفيذ ، بحيث تسمح للإداري أن يعمل بشكل أفضل ، و أن استخدامها بالمؤسسات الرياضية الحديثة سوف يكون مواكبا لعصره الإدارة الرياضية و النظر إلى المؤسسات الرياضية بأنها تعد الرياضيين و أفراد أكفاء و مبدعين في ميدانهم .

نظرا للتأثيرات الكبيرة التي أحدثتها التكنولوجيا الرقمية على مختلف ممارسة المؤسسات و وحدات أعمالها و التي من بينها ادارة البشرية التي تعتبر من أهم هذه الأقسام التي تأثر بها خاصة في مجال تطوير الممارسات ، ويعد علم الإدارة من العلوم ذات الأهمية الكبرى التي أثمرها واقعا على المجتمع وفي كافة المجالات و الأنشطة الرياضية ، و توظيف تقنية المعلومات في المجال الإدارة الرياضية من التحديات الحديثة التي تتيح للإدارة الرياضية مرحلة جديدة من التحدث ، و لكنها تحتاج إلى جهد ذكي و عالي الاحتراف ، ينقلها من مرحلة العمل التلقائي إلى إدارة تقوم على خبرات احترافه و مناهج علمية في التخطيط و التنفيذ و المنافسة محليا و إقليميا و عالمية ، إذ تسعى تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة للكشف عن أفضل السبل التي تمكن المؤسسات الرياضية من القيام بعملية الإنتاج بشكل أفضل و التعريف بطرق أكثر نجاعة في تصريف هذه المنتجات ، و من ثم إيجاد الحلول لمشاكل الوقت ، الجهد ، الاتصال ، السرعة و غيرها في سبيل تحسين صورة المؤسسة سويقيا و تنافسيا وهذا ما يتطلبه الاقتصاد الحديث . (العزیز، 2017)

و من هذا المنطلق و بناء على متقدم فنحن بأمس الحاجة إلى التطوير في الإدارة الرياضية و لا سيما في توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بوصفة مكونا رئيسا من مكونات اداءات الإدارة الرياضية الحديثة ، و من ثم يمكن طرح تساؤل عن :

فيما يكمن دور الرقمنة في تحديث الإدارة الرياضية و إدارة الموارد البشرية ؟

❖ الرقمنة :

يعتبر العنصر البشري أهم العناصر للقيام بأي عمل لأنه لا بد من وجوده مهما كانت درجة التكنولوجيا المستخدمة في هذا العمل ، وهو المراد به تنفيذ المهام لتحقيق الأهداف المرجوة لذا لا بد من تباين المؤهلات العلمية التي يجب أن يكون عليها العاملين في الإدارة الرياضية ، و كذلك الوضوح في المهام الذي يجيب أن يقوموا بها من خلال عملهم في المؤسسات و الهيئات الرياضية ، فان مؤهلات و قدرات العاملين في مجال تكنولوجيا و التقنيات العلمية الحديثة هي ليست نفس المؤهلات و القدرات التي يمتلكها العاملين في الإدارة التقليدية .

❖ تعريف الرقمنة :

الرقمنة أو التحول الرقمي هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي ، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الالكتروني ، وفي سياق نظم المعلومات عادة ما تشير الرقمنة إلى تحويل النصوص المطبوعة أو صور (سواء كانت صور فوتوغرافية أو خرائط) إلى إشارات ثنائية signals binary ، باستخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي scanning ، التي تسمح بعرض نتيجة ذلك على شاشة الحاسب . (الرحمان، 2005، ص38)

ويرى تيري كاني (Terry kunny) ، أن الرقمنة هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها (كتب ، دوريات ، صور، تسجيلات صوتية) إلى شكل مقروء أليا بواسطة استخدام الحاسب الآلي عبر النظام الرقمي الثنائي bits و الذي يعد وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات إلي قائم على استخدام الحاسبات الآلية ، و تحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية ، يمكن أن يطلق عليها " الرقمنة " ، و يتم القيام بهذه العملية باستخدام مجموعة من التقنيات و الأجهزة المتخصصة (عكنوش ، 2010 ، ص148) .

و كل ما ذكر عن الرقمنة نستخلص أنها عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي و تتم معالجتها بواسطة الحاسوب المرتبط بالماسح الذي يحفظ المعلومات سواء كانت صور أو صوت أو نص مطبوع .

❖ أهداف الرقمنة :

الحفظ : حيث أن الوسائط الرقمية تعد اقل عرضة للتلف و الضرر ، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار .

التخزين : أما بخصوص التخزين فإن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات فما بالك بقرص رقمي DVD إذا الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات .

الاقتسام : من خلال الشبكات و خصوصا شبكة الانترنت سمحت بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت .

سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام : تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع ، حيث انه عندما تحول المواد المكتتبية و الوثائق إلى شكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق .

❖ أركان التحول الرقمي :

بينت الدراسات أن كل الشركات الرقمية اتبعت استراتيجيات محددة في مسارها الانتقالي إلى العالم الرقمي بحيث تشير النتائج إلى وجود خمسة أركان يجب توفرها من اجل إحداث التحول الرقمي و التي يمكن تلخيصها فيما يلي :

- ✓ إستراتيجية الأعمال الرقمية
- ✓ الارتباط بين الموظفين و العملاء
- ✓ ثقافة الإبداع
- ✓ التقنية أو التكنولوجيا الحديثة
- ✓ البيانات و التحليل
- ✓

❖ ثانيا - الإدارة الرياضية

الإدارة الرياضية هي علم من العلوم الإدارية البارزة و تفعيل الأداء البشري و استثمار طاقاته الفكرية و الإبداعية ، فهو التحدي الحقيقي أمام المؤسسات الرياضية في ظل التطورات و المتغيرات التكنولوجية الراهنة لأنها تعد الأداة الفعالة في زيادة الانجاز الرياضي و تطوره .

● تعريف الإدارة الرياضية :

يرى (مروان عبد المجيد) إن الرياضة تحتاج إلى إدارة و تنظيم جيدين ، كما أن الاقتصاديين في هذا المجال ساهموا بوضع مواضيع و عمليات نظرية تنسجم مع الجوانب التطبيقية من اجل تطوير حقل الرياضة في ضوء الخبرات المجتمعة نتيجة العمل الإداري . (إبراهيم ، 2000، ص49)

وعرفت أيضا أنها عملية تخطيط و تنظيم و قيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية و استخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة ، وهي فن تنسيق عناصر العمل و المنتج الرياضي في الهيئات الرياضية ، و إخراجها من اجل تحقيق هذه الهيئات . (لطيفة ، 2010، ص15)

• مهارات الإدارة الرياضية :

للإدارة مهارات (فنية وإدارية وإنسانية) وتعتبر هذه المهارات مطلبا أساسيا في كل مستويات الإدارة و تتمثل المهارات الفنية في المعرفة و الإجراءات و الأساليب المرتبطة بنوع النشاط و يجب أن يكون المدير الرياضي دارسا و ممارسا الرياضة لكي يعرف متطلبات العمل الإداري .

أما المهارات الإدارية فهي مهارات ترتبط بالقدرة على النظرة الشمولية للمؤسسة ككل من حيث تنظيماتها الفرعية و أقسامها و أنشطة كل منها فهم العلاقات المتبادلة بين وحدات المؤسسة الرياضية و القدرة على توقع ما يمكن أن يحدث في حالة تغيير اي جزئية من جزئيات العمل .

و تأتي المهارات الإنسانية لتلعب دورا أساسيا في نجاح كل من المهارات الفنية و الإدارية فهي تعتمد على دراسة نفسيات الأفراد و الجماعات و كيفية التعامل باختلاف المواقف .

فالإدارة هي نشاط لها مضمون يحتوي على مكونات رئيسية و يقوم به أفراد قادرين على استخدام ما هو متاح من موارد ، لتوجيه العاملين نحو أهداف محددة . (لطيفة ، مرجع سابق)

❖ مقومات التغيير الناجح في إدارة الهيئات الرياضية :

- ✓ تشجيع الأفكار الجديدة المفيدة النابعة من الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية و توصيلها إلى الرؤساء و إيجاد نظام لتحفيز على البحث عن مثل تلك الأفكار و إذا ما كانت قابلة لتفكير .
- ✓ دعم تكامل المعارف أو المهارات فهي تكتسب من خلال التطبيق الفعلي و الممارسة اليومية المستمرة للمشكلات النفسية و الإنسانية داخل الهيئة ذاتها أو خارجها .

و من خلال ما سبق نستخلص إن الإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث لأنها الأداة الفعالة في زيادة الانجاز الرياضي و تطوره نتيجة اعتمادها على تطوير العمليات الإدارية عبر إتباع أهم التقنيات و الوسائل الرقمية الحديثة .

❖ متطلبات وإسهامات الرقمنة لتحديث الإدارة الرياضية :

تبعاً للمعطيات و المستجدات الدولية فإن مؤسساتنا الرياضية بات يفرض عليها تحديا لا يمكن تفاديه و هو اخطر مما مرت به في المراحل السابقة على الإطلاق ، ذلك أن الانتقال آلة الإدارة الالكترونية يتطلب جملة من الشروط على رأسها تحديث الاستثمار في تكنولوجيات الحديثة في الإدارة الرياضية و توفير الوسائل المادية و التجهيزات اللازمة مثل (الإعلام الآلي ، الانترنت ، آلات التصوير و الكاميرات الرقمية) وكذا إعداد و تكوين و تدريب الخبراء البشرية حتى يمكن لها تحقيق النجاح و تستجيب لمتطلبات الإدارة الرياضية الحديثة ، حيث ساهمة الرقمنة في تحديثها عن طريق

- ✓ خلق آليات تنفيذية مبنية على أسس علمية و منهجية لإعداد الموارد البشرية .
- ✓ تكوين و تدريب مستمر للعاملين في المجال الرياضي حول تكنولوجيا المعلومات.
- ✓ الحصول على المعلومات بالصوت و الصورة و الألوان .
- ✓ توفير و تحسين شبكة الانترنت داخل المؤسسات الرياضية.

ثالثا : التحولات الرقمية لإدارة الموارد البشرية .

تسعى المؤسسات إلى الاستفادة القصوى من تجربة العملاء لضمان ثقتهم و ولائهم و رفع علامة المؤسسة ، الأمر الذي أصبح يستوجب على المؤسسات أن تعمل على إدماج موظفيها و خلق بيئة عمل محفزة تؤدي إلى خلق الرضي الوظيفي ، حيث أثبتت الدراسات أن الشركات ذات القوى العاملة عالية الأداء تتفوق على نظيرتها بنسبة 147 في المائة في الأرباح لكل سهم و أن أفضل الشركات هي التي تتحرك بسرعة لتقديم تجربة فائقة للموظفين يمكنها من خلالها دفع الابتكار و الإنتاجية و رضا العملاء. (TIM, M, 2018)

تتجه إدارة الموارد البشرية إلى تحول جذري باعتبارها إحدى أهم الوظائف في المنظمات فهي مصدر توفير العنصر البشري و عنصر فعال في رحلة التحول الرقمي الذي تشهده المنظمات حيث بينت الدراسات ان التحولات الرقمية تؤدي إلى تغيير ثلاث مجالات رئيسية في إدارة الموارد البشرية (Deloitte,2018,PP88)

✓ رقمته القوى العاملة:

و التي تمثل كيفية قيادة المنظمة للإجراءات الإدارية الجديدة كما تسمى « DIGITAL ADN » بحيث تشمل ثقافة الإبداع و تعزيز المشاركة و الممارسات الإبداعية التي تشكل شبكات عمل جديدة داخل المنظمة .

✓ رقمته مكان العمل :

كيف يمكن للمنظمة من إنشاء بيئة عمل جديدة التي تعزز الإنتاجية في ظل استعمال أدوات التواصل الحديثة و تعزيز روح المبادرة و الرغبة في المشاركة و الحس الهادف.

✓ رقمته الموارد البشرية :

كيف يمكن للمنظمة من تحويل وظائف الموارد البشرية الى وظائف يمكن ممارستها بطريقة رقمية و أدوات رقمية و إبداع مستمر .

إن إدارة الموارد البشرية مطالبة بإعادة صياغة ممارستها من التوظيف إلى القيادة و الأداء الوظيفي و هذا بالاستفادة من التطبيقات الرقمية و تجارب العمال المقنعة و كل هذا يجب أن يتم بالتركيز على إعادة هندسة المنظمة على أساس ثقافة فرق العمل و الاعتماد على تكنولوجيا تحليل البيانات لاسيما في مجال اتخاذ القرارات إضافة إلى التركيز على التنوع في الثقافات و التعلم و المسارات المهنية ، فرقمته ممارسات إدارة الموارد البشرية تبني على خبرة الموظفين القدامى و إبداع المواهب الشابة حديثة العهد بالمؤسسة باعتبار أن القاعدة العمالية عبارة عن مزيج من الشباب و كبار السن الذين يمتلكون الخبرة في ميدان العمل و بالتالي مثل هذه المقاربات مطلوبة تقريبا في كل الشركات ، كما أن إدارة الموارد البشرية الرقمية تتطلب خبرة في مجال التكنولوجيات الرقمية و بالرغم من أن إدارة الموارد البشرية المبنية على الحوسبة السحابية أعطت قيمة هائلة للمنظمات إلا أن هذا لم يعد يكفي في الوقت الراهن حيث بات يفكر الخبراء في إنشاء فرق عم خاصة بتصميم الرقمي داخل قسم الموارد البشرية و بالتالي تكون السحابة عبارة قاعدة العمل و يقوم فريق التصميم الرقمي بهندسة الأعمال على حسب احتياجات الشركة . (Deloitte,2018)

❖ إستراتيجية التحول إلى إدارة موارد بشرية الرقمية:

حتى تتمكن المنظمة من التحول من إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى إدارة رقمية يجب عليها إتباع مجموعة من الخطوات يمكن حصرها في الأتي :

✓ إعادة صياغة الرسالة:

يجب تعريف إدارة الموارد البشرية على أنها فريق يساعد الإدارة و العمال على التحول السريع و تبني الفكر الرقمي.

✓ ترقية التكنولوجيا الأساسية:

تعويض نظام العمل التقليدي بتبني الحوسبة السحابية كقاعدة أساسية تبني عليها الممارسات حيث تعتبر السحابة من أهم التكنولوجيا المؤدية للتحول الرقمي لما تمكنه من القدرة على العمل من اي مكان و في أي وقت كما يجب على المؤسسات استبدال مختلف أنظمة العمل كالتوظيف و القيادة بأساليب عمل حديثة سهلة الاستخدام .

❖ تطوير إستراتيجية موارد بشرية تكنولوجية متعددة السنوات:

في ظل التغيير السريع الحادث في تكنولوجيا الموارد البشرية حيث بات من الضروري بناء إستراتيجية طويلة الأجل تتضمن تخطيط موارد المؤسسة السحابية و التطبيقات و التحليلات و مختلف وسائل الذكاء الاصطناعي :

✓ تشكيل فريق الموارد البشرية الرقمي :

من الضروري استحداث فريق عمل خاص بالتحول الرقمي من اجل استكشاف طرق عمل إبداعية حديثة و تحسين الخدمة من خلال استغلال أدوات الذكاء الاصطناعي و هو ما يتطلب من المؤسسات العمل على استقطاب الكفاءات و المهارات الرقمية إضافة إلى تكثيف الدورات التكوينية في مجال التكنولوجيا الحديثة (مثل البرمجة و الأمن الاليكتروني و التواصل الاجتماعي) حتى تتمكن المؤسسات من الاستغلال الأمثل لهذه التكنولوجيا .

✓ تنظيم الموارد البشرية في سياق شبكة عمل مبنية على الخبرة و شراكة عمل قوية :

يجب إعادة التفكير في نموذج العمل الخاص بإدارة الموارد البشرية بالتركيز على خبرة العمال و تحليل البيانات و الثقافة و كذلك التكنولوجيا الحديثة .

✓ التدوير الوظيفي :

تدوير الموظفين الجدد داخلو خارج قسم الموارد البشرية و استقطاب متخرجين جدد مع مهارات التحليل و مهارات أخرى .

✓ جعل الإبداع جوهر إستراتيجية إدارة الموارد البشرية :

يجب الإبداع و التجديد في كل الممارسات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة جعلها أكثر حداثة و ذلك بالاعتماد على إشراك الموظفين و إعطائهم مساحة لإسماع صوتهم .

❖ التكنولوجيات الرقمية الضرورية لرقمنة إدارة الموارد البشرية :

بينت دراسة شملت 250 مدير تنفيذي من مختلف أنحاء العالم و مختلف الصناعات تأثير أربع تكنولوجيات على إدارة الموارد البشرية و التي يمكن اختصارها في مصطلح " SMAC " (oxford economy, 2015) ، و المتمثلة في التكنولوجيات

المحمولة (الساعات و الهواتف الذكية و كذا الكمبيوترات اللوحية ..) و التطبيقات و تكنولوجيا تحليل البيانات .

✓ التكنولوجيا المحمولة :

أصبح تأثير هذه التكنولوجيا في تزايد مستمر خاصة على ممارسة إدارة الموارد البشرية ، كما تبين الدراسات أن لهذه التكنولوجيا قدرة على زيادة الكفاءة و الفعالية في العمل الافتراضي مع تخفيض التكاليف و تحسين العمل و تحسين أساليب الوصول إلى البيانات .

✓ شبكات التواصل الاجتماعي:

تعتبر شبكات التواصل الاجتماعي تلك المواقع الالكترونية التي تمكن المستخدمين من إنشاء حسابات شخصية مع التمكين من التواصل و التفاعل مع المستخدمين الآخرين و رؤية بيانات و تفاعلات المستخدمين حيث بينت الدراسات انه رغم سلبيات هذه الشبكات إلا أن لها فوائد كثيرة كخفض تكاليف التوظيف و تحسين علامة الشركة كما تساعد على استقطاب أفضل الكفاءات من مختلف المناطق.(YIOULA,M,2015,PP31-49)

إضافة إلى ذلك فقد ذكرت بعض الدراسات تكنولوجيا انترنت الأشياء " INTERNET OF THINGS " كتقنية فعالة لرقمنة ممارسة إدارة الموارد البشرية و التي تعني جعل كل شيء مرتبط بالانترنت و يرمز لهذه التكنولوجيات الخمس بالرمز " SMACI " حيث يمكن للمؤسسة التي تستغل هذه التكنولوجيا في خلق التميز خاصة في الأبعاد الرقمية و المتمثلة في تجربة العملاء و العمليات و القوى العاملة . (BETCHOO,N K,2016,PP10)

❖ تأثير التكنولوجيات الرقمية على ممارسة إدارة الموارد البشرية :

تمكنت التكنولوجيات الحديثة من إعطاء قفزة نوعية لإدارة الموارد البشرية حيث نجد تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي و الروبوتات تقوم بتزويد إدارة الموارد البشرية بطاقات كبيرة و التي منها ما يلي :

✓ البرمجيات القادرة على إدراك الصورة و التمييز بين الجنسين ، و الاستماع إلى الأصوات و تحديد المزاج إضافة على تحليل فيديوهات مقابلات التوظيف و تحديد المستوى التعليمي إضافة إلى القدرات الإدراكية .

✓ تكنولوجيا التحليل لديها القدرة على اختيار المترشحين الأمثل و تحديد المسار المهني المناسب المترشحين الذين تم اختيارهم ، كما تساعد المديرين على تحديد برنامج لتطوير قدراتهم القيادية .

✓ الخدمة الذاتية للموظف و هي عبارة عن خدمات تمكن الموظف من إجراء كل المعاملات التي كانت تقدمها له إدارة الموارد البشرية ذاتيا و ذلك من خلال إنشاء بوابة تمكن المستخدم من الولوج الى قاعدة البيانات و استخراج جميع الوثائق المتعلقة به مثل كشف الراتب و شهادة الخبرة كما تمكن مثل هذه التكنولوجيا من ربط قاعدة بيانات إدارة الموارد البشرية بمختلف أقسام المنظمة التي تمتلك بيانات تخص الموظفين . (

(BHAGAWAN,C S,2014,PP 71-81

❖ أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة الرياضية :

تكنولوجيا المعلومات كواحدة من النظم القادرة على جمع و معالجة و تصنيف ، و حفظ البيانات ، و المعلومات التي يحتاجها متخذو القرارات للقيام بالوظائف الإدارية و التعليمية كافة ، من تخطيط و تنظيم و توجيه و رقابة ، وعلى مجالات العمل في المنظمة كافة ، حيث شهدت المنظمات العامة و الخاصة نقلة كبيرة في أنظمة المعلومات ، تمثلت باستخدام الحاسب و قواعد البيانات و شبكات الاتصال ، بالإضافة للوسائل التكنولوجية الأخرى التي ساهمت في وجود نظام معلومات يعتمد بشكل أساسي على استخدام الحاسب ، ولكن بالرغم من التطور التقني لهذه الأنظمة إلا أنها تبقى بحاجة لقبول المستخدم لها ورضاه عنها ، حين يقبل على استخدامها و الاستفادة منها ، و من هنا يأتي الاهتمام بمستخدمي نظم المعلومات الإدارية المحسوبة ، و على المنظمات السير في خطين متوازنين عند

وضع و تطبيق نظام معلومات محسوب هما الاهتمام بالجانب التكنولوجي و الاهتمام بالمستخدمين لتكنولوجيا المعلومات .

و نلخص أهمية تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الهيئات الرياضية (الاتحادات ، الأندية ، مركز الشباب ، اللجنة الاولمبية) كالتالي :

- ✓ يعمل على تزويد المؤسسات التربوية و التعليمية و الأجهزة المعنية بالمعلومات حتى تقوم بدورها في التغذية الرجعية مما يساعد على استغلال تلك النتائج في تحسين العملية التعليمية
- ✓ يستخدم كذلك في الاتحاديات لتخزين أسماء اللاعبين و ترتيبهم و أرقامهم و الأندية التي ينتمون إليها و حالة كل لاعب منهم ، و كذلك مواعيد السباقات الدولية و القارية .
- ✓ العمل على انتشار الحاسب في مراكز الشباب في جميع الولايات و المديريات .

خاتمة:

أن الرقمنة في المجال الرياضي ليست هدفا يرجى لذاته ، و إنما هي وجه آخر للتقنيات و التكنولوجيات الحديثة ، التي يمكن تحقيق الكثير بها من خدمات للعاملين في المؤسسة الرياضية و المستفيدين منها ، فهي استجابة حتمية لأهداف الإدارة الرياضية خاصة من زاوية تقديم خدمات و معلومات ، حيث مكنت تكنولوجيا المعلومات بمختلف أنواعها و تفاعلاتها ، لم تستثني من رقمنة إدارة الموارد البشرية التي باتت تلعب دور مركزي في بناء استراتيجيات أعمال المؤسسات ، و مع تزايد أهميتها بات لزاما عليها تبني أسلوب العمل الجماعي و الانفتاح على مختلف أقسام و وحدات المؤسسات للتمكن من مساندة متطلبات بيئة الأعمال الرقمية و هو الأمر الذي أدى إلى تحول إدارة الموارد البشرية من وظيفة إدارية إلى وظيفة إستراتيجية ، حيث يجب على المؤسسات الرياضية إنشاء كفاءات قيادية قادرة على استغلال هذه التكنولوجيا لأجل تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية لأصال كل أنواع المعلومات و بثها أو نشرها الكترونيا توفر على العاملين الوقت و الجهد و الشمولية و الدقة فيما يحتجون اليه من المعلومات ، و تؤكد الدراسات إلى ضرورة الانطلاق برقمنة الإدارة الرياضية و تجهيزها بما يلزم من تجهيزات مادية و بشرية و برمجية .

التوصيات :

- ✓ الاستمرارية في التدريب و التكوين و التنمية المهنية للعاملين في المؤسسات الرياضية وفق أحدث التوجهات في المجال.
- ✓ توفير المزيد من الموارد المالية نظرا لضخامة حجم المقتنيات المراد رقمنتها في الإدارات الرياضية
- ✓ تطوير التشريعات و القوانين لمواكبة الإدارة الالكترونية في الهيئات الرياضية التي تفرضها البيئة الرقمية.
- ✓ تشجيع العاملين على استخدام تطبيقات الرقمنة و منح المتميزين في استخدامها الحوافز المادية و المعنوية التي تشجعهم على إتقان عملهم .
- ✓ تعزيز ثقافة الإبداع و انفتاح القادة على الموظفين من مختلف المستويات و إدماجهم للمشاركة في مختلف مجالات الأعمال .

المراجع :

1- Bhagawan, C S ., Mridula , M. (2014). E-HRM Tools : An empirical study in select Indian organisations. international journal of business and management invention, 3(9) , Pp 71-81

2- Deloitte. (2018). Rewriting the rules for the digital age.
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/AboutDeloitte/central-europe/ce-global-human-capital-trends.pdf>. pp 88. 29/11/2018.

3- TIM, M .(2018) . the growing importance of a premiere employee experience among marketers and how It Will expand as a priority in 2019. Available at. <https://www.hrtechnologist.com/articles/employee-engagement/the-cmo-is-dead-long-livethe-ceo-the-chief-experience-officer-that-is/#> . 12/12/2018 ,

4- Yioula, M. (2015). the use of social network sites as an E-recruitment tool . journal of transitional management, 20:1 ,pp 31-49 , DOI 10.1080/15475778.2015.9981.41

5- Betchoo. N K . (2016). Digital revolution in the mauritian public service : a human resource development perspective in two unrelated companies .Novelty Journals. 3(5) pp

6- سيد علي بن عبد الرحمان، ساسي عبد العزيز، العدد 2، المجلد 6، 2017، مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تطوير تسير الإدارة الرياضية. مجلة علوم و تقنيات الأنشطة البدنية و الرياضية .

7- عبد الغني نعمان. عبد الله شرف الدين لطيفة، (2010)، الإدارة الرياضية. تأليف ط1 مملكة، وزارة الثقافة و الإعلام للطباعة و النشر.

8- مروان عبد المجيد إبراهيم، (2000)، الإدارة و التنظيم في التربية الرياضية، تأليف ط1، الأردن، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع .

9- نبيل عكنوش، 2010، المكتبة الرقمية بالجامعة الجزائرية: تصميمها و إنشائها، تأليف مكتبة جامعة الأمير عبد القادر نموذجا، أطروحة دكتوراه، الجزائر.

تقييم إدارة المورد البشري في المؤسسة الجزائرية في ظل الادارة الالكترونية

Evaluation of Human Resource Management in The Algerian Institution in The Light of Electronic Management

د.منصوري هواري، جامعة أحمد دراية أدرار

أ.ديوسفات علي، جامعة أحمد دراية أدرار،

مقدمة:

لقد كان للنهضة العلمية والتكنولوجية أثر في تغيير بعض المفاهيم الاقتصادية، حيث أصبحت المؤسسة بأصولها المادية والبشرية، منشأ للقيمة المضافة وقد صاحبت هذه النهضة بروز أهمية المعلومة، فأصبحت حاسمة إلا أن وفرتها أثار إشكال يتمثل في تنظيمها وتسييرها وتأمينها، مما ساهم في ظهور الإدارة الالكترونية لأنظمة المعلومات، كما ساهمت هذه النهضة في الانتقال من الاهتمام بالأصل المادي إلى الاهتمام أكثر بالمورد البشري لأجل اتخاذ قرارات بهدف الرفع من أداءه.

وفي عصر التوجه إلى اقتصاد المعرفة والتكنولوجيا الإدارة الالكترونية، ظهر مفهوم الإدارة الالكترونية للموارد البشرية HRM-e كنمط وتوجه يستجيب للتغيرات، ويعطي مرونة لوظيفة الموارد البشرية، بحيث تبقى قائمة كمهنة، ومرونة باستجابتها للتغيرات اللازمة في الوقت المناسب.

السؤال المطروح: ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية في تطوير تقييم الأداء الوظيفي للعاملين بقسم الحفر لشركة سوناطراك الجزائر؟

وللإجابة على هذه الاشكالية سوف يتطرق البحث إلى المحاور التالية:

أولاً: الإدارة الإلكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية.

ثانياً: مفهوم وطريقة تقييم أداء الموارد البشرية.

ثالثاً: دراسة الحالة بقسم الحفر لشركة سوناپراك.

1. الإدارة الإلكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية

تطورت إدارة الموارد البشرية وبلغت المستوى الاستراتيجي الذي هي عليه في الوقت الراهن وواكب هذا التطور تطور في انظمة المعلومات واصبحت هي الاخرى ذات اهمية استراتيجية ولها حاكمية خاصة (وأخرون، 2011، صفحة 221).

1.1. مفهوم إدارة الموارد البشرية

اختلفت وجهات النظر في تحديد مفهوم إدارة الموارد البشرية، وقد يكون من المفيد في هذا المقام أن نستعرض بعض التعريفات لإدارة الموارد البشرية ومن أهم هذه التعريفات نذكر:

إدارة متخصصة بما يتعلق بالعنصر البشري في المؤسسات، من قرارات، تعليمات، بحث عن مصادر القوى العاملة، تهيئة المناخ الملائم الذي يدفع الأفراد لبذل مجهود(الباقى، 2007، صفحة 6).

هي إحدى الوظائف أو الإدارات الأساسية والرئيسية في كافة أنواع المنظمات، محور عملها جميع الموارد البشرية التي تعمل فيها، وكل ما يتعلق بها من أمور وظيفية، منذ ساعة تعيينها في المنظمة وحتى ساعة انتهاء خدمتها وعملها فهو يؤدي هذه الإدارة مجموعة من الأنشطة (وظائف، مهام) والممارسات المتنوعة المتعلقة بالموارد البشرية(عقيلي، 2009، صفحة 12).

كما تعرف حسب Muchielli بأنها تكمن في السياسات المتمثلة في النشاطات التي تنظم التوظيف، التكوين والترقية، وتهدف لتحقيق فعالية ونتيجة أحسن من طرف أفراد المنظمة(يمينة، 2015، صفحة 11).

يتضح من التعريفات السابقة أن إدارة الموارد البشرية تمثل إحدى الوظائف الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة التي تختص باستخدام العنصر البشري بكفاءة، حيث تمثل المحور الأساسي الذي تدور حوله التنمية في كل المستويات، إضافة إلى كونها الوسيلة المحركة التي تحقق أهدافها، والمورد المهم في خلق القيمة المضافة، كما أنها تهتم بدراسة السياسات المتعلقة بالاختيار، التعيين، التكوين، معاملة الأفراد على جميع المستويات والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة. وهي الوظيفة التي تهتم بالاستباق، خلق واستقطاب المواهب والكفاءات من خلال التكوين والتدريب وتقييم الأداء.

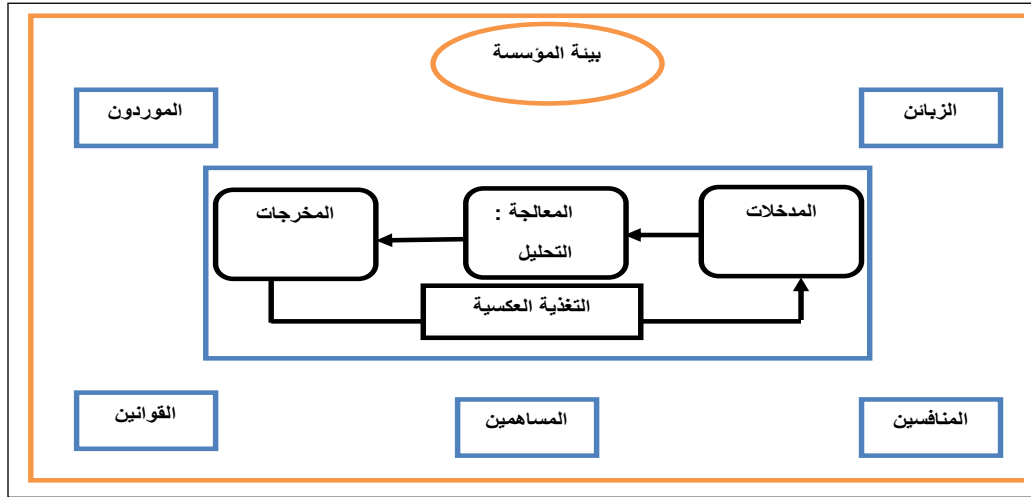
2.1. الإدارة الإلكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية

هناك العديد من التعاريف التي اعطيت لنظام المعلومات بصفة عامة ونظام معلومات الموارد البشرية بصفة خاصة وهي كما يلي:

1.2.1 تعريف نظام المعلومات

تقنيا نظام المعلومات يعرف على انه "مجموعة من المكونات المترابطة، التي تستقبل أو تسترجع معلومات تمت معالجتها تخزينها، وتساعد على اتخاذ القرار والتنسيق والمراقبة في المنظمة (Kenneth Laudon, 2013, p. 22). والشكل الموالي يوضح لنا مكونات نظام المعلومات في المؤسسة

الشكل 1: شكل توضيحي لنموذج نظام المعلومات في المؤسسة



Source:(Kenneth Laudon, 2013, p. 23)

2.2.1 تعريف الإدارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية

أعطيت عدة تعاريف لنظام معلومات الموارد البشرية ومن أهمها:

يمكن أن تكون مجموعة مخارج مثل التسيير الإداري للمستخدمين، أرضية للتكوين (تسيير الكفاءات والمسار المهني، الأجور، إدارة الوقت والأنشطة). كما تحتوي بوابة الموارد البشرية التي تسمح لمختلف المصالح بالعمل التشاركي والدخول للمحتوى المخصص لها (Khelifa, 2017, p. 51).

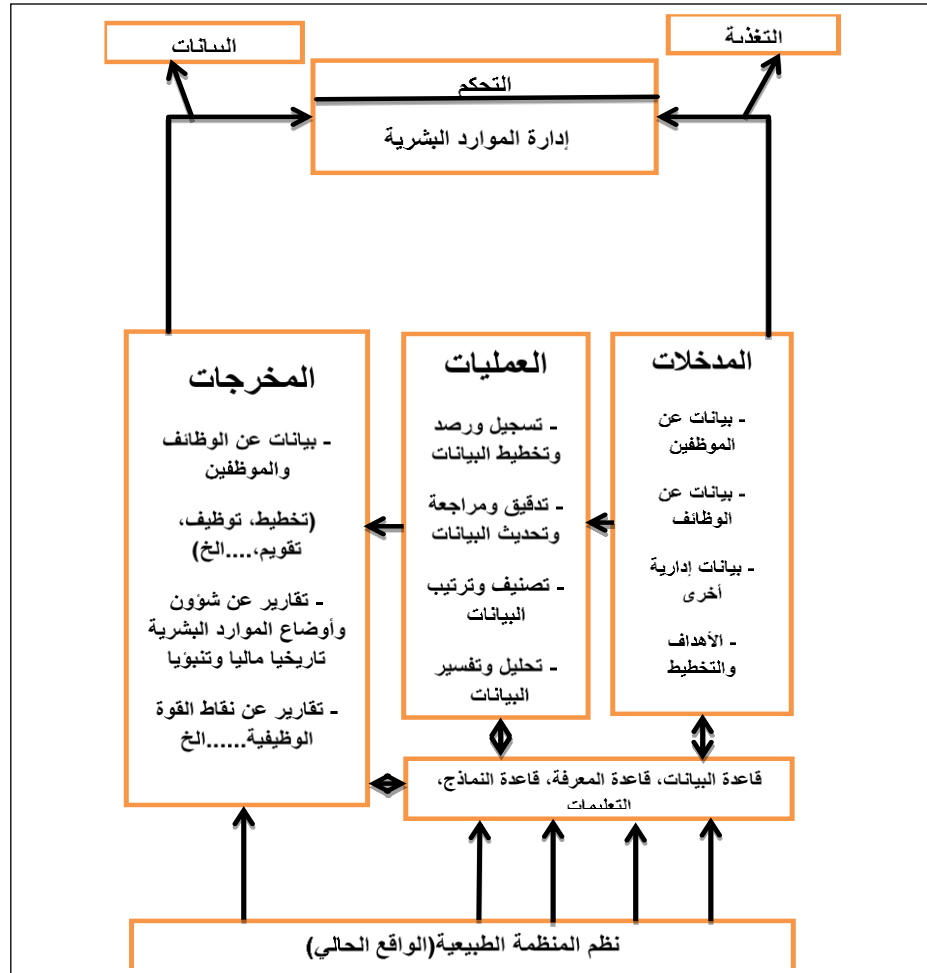
يعرف على أنه مجموعة برمجيات متصلة فيمل بينها تسمح بالقيام بمختلف الأنشطة، الوظائف الإدارية والعمليات التسييرية المطبقة في إدارة الموارد البشرية (خالد، 2018، صفحة 67).

نظام معلومات الموارد البشرية أداة لحل المشاكل التي تواجه العمال في حياتهم العملية، هدفه مساعدة إدارة الموارد البشرية لتحقيق الأهداف تنظيمية طويلة وقصيرة الأجل (Peretti, 2006, p. 14).

كما أنه يصمم من أجل تحليل المعلومات التي تخص الموارد البشرية، وذلك لتحسين تخطيط الأفراد، اتخاذ قرارات ناجحة، والاستجابة لكل البيانات المناسبة حول مجموعة التساؤلات التي تطرح بشأن إدارة الموارد البشرية (Susan-E Jackson, 2002, p. 600).

من أجل توضيح مكونات ووظائف نظام معلومات الموارد البشرية، تم الاستدلال بالشكل الموالي الذي يمثل مبدأ عمل النظام، المتعلق بالمدخلات، المخرجات، التغذية العكسية وعناصر أخرى.

الشكل 2: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية



المصدر: (الصيرفي، 2009، صفحة 494)

3.2.1 وظائف وخصائص الإدارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية

للإدارة الإلكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية وظائف عديدة من أهمها (الصيرفي، 2009، الصفحات 472-473) تزويد الإدارة العليا بالمعلومات، تحديد المسؤولية، تخفيض عدد المشاكل، تنظيم الإجراءات، التحكم في الموارد المتاحة.

أما خصائصه فهو يعتمد على إجراءات محددة منظمة ومنطقية، ويهتم بجمع وحفظ، تخزين، استرجاع البيانات الموثوقة، الدقيقة والموضوعية، التي تكون ذات فائدة في تعظيم الأداء البشري. هنا اعتبر الكثير من المسيرين ان نظام معلومات الموارد البشرية بمثابة لوحة قيادة لهم في إدارة الموارد البشرية. فالهدف النهائي لهذا النظام هو تعظيم وترشيد عملية صنع واتخاذ القرار المتعلق بالموارد البشرية. هذا لا يعني أن نظام معلومات الموارد البشرية يمكنه انه يحقق أهداف المنظمة لوحده، بالعكس فان العلاقة التي تجمع بينه وبين نظم المعلومات (الإنتاجية، التسويقية، المالية،...) هي علاقة تبادلية (Boudeljelal, 2009, p. 08). وفقا للشكل التالي:

الشكل 3: خصائص الادارة الإلكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية



Source:(Consulting, 2014, p. 6)

2. مفهوم تقييم أداء الموارد البشرية

تترجم فعالية الأفراد والجماعات والمؤسسات عن طريق الأداء، وفي هذا السياق سيتم تقييم مساهمة الإدارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية على تحسين وتطوير تقييم أداء الافراد في المؤسسة.

1.2 مفهوم الأداء

يقصد بالأداء أنه تلك المخرجات أو الاهداف التي يسعى النظام لتحقيقها اي انه مفهوم يربط بين اوجه النشاط والاهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها(انتظار، 2021، صفحة 438)، ويعرف ايضا على أنه الأساس الذي من خلاله يتم الحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمؤسسات ويقصد به من زاوية أخرى انجاز هدف أو أهداف المؤسسة(بربر، 2008، صفحة 172).

وقد يقصد بهمدى إنجاز المهام الموكلة للفرد وقيامه بالأنشطة والمهام التي يتكون منها عمله وهذا ما يراه بعض الكتاب حينما عرفوه انه الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم اثناء العمليات الانتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الانتاج المتاحة(مزهودة، 2001، صفحة 85).

2.2 مفهوم تقييم الأداء

يمكن تعريف تقييم الاداء بأنه العملية التي تصمم لتقدير ما أنجزه الفرد، بالرغم من أن العوامل المختارة للوصول لهذا التقييم تختلف من مؤسسة لأخرى، إلا انه عادة ما ينطوي مثلا على كمية العمل المنجز، نوعية العمل، مدى الاعتماد على هذا الفرد، وحكمه وتقديره الشخصي(السيد، 2010، صفحة 35).

يمكن تعريف تقييم الأداء بأنها النظام الذي يتم بموجبه الحصول على المعلومات عن الأفراد في جميع المستويات الإدارية، باستخدام الأساليب المناسبة لتقدير مدى قدرتهم على تحقيق معايير الأداء، بحيث يكون تقييم الأداء دوري ومنتظم. تستخدم بياناته في عملية اتخاذ قرارات تسيير الموارد البشرية(بوخمخم، 2011، صفحة 183).

بصفة عامة يمكن تعريف تقييم الاداء على أنه نظام يتم من خلاله تقييم مدى كفاءة العاملين في القيام بأعمالهم (حمزة) 2019, p. 415.

3.2 معايير تقييم أداء الافراد

المعيار هو النمط او المقياس الذي يتم على اساسه قياس جودة الاشياء، ومعايير تقييم الاداء هي معايير مهمة لتحديد الطريقة المناسبة للوصول إلى أفضل مستوى للأداء وفي نفس الوقت التعرف على أوجه القصور التي تشوب الأداء وتنحصر أهم معايير تقييم أداء العاملين فيما يلي:

الجودة: تمثل جودة الداء مدى مطابقة أداء العامل لما هو منتظر منه (مستوى أداء العامل) وتنعكس أيضا على مدى تلبية رغبات العملاء.

الكمية: يقصد بها حجم العمل المنجز، حيث يتم مقارنة كمية أو حجم العمل المنجز مع ما هو مستهدف وذلك بعد تحديد كمية العمل المطلوبة من العمل، حيث يجب أن تكون الكمية المستهدفة متوافقة وقدرات العامل.

الوقت: يمثل أحد أهم موارد المؤسسة وما يميزه انه غير متجدد وغير قابل للتعويض مما يتطلب تحديد الوقت المناسب والكافي لكل نشاط حتى يتم استغلاله أحسن استغلال (بلاغماس، 2017، صفحة 55).

الإجراءات: خطوات أداء العامل الضرورية للنشاط أو المهمة، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف (المانع، 2006، الصفحات 73-75).

يرتكز أداء المورد البشري في المؤسسة على القدرة على استقطابها والمحافظة عليها وتلبية حاجات المؤسسة وفق استراتيجيتها والإبداع.

4.2 مراحل تقييم أداء الافراد

يمكن تلخيص مراحل تقييم أداء الافراد في الجدول التالي الذي يوضح مختلف مراحل عملية التقييم التي تتبعها إدارة الموارد البشرية:

جدول 1: تحديد ووصف عمليات التقييم

العمليات	وصف العمليات
تحديد استراتيجية التقييم	تحديد الكفاءات والمعارف التي يجب تقييمها. تحديد عدد مرات التقييم. تحديد الأدوات التي يتم من خلالها التقييم. تحديد هدف التقييم.
تحديد السيرورات و مواد التقييم	تحديد سلم وأساليب التقييم. تحديد عناصر المقابلة السنوية للتقييم.
تحديد التقييمات	تحديد ما هو مهم في علاقة العاملين مع تحديد هدف عملية التقييم
مراقبة ومتابعة التقييم	تحديد طريقة متابعة تقييم العاملين في إطار العلاقات مع المديرين. تحديد إمكانية متابعة التقييم بعد فترة، وتحديد الأحكام.

Source:(David Autissier, 2011, p. 85)

3. دراسة الحالة بقسم الحفر لشركة سوناتراك

للإشارة اقتصرَت الدراسة الميدانية على قسم الحفر الذي يعتبر من الأقسام المهمة في شركة سوناطراك (قواعد عمل داخلية خاصة بالمؤسسة).

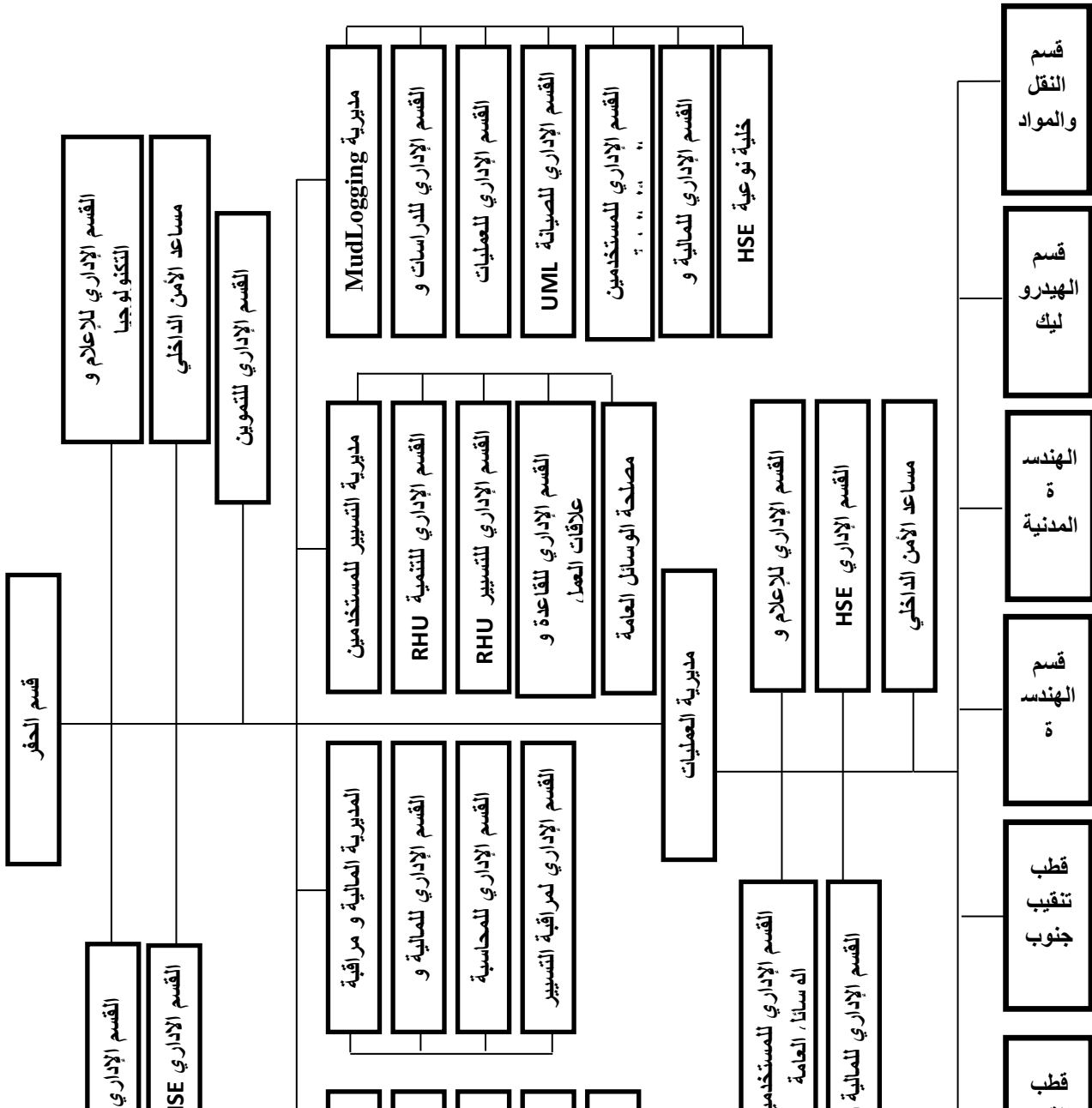
1.3 تعريف ومهام قسم الحفر: تتكون مؤسسة سوناطراك من عدة أقسام وفروع عبر التراب الوطني، وتم تطبيق الحالة الدراسية في قسم الحفر "Division Forage" وفيما يلي تقديم تعريف بهذا القسم ومهامه وكذلك هيكله التنظيمي.

يتكون قسم الحفر من عدة مصالح ومديريات تتمثل فيما يلي:

دائرة الشؤون القانونية، دائرة التموين، دائرة السلامة الصحية والبيئة، مساعد الأمن الداخلي، دائرة الإعلام والتكنولوجيا، مديرية هندسة البرامج، المديرية المالية ومراقبة التسيير، مديرية العمليات، مديرية المراقبة الجيولوجية ومديرية تسيير المستخدمين: وهي المديرية محل الدراسة التي تتكون من المصالح التالية:

دائرة تنمية الموارد البشرية، دائرة التنظيم وعلاقات العمل. مصلحة الوسائل العامة، والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي لقسم الحفر:

الشكل 4: الهيكل التنظيمي لقسم الحفر (التنقيب).



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على وثائق مقدمة من المؤسسة.

2.3 مهام المديرية محل الدراسة

تتمثل مهام مديرية المستخدمين وأقسامها فيما يلي:

1.2.3 مهام مديرية المستخدمين

تتمثل مهام المديرية فيما يلي:

- تنفيذ السياسات، القواعد والإجراءات الموضوعية من طرف الشركة في إطار تسيير الموارد البشرية.
- وضع الخطط السنوية للفرع فيما يخص التوظيف، التدريب والرواتب وإرسالها لإدارة الموارد البشرية لنشاط المنبع.
- وضع وإرسال لوحة قيادة الموارد البشرية لإدارة الموارد البشرية لنشاط المنبع.
- التحقيق والمتابعة للأنشطة التدريبية القصيرة المدى في إطار المخططات، والميزانيات الموضوعية.
- إعداد التقارير السنوية التنفيذية للخطط.
- تسيير ومتابعة الهياكل التنظيمية لأعضاء الفرع.
- التسيير الإداري والاجتماعي وتنظيم رواتب الأفراد ماعدا طبقة المسيرين في الفرع.
- تنفيذ التشريعات سارية المفعول على الصحة المهنية والوقاية من مخاطر المهنة.
- منع وتسوية الصراعات الفردية والجماعية، الاجتماعية والمهنية في القسم.

2.2.3 مكونات مديرية المستخدمين

وتتكون من:

- ✓ دائرة تنمية الموارد البشرية: وتتمثل مهامها فيما يلي:
- إعداد ورصد المخطط والميزانيات السنوية للتوظيف والتدريب في القسم.
- متابعة الأنشطة التدريبية القصيرة المدى.
- إرسال لوحة قيادة الموارد البشرية لإدارة الموارد البشرية لنشاط المنبع.
- المشاركة في اكتشاف القدرات المحتملة ووضع أدوات التقييم لتهيئة التعاقب.

- المساهمة في إعداد مراجعة ومتابعة الهياكل التنظيمية.
 - ✓ دائرة تسيير الموارد البشرية: وتتمثل مهامها فيما يلي:
 - تسيير المستخدمين تبعاً للقوانين المعتمدة في المؤسسة.
 - التسيير الإداري، الاجتماعي والأجور للمستخدمين.
 - متابعة التنقلات من وإلى الفرع.
 - إعداد التصريح الجبائي والاجتماعي.
 - تطبيق القوانين المتعلقة بطب العمل.
 - ✓ دائرة التنظيم وعلاقات العمل: وتتمثل مهامها فيما يلي:
 - إرسال وتطبيق النصوص التنظيمية المتعلقة بتسيير الموارد البشرية.
 - المساعدة والتوجيه فيما يخص علاقات العمل وتسيير الموارد البشرية.
 - المساهمة في وضع التوظيف المناسب للجانب متساوية الأعضاء والحرص على رفع التقارير إلى إدارة الموارد البشرية.
 - الوقاية وفك النزاعات الفردية والجماعية في الفرع.
 - دراسة العرائض المرفوعة من طرف المستخدمين طبقاً للقوانين المستعملة.
 - متابعة تطور البيئة الاجتماعية داخل الفرع.
 - الإبلاغ الشهري للتقرير الاجتماعي في الفرع.
 - ✓ مصلحة الوسائل العامة: وتتمثل مهامها فيما يلي:
 - تسيير العتاد المنقول والغير منقول الخاص بالفرع.
 - التكفل بالنقل، مكتب التنقل، تسيير وصيانة المرآب، والتكفل بالفواتير.
- 3.3 واقع الإدارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية في قسم الحفر

يتم التطرق في هذا الجانب إلى واقع نظام معلومات الموارد البشرية من خلال تاريخ وتعريف ووظائف هذا النظام.

1.3.3 تطور الإدارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية في قسم الحفر

يتوفر لدى الشركة نظام معلومات الموارد البشرية (Système D'information Des Ressources Humaines) ويسمى (Reshum)، (res) تعني الموارد (Ressources) و (hum) تعني البشرية (humaines).

استغلال الإدارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية في شركة سوناطراك بدأ في حاسي رمل في سبتمبر 1999 بصفة متزايدة ومعتبرة تزامناً مع أزمة 2000، دراسة وضع حيز التنفيذ للنظام بدأت في ماي 1996، سمحت بتصميم نظام يركز على شرطين أساسيين هما:

-نظام ملائم لجميع الوحدات.

-يغطي جميع نشاطات الموارد البشرية.

الشرط الأول أن يتجسد بالاعتماد على البرامج المعروفة مثل (Rapier R5, Darasteam7i) وكذلك من خلال التجارب والتطوير الداخلي للتطبيقات القديمة.

لذا يعتمد على نظام تعديلات (تحديد) جد عالي لتوفير العديد من الخيارات، خيار من أساليب التنظيم والتجهيز دون اللجوء إلى تعديل البرامج الأساسية الموضوعية.

في الواقع طموح مؤسسة سوناطراك في بداية المشروع أن يصبح أداة ذات قيمة في الشركة ككل.

ويتوفر القسم على الكفاءات البشرية التي تقوم بوضع وتطوير البرامج وتطبيقات أنظمة المعلومات لمختلف أقسام الفرع ومركز التكوين لغرض تسهيل انجاز المهام الموكلة، ومن بين البرامج والأنظمة سواء المشتراة أو المطورة داخليا:

- الإدارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية (Reshum).

- Outlook: يتم استخدام البريد الالكتروني لتبادل المراسلات ونقل الملفات الرقمية بين العمال داخل المؤسسة والمركز بسرعة وسهولة، حيث يتم تفادي التنقل الشخصي وما ينجر عنه من تأخير الأعمال.

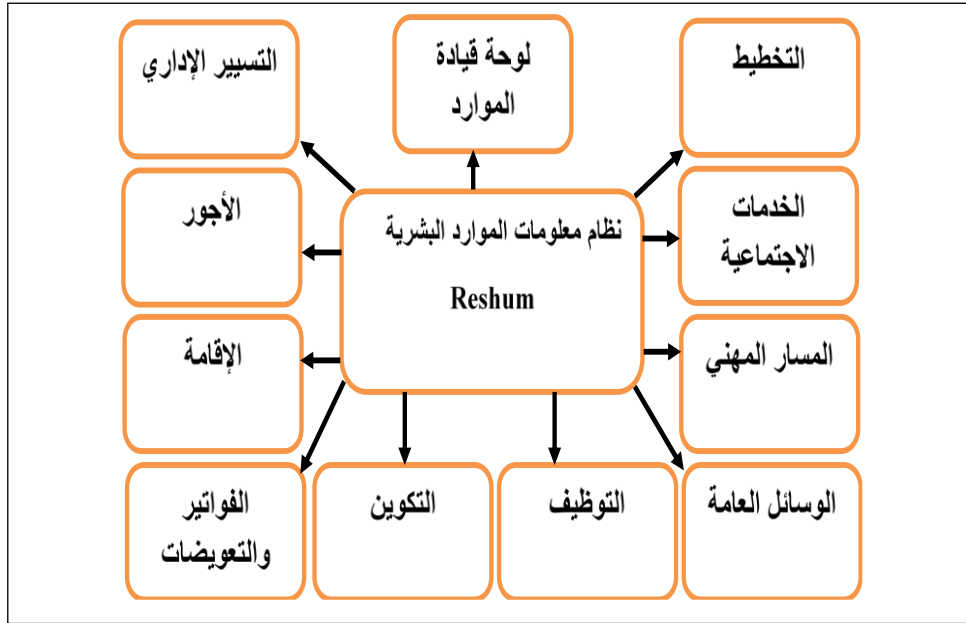
2.3.3 تعريف لنظام معلومات الموارد البشرية في قسم الحفر

يمكن تعريف نظام معلومات الموارد البشرية (Reshum) كما يلي:

هو عبارة عن برنامج مدمج متكامل يحتوي على كل المعطيات المطلوبة حول أي عامل من عمال المؤسسة منذ أن تم توظيفه حتى يوم تقاعده بما في ذلك الحوافز، الترقيات، الإجازات المقدمة له، حيث يقوم العامل بمجرد توظيفه بتقديم ملف مادي إلى مصلحة تسيير الموظفين ومن ثم يحول هذا الملف إلى مصلحة التسيير المهني للعمال حيث يتم إدخاله للنظام بإعطائه رقم معين حيث يقوم النظام بثمانية مجموعات من المعطيات في ملف كل عامل:

الإجازات، مخطط الحضور والغياب، المسار المهني للعامل، الأجرة الشهرية، السكن سواء على مستوى قاعدة الحياة إذا كان غير مقيم بالمنطقة أو السكنات العائلية الوظيفية، الدورات التكوينية، الملف العائلي. والشكل الموالي يوضح نظام معلومات الموارد البشرية (Reshum).

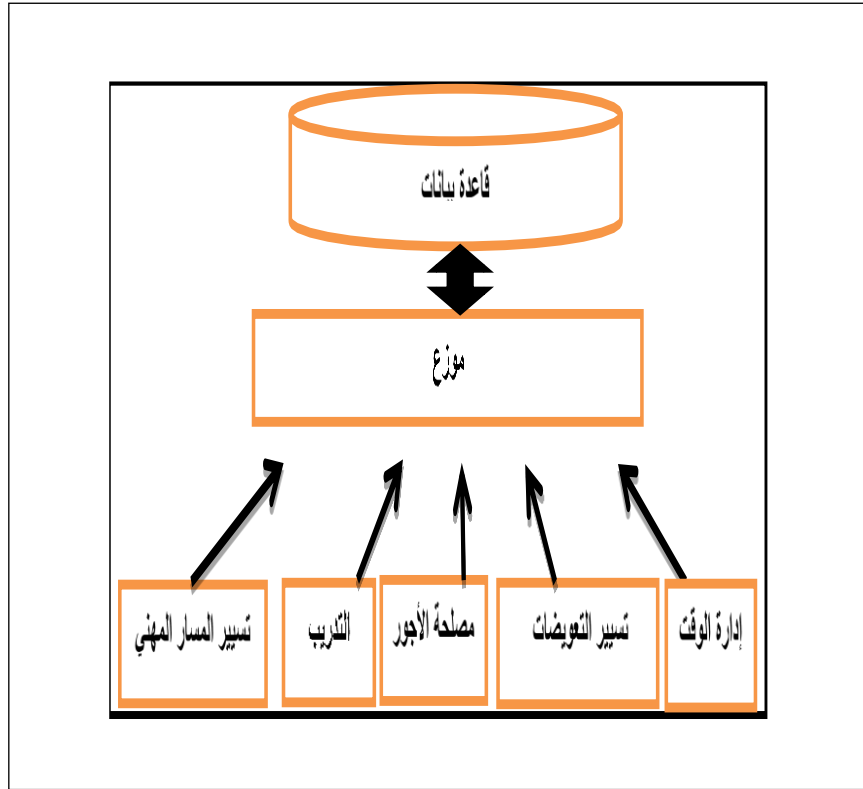
الشكل 5: مختلف الخدمات التي يؤديها (Reshum).



المصدر: من إعداد الباحث بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

يمكن ببعض النقرات فقط أن تتطلع على الملف الكامل للعاملين هذا بطبيعة الحال إذا كنت مخول لذلك، حيث يلاحظ في نظام معلومات الموارد البشرية (Reshum) انه يحتوي على قياسات مختلفة، فإذا كنت تعمل في مصلحة الأجور يخول لك الاطلاع على النوافذ التي تخص أجور العمال فقط، ويمكنك إجراء تعديلات على المعلومات الموجودة أو تغييرات عليها وتحديثها بينما لا يمكنك الاطلاع على المعلومات الخاصة بالتكوين أو المسار المهني، وانطلاقاً من نظام معلومات الموارد البشرية (Reshum) تتم استخراج شهادات العمل، شهادات الأجر الشهرية، تصاريح الإجازات وغيرها من الوثائق، بالإضافة لكل هذا يعمل هذا النظام دور لوحة القيادة بحيث يقدم إحصائيات مفصلة حول معدل دوران العمال وغيرها من الإحصائيات التي تساعد متخذي القرار. كما يسجل هذا النظام كل معلومة كتبت في أي ملف كان ومتى كتبت والشخص الذي قام بإدخالها في النظام لمزيد من الرقابة ولتحميل المسؤولية للفرد المعني بذلك عند وقوع أي خطأ. والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل 6: نموذج لتدفق المعلومة عبر ال (RESHUM).



المصدر: من إعداد الباحث بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

3.3.3 مهام وأهداف الإدارة الإلكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية (Reshum)

سوف يتم إبراز كل ما يخص مهام وأهداف وإيجابيات الإدارة الإلكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية.

أ-مهام الادارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية:

مهام الادارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية مقسمة عبر وحدات بحيث كل وحدة لها مجموعة من

المهام تترجم العمليات الخاصة في كل قطاع.

-الوحدات الأساسية (القاعدية) **Module De Base**:

-الترميز والمعطيات الأساسية **Codifications Et Données De Base**: الترميز (مركز تحليل المعطيات)، الترميز الجديد.

-الضبط وامن النظام **Configuration Et Sécurité Du Système**: من المعلومات والبيانات (المستخدمين، مجموعات

المستخدمين، مجموعة العاملين، المسيرين لنظام معلومات الموارد البشرية، دور المستخدمين لنظام معلومات الموارد

البشرية)، التدقيق في المعلومات الحساسة، منح الإذن بالدخول للنظام، إعداد تقرير عن قاعدة البيانات، لائحة

مخصصة لمستخدمين، برنامج وعوامل (تعديلات) النظام، مراقبة النظام، المساعدة على الخط (الإنترنت).

-التسيير الإداري **Gestion Administrative**: شهادات العمل، ملفات العاملين، عقد العمل، التحفيزات والمكافآت،

الاستحقاقات، التنقيط، الجزاء والعقوبات، قروض الشراء (سيارة، سكن)، الساعات الإضافية، حركة العمال

(الاستقالة، الانقطاعات النهائية أو المؤقتة)، القرارات الإدارية، البطاقات المهنية وبطاقات الدخول الدائمة، اقامات

المستخدمين (العمال)، الدوريات الجهوية والهيكلية.

-إدارة الوقت Gestion Du Temps:تخطيط الوقت، الحضور وحقوق العطل، تعويض واستخلاف العمال، تسيير المهمات.

-تسيير التعويضات والاقطاعات Gestion Des Remboursements Et Retenues:

- حساب مصاريف التنقل والنقل، حساب مصاريف المهمة، حساب مصاريف السفر، حساب مصاريف استعمال الهاتف، فوترة مصاريف السفر.

-مصلحة الأجور Paie: الإعدادات، تحضير الأجور، إعداد قوائم الأجور والمكافآت، حساب الأجور للمستخدمين والمتعاقدين، التصريح الجبائي.

-الخدمات الاجتماعية Euvres Social: حوادث العمل، والأمراض المتعلقة بالعمل، خدمات عن الضمان الاجتماعي وطب العمل (العلاج، شهادات طبية)، معلومات عامة عن المستخدمين، ملفات الإعانات للمستخدمين، التوقف عن العمل، التعويضات اليومية للمتوقفين عن العمل، ملف التقاعد، سيولة الحقوق الاجتماعية المهنية.

-تسيير المسار المهني Gestion de carrière:

-متابعة الهيكل التنظيمي، توفير بيانات عن المناصب والأدوار التي تقلدها العامل داخل التنظيم طول مساره المهني، التفضيل حسب الاختيار، نظام الرضا (الوظيفي) للأداء (الإطارات).

-التكوين من خلال عقود التكوين، متابعة تكوين العامل، التريصات، مركز ومصلحة التكوين.

-التوظيف Recrutement متابعة قاعدة بيانات خاصة بالعاملين، معلومات خاصة بالمرشحين للوظائف، توفير المعلومات اللازمة لعملية استقطاب واختيار وتعيين الموظفين، التعيين، التوظيف.

-إحصائيات ولوحة القيادة Statistiques Et Tableau De Bord (TBRH):

-معلومات عن حالات المستخدمين (حسب الفئات، المستوى التعليمي، المديرية، التنقلات، الغيابات، العقوبات، نهاية عقد العمل)، لوحة قيادة الموارد البشرية، مختلف الحالات الإحصائية.

خاصية: كل مكونات (Reshum). تتوفر على خاصية والتي تمكننا من استخراج مجموعة من الإحصائيات والتي تعرف ب: "Statistiques Divers".

ب-أهداف الإدارة الالكترونية نظام معلومات الموارد البشرية (Reshum).

-العمل على تغطية كافة نشاطات الموارد البشرية.

-تصميم قاعدة البيانات خاصة بالموارد البشرية.

-لا مركزية المعالجة من المصدر.

-ضمان الدخول والوصول إلى الأمن للمعلومة.

-تجميع المعلومات في نظام مركزي.

ج-إيجابيات الإدارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية (Reshum):

-تفرع الوحدات يعطينا وظائف جديدة.

-امن نظام معلومات الموارد البشرية في جميع المستويات.

-هو نظام مفتوح على كل جديد أو تطور.

-يقوم بتغطية هامة لكل وظائف الموارد البشرية.

-منفتح على الأنظمة الأخرى من خلال مرونته العالية.

- متلائم مع عدة أنواع من المؤسسات.
 - امتداد الوحدات المبرمجة تسمح بوضع وتطوير وظائف جديدة محتملة.
 - لامركزية الوظائف والعمليات تسمح باستعمال جيد للمعلومات وبدقة مما يؤدي إلى التسيير الجيد.
 - يضمن تجميع كل المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية داخل المؤسسة.
- 4.3 مساهمة الإدارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية في تطوير تقييم الأداء في قسم الحفر

تم ملاحظة من خلال اللقاءات التي أجريت مع الافراد، أن هناك مستوى عالي من رضا الافراد على وظائفهم، أجورهم، برامج التدريب المقدمة من طرف المؤسسة، وفرق العمل التي يتواجدون ضمنها إضافة إلى أن العمال في شركة سوناطراك محفزين تلقائيا من خلال الترقيات والمنح والخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف الشركة. مما نتج عنه الرغبة في زيادة الأداء وكما تمت الإشارة اليه سابقا أن الرغبة وحدها لا تكفي، بل يجب ان تدعم بالقدرة على الأداء. في حين أن القدرة على الأداء موجودة من خلال سياسة التوظيف بالكفاءات، وسياسة التدريب الناجحة والشاملة.

أما الأداء فكان من الصعب تقييمه نظرا لعدم استغلال مخرجات الادارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية (Reshum) بشكل كامل، والنظام في حد ذاته كليا (مثال ذلك عدم الأخذ بعين الاعتبار مؤشرات الغياب ومعدلات دوران العمل).

مما زاد من صعوبة التقييم أن الشركة لا تولي اهتماما كبيرا لتقييم أداء العاملين حاليا، إلا انه هناك توجه لتقييم الأداء من خلال مشروع الإدارة بالأهداف الذي هو قيد التنفيذ.

مما تقدم أن الادارة الالكترونية تعطي دور أكثر استجابة واستراتيجية للموارد البشرية، وتساهم في إرضاء العاملين، وتوفر دعم أكبر للإدارة عبر أقسام الشركة، فتؤدي إلى تقليل النفقات الادارية، وتساعد على توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب، وأن المجالات الاساسية لنظام الادارة الالكترونية للموارد البشرية تتمثل في إدارة المعلومات الشخصية وتقديم الخدمات الأساسية، وإدارة الافراد بفاعلية أكبر مثل عمليات التوظيف وتسجيل وقت الحضور وإدارة العلاوات والأداء، فتسهل التعاون والتدريب والتفاعل والمشاركة ونشر المعلومات، وتؤدي إلى التواصل مع الموظفين وتحفيزهم وادارة المزايا الوظيفية والمكافآت وتحسين الخدمة المقدمة لهم.

خاتمة:

مما تقدم ان الادارة الالكترونية تعطي دور أكثر استجابة واستراتيجية للموارد البشرية، وتساهم في إرضاء العاملين، وتوفر دعم أكبر للإدارة عبر أقسام الشركة، فتؤدي إلى تقليل النفقات الادارية، وتساعد على توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب، وادارة الافراد بفاعلية أكبر مثل عمليات التوظيف والتكوين وتقييم الأداء.

تعتبر ادارة الموارد البشرية من بين الادارات الاستراتيجية في المؤسسات لما لها من دور اساسي ومحوري في التأثير على بقية الوظائف من خلال تحسين أداء المورد البشري لهذا فقد حظيت هذه الوظيفة بأهمية كبيرة في مؤسسة سوناطراك.

إضافة قيمة مضافة للشركة من خلال المورد البشري، وجعل هذا الأخير عنصرا فعالا في المؤسسة وجب على ادارة الموارد البشرية تقييم ادائه، وهذا الأخير لا يمكن ان يتحقق نظرا للكم الهائل من المعلومات المرتبط به، لذلك كان من الضروري على المؤسسة ادخال الادارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية (Reshum)، الذي كان من بين الاستثمارات الضخمة للمؤسسة، نظرا لاحتوائه على ثلاث جوانب جانب مادي، وجانب تكنولوجي، وجانب بشري وتنظيمي، لكن من خلال هذه الدراسة وجدنا بعض النقائص في استغلال هذا النظام، لعدم تقدير الأهمية الكبيرة لهذا النظام وادخاله ضمن المتطلبات الاستراتيجية للمؤسسة، وكذلك لنقص ثقافة التعامل معه، لذلك لم يتمكن من تحقيق الغاية الرئيسية المرجوة وهي تطوير تقييم أداء العاملين بصفة فعالة، الا انه ساهم في أتمتة ادارة الموارد البشرية، تسهيل الحصول على المعلومة، التنسيق بين مختلف الوظائف وسرعة التواصل بين مختلف المصالح، وسرعة تدفق المعلومة بين مختلف المصالح وكذا في بعض الامور المتعلقة بالتسيير اليومي الروتيني كاستخراج مختلف الوثائق بسهولة، مما ساهم في ان نسبة الاخطاء اصبحت شبه منعدمة، سهولة التنبؤ بأنشطة ادارة الموارد البشرية من برامج التكوين، سياسات التوظيف (من خلال لوحات القيادة)، التوفر على قاعدة بيانات التي توفر المعلومة في الوقت المناسب.

توصي هذه الورقة البحثية بما يلي:

- التوعية حول التوجه الالكتروني لمختلف الوظائف أي أتمتة الوظائف.
- توظيف مختصين في المعلوماتية ذوي تكوين اداري.
- إدراج تقييم الاداء ضمن الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- الاعتماد على الادارة الالكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية كالترقية، التدريب، تقييم الأداء.
- اقتناء برامج معلوماتية جاهزة حديثة تجعل نظام معلومات الموارد البشرية أكثر فعالية.
- دمج منصة التكوين الالكتروني.

قائمة المراجع:

- Boudeljelal, A. (2009). Du Manager Au E-Manager. *Séminaire International Quelles Système D'information Pour Le RH A L'ère De la Mondialisation De La Communication*. Université d'Oran.
- Consulting, E. (2014). *Les Systèmes D'information Aux Services Des Ressources Humaines*. Paris: Equinox Consulting.

- David Autissier, B. S. (2011). *Mesurer La Performance Des Ressources Humaines*. France: Groupes Eyrolles.
- Kenneth Laudon, J. L.-L. (2013). *Management des systèmes d'information* (Vol. 13 eme édition). France: pearson .
- Khelifa, A. (2017). *Systèmes D'information Des Ressources Humaines (Sirh)* . High Technology School In Morocco.
- Peretti, J.-M. (2006). *Gestion des ressources humaines* (Vol. 21 e Edition). Paris: Vuibert.
- Susan-E Jackson, R.-S. S. (2002). *La gestion des ressources humaines .tendances enjeux et pratiques actuelles*. France: Person éducation.
- أحمد جاسم انتظار. (2021). أثر ضغط العمل على الاداء الوظيفي في المصارف الاهلية العراقية . *مجلة البحوث القانونية والاقتصادية* ، 4 (1).
- الشيكر أيوب، قاشي خالد. (2018). نظام معلومات الموارد البشرية الآلي كمدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (دراسة تحليلية نظرية). *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات* ، 7 (1).
- بركة بلاغماس. (2017). نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته بوظائف إدارة الموارد البشرية . *مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية* ، 3 (9).
- زياد عبد الحليم الذبيبة وآخرون. (2011). *نظم المعلومات في الرقابة و التدقيق*. عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع.
- سعيد بن يمينة. (2015). *تنمية الموارد البشرية*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- شريف حمزة. (2019). استخدام عناصر الإدارة الالكترونية ومساهمتها في زيادة فعالية ادارة الموارد البشرية بالمنشآت الرياضية. *مجلة الابداع الرياضي* ، 10 (1).
- صلاح الدين عبد الباقي. (2007). *إدارة الموارد البشرية*. قسم إدارة الأعمال: كلية التجارة، جامعة الإسكندرية.
- عبد الفتاح بوخمخم. (2011). *تسيير الموارد البشرية: مفاهيم اساسية وحالات تطبيقية* . الجزائر: دار الهدى للنشر .
- عبد الملوك مزهودة. (2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم. *مجلة العلوم الانسانية* ، 1 (1).
- عمر وصفي عقيلي. (2009). *إدارة الموارد البشرية المعاصرة "بعد استراتيجي"* (المجلد الطبعة الثانية). عمان: دار وائل للنشر .

كامل بربر. (2008). *إدارة الموارد البشرية: اتجاهات وممارسات* (المجلد الطبعة الأولى). بيروت: دار المنهج اللبناني.

محمد الصيرفي. (2009). *الإدارة الالكترونية للموارد البشرية*. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

محمد علي المانع. (2006). *تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء*. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

معين أمين السيد. (2010). *إدارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية الحالية: مع دراسة حالات تطبيقية لبعض البلدان العربية* (المجلد الطبعة الأولى). جامعة الشلف.

الإدارة الالكترونية دراسة نظرية لدراسات حول معوقات الإدارة الالكترونية في الجزائر وبعض الدول

العربية.

أ. بلالي عبد المالك جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة

درويش توفيق جامعة محمد لمين الدباغين - سطيف2

مقدمة:

في ظل التطور الحاصل في مجال التكنولوجيا واستخداماتها في عملية الادارة والتسيير التي عرفت ثورة كبيرة حتى أصبح يقاس تقدم الدول بمدى قدرتها واستخدامها للتكنولوجيا الحديثة في مجال الادارة والعمل والصناعة والتواصل وهذا ما عرفته الدول المتقدمة، ومما زاد من أهمية الإدارة الإلكترونية في ظل ما شهده العالم من تفشي وباء كورونا فرض حتمية تطبيق الادارة الالكترونية وضرورة ملحة من أجل الحفاظ على الاستقرار والاقتصادي والاجتماعي والسياسي للدول والحفاظ على تسيير المرافق وتلبية حاجيات المواطنين بشكل أمن ومستمر.

ومن أكثر الدول تضررا من تفشي وباء كورونا الدول النامية والعربية جراء الحضر الاجباري الذي فرضته الدول على المؤسسات والشعوب وقلصت من التنقل إلى أماكن العمل، وهذا ما خلف خسائر كبيرة وتكلفة باهضة في الخسائر المالية والبشرية فعلى سبيل المثال خسرت المؤسسات العمومية في الجزائر خلال السداسي الأول من سنة 2020 ، 879 مليون أورو حسب تصريح رئيس الوزراء عبد العزيز جراد بسبب الإجراءات الاحترازية المتخذة للتصدي لتفشي جائحة كوفيد-19 (<https://www.france24.com/ar/19.7.2020>)

هذا بالنسبة للمؤسسات العمومية ولم يتم التطرق لخسائر القطاع الخاص الذي كان أكثر تضرراً ولم توجد احصائيات دقيقة تبين حجم الخسائر للقطاعات الخاصة التي توقفت انتاجها بنسبة كبيرة جدا وهناك بعض المؤسسات توقفت تماما عن العمل لعدة شهور ماكبدها خسائر معتبرة وفقدانها لليد العاملة نتيجة التسريح الاضطراري للعمال. كل هذا جعل التفكير نحو التوجه للإدارة الإلكترونية مطلب ملح لتفادي أي أثار صحية أو إقتصادية غير متوقعة في ظل عدم التأكد فترة نهاية الوباء، وبالرغم من سبق الدول المتقدمة لهذا النوع من الإدارة والتسيير الإلكتروني والتي لم تتأثر كثيرا نتيجة الوباء مقارنة بالدول الضعيفة اقتصاديا وتكنولوجيا التي كانت أكثر تضررا، ماجعلها تسارع نحول عصرنة الإدارة سواء في القطاع العام أو الخاص لتفادي أي مفاجآت غير متوقعة، وبالرغم من محاولات سابقة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض الدول العربية والتي قطعت شوطا كبيرا ونخص بالذكر على سبيل المثال دولة الإمارات العربية وقطر، إلا أن الأمر لازال يراوح مكانه في كثير من الدول العربية والجزائر على وجه الخصوص وبالرغم من استحداث مشاريع قوانين لتنظيم عملية الإدارة الإلكترونية في غالبية الدول العربية إلا تطبيق الإدارة الإلكترونية واجه عدة صعوبات ومعوقات دفعت بالكثير من الباحثين ومراكز البحث والجامعات العربية القيام بدراسات بإمكانها أن تساهم في تجاوز العقبات التي تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية.

ونحن في هذه المداخلة العلمية نريد تسليط الضوء على بعض الدراسات العلمية التي تطرقت لأهم المعوقات التي واجهت الدول العربية والجزائر والتي حالت دون تطبيق الادارة الالكترونية، ومن خلال اطلاعنا على بعض الدراسات في الدول العربية والتي خلصت في مجملها إلى وجود معوقات وصعوبات إدارية وتنظيمية، ومعوقات قانونية وتشريعية، ومعوقات بشرية ومالية، ومعوقات تقنية وأمنية. ولتناول هذه الموضوع نتطرق لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها بإيجاز، ثم لأهم المعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول النامية والعربية، ثم التطرق للدراسات الجزائرية والعربية التي تطرقت لمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الدول العربية، وفي الأخير خلاصة للمعوقات التي تعترض تطبيق الادارة الالكترونية وفق نتائج الدراسات العلمية المذكورة.

أولاً: مفاهيم حول الموضوع: كثرت المفاهيم التي تحدد معنى الإدارة الإلكترونية ونظراً لتقاربها من حيث المعنى سنكتفي ببعض المفاهيم على سبيل المثال ثم نتناول تعريف المعوقات الإلكترونية .

1- مفهوم الإدارة الإلكترونية

وتمثل اعتماد تكنولوجيا المعلومات لتحسين العملية الإدارية واستخدام الإمكانيات المتميزة للأنترنت في التخطيط والقيادة والرقابة على الموارد وتحقيق التكامل الداخلي والخارجي للمعلومات والعمليات الخاصة بالمنظمة من أجل تحقيق الأهداف (الطيب أحمد، القصبي، 2013، ص 11).

كما تعرف أيضاً بأنها " منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنية الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة (عامر طارق، 2007، ص 17)

وهي الاستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية (التخطيط والتنظيم، والتنفيذ والرقابة، والمتابعة والتقييم) بهدف تحسين أدائها وتعزيز مركزها التنافسي، (أبو عاشور، 2020، ص 199) وتعني استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين عمليات الإدارة والتنظيم (امل الخنيفر، 2018، ص 187)

2- مفهوم معوقات الإدارة الإلكترونية:

تعريف المعوقات: وهي وضع صعب يكتنفه الغموض يحول دون تحقيق الأهداف بكفاية وفاعلية، ينظر إليها على أنها المسبب للفجوة بين مستوى الإنجاز الفعلي والمستوى المتوقع من الإنجاز الفعلي، أو على أنها الانحراف في الأداء عن المعيار المحدد مسبقاً، كما تعرف على أنها عبارة عن نشوء موقف يتعذر على من يواجهه إيجاد الحل المناسب في الوقت المناسب وتحت ظروف معينة (درويش علي، 2005، ص 6)

وهي العقبات والصعوبات الإدارية والمالية والتقنية والبشرية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحويل دون تفعيلها والاستفادة منها، (امل الخنيفر، 2018، ص 187)

ثانياً: أهم المعوقات الإدارية الإلكترونية :

لقد توصلت معظم الدراسات العلمية في مجل تطبيق الادارة الالكترونية في الدول النامية والعربية والجزائر على وجه الخصوص أن عصنة الإدارة يواجه مجموعة من التحديات والصعوبات التي حالت دون نجاعة تطبيق الادارة الالكترونية والتي لخصتها مجمل الدراسات في معوقات إدارية وتنظيمية، قانونية وسياسية، ومعوقات مالية وتقنية، ومعوقات تتعلق بالجانب البشري بالإضافة إلى المهددات الأمنية التي تهدد المعلومات الالكترونية من الاختراق والاستغلال السيء لها ومن هذه العراقيل : (عبان عبد القادر، 2016، ص 79)

1- المعوقات الإدارية: وهي الصعوبات التي تتعلق بالإدارة وفق مستوياتها المتعددة، وأنظمتها ولوائحها ووظائفها المختلفة وتتلخص في مجموعة من النقاط تتعلق بـ:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية.
- غياب التغيرات التنظيمية المطلوبة لتطبيق الادارة الالكترونية .
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو عصنة الادارة

- التمسك بأساليب الإدارة التقليدية ومقاومة أي تغيير وتحديث للعمل أو التسيير من طرف العمال أو الهيئات الادارية لمحدودية مستواهم العلمي وضعف كفاءتهم وغياب أي برامج لتحسين المستوى والتطوير.
- 2- المعوقات السياسية والقانونية: والمتعلقة بالمعيقات القانونية والسياسية التي تنظم الجوانب التنظيمية للعملية الادارية والتي لها الأثر السلبي على تطبيقات الإدارة الالكترونية وتشمل أهم المعوقات القانونية والسياسية في :
 - غياب الارادة السياسية والدعم السياسي اللازم لإحداث للتحويل نحو الادارة الالكترونية وإلزام الهيئات الادارية للتحويل نحو عصرنة الادارة.
 - المركزية الشديدة للإدارة وغياب المشاركة الفعالة للمواطنين والمتعاملين (القرارات الانفرادية للسلطة المركزية) لإحداث التغيير وعدم القيام بعمليات تطبيق وتقييم مشاريع برامج تطبيق الادارة الالكترونية.
 - غياب تشريعات قانونية تنظم عمليات تطبيق الادارة الالكترونية تساعد في حماية المعلومات وخصوصيات الاشخاص والادارات من الاختراقات وتجريم الاختراق والتخريب لمعلومات وبرامج وتحديد العقوبات الرادعة لمركبيها، بالإضافة إلى إشكالية التي تطرح في ظل تطبيق الادارة الالكترونية إشكالية التوقيع الالكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الالكترونية، وصعوبة معرفة والتأكد من هوية المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني واضح ينظم العمليات الالكترونية.
- 3- المعوقات المالية والتقنية: والمتعلقة بالصعوبات المتعلقة بالأجهزة الإلكترونية والبرمجيات وشبكات التواصل الالكتروني، أما المعيقات المالية فتتعلق بالأمر المالية من حيث الميزانية المخصصة للاستخدامات الإلكترونية من حيث الصرف والشراء والصيانة والمرافقة وتكاليف الخبرة والبرامج التدريبية والتكوين وتتمحور حول:
 - ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية وغياب أو نقص ميزانية وموارد مالية مناسبة لعمليات التطوير الالكتروني وعصرنة الادارة، ومشكلات الصيانة والمتابعة .
 - صعوبة الوصول المتكافئ لشبكات الانترنت نتيجة ارتفاع التكاليف وانخفاض مستوى الدخل لدى غالبية المواطنين والعمال.
- 4- المعوقات البشرية: والمتعلقة بالعاملين في مجال الإدارة الالكترونية من أعلى مستويات الهيئات القيادية والموظفين من حيث كفاءتهم وتعاونهم مع متطلبات الإدارة الالكترونية وتتمثل في :
 - الأمية الإلكترونية لدى غالبية شعوب الدول النامية وصعوبة التواصل الالكتروني بين المواطنين والمؤسسات المتعاملين معها.
 - غياب الدورات التكوينية وبرامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين في مجال الاتصالات الحديثة .
 - الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى لصعوبة التواصل الالكتروني.
 - تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات لها حواسيب وخطوط انترنت وأخرى محرومة منها) مما أضعف مستوى التعاملات الالكترونية
 - اشكالية البطالة التي يمكن أن تنجر عن استخدام الادارة الالكترونية وحلول الالة محل الانسان، هذا الاخير الذي يرفض ويقاوم كل أشكال التحول الالكتروني خوفا على امتيازاته ومنصبه
 - قلة عدد الموظفين ذوي المهارة والكفاءة الالكترونية لاستخدام الحاسب الالكتروني وشبكات الانترنت

5- التهديدات الأمنية: وتشمل الصعوبات والعراقيل التي تشمل الجوانب الأمن الصحي والإلكتروني وسرية المعلومات وحمايتها من الاختراقات والسرقات والتخريب المتمثلة في مجموعة من النقاط منها:

- التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفا عما مكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية ويمثل فقدان الاحساس بالأمان اتجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية، مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقة الإئتمان، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية تتمثل في :

* العنصر المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظام المعلومات.

* العنصر التقني: باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.

* العنصر البشري: بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في مجال الأمن الإلكتروني.

شكل يوضح معوقات الإدارة الإلكترونية



المصدر: عبان رمضان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، (أطروحة دكتوراه) ص 80.

بعد عرض أهم المعوقات التي تعاني منها المؤسسات والإدارات في الدول النامية والتي تتلخص في المعوقات الإدارية والتشريعية والقانونية والتقنية والمعوقات المالية والبشرية، والتي هي خلاصة مجموعة من الدراسات والتي يطول ذكرها، لذلك سنقتصر على بعض الدراسات التي تطرقت لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر باعتبار أن الجزائر شرعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجالات وقطاعات عديدة إلا أنها واجهت بعض الصعوبات الميدانية في تطبيقها، ثم نعرض بعض الدراسات العربية وركزنا على ثلاث دراسات وسيأتي ذكرها في حينها.

ثالثا: الدراسة العربية حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تنوعت وكثرت الدراسات التي تطرقت للإدارة الإلكترونية والمعوقات التي تعترض تطبيقها في الدول العربية بصفة عامة وفي الجزائر بصفة خاصة ونظرا لتقارب المعطيات والمعلومات والنتائج سنقتصر على بعض الدراسات على سبيل المثال لا الحصر وفق ماتطلبه طبيعة الموضوع محل الدراسة. بداية بعض الدراسات الجزائرية ثم التطرق لبعض الدراسات العربية، على الرغم من كثرتها.

1-3 : الدراسات الجزائرية:

• **الدراسة الأولى:** التي قام بها عبد المؤمن بن صغير وهي عبارة عن مقال منشور عبر البوابة الإلكترونية للمركز الديمقراطي العربي للدراسات والأبحاث الاستراتيجية والإقتصادية والسياسية، سنة 2016، بعنوان " إشكالية تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجزائر : المعوقات والأفاق " (عبد المؤمن، 2016، <https://democraticac>، فالباحث من خلال مداخلته تطرق لواقع تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر ومتطلبات ومقومات إرساء الحوكمة الالكترونية وأهدافها كما أشار إلى جهود الدولة الجزائرية للاتجاه نحو عصرنه الادارة باستغلال التكنولوجيا الالكترونية الحديثة مقدا أمثلة لذلك منها استخدام الانترنت والتكنولوجيا في التواصل بالمواطنين واستخراج الوثائق الكترونيا كما هو الحال في المحكمة والبلدية والبنوك والبريد.... الخ وتطرق إلى الجهود التشريعية المنظمة لعصرنه الادارة الجزائرية، كما لم يغفل التطرق لأهم المعوقات التي حالت دون تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر، على النحو الفعال كما هو الحال في الدول المتقدمة، مبينا أنه على الرغم من إطلاق الجزائر لمشروع الحوكمة الإلكترونية، إلا أنه لم يتجسد على أرض الواقع لمجموعة من الصعوبات تجلت في الأسباب التالية:

- 1- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات التي يتجسد عبرها التواصل عبر الانترنت.
- 2- التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات، وتباينها من منطقة لأخرى وتأسيسا عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية مع دول العالم المتقدم في هذا المجال.
- 3- محدودية انتشار الانترنت في الجزائر، حيث أن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا لا يزال ضعيفا في الجزائر مقارنة حتى بالدول المجاورة ، إذ تبلغ في المغرب على سبيل المثال 14.36% ، مقارنة بالجزائر التي لا تتعدى سوى 5.33% .
- 4- محدودية الجانب التشريعي المنظم للإدارة والحوكمة الالكترونية حيث تحتاج الأعمال الإلكترونية إلى أنظمة وتشريعات تتناسب مع طبيعتها، لتحقيق الأمن المعلوماتي.
- 6- التكلفة الباهضة للاستثمار في تقنيات المعلومات.
- 7- سيطرة المفاهيم التقليدية، والمتمثلة في البيروقراطية السلبية والحفاظ على المكاسب والخوف من المجهول .
- 8- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط الحكومة الإلكترونية.
- 9- ضعف الوعي الاجتماعي بالمميزات والفوائد من تطبيقات الحكومة الإلكترونية شكل معوق في طريق التحول للعمل الإلكتروني والمجتمع المعلوماتي.
- 10- صعوبة وتعقيد إعادة هندسة العمليات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية على مستوى الأجهزة الحكومية التي هي في حاجة إلى استراتيجيات خاصة وموجهة والتي تتجلى في:
 - أ- عدم الاستمرار في عملية إعادة الهندسة، وبالتالي التوقف عن التحقيق التقدم في مجال العمل الإلكتروني.
 - ب- عدم المبادرة بالتغيير نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والانترنت من طرف القيادات العليا الذين يملكون الصلاحيات لتنفيذ التحول نحو تطبيقات الادارة الالكترونية.
 - ج- عدم توفر الموارد المتعددة التي تحتاج إليها عملية التغيير من الوقت، والمال، الموارد البشرية الكفوة.

الدراسة الثانية:

والتي قام بها الشيكري أيوب من جامعة البليدة 2 بعنوان " الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات " والتي لخصها في مقال منشور بمجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، والتي حاول من خلالها الإجابة على السؤال كيف يساهم مشروع الإدارة الإلكترونية - الذي تبنته الدولة الجزائرية - على تطوير الجهاز الإداري للمؤسسات الجزائرية ؟

حيث تطرق في مداخلته إلى التعريف بالادارة الالكترونية وأهدافها وأهميتها وخصائصها ومبادئها، وأهم مجالات تطبيقاتها، وكما قام بالتعريف بمشروع الادارة الالكترونية في الجزائر وأهم محاوره وأهدافه وبعض المجالات التي تتم تنفيذه فيها ومن أهمها قطاع العدالة والنظام المصرفي وقطاع التربية والتعليم والتعليم العالي والبحث العلمي، وقطاع الداخلية والجماعات المحلية، وفي النهاية ختم بحثه بالتطرق لأم التحديات والصعوبات التي تواجه تطبيق الادارة الإلكترونية في الجزائر، والتي ستكون محور حديثنا والتي خلص فيها أنه بالرغم من تبني الجزائر نظام الإدارة الإلكترونية ومحاولتها عصنة الإدارة وتطويرها إلا أنها واجهت عراقيل وصعوبات قللت من نجاح الادارة الإلكترونية التي لخصها في النقاط التالية: (الشيكرو أيوب، 2022، ص 286)

- أمية المواطن للتقنيات الإلكترونية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول الإلكتروني.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، مثل غياب تشريعات قانونية تجرم اختراق البرامج الالكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الادارة الالكترونية ومشاكل الصيانة التقنية لبرامج الادارة الالكترونية.
- مشكلة دخول الشبكة وكيفية استخدامها وصعوبة فهم المضمون.
- عدم اقتناع القيادات الادارية بفكرة وفلسفة الادارة الالكترونية، وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الادارة التقليدية.
- المخاوف المتعلقة بالأمن المعلوماتي، بسبب إمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية وما يترتب عليه من فقدان خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها من التزوير والتلاعب والتخريب المقصود للشبكات وغيرها.
- عدم اكتمال الثقافة الالكترونية لدى معظم أفراد المجتمع الجزائري.
- ضعف الدخل الفردي مما يمنع من دفع مستحقات الانترنت التي تعتبر المحرك الرئيسي للإدارة الالكترونية.

الدراسة الثالثة:

التي قام كل من عساسي ناصر وعبد السلام عبد اللاوي تحت عنوان " دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الخدمات العمومية المحلية في ظل تطبيقات الديمقراطية التشاركية في الجزائر " والمنشورة في مجلة شعاع للدراسات الإقتصادية 2022 .

كان يهدف الباحثان من خلال دراستها للإجابة على التساؤل كيف يمكن تحسين نوعية الخدمات العمومية المحلية بالاعتماد على الادارة الالكترونية في ظل تطبيقات مقارنة الديمقراطية التشاركية في الجزائر. مفترضا أن أن ضعف الخدمات العمومية في الجزائر مرده إلى سوء استعمال الامكانيات الرقمية الحديثة في العمل الاداري، كما تعترض تفعيل الادارة الالكترونية مجموعة من المعوقات والتحديات التي رهنت التحول الرقمي لتحسين الخدمات العمومية . وتطرق الباحثان في بحثهما لواقع الخدمة العمومية للإدارة المحلية وتطبيقات الادارة الالكترونية في ظل المقاربة التشاركية لتعزيز الخدمة الخدمات العمومية المحلية في الجزائر، كما تطرقا إلى تحديات (معوقات) التحول الإلكتروني في إدارة شؤون المواطن واستراتيجيات تفعيل الإدارة الإلكترونية لترقية الخدمة العمومية المحلية في الجزائر، وبينت الدراسة أنه بالرغم من سعي السلطات العمومية الجزائرية إلى تطبيق الادارة الالكترونية في جميع المجالات والنشاطات بغرض تجويد

ورفع كفاءة الادارة الجزائرية والخدمات العمومية إلا أن تنفيذ ذلك شابه جملة من العراقيل والتحديات سب ماتوصلت الدراسة التي قاما بها الباحثان في دراستهما(عساسي ع. السلام، 2022، 195) من جملتها:

- الفجوة الرقمية في حيازة تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة ونقص المهارة في التعامل معها مقارنة بما يحدث في الدول المتقدمة المنتجة لهذه التقنيات وبرامجها ومحتوياتها، كما أن التقدم التكنولوجي شكل عبئا وتحديا إضافيا للادارة الجزائرية مع ضعف مستوى وجهل وسوء استعمال التقنيات الحديثة والآثار السلبية الناجمة عن سوء استخدامها جعل من عزوف المسؤولين والموظفين عنها تفاقدا لأي نتائج غير منتظرة كالإختراقات للملفات والدخول إليها من أشخاص بإمكانهم استغلالها لصالحهم.

- كما تشير مختلف التقارير الدورية للهيئات الأمامية أن أنظمة الحكومة الالكترونية في الدول النامية ومنا الجزائر أن جميع مشاريع القوانين والأنظمة يتم وضعها وتقييمها بعيدا عن الار التشاركي للشركاء المعنيين والمستفيدين المباشرين مما يجعلها تتميز بالغموض والنقص والتعقيد .

- بطء وتيرة الاعتماد على الادارة الالكترونية ومسايرة التحولات التكنولوجية الحديثة، وعدم تجديدها لتواكب التحولات والاستجابة للمتطلبات المتزايدة، وكل ذلك يرجع بالأساس لضعف كفاءة العنصر البشري القائم على إعدادها وتسييرها ومتابعتها وعدم اشراك المواطنين والمعنيين باعتبارهم المستفيد الأول من مخرجاتها.

- كما تشكل ضعف المنظومة القانونية لتنظيم برامج المعلومات تحديا أمام توطين الادارة الالكترونية ، فالتحول الرقمي يضع إشكالات متعلقة بنوعية المعلومات ومحتواها وطرق تداولها وأساليب حمايتها وحماية خصوصيات الاشخاص المتعاملين بالاضافة إلى ضعف المنظومة القانونية لمحاربة أي انتهاك واختراق واستغلال الشبكات الالكترونية للاضرار بالآخرين والمؤسسات. كل هذا شكل عائق أمام عصنة الادارة وتجسيد تطبيق الادارة الالكترونية ذات الجودة والنوعية.

- ضعف كفاءة أو نقص في وفرة العنصر البشري المؤهل على مستوى الادارات المحلية من اهم العراقيل التي تحد من التحول الرقمي للادارة في الجزائر، خاصة فيما يتعلق بالهيئات القيادة التي يتم تعيينها بعيدا عن معايير الكفاءة التي تسير واقع التحول الرقمي والمنظومة القانونية لعصنة الادارة بالاضافة إلى ضعف تكوين الموظف العمومي الجزائري في ظل غياب برامج تكوينية لعدم وجود ميزانية مناسبة لذلك.

وعليه تعتبر التحديات والعراقيل التقنية والقانونية والبشرية كأهم العراقيل التي تحول دون تفعيل التحول الرقمي الأنجع للإدارة الالكترونية المحلية وهي بذلك تعمل الصورة النمطية لوضع وضعف مستوى مختلف القطاعات والخدمات العمومية وتضفي عليها مظهر جديدا من عدم التحكم والإستغلال الأمثل للمورد البشري والأدوات التكنولوجية الحديثة.

الدراسة الرابعة:

والمقامة من طرف الطالب عبان عبد القادر بعنوان " تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر " وهي عبارة عن أطروحة للدكتوراه في علم الاجتماع تخصص إدارة وعمل، بجامعة محمد خيضر ببسكرة 2016، وكانت تهدف الدراسة لمعرفة مدى تطبيق الادارة الإلكترونية في الجزائر كبلد يسعى لمسايرة الدول المتقدمة إداريا وعلميا، والتعرف على مدى وعي الهيئات الإدارية والقيادية ووعي المواطن الجزائري بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتعريف بأهمية عصنة الادارة الجزائرية واستخدام التكنولوجيا الحديثة في تسيير المؤسسات الجزائرية وبالخصوص الهيئات العمومية ومعرفة خاصة

ماتعلق بقطاع الخدمات وتجويدها، كما سعى الباحث تبيان أهم الأسباب التي تعيق تطبيق الادارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية (البلدية نموذجا)، والتي ستكون محور تحليلنا في عرض هذه الدراسة. حيث يشير على أنه على الرغم من إطلاق مشروع الادارة الإلكترونية في الجزائر منذ فترة وجيزة لكنه لم يتم تجسيده على أرض الواقع بسبب مجموعة من العقبات لخصها وفق دراسته على النحو التالي:(عبان عبد القادر، 2016، ص ص 103-104)

- 1- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الانترنت.
 - 2- التأخر في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتبانيها من منطقة لأخرى، ما جعل سد الفجوة الرقمية مقارنة بالدول المتقدمة مازال بعيد المنال.
 - 3- محدودية الانتشار واستخدامات الانترنت في الجزائر، ذلك أن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا لازال ضعيفا في الجزائر مقارنة بالدول المجاورة.
 - 4- التعاملات المالية الإلكترونية لاتزال في بدايتها، وتسير بوتيرة بطيئة رغم تعميم التعاملات المالية الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية، إلا أن هذه التجربة لاتزال متعثرة.
 - 5- غياب الجانب التشريعي والقانوني المنظم للتعاملات الإلكترونية.
 - 6- بطء عملية اتخاذ القرارات وعمليات الاصلاح والاندماج بالاضافة إلى طغيان البيروقراطية الادارية وانخفاض مستوى الثقة في الحكومة ومعاملاتها.
 - 7- ضعف المستوى التعليمي والثقافي في المجتمع الجزائري رغم ارتفاعه الملحوظ في السنوات الأخيرة في مقابل تواضع الثقافة المعلوماتية والتعاملات الإلكترونية .
- كما خلصت نتائج دراسته إلى مجموعة من النقاط منها:
- ليس هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وسبب ذلك يرجع لنقص الإمكانيات البشرية والمادية والمالية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدابة الإلكترونية، بمعنى أن نقص وعدم توفر الأجهزة التقنية ونقص اليد العاملة المؤهلة في المجال الإلكتروني واستخدام الحاسوب ونقص السيولة المالية المخصصة لتحسين وتطوير العمل الاداري ، جعل سعي الجزائر لتطوير وتوسيع استخدام الادارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية بعيدة عن الواقع.
 - تطبيق الادارة الإلكترونية في الجزائر منخفضة ويرجع سبب ذلك لعدم وجود بنية تحتية ومادية وبشرية مناسبة ما جعل الجزائر متأخر عن اللحاق بالدول المتقدمة العربية والاجنبية.
 - تتعدد المعوقات التي حالت دون تطبيق الجزائر للادارة الإلكترونية بشكل فعال والتي تعود للمعيقات البشرية والمادية والتقنية والتشريعية والأمنية.
 - انخفاض تطبيق الجزائر للادارة الإلكترونية يرجع لانخفاض وعي المواطنين والمتعاملين حول الادارة الإلكترونية، ولجوء المواطنين إلى استخدام الطرق التقليدية لقضاء حاجاتهم (البلدية نموذجا).
- 2-3- الدراسات العربية:

اهتمت الدول العربية بالادارة الالكترونية بغية تطوير وتحسين مستوى أداء المؤسسات والنهوض بالدول إلى مصاف الدول المتطورة خاصة بعد تفشي وباء الكورونا في العالم مما جعل منها تهتم بالادارة عن بعد خاصة بعد ما عرفه العالم من ثورة تكنولوجية وانتشار الانترنت مما ساعد سهولة التواصل، مما حدا بمراكز البحث والجامعات الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والقيام بأبحاث بإمكانها أن تساهم في تطوير العمل ومخرجات المؤسسات وبالرغم من ذلك واجهت صعوبات متنوعة التي حالت دون طموحات وتحقيق الأهداف المنشودة بغية تصحيح المسار والأخطاء والنهوض بمستوى المؤسسات إلى مستويات أفضل، ولهذا كثرت الدراسات في مجال الادارة الالكترونية في معظم الدول ومنها الدول العربية، إلا أن ونحن في هذه المداخلة نتطرق لبعض النماذج من الدراسات في بعض الدول العربية التي تطرقت لمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية، ونظرًا لتقاربها من حيث المنهج والفروض والأهداف والنتائج سنقتصر على ثلاث دراسات فقط، ونخص بالذكر دراسة أمل بنت عبد الله الخنيفر بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030 وسبل التغلب عليها" والدراسة التي قامت بها إيمان جميل عبد الفتاح وإبراهيم حربي هاشم بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها " بالاردن، والدراسة الثالثة التي قام بها سامر عبد السلام بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب بجامعة صبراتة بليبيا، وفيما تفصيل هذه الدراسات:

الدراسة الخامسة:

دراسة أمل بنت عبد الله الخنيفر بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030 وسبل التغلب عليها" وهي عبارة عن مقال منشور في مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، العدد 178، الجزء الأول، سنة 2018.

وهدفت الدراسة إلى إبراز أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض بوزارة التعليم في ضوء رؤية 2030، والتي لخصها في المعوقات البشرية والادارية والتقنية والمالية والمعوقات التشريعية والأمنية.(أمل الخنيفر، 2018، ص 180).

وخلصت الدراسة إلى أن المعوقات المالية تأتي في المرتبة الأولى تليها المعوقات التقنية ثم الإدارية ثم المعوقات البشرية وفي الأخير المعوقات التشريعية والأمنية. ص ص 204-211.

- وتمثلت المعوقات الادارية: في غياب الخطط الإجرائية والرؤية المستقبلية للتحويل نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، بالإضافة لغياب التقييم الفعال وببطء إجراءات العملية المناسبة والمواكبة للمستجدات في مجال تكنولوجيا المعلومات، وضعف التوافق والتنسيق والتكامل بين الهياكل والإدارات التنظيمية مع متطلبات الادارة الإلكترونية.

- أما المعوقات التشريعية والأمنية: تمثلت في غياب الإجراءات العملية للاعتماد الإلكتروني في التعامل بين الإدارات، وعدم كفاية القوانين المنظمة لتطبيق الادارة الالكترونية، بالإضافة لغياب الخصوصية والسرية في التعاملات الإلكترونية.

- أمّا المعوقات البشرية: فتمثلت في محدودية فرص التكوين والبرامج التكوينية المخصصة للموظفين، وقلة الحوافز المعنوية للمتميزين في العمل على البرامج والأجهزة الإلكترونية بالإضافة لمقاومة الموظفين للتغيير وضعف قدراتهم ونفورهم من التعلم لمتطلبات الادارة الحديثة والإلكترونية والإفتقار إلى برامج للصيانة الفنية والتخوف من الأثار الصحية الناجمة عن استخدام الاجهزة الإلكترونية بالإضافة لفقدان الثقة في التعاملات الالكترونية، مع غياب الحوافز المعنوية والضعف في اللغات الاجنبية (الانجليزية).

- وفيما يتعلق المعوقات المالية: تتعلق بالتكلفة المالية الباهظة للأجهزة وأنظمة حماية البرامج الالكترونية ومحدودية المخصصات المالية لتصميم وتطوير وصيانة وترقية البرامج الالكترونية وتدريب الموظفين (الموظفين) في مجال نظم المعلومات والتقنيات الإلكترونية وضعف الدعم المالي لدعم البحوث والدراسات في مجال تطبيقات الادارة الالكترونية بالإضافة إلى ضعف دعم القطاع الخاص لذلك.

- أمّا المعوقات التقنية: فتمثلت في ضعف البنية التحتية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية والافتقار لبرامج نوعية لانجاز العمليات الالكترونية، والتطور المتسارع في انظمة وأجهزة البرامج الالكترونية مقابل النقص العددي وكفاءة المورد البشري، بالإضافة إلى نقص وضعف أنظمة الحماية وتعريب (معظم البرامج باللغات الأجنبية) للبيانات والمعلومات الإلكترونية، والافتقار لقواعد بيانات دقيقة ومتكاملة وصعوبة الربط والتكامل للأجهزة والبرامج بين مختلف الإدارات والمراكز الإدارية.

الدراسة السادسة:

التي قامت بها إيمان جميل عبد الفتاح وإبراهيم حربي هاشم بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها " بالأردن، وهي عبارة عن مقال منشور بالمجلة العلمية لجامعة الملك فيصل للعلوم الإنسانية والإدارية، 2020.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها، كما يراها الاداريون العاملون بجامعة البلقان التطبيقية بالأردن، ويتعلق الأمر بالمعوقات البشرية والتنظيمية والتقنية والمالية، وكانت الدراسة على مجموعة من الإداريين في جامعة البلقان التطبيقية بلغ عددها 522 إداري أظهرت النتائج الدراسية أن المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت المعوقات البشرية بدرجة كبيرة جدا تلاها المعوقات المالية ثم التقنية ثم التنظيمية، ومن اهم المقترحات والتطلعات للتغلب على المعوقات تحسين البنية التحتية الملائمة ووضع استراتيجية لتأهيل وتدريب الموظفين لتطوير مهاراتهم ومعارفهم في مجال الادارة الالكترونية. (إيمان جميل، وإبراهيم حربي 2020. ص 287).

وكانت النتائج على النحو التالي:

بالنسبة للمعوقات البشرية: وتمثلت في مجموعة من المعوقات منها ضعف مستوى كفاءة الموظفين ونقص في إعداد وتدريب الموظفين في مجال تطوير مهاراتهم ومعارفهم الإلكترونية، وندرة الخبراء المتخصصين في مجال تصميم البرامج الإدارية المتخصصة خاصة في لغات البرمجة العالمية (ضعف كفاءة العمال في اللغة الإنجليزية بالخصوص) النظرة السلبية للعمال للادارة الالكترونية سواء كونها كونها أعباء إضافية دون مقابل، أو لعدم الثقة في التعاملات الالكترونية، أو من حيث أن الادارية الالكترونية تساهم في تقليص اليد العاملة، أو نتيجة لعدم وعي الإداريين بأهمية الإدارة

الإلكترونية، بالإضافة لعدم وجود الوقت الكافي للتفرغ والتعامل مع متطلبات الإدارة الحديثة أو الخضوع لبرامج تطوير المهارات في مجال المعلوماتية.

- وأما المعوقات التنظيمية: فشملت عدم مشاركة المرؤوسين في صنع واتخاذ القرارات، والإفتقار لإعادة هندسة العمليات والهيكلية الإدارية بما يتناسب والتحول نحو الإدارة الإلكترونية نقص كفاءة المورد البشري والقيادات الإدارية مع عدم مناسبة أوقات الدورات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية مع أوقات فراغ الإداريين، بالإضافة إلى ضعف التنسيق والتعاون بين موظفي مراكز الحاسوب وبين الدوائر المختلفة للهيئات الإدارية، ومن المعوقات التنظيمية حسب النتائج انشغال الهيئات القيادية بأولويات أخرى بالإضافة لعدم اقتناع وتأييد الإدارة العليا (المركزية) بالإدارة الإلكترونية، مع غياب التخطيط المناسب وتعدد الإجراءات الإدارية وتميزها بالروتين ما حال دون تحقيق التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

- وفيما يتعلق بالمعوقات التقنية: تتمثل في قلة عدد أجهزة الحواسيب في الأقسام وعدم مواكبتها لتقنيات العمل، وقدمها وعدم تحديثها وتجديدها، وضعف البنية التحتية من أهم معوقات التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، بالإضافة لضعف فاعلية قاعدة المعلومات لتقديم الخدمات بكفاءة عالية، بالإضافة لنقص الصيانة وعدم وجود برنامج احتياطي لتفادي أي أعطال في البرامج المستخدمة، كما لنقص الخبرة في تشفير وتأمين المعلومات وحفظها، وصعوبة تحويل الملفات الورقية إلى وثائق إلكترونية تحتفظ بالسرية والخصوصية ومأمنة بشكل فعال من الأسباب التي أعاقت تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- أما المعوقات المالية: فتمثلت في مجموعة من النقاط من أهمها الإفتقار للدعم المالي اللازم لشراء وصيانة وتحديث الأجهزة الإلكترونية والحواسيب ووضع برامج للإدارة الإلكترونية وإنشاء مواقع إلكترونية، وتمويل البرامج التكنولوجية والتدريبية والبحوث والدراسات المناسبة لرفع كفاءة الموظفين والهيئات القيادية باستخدام وتطبيق الإدارة المعاصرة التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى التكلفة العالية المتعلقة بالشبكة العالمية- الأنترنت- للاتصال .

الدراسة السابعة:

التي قام بها سامر عبد السلام ، 2020 ، ص ص 162-186) اختار عينة مكونة من 40 مفردة من أصل 230 عضو هيئة تدريس.

وكان يهدف من دراسته التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب جامعة صبراتة؟ والتي حددها في

المعوقات الإدارية والتقنية والبشرية والمادية؟

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- المعوقات الإدارية: وتنوعت بين عدم وجود قسم خاص بالإدارة الإلكترونية وضعف الدعم السياسي ونقص التشريعات

ونقص الوعي بأهمية التطوير الإلكتروني للإدارة، بالإضافة إلى الإفتقار إلى التخطيط السليم والرؤية المستقبلية

والأهداف الواضحة للتحول نحو عصنة الإدارة، والمركزية الشديدة في اتخاذ القرارات وعدم اشراك الموظفين في وضع

الخطط والأهداف والبرامج المتعلقة بمجال الإدارة الإلكترونية، ومن المعوقات الادارية أيضا الاجراءات الروتينية المعقدة

والتخوف من التغيير وسرية المعلومات، بالإضافة لنقص الخبرة لدى الهيئة الادارية والوظفين في استخدام الحاسب الالى ونقص المتخصصين في مجال الادارة الالكترونية كل هذه المعوقات حالت دون التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية.

- المعوقات التقنية: وتنوعت بين ضعف مستوى الخبرة الادارية وسرعة التغير في تكنولوجيا المعلومات والأجهزة الإلكترونية وصعوبة مسايرتها مع الإفتقار لقاعدة بيانات دقيقة ومتكاملة وقلّة عدد الأجهزة والحواسيب في الجامعة محل الدراسة، بالإضافة إلى نقص المتخصصين في مجال البرمجيات وصيانة الأجهزة الإلكترونية ومن المعوقات التقنية ضعف خدمات الانترنت وقلّة البرامج باللغة العربية وصعوبة تعريب البرامج المتوفرة لتناسب العمل الاداري في المؤسسة وفي الأخير سهولة اختراق شبكات الأنترنت وصعوبة تأمينها.

- المعوقات البشرية: منها مقاومة التغيير من بعض الاداريين وخوفهم من فقدان مناصبهم، ونقص المعرفة المناسبة بالتقنيات الحديثة للادارة، انخفاض ثقة الإدارة في تطبيق الإدارة الالكترونية والخوف من المساءلة في حال تعطيل الأجهزة، بالإضافة لقلّة المتخصصين وضعف المهارات في اللغة الإنجليزية لدى عامة الموظفين، وكثرة وزيادة الأعباء لدى الهيئة الادارية والموظفين، مع عدم وجود دورات أو محاضرات لتوعية العمال بأهمية الإدارة الالكترونية وقلّة الدورات التدريبية على العمل والتواصل الالكتروني.

المعوقات المالية: وتتعلق بنقص المخصصات المالية المناسبة مع ارتفاع اسعار الأجهزة والمعدات والبرامج الإلكترونية، وعدم كفاية الميزانية لشراء أنظمة الحماية الالكترونية للمعلومات وتصميم وتطوير برامج الحاسب الألي، وقلّة الميزانية المخصص لبرامج تدريب الموظفين وعدم توفر الدعم المالي للاستعانة بالخبرة المتخصصة في مجال الإدارة الالكترونية.

خلاصة وتعقيب وتعليق على الدراسات السابقة وأهم النتائج المتوصل إليها:

من خلال قراءة النتائج السابقة المتعلقة بالدراسات التي تناولت معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول العربية والجزائر بالخصوص، كانت النتائج متقاربة كثيرا ربما يعود الأمر لتقارب الثقافة العربية ونفس المشاكل والتخلف والصعوبات التي تعانيها الدول العربية في مجال الالكترونيات، هذا لايعني غياب تام للادارة الالكترونية في هذه الدول ولكن هناك بواصر ومشاريع قوانين وإرادة جادة لمعظم الدول العربية لتطبيق الادارة الالكترونية في جميع المجالات وهناك بعض الدول قطعت شوطا كبيرا في ذلك وتأتي دولة الإمارات وقطر في مقدمة الدول العربية التي تستخدم الإدارة الإلكترونية، إلا أن ذلك الإرادة وحدها غير كافية مالم تكن هناك إمكانيات بشرية ومادية وتقنية وبرامج تأهيلية وقوانين تنظيمية واضحة تعمل على تأمين المعلومات وسريتها ونظام متكامل وتنسيق بين جميع القطاعات والهيئات والمصالح الادارية، وغياب ذلك تبقى الادارة الإلكترونية تراوح مكانها وتعاني والتمن تدفعه المؤسسات والمواطنين بمختلف أطيافهم وفئاتهم. لهذا لا بد من التسارع لإيجاد صيغ وبرامج ومشاريع قوانين تساهم في تخطي ومعالجة العقبات والمعوقات التي تعاني منها أغلب القطاعات واغلب الدول العربية والجزائر من بين أكثر الدول التي تعاني من المعوقات التي حالت دون تفعيل الإدارة الإلكترونية ومن أهم هذه المعوقات: المعوقات الإدارية والتنظيمية والبشرية والمالية والقانونية والأمنية والتقنية، وفيما شرح مبسط لهذه المعوقات والتي تشترك فيها معظم الدول العربية ومن على شاكلتها في الدول النامية خاصة في مجال الخدمات المقدمة للمواطنين

1- المعوقات الإدارية والتنظيمية: والتي تأتي في مقدمة المعوقات التي تحول دون التطور وتطبيق الإدارة الالكترونية،

والتي من أهمها:

- انعدام التخطيط والخطط الإستراتيجية الفعالة والمناسبة والمتوافقة مع متطلبات التحول نحو تطبيق الادارة الإلكترونية، وغياب التنسيق والتكامل بين الادارات والهيئات والمصالح الإدارية .
- غياب المتابعة والمرافقة والدعم من السلطات العليا لبرامج تطبيق الادارة الإلكترونية في مختلف المؤسسات .
- نقص خبرة وكفاءة الموظفين الإداريين والهيئات القيادية المعنيين بتنفيذ وتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف الدعم السياسي ونقص البرامج التوعوية الإعلامية ونقص البرامج التدريبية لمواكبة تطبيق الادارة الإلكترونية.
- غياب الأنترنت أو بطء سرعة تدفقها في كثير من المؤسسات، وغياب المحفزات والدعم والتشجيع نحو التحول للادارة المعاصرة الإلكترونية.
- غياب المشاركة المجتمعية والموظفين المعنيين بتنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية في اتخاذ القرارات الادارية والتنظيمية وتقييم البرامج والمخططات وتحديد الأهداف بشكل عام والادارة الإلكترونية على وجه الخصوص، ومركزية اتخاذ القرارات.
- الإجراءات الروتينية وتعقد الإجراءات التنظيمية وبيروقراطية الإدارة في معظم الإدارات والمؤسسات في الدول النامية والعربية والجزائر واحدة من هذه الدول.
- 2- المعوقات البشرية: تتمثل المعوقات البشرية المتعلقة بالموارد البشري من العاملين والموظفين والمتعاملين مع المؤسسات والإدارات، أو في تعامل الإدارة مع الأفراد داخل التنظيم أو مع المواطنين المتعاملين معها ومن هذه المعوقات :
 - ضعف الوعي الثقافي والعلمي بأهمية تكنولوجيا المعلومات والادارة الإلكترونية.
 - قلة البرامج التدريبية لرفع كفاءة العاملين والمتعاملين في المؤسسات على استخدام الانترنت ووسائل التواصل الإلكتروني في العمل الإداري.
 - قلة الحوافز التشجيعية المادية والمعنوية التي تحمس العمال للإنخراط في البرامج التكوينية والاستعانة بالمدرسين الأكفاء والمتخصصين.
 - ضعف مستوى وكفاءة العاملين الاداريين للعمل بتقنيات الحاسب الآلي والأجهزة الإلكترونية .
 - قلة وضعف برامج ونقص الثقة في برامج الحماية الإلكترونية وأمن المعلومات وسرية الخصوصية
 - النظرة السلبية انخفاض الثقة والدافعية للعمل في مجال التعاملات الإلكترونية كالخوف من فقدان المناصب وزيادة الأعباء الوظيفية ورفض أي محاولة للتغيير والتحديث.
 - قلة الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات والمحاضرات المشجعة على تعلم ورفع المستوى والمهارات على استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- 3- المعوقات المالية: والتي تتلخص أهمها في :
 - نقص الإمكانيات والميزانية المادية والمالية المخصصة لتصميم وتطوير وتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية
 - قلة المحفزات المادية لتشجيع الموظفين للإنخراط في التعاملات الإلكترونية
 - ارتفاع أسعار أغلب الأجهزة الإلكترونية والحواسيب والمعدات والبرمجيات الإلكترونية.
 - قلة الموارد المالية لتحديث واقتناء وإصلاح وصيانة الأجهزة الإلكترونية.
 - قلة الموارد المالية لشراء أنظمة وأجهزة وبرامج الحماية الإلكترونية.

- قلة الميزانية المخصصة للدورات التدريبية والتكوينية للبرامج الإلكترونية وتنظيم الملتقيات والندوات العلمية المخصصة لأهمية الإدارة الإلكترونية وضرورة تطبيقها لإدارة المؤسسات وعصرنتها بمختلف تصنيفاتها.
- غياب الدعم المالي للبحوث والدراسات العلمية في مجال الإدارة الإلكترونية وما يتعلق بها من تطوير وصيانة وتحديث وإنشاء مواقع وبرامج وتطبيقات إلكترونية وصناعة الأجهزة وأنظمة الحماية الإلكترونية.
- قلة الميزانية والدعم المالي للاستعانة بالخبراء والمختصين في مجال الإدارة الإلكترونية.
- ارتفاع تكلفة الشبكات الدولية للأنترنت وشبكات الإتصال.

4- المعوقات التشريعية:

- نقص وحدودية اللوائح والتشريعات القانونية المنظمة للإدارة الإلكترونية.
- التغيير السريع في التكنولوجيا وإدارة المعلومات والتواصل الإلكتروني بالمقابل بطء التشريعات في التعامل مع هذا التطور السريع في التكنولوجيا.
- فقدان الخصوصية والسرية للمعلومات الإلكترونية وقلة التشريعات المنظمة للخروقات وانتهاك الحرمات وسرية المعلومات والسرقات الإلكترونية، وصعوبة الإثبات الجنائي للجرائم الإلكترونية.

5- المعوقات التقنية: وتتمثل في المعوقات التالية:

- ضعف البنية التحتية وغياب قاعدة بيانات دقيقة ومتكاملة، لتطبيق الإدارة الإلكترونية لكثير من المؤسسات بمختلف مجالاتها.
- سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات وصعوبة مسايرتها.
- تقادم أجهزة وبرامج الحواسيب الآلية، في غياب المتابعة والصيانة الدورية وتجديد وتحديث الأجهزة والبرامج والتطبيقات الإلكترونية في مختلف الإدارات والمؤسسات.
- الخوف من السلبيات التقنية الحديثة على اليد العاملة (فقدان المناصب) والاعتقاد بحلول الآلة مكان الانسان .
- نقص في عدد الكفاءات المتخصصة في البرمجيات الإلكترونية ونقص في الدورات التكوينية والمحفزات للتوجه نحو الإدارة الإلكترونية .
- الخوف على سرية المعلومات من الاختراق وضعف أنظمة الحماية الإلكترونية ونقص الكفاءة المحلية لتطوير وتشفير المعلومات وأنظمة الحماية للمعلومات الإلكترونية.
- ندرة البرمجيات باللغة العربية وصعوبة تعريب لضعف الموظفين في الكفاءة اللغوية المناسبة لتطبيق البرامج الإلكترونية الحديثة وتعريبها.

قائمة المراجع:

- 1- أبو عاشور خليفة، النمري ديانا، (2020)، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك، المجلة الاردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، المجلد 9، العدد 2.
- 2- أمل بنت عبد الله الخنifer، (2018)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030 وسبل التغلب عليها، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، الجزء 1، العدد 178، مصر.

- 3- إيمان جميل عبد الفتاح وإبراهيم حربي هاشم تادرس، (2020)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها، بالاردن، مقال منشور بالمجلة العلمية لجامعة الملك فيصل للعلوم الإنسانية والإدارية، المجلد 21، العدد1، ص 287-304.
- 4- الطيب أحمد سعد محمد، القصيمي محمد مصطفى، (2013)، تشخيص معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية، المجلد 35، العدد 114، ص 9-29.
- 5- درويش علي محمد عبد العزيز، (2005) تطبيقات الإدارة الإلكترونية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- 6- عامر طارق عبد الرؤوف، (2007)، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، دار السحاب، القاهرة.
- 7- عبان عبد القادر، (2016)، تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه تخصص علم اجتماع إدارة وعمل، جامعة بسكرة.
- 8- عساسي، عبد السلام، (2022)، دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الخدمات العمومية المحلية في ظل تطبيقات الديمقراطية التشاركية في الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الإقتصادية (المجلد 6 العدد 1 .
- 9- عبد المومن بن صغير، (2016)، إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر "المعوقات- الأفاق"، المركز العربي الديمقراطي للدراسات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية، الموقع <https://democraticac.de/>
- 10- سامر عبد السلام ضو القحواتش، (2020)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الاداب بجامعة صبراتى بليبيا، مجلة كلية الأداب، الجزء2، العدد29، ص ص 162-186.
- 11- الشيكري أيوب، (2022)، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد8، العدد1، جامعة البليدة2.

التجربة الإستونية في التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية

ط.د. بشير عبد الحميد ود. صورية بوطرفة جامعة العربي التبسي -تبسة-

مقدمة:

يشهد عصرنا الحالي ثورة كبيرة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات، حيث تحول عالمنا الحالي من عالم مادي إلى عالم افتراضي أصبحت الحياة الرقمية هي الحياة الحقيقية التي نعيشها، حيث أصبح من الضروري على المنظمات مواكبة هذا التطور، والذي يتيح الوصول إلى نماذج أعمال جديدة، ما يسمح للمنظمات بالاستمرار في بيئة شديدة المنافسة، ويسمح لها بتحقيق أهدافها وتقليل تكاليفها، كل هذا ينعكس إيجاباً على طريقة تقديم الخدمات للمواطن ويسمح بتكريس مبدأ الشفافية والحكم الراشد بالنسبة للهيئات والمنظمات الحكومية، ويسمح تطبيق الإدارة الإلكترونية لمنظمات الأعمال في القطاع الخاص بتطوير طريقة عملها، مما يتيح لها تحسين طريقة تقديم خدماتها أو منتجاتها للزبائن.

لم تعد الإدارة التقليدية قادرة على تحقيق أهداف المنظمات في ظل التقدم التكنولوجي والتقني والمعرفي، ففي العصر الحالي أصبح العالم تسوده حركة نشطة وديناميكية لاستثمار التقدم التكنولوجي في خدمة عالم الأعمال، حيث برز في هذا المجال مفهوم الإدارة الإلكترونية كأحد أهم النظم الحديثة التي تهدف لتقديم مختلف التسهيلات اللازمة للمنظمات والأعمال على اختلاف أنشطتها.

وضعت العديد من الدول في العالم استراتيجيات للتحول الرقمي وتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث أظهرت العديد من التقارير والدراسات عبر العالم إقبالا كبيرا على الخدمات الرقمية في مختلف المناطق والدول والمدن، حيث تم تعزيز المشاركة الإلكترونية والنهج التي تركز على البيانات، وزاد التركيز على بناء القدرات الرقمية، ونجحت العديد من الدول في تطوير بنى تحتية رقمية، ما سمح لها بالوصول إلى الرقمنة في جميع المجالات، ومن بين الدول الرائدة في مجال التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية دولة إستونيا، حيث أظهر المسح الحكومة الإلكترونية لسنة 2020 أن دولة إستونيا كانت من بين الدول الخمسة الأولى في العالم من بين أفضل الدول في تنمية الحكومة الإلكترونية، حيث احتلت المركز الثالث عالمياً بعد كل من الدنمارك وكوريا الجنوبية، والثاني في أوروبا بعد الدنمارك، حيث تعتبر إستونيا واحدة من أسرع الدول نمواً في التحول الرقمي في العالم، حيث يمكن للمواطنين في إستونيا القيام بأي شيء عبر الإنترنت بشكل أساسي، وهو بروتوكول اتصال متعدد القنوات تم تطويره لتوفير الخدمة عبر الإنترنت بالكامل، (X-Road) حيث يؤمن نظام خدمات للمواطن مثل الهوية الرقمية، التصويت الإلكتروني، الضرائب الإلكترونية والأعمال الإلكترونية.

من خلال ما سبق تتجلى لنا إشكالية الدراسة في التالي:

ما المقصود بالإدارة الإلكترونية؟ وماهي أهم أهدافها وعناصرها؟ وكيف نجحت إستونيا في تحقيق التحول الرقمي الكامل وتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية من عدة وجهات نظر، كما تهدف للتعرف أهم أهداف الإدارة الإلكترونية وعناصرها، كما تهدف إلى التعرف إلى التجربة الإستونية في مجال التحول الرقمي وتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تعد التجربة الإستونية واحدة من بين التجارب الرائدة حول العالم في مجال التحول الرقمي.

وللإجابة على الإشكالية تم تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:

المحور الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية:

المحور الثاني: تجارب عالمية رائدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية (تجربة إستونيا)

المحور الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

سيتم التطرق في هذا المحور إلى تعريف الإدارة الإلكترونية، أهدافها، أهم عناصرها، ومراحل التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

1. تعريف الإدارة الإلكترونية: مفهوم الإدارة الإلكترونية جاء من خلال تطور عدة مفاهيم على مستويات مختلفة وهي كالآتي: (الحيت أحمد فتحي محمد، 2012، صفحة 8)

- إن الإدارة الإلكترونية هي نتيجة تطور تكنولوجيا المعلومات واستخدامها في إدارة المنظمات، حيث صعدت الإدارة الإلكترونية وسطع نجمها في منتصف التسعينات.
- إن الإدارة الإلكترونية ناتجة من تطور تبادل المعلومات والبيانات الإلكترونية بين الحواسيب على مستوى ضيق كالمجال الأكاديمي مثلا إلى مجال الأعمال الإلكترونية (e-Business) الواسعة والشاملة وذلك مع الاستخدام الواسع للإنترنت، سواء عن طريق الشبكة الداخلية (Intranet) التي تغطي جميع العاملين في المنظمة، أو عن طريق الشبكة الخارجية (Extranet) التي تغطي علاقات المنظمة مع الموردين والزبائن والمزودين وغيرهم.
- إن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي التاريخي في الإدارة، حيث ظهرت منذ بدأ استخدام الآلة مكان العامل في الرقابة بمساعدة ومساندة الحاسوب وأنظمتها المختلفة، إلى أن جعل منها الإنترنت شبكات أعمال ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أية مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا ووسائل الاتصالات المختلفة.

مفهوم الإدارة الإلكترونية أوسع من كونها وجود حواسيب وبرمجيات وانترنت وغيرها من التقنيات، إذ أنها إدارة شاملة لمختلف أوجه العمليات اللوجستية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وإدارة الإمداد وإدارة العلاقات

العامة، وعرض التكنولوجيات الخاصة بخدمات الخدمة العامة وضبط طلبات الحصول على الخدمات وتلبية حاجات العميل وهو المواطن وتنظيم العلاقة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص والهيئات الرسمية وغير الرسمية.

عرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية على أنها: "مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة. (أحمد محمد سمير، 2005، صفحة 43)

عرفت الإدارة الإلكترونية أيضا على أنها منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع (Yogesh Malhotra, 2000, p. 10) وقت وبأقل تكاليف.

كما عُرفت كذلك على أنها: "قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الجهات الحكومية التقليدية للمواطن بوسائل إلكترونية، بقدرة وسرعة متناهية وتكاليف ومجهود أقل ومن خلال موقع واحد على شبكة الإنترنت. (محمد الصبري، 2010، صفحة 58)

من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها التحول من التسيير التقليدي المبني على الأوراق والمستندات إلى نمط تسيير حديث مبني على الحواسيب ومختلف الشبكات بغية تحسين تجربة الموظف، وتسهيل إنجاز مختلف المعاملات الإدارية مما يسمح بتحقيق الأهداف التنظيمية في أقل وقت ويسمح بتقليل التكاليف.

2. أهداف الإدارة الإلكترونية وعناصرها:

أهدافها: تقوم فلسفة الإدارة الإلكترونية على مبدأ أساس يتمثل في كون الإدارة هي مصدر الخدمات، وأن المواطنين والمنظمات والشركات يوصفون على أنهم زبائن أو عملاء يمتلكون الرغبة في الاستفادة من هذه الخدمات، وعلى ذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهدافاً كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع هؤلاء الزبائن، ومن بين هذه الأهداف مايلي:(ربحي مصطفى عليان، 2012، الصفحات 16-17)

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية؛
- زيادة كفاءة عمل الجهات الإدارية؛
- استيعاب أكبر عدد من الزبائن وإتمام معاملاتهم بسهولة ويسر، حيث أن هذه المعاملات تكون مبنية على أساس الشفافية والمساواة؛
- التخفيف من العلاقة المباشرة بين العملاء والإداريين، ما يتيح تقليص تأثير العلاقات الشخصية في الحصول على الخدمات إلى حد كبير؛
- تحقيق الأرشفة الإلكترونية للمعاملات وإلغاء الأرشيف الورقي المعرض للتلف والتزوير؛
- القضاء على البيروقراطية الجامدة وتسهيل عملية التخصص في العمل وتقسيمه؛
- التأكيد على مبدأ الجودة بمفهومها الحديث؛

- تحقيق الأهداف الاستراتيجية للإدارة العليا وذلك بتوفير المعلومات والبيانات الدقيقة عن أعمال المنظمة بسرعة وسهولة ويسر؛
- الرقي بالعمل الإداري والتنظيمي، والوصول إلى مصاف الدول المتقدمة، ذلك أن التخلف الإداري يعد سببا في تأخر الدول النامية

كذلك من أهم أهداف الإدارة الإلكترونية، مساعدة الإدارة العليا على إعادة تنظيم الأجهزة الإدارية وهيكلتها، وتشجيع مبادرات الإبداع والابتكار، وتحسين صورة المنظمة وخدماتها، وإلغاء الوسطية والازدواجية. (خليفة بن صالح بن خليفة، 2008، صفحة 20)

من خلال ما سبق نستنتج أن الهدف الرئيسي للإدارة الإلكترونية هو استخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات ومختلف الوسائط الرقمية في تقديم الخدمات للمواطنين بكل سهولة وكفاءة وفاعلية، وهذا ما يساهم في تدنية التكاليف الإدارية وتوفير خدمات سريعة ومُرضية.

3. عناصر الإدارة الإلكترونية:

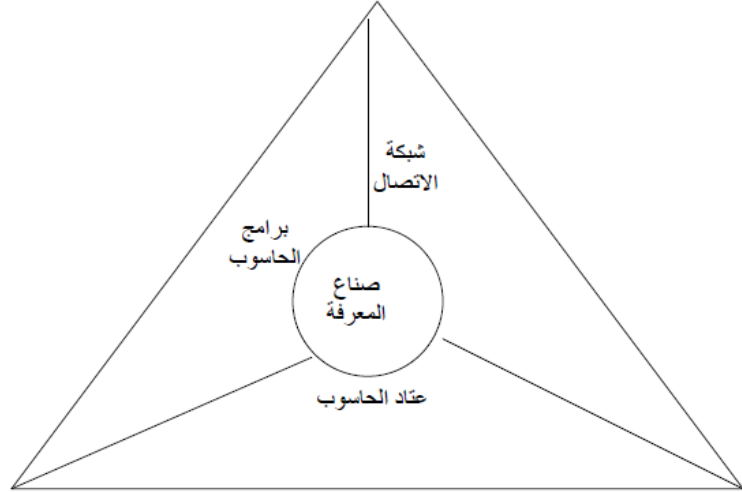
تتكون الإدارة الإلكترونية من مجموعة من العناصر الأساسية تتمثل فيما يلي:(رحماني سناء، 2017، الصفحات 70-71)

- **العنصر التقني:** ويتكون من المكونات المادية للحاسوب(Hardware)، والبرمجيات (Software)، شبكات الاتصال، وقواعد البيانات.
 - **العنصر البشري:** العنصر البشري أصل ثابت من أصول المؤسسة، يجب الاهتمام به وتنميته، حيث أن القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية، وتظم القوى البشرية القيادات الرقمية من مديرين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التكنولوجيا.
- تتكون الإدارة الإلكترونية من ناحية فنية من أربعة عناصر مترابطة، حيث أن تفاعل وتكامل هاته الأربعة عناصر يحقق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:

- عتاد الحاسوب (Hardware)؛
- البرمجيات (Software)؛
- شبكات الاتصال (Communication networks)؛
- صناع المعرفة (Knowledge workers): من خبراء ومتخصصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية.

ويوضح الشكل الموالي المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية، ومحورها الإنساني الذي بدونه لا قيمة لتلك المنظومة.

الشكل (01): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005، ص: 24.

، والبرمجيات (Hardware) يبين الشكل أعلاه عناصر الإدارة الإلكترونية الأربعة، والتي تتمثل في عتاد الحاسوب، الذي يتمثل في العنصر البشري (Knowledge workers)، وصناع المعرفة (Networks)، وشبكات الاتصال (Software) المؤهل والمدرّب على مختلف التقنيات التكنولوجية الحديثة، حيث أن تفاعل هذه العناصر وتكاملها يسمح بنجاح تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية.

4. مراحل التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تطبيق الإدارة الإلكترونية يمر عبر عدة مراحل أساسية، حيث تتمثل أهم هذه المراحل فيما يلي: (إيمان آيت مهدي، 2018، الصفحات 33-34)

- إقرار الإدارة العليا بحتمية التغيير: حيث ينبغي على المسؤولين (الإدارة العليا) بالمنظمة الإقرار بضرورة التغيير والتقدم، وأن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى معاملات إلكترونية، كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف كمورد بشري، يعتبر العنصر الأساسي والفاعل ضمن عملية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموارد البشرية على مختلف الأنشطة والمهام الإلكترونية الحديثة والتي تعتمد على وسائل الإدارة الإلكترونية وأساليبها.
- توثيق وتطوير إجراءات العمل: من المعروف أن لكل منظمة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على الأوراق، أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي

تطوير، لذا لا بد من توثيق جميع الإجراءات إلكترونياً، وتطوير القديم منها كي تتوافق والتغييرات الحديثة للإدارة الإلكترونية.

- توفير البنية التحتية اللازمة للإدارة الإلكترونية: يقصد بالبنية التحتية الجانب المحسوس من الإدارة الإلكترونية والمتمثل في: توفير وتأمين أجهزة الحاسب الآلي، والربط بمختلف الشبكات (داخلية وخارجية)، توفير وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.
- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة المسحات الضوئية، وتصنيفها للرجوع إليها.
- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: البدء بالمعاملات الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق.

مما سبق يمكن القول أن التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تفاعل عدة عناصر منها المادية والبشرية والمالية، حيث يجب على المنظمة التي ترغب في التحول نحو تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية أن تطرح على نفسها هذا السؤال: ماذا نريد من التحول نحو الإدارة الإلكترونية؟، كما يمكن لأي منظمة ترغب في التحول، أن تبدأ بقياس قدراتها الحالية فيما تعلق بالقدرات المادية (الأجهزة الحديثة، مختلف الشبكات...)، كذلك قياس القدرات البشرية (العنصر البشري المؤهل القادر على قيادة عملية التحول)، كذلك من أهم العناصر في عملية التحول هو وجود رؤية لدى الإدارة العليا، ووضع استراتيجية واضحة وقابلة للتنفيذ، بالإضافة إلى تبني نموذج فعال للتحول نحو الإدارة الإلكترونية.

ثانياً: تجارب عالمية رائدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

حسب مؤشر الأمم المتحدة للتطور في استخدام الحكومة الإلكترونية والذي يتم استخلاصه من المسح السنوي الذي تقوم به الأمم المتحدة، يتضح أن أفضل خمسة دول في هذا المجال في سنة 2020 كانت (الدنمارك، كوريا الجنوبية، إستونيا، فنلندا، استراليا). (الأمم المتحدة، 2020، صفحة 13)

(Estonia): تجربة دولة إستونيا

من الخدمات العامة عبر الإنترنت، وأنها بذلك استطاعت أن توفر 844 سنة من 99% تفتخر إستونيا بأنها تقدم 99 (e-estonia) ساعات العمل، وتمثل أبرز الحلول التي تقدمها إستونيا لمواطنيها في الحلول الآتية:

- التحقق من هوية السكان (e-identity): حيث أصبح لكل مواطن هوية رقمية تمكن من التحقق من هويته دون الحاجة للتواصل الشخصي حضورياً، كما أصبح بإمكان أي مواطن التعريف بنفسه عند استخدام الخدمات العامة الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني باستخدام بطاقة الهوية، أو الهوية في الجوال، أو بطاقة الهوية الذكية.
- الربط بين الأنظمة المختلفة للأجهزة الحكومية بحيث تكون أكثر توافقاً من خلال برمجة (X-road) التي تعتمد على قاعدة بيانات مركزية موحدة وأمنة، لا تتطلب من المواطن تقديم معلوماته في كل مرة يتواصل فيها مع جهاز حكومي مختلف.
- توفير الأمن والسلامة الإلكترونية، والحماية من الهجمات السيبرانية باستخدام سلسلة الكتل (Ksi Block Chain).

- التحقق من ملكية الأصول وخاصة العقارية (e-landregister) من خلال حصر جميع المعلومات المتعلقة بملكية العقارات، وأي قيود تتعلق برهنها أو استخدامها، وحدودها باستخدام نظام تحديد المواقع الجغرافية (GPS)، ما أسهم في زيادة الشفافية في السوق العقاري ورواجها.
- تسجيل السكان (population registry): ويتمثل في قاعدة بيانات عن كل شخص يعيش في استونيا، مع إمكانية استعراض كل شخص لبياناته وتعديلها، وتستخدم قاعدة البيانات هذه من قبل بقية أنظمة الحكومة الإلكترونية للتحقق من أي خدمة يطلبها الشخص، ومن ذلك حقه في التصويت، ومن أبرز منافع قاعدة البيانات هذه أنها توفر إحصاءات حية عن عدد السكان وخصائصهم بما لا يدع حاجة لإجراء تعداد السكان أو إجراء مسوحات للتعرف على خصائصهم.
- قاعدة حية للأنظمة (e-law) تمكن أي مواطن من متابعة سير مشاريع الأنظمة منذ اقتراحها والتعديلات التي تتم عليها في البرلمان إلى إقرارها، بالإضافة إلى إمكانية الاطلاع على أي نظام مقر سابقا، كما يوجد نظام خاص لتحويل جميع إجراءات المحاكم إلى معاملات إلكترونية (e-justice)، ونظام آخر خاص بالشرطة (e-police) يمكنهم من التعرف على المواطنين والسيارات بسهولة، وتلقي البلاغات والاستجابة لها بسرعة هائلة.
- الرعاية الصحية الإلكترونية إبتداء من السجل المركزي للسجلات الطبية (e-health records) الذي يمكن الوصول إليه في أي وقت من قبل الأطباء والمرضى، خاصة في حالات الطوارئ، كما تم تطوير نظام إلكتروني مركزي لإعطاء الوصفات الطبية من الأطباء وصرفها مباشرة للمرضى من الصيدليات.
- الحكومة الإلكترونية، من خلال توفير البيانات في سحابة الحكومة (Government cloud) لسهولة الوصول إليها، وقد مكنت هذه التقنية من التوسع في تقديم الخدمات الحكومية بسهولة خارج حدود الدولة، ولهذا بدأت استونيا بالإعداد للسفارات الإلكترونية، علاوة على ذلك تُعد استونيا أول دولة تعتمد على الانتخاب عبر الإنترنت (i-voting) بخصوصية تامة، كما طورت استونيا نظام إلكتروني لإدارة اجتماعات مجلس الوزراء (e-cabinet).
- خدمات التنقل، وتشمل نظم المواصلات الذكية لمتابعة حركة السيارات والقطارات والسفن، مع إمكانية الدفع عبر الجوال لاستخدام المواقف العامة أو الخاصة، وإتاحة حجز موعد لعبور الحدود مما قلل من الوقت المخصص لإنهاء إجراءات الدخول والخروج من الدولة.
- الخدمات الموجهة أساسا لقطاع الأعمال مثل نظام التسجيل واستصدار التراخيص (e-business register)، وتقديم الإقرارات الضريبية إلكترونيا (e-tax)، حيث يجد المكلف عندما يدخل النظام نموذج الإقرار مكتمل إلكترونيا، ويقوم بمراجعته للتأكد من صحة معلوماته قبل اعتماد إرساله، كما سهلت استونيا قنوات دفع الأموال وتحويلها من خلال البنك المركزي عبر مبادرة المصرفية الإلكترونية (e-banking).
- خدمات قطاع التعليم الإلكترونية: أنشأت استونيا قاعدة بيانات مركزية التعليم تتضمن معلومات عن مؤسسات التعليم، والمواد التعليمية، والطلاب والأساتذة ووثائق التخرج، حيث يساعد النظام جميع المهتمين على مراقبة نظام التعليم، واتخاذ القرارات المناسبة في التوقيت المناسب، خاصة القرارات المتعلقة باختيار برامج التعليم الأنسب لسوق العمل، كما طورت استونيا نظام لإدارة التعلم بما يسهل من تفاعل الأساتذة والطلاب وأولياء الأمور مع العملية التعليمية، علاوة على ذلك يوجد نظام خاص بالبحوث، يتضمن معلومات عن مؤسسات البحث والباحثين، والمشاريع البحثية، كما يسهل النظام على الباحثين تقديم المقترحات البحثية للحصول على منح من المؤسسات البحثية القائمة.

والجدول الموالي يوضح: كرونولوجيا التحول نحو الإدارة الإلكترونية والرقمنة في دولة إستونيا

الجدول رقم (01): كرونولوجيا التحول نحو الإدارة الإلكترونية والرقمنة في دولة إستونيا

المبادرات	السنة
<p>1991</p> <p>– استئناف الاستقلال:</p> <p>بعد 50 عاما من الهيمنة الأجنبية، عادت إستونيا إلى خريطة أوروبا بأنظمة تكنولوجية قديمة محدودة، ولا توجد موارد يمكن التحدث عنها، ومه ذلك يكتشف صانعو القرار أن البدء من الصفر يمثل تجربة نادرة.</p> <p>التحدي: تمثل في بناء بنية تحتية تكنولوجية جديدة من الصفر مع محاولة اللحاق بالدول الغربية المتقدمة في أسرع وقت ممكن.</p> <p>الأثر: انتهز صناع القرار في إستونيا فرصة فريدة لإنشاء أنظمة متطورة منخفضة التكلفة تستند إلى إمكانية الوصول والكفاءة.</p>	1991
<p>1994</p> <p>– المسودة الأولى لـ "مبادئ سياسة المعلومات الإستونية"</p> <p>حيث تم صياغة مخطط استراتيجي لتطوير تكنولوجيا المعلومات والمصادقة عليه من قبل البرلمان الإستوني بعد 4 سنوات.</p> <p>التحدي: تمثل التحدي في تلك الفترة بعد وضع المسودة أعلاه، في الوصول إلى حل للتحديات الاجتماعية الناجمة (IT) عن عدم اليقين السياسي حول تكنولوجيا المعلومات</p> <p>من الناتج المحلي الإجمالي كتمويل حكومي لتكنولوجيا المعلومات. %الأثر: تم تخصيص 1</p>	1994
<p>1996</p> <p>– إطلاق مبادرة قفزة النمر (Launch of the Tiger Leap Initiative)</p> <p>برنامج تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على مستوى الدولة</p> <p>التحدي: من أجل اللحاق بالدول الغربية، تم تحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات المحلية وإنشاء مهارات الكمبيوتر كأولوية في المدارس.</p> <p>من السكان الإنترنت بانتظام، حيث احتلت إستونيا المرتبة الأولى في مؤشر التنمية الرقمية. %الأثر: يستخدم 99</p> <p>– أول الخدمات المصرفية الإلكترونية (First e-banking services)</p> <p>الحلول المصرفية عبر الإنترنت التي طورها البنوك الخاصة</p> <p>التحدي: لجعل الحلول المصرفية متاحة للعملاء في المجتمعات الريفية.</p> <p>الأثر: تطوير خدمات مصرفية إلكترونية عالية الجودة، تشجع الناس على الاتصال بالإنترنت، وتبني الحكومة الإلكترونية، ثم الهوية الإلكترونية لاحقاً.</p> <p>– اجتماع مجلس الوزراء الإلكتروني (e-Cabinet meeting)</p> <p>قاعدة بيانات وجدول زمني لتبسيط عمليات صنع القرار الحكومية.</p> <p>التحدي: للحد من البيروقراطية الحكومية من خلال جعل الحلول الإلكترونية جزءاً من الحكومة.</p> <p>الأثر: يتقلص متوسط مدة اجتماع مجلس الوزراء الإستوني إلى 30 دقيقة بعد أن كان 5 ساعات.</p>	1996
<p>2000</p> <p>– مجلس الضرائب الإلكترونية (e-taxboard)</p> <p>الإستونيون قادرون على التصريح بالضرائب عبر الإنترنت.</p> <p>التحدي: لتعظيم عائدات الضرائب الحكومية لدعم الاحتياجات المتزايدة للمجتمع النامي.</p>	2000

<p>من الناس يصرحون عن دخلهم %الأثر: يستغرق الإعلان عن الضرائب الآن حوالي 3 دقائق عبر الإنترنت، 98 إلكترونيا.</p> <p>M-Parking -</p> <p>نظام يمكن السائقين من الدفع مقابل وقوف السيارات في المدينة عبر الهاتف المحمول.</p> <p>التحدي: لإدارة حركة المرور المتزايدة في المناطق الحضرية المكتظة بالسكان، وإنشاء بنية تحتية حديثة ومنخفضة التكلفة لمواقف السيارات.</p> <p>من رسوم السيارات عبر الهواتف المحمولة، وقد تم اعتماد حل إستونيا لمواقف السيارات %الأثر: يتم دفع 95 بواسطة الهواتف المحمولة في عدة بلدان حول العالم.</p>	
<p>X-Road -</p> <p>نظام يسمح بتبادل البيانات الموزعة للسجلات وأنظمة المعلومات.</p> <p>التحدي: لإنشاء منصة تكامل وطنية لتقليل تكاليف تبادل البيانات، وإنهاء تسرب البيانات من قواعد البيانات الحالية غير الآمنة.</p> <p>مما يسمح لأنظمة معلومات القطاعين العام والخاص في e-Estonia العمود الفقري لـ X-Road الأثر: أصبح نظام من الخدمات العامة متاحة عبر الإنترنت على مدار الساعة %البلاد بالارتباط والعمل في وئام، حيث أصبحت 99 وطول أيام الأسبوع.</p>	2001
<p>(e-ID and digital signature) الهوية الإلكترونية والتوقيع الرقمي -</p> <p>التحدي: التعرف بشكل آمن على السكان باستخدام الخدمات الإلكترونية العامة والخاصة.</p> <p>من الناتج المحلي سنوياً. % من الإستونيين لديهم بطاقة هوية، وتوفر التوقيعات الرقمية 2% الأثر: 98</p>	2002
<p>(i-Voting) التصويت (الانتخاب) الإلكتروني -</p> <p>تعظيم إمكانية الوصول إلى الانتخابات المحلية والعامة.</p> <p>التحدي: لجعل التصويت أكثر سهولة في دولة ذات كثافة سكانية منخفضة (ناهيك عن بعض الأحوال الجوية القاسية).</p> <p>الأثر: يتم الإدلاء بثلاث الأصوات في الانتخابات عبر الإنترنت بأصوات من أكثر من 110 دولة.</p>	2005
<p>(Cyber security) الأمن الإلكتروني -</p> <p>تظافر الجهود لحماية البيانات عبر الإنترنت</p> <p>التحدي: في أبريل 2007 تعرضت إستونيا لأكبر هجوم إلكتروني منظم ضد دولة واحدة حتى الآن، كما أن التعاون الدولي ضروري لاحتواء التهديد الناشئ.</p> <p>الأثر: أصبحت إستونيا واحدة من الدول الرائدة في مجال الأمن السيبراني، حيث يقع مركز التميز للدفاع الإلكتروني التعاوني التابع لحلف الناتو ووكالة تكنولوجيا المعلومات التابعة للإتحاد الأوروبي في منطقة "تالين" في إستونيا.</p>	2007

<p align="center">- تقنية سلسلة الكتل البلوك تشين (Block chain)</p> <p>بواسطة مصممي التشفير الإستونيين.(KSI)تم تطوير تقنية سلسلة الكتل القابلة للتطوير التحدي: للتخفيف من تهديدات التلاعب بالبيانات الداخلية في سجلات إستونيا عقب الهجمات الإلكترونية لعام 2007. ، حيث أن العديد من السجلات الحكومية مدعومة من قبل (Block chain)الأثر: أصبحت إستونيا رائدة في تقنية (KSI Block chain).</p> <p align="center">- الصحة الإلكترونية (e-Health)</p> <p>نظام على الصعيد الوطني يدمج البيانات من مقدمي الرعاية الصحية في إستونيا. التحدي: لتحسين جودة وكفاءة الرعاية الصحية المقدمة من خلال التأمين العام. الأثر: توفر السجلات الصحية الإلكترونية ملفات تعريف شاملة لكل مريض، مما يقلل من البيروقراطية، ويتيح الوصول إلى المعلومات الحساسة في الوقت في حالات الطوارئ.</p>	2008
<p align="center">- الوصفة الإلكترونية (e-Prescription)</p> <p>نظام مركزي غير ورقي لإصدار الوصفات الطبية والتعامل معها. التحدي: لتقليل الأعمال الورقية لوصف وصرف الأدوية الطبية. من الوصفات الطبية عبر الإنترنت، كما يمكن وصف عبوات روتينية بدون مواعيد.الأثر: يتم التعامل مع 99</p>	2010
<p align="center">- الورقة الخضراء للخدمات العامة (Public services green paper)</p> <p>رسم خرائط التحديات والحلول لتطوير الخدمات الإلكترونية الحكومية. لضمان استدامتها وتطويرها في المستقبل.(e-State)التحدي: لمعالجة أوجه القصور الحالية للدولة الإلكترونية الأثر: فهم أفضل لاحتياجات الجمهور وتحديد واضح لأهداف ومبادئ تطور الخدمات الإلكترونية.</p>	2013
<p align="center">- الإقامة الإلكترونية (e-Residency)</p> <p>مجتمع رقمي بلا حدود، يمكن لأي مواطن عالمي الانضمام إليه. التحدي: لاكتشاف طرق مبتكرة لجذب الأعمال والمواهب الدولية إلى إستونيا. الأثر: الإقامة الإلكترونية هي أول أمة رقمية لمواطني العالم، حيث أن عدد المقيمين الإلكترونيين وأعمالهم في ازدياد مستمر.</p> <p align="center">- البوابة الإلكترونية لإدارة الطرق (Road administration's e-portal)</p> <p>خدمة شاملة عبر الإنترنت للسائقين ومالكي المركبات التحدي: لتبسيط وتقليل تكاليف توفير خدمة إدارة الطرق. ، وتزيد من الشفافية.الأثر: توفر البوابة الإلكترونية خدمات أسرع بست (6) مرات، وأقل تكلفة بنسبة 20</p>	2014
<p align="center">- أول سفارة بيانات في العالم (World's first data embassy)</p> <p>تخطط إستونيا لإعطاء الضوء الأخضر لإنشاء أول سفارة بيانات خارج حدودها. التحدي: لضمان الاستمرارية الرقمية للدولة الإستونية في أسوأ السيناريوهات، مثل حالات فشل النظام الحرجة أو التهديدات الخارجية.</p>	2015

	، حيث يتم نسخ قواعد بياناتها وخدماتها (Cloud) الأثر: إستونيا هي الدولة الأولى في استخدام التخزين السحابي الهامة احتياطياً في مركز بيانات عالي الأمان في دولة لوكسمبورغ.
2017	<p>– اتحاد NIIIS x-Road</p> <p>وحلول الحوكمة X-Road التطوير والإدارة الاستراتيجية لنظام (NIIIS) يضمن معهد الشمال لحلول التشغيل البيئي الإلكترونية الأخرى.</p> <p>التحدي: ضمان قابلية التشغيل البيئي لحلول ومنصات الحوكمة الإلكترونية على الصعيدين الوطني والدولي.</p> <p>من قبل إستونيا وفنلندا في عام 2017، وهي رائدة في مجال الحوكمة الإلكترونية عبر الحدود، NIIIS الأثر: تأسست حيث تهدف إلى توفير محتوى وخدمات أفضل للجماهير.</p>
2018	<p>– خارطة طريق خدمات سلسلة (Seamless services roadmap)</p> <p>الخدمات الحكومية الاستباقية التي تتفاعل مع أحداث الحياة التي تتطلب الحد الأدنى من البيروقراطية.</p> <p>التحدي: للحد من البيروقراطية والموارد البشرية لإدارة الخدمات الروتينية الأساسية للدولة.</p> <p>الأثر: توفر الخدمات غير السلسلة علاقة طبيعية أكثر مع الدولة، حيث تم إطلاق أول خدمة سلسلة في عام 2018.</p>
2019	<p>– استراتيجية الحكومة للذكاء الاصطناعي (Government AI strategy)</p> <p>تحديد الاستخدامات الحالية والمستقبلية للذكاء الاصطناعي في الخدمات الحكومية والخاصة.</p> <p>التحدي: لإنشاء إطار قانوني واستراتيجي لتسريع تطوير الذكاء الاصطناعي، مما يجعل إستونيا رائدة في هذا المجال.</p> <p>الأثر: خطة استراتيجية مفصلة لتعزيز تنفيذ حلول الذكاء الاصطناعي في القطاعين العام والخاص.</p>
2020	<p>– رعاية الطفل الاستباقية (Proactive Child Care)</p> <p>عندما يولد طفل، يسمح التسجيل السكاني بتنشيط جميع الخدمات، وتحصل الأسرة على جميع المزايا التي يحق لها الحصول عليها تلقائياً.</p> <p>التحدي: كيفية استخدام المعلومات التي تمتلكها الدولة بالفعل لإنشاء خدمات استباقية وتقليل البيروقراطية.</p> <p>الأثر: لم يعد والد المولود بحاجة إلى تقديم طلب الحصول على الإعانات.</p> <p>– التحقق عن بعد لكاتب العدل (Remote Verification for Notaries)</p> <p>للتحقق من الهوية عبر الإنترنت. (Veriff's ID) تتيح المصادقة عن بعد إجراء أعمال التوثيق باستخدام منصة</p> <p>التحدي: شراء وبيع العقارات أثناء عدم التواجد فعلياً في نفس المكان، أثناء جائحة كورونا أو بعدها.</p> <p>الأثر: يوجد الآن شيطان فقط يجب القيام بهما جسدياً في إستونيا – الزواج والطلاق.</p>
2021	<p>– أول مركبة هيدروجين مستقلة في العالم (World's First Autonomous Hydrogen Vehicle)</p> <p>إلى تعزيز النقل في (Tartu) وأبحاث من جامعة (Auve Tech) الذي طورته شركة (Liisu) يهدف مكوك الهيدروجين</p> <p>التحدي: للجمع بين القيادة الذاتية والتحكم عن بعد بوقود الهيدروجين.</p> <p>التي تعمل بالهيدروجين بدون سائق بديلاً صديقاً للبيئة للسيارات الشخصية. (Liisu) الأثر: تعتبر مركبة</p>

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على الموقع الإلكتروني الرسمي لإستونيا الإلكترونية: <https://e-estonia.com/story/02:20,2022/06/07> تاريخ الاطلاع:

يوضح الجدول أعلاه التطور الزمني لمختلف المبادرات والعمليات والاستراتيجيات لإستونيا الإلكترونية، حيث كانت لدى صناعات القرار في الدولة رؤية وهدف واضحين، وابتات نموذجاً ناجحاً تحتذي به العديد من الدول حتى المتقدمة منها، حيث بدأت فكرة التحول نحو الإدارة الإلكترونية سنة 1991، وتم الانطلاق في نفس السنة في بناء بنية تحتية تكنولوجية من الصفر، من أجل اللحاق بالدول المتقدمة في أسرع وقت ممكن، وفي سنة 1994 تمت صياغة مخطط استراتيجي لتطوير من الناتج المحلي الإجمالي كتمويل حكومي لتكنولوجيا المعلومات، حيث أن %تكنولوجيا المعلومات، وقد تم تخصيص 1 صناعات القرار في إستونيا كانت لديهم رؤية مستقبلية للتحول إلى دولة إلكترونية، وفي سنة 1996 بدأت تظهر النتائج، من الإستونيين يستخدمون الإنترنت بانتظام، واحتلت إستونيا المرتبة الأولى في مؤشر التنمية الرقمية، %حيث أصبح 99 كما تم الوصول إلى تحقيق أول الخدمات المصرفية الإلكترونية، وفي نفس السنة أي سنة 1996 تم إنشاء قاعدة بيانات وأصبح اجتماع مجلس الوزراء يتم إلكترونياً، وهذا للحد من البيروقراطية من خلال جعل الحلول الإلكترونية جزءاً من (e-governance) الحوكمة، وفي سنة 2000 أصبح الإستونيين قادرين على التصريح بالضرائب عبر الإنترنت، من خلال نظام من الناس يصرحون عن دخلهم %، حيث أصبح التصريح بالضرائب لا يستغرق سوى 3 دقائق، و(98 taxboard) حيث يُمكن هذا النظام السائقين من الدفع مقابل وقوف (M-Parking) إلكترونياً، وفي نفس السنة تم إنشاء نظام من رسوم السيارات عبر الهواتف المحمولة، وقد تم اعتماد حل %السيارات في المدينة عبر الهاتف المحمول، حيث أن 95 إستونيا لمواقف السيارات بواسطة الهواتف المحمولة في عدة بلدان حول العالم، ومنذ سنة 2001 تم إنشاء العديد من الأنظمة التي جعلت من إستونيا ثالث دولة في العالم وثاني دولة في أوروبا في الرقمنة، حيث في سنة 2001 تم إنشاء نظام وهو نظام يسمح بتبادل البيانات بين مختلف أنظمة المعلومات، حيث أصبح هذا النظام العمود الفقري (X-Road) لإستونيا-الإلكترونية، حيث سمح هذا النظام لأنظمة المعلومات للقطاعين العام والخاص بالارتباط والعمل في وئام، من الخدمات العامة متاحة عبر الإنترنت، وفي سنة 2002 تم الوصول إلى تحقيق منظومة كاملة %حيث أصبحت 99 من الإستونيين لديهم بطاقة هوية مرتبطة بنظام رقمي، وتوفر %للهوية الإلكترونية والتوقيع الرقمي، حيث 98 وهو نظام يسمح بالانتخاب (i-Voting) من الناتج المحلي سنوياً، وفي سنة 2005 تم إنشاء نظام %التوقيعات الرقمية 2 الإلكتروني، مما سهل من إجراء الانتخابات في أقل وقت ممكن وبدون تكاليف كبيرة، وسهل للإستونيين المقيمين في الخارج الإدلاء بأصواتهم، أما في سنة 2007 وصلت إستونيا لتحقيق درجة عالية من الأمن الإلكتروني وأصبحت من الدول (Blockchain) الرائدة في مجال الأمن السيبراني، وفي سنة 2008 أصبحت إستونيا من الدول الرائدة في تقنية سلسلة الكتل (e-chain)، وهي تقنية تسمح بحماية وتشفير البيانات إلكترونياً، وفي نفس السنة تم إنشاء نظام الصحة الإلكترونية (e-Health) وصولاً إلى الوصفة الإلكترونية في سنة 2010، حيث أن بناء المنظومة الرقمية في إستونيا كان بخطوات ثابتة (Health) حيث أن صناعات القرار في الدولة كانت لديهم استراتيجية ورؤية واضحة مما ساهم في نجاح كل المبادرات الرامية للتحول الرقمي، أما في سنة 2013 تم اعتماد نظام الورقة الخضراء للخدمات العامة، حيث يسمح هذا النظام بتطوير الخدمات الإلكترونية الحكومية، كما يسمح بمعالجة أوجه القصور للحكومة الإلكترونية الحالية لضمان استدامتها وتطورها في المستقبل، وفي سنة 2014 تم إنشاء نظام الإقامة الإلكترونية، ونظام البوابة الإلكترونية لإدارة الطرق، وأنشأت إستونيا أول سفارة بيانات في العالم في سنة 2015، حيث أصبحت إستونيا الدول الأولى في العالم في مجال التخزين السحابي، وفي وهو نظام مشترك بين إستونيا وفنلندا، يهدف لضمان قابلية التشغيل البيئي (NIIS x-Road) سنة 2017 تم إنشاء نظام

لحلول ومنصات الحوكمة الإلكترونية على الصعيدين الوطني والدولي، وما يميز التجربة الإستونية أنها تسعى دائماً للتطوير المستمر وتتكيف مع التطور التقني والتكنولوجي الذي يشهده العالم، وهو يبين الجدية وبعد النظر لصناع القرار، وكذلك مستوى الوعي التكنولوجي الذي وصل إليه الفرد في إستونيا، وتتوالى المبادرات حيث تم وضع استراتيجية الحكومة للذكاء الاصطناعي في سنة 2019، حيث تسعى إستونيا لأن تصبح رائدة في هذا المجال، وفي سنة 2020 تم إنشاء نظام للرعاية الاستباقية للطفل، حيث يسمح لعائلة المولود الحديث بالاستفادة الآلية من جميع الحقوق والإعانات التي تقدمها الدولة، وفي نفس السنة أيضاً تم وضع نظام للتحقق عن بعد لكاتب العدل، حيث أن جميع عمليات التوثيق تتم عبر منصة إلكترونية عن بعد، وكل ما وصلت إليه إستونيا وحققته كان نتيجة استراتيجية واضحة ورؤية لدى صناع القرار، فتحقيقها للمرتبة الثالثة عالمياً والثانية أوروبياً كان نتيجة 30 سنة من العمل المتواصل والجدية من طرف متخذي القرار، ووعي وتحضر الشعب الإستوني.

وفيما يلي بعض المؤشرات حسب المسح الذي أجرته هيئة الأمم المتحدة سنة 2020:

الجدول (02): مؤشر الخدمة عبر الإنترنت ومؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية

مؤشر الخدمات عبر الإنترنت مرتفع جداً		
الدولة	مؤشر الخدمات عبر الإنترنت	المستوى المقابل لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية
جمهورية كوريا	1	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية مرتفع جداً
إستونيا	0.994	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية مرتفع جداً
الدنمارك	0.971	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية مرتفع جداً
فنلندا	0.971	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية مرتفع جداً
سنغافورة	0.965	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية مرتفع جداً

المصدر: (الأمم المتحدة، 2020، صفحة 17) (بتصرف)

يوضح الجدول رقم (02) مؤشر الخدمات عبر الإنترنت، ومؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية حسب المسح الذي أجرته هيئة الأمم المتحدة سنة 2020، حيث كانت دولة كوريا في المرتبة الأولى عالمياً بمؤشر خدمات عبر الإنترنت 1، ثم إستونيا بمؤشر 0.994، بينما جاءت الدنمارك في المرتبة الثالثة بمؤشر يساوي 0.971، ورابعاً فنلندا بمؤشر 0.971، وخامساً سنغافورة بمؤشر 0.965، وكان مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية مرتفع جداً لهذه الدول الخمسة، بينما صنفت الجزائر ضمن مؤشر الخدمات عبر الإنترنت متوسط، حيث كان مؤشر الخدمات عبر الإنترنت 0.227، ومؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية مرتفع، حيث جاء في المسح الذي أجرته هيئة الأمم المتحدة أن الجزائر ضمن الدول التي كانت لديها البنية التحتية وتنمية رأس المال البشري أكثر تطوراً من تقديم الخدمات عبر الإنترنت، حيث انتقلت الجزائر من المجموعة المنخفضة إلى المتوسطة من مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية.

وفي تصنيف الدول الإفريقية حسب مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية جاءت الجزائر في المرتبة ما قبل الأخيرة في أي التصنيف الرابع والأخير، وجاءت في المرتبة 120 عالمياً، حيث كان قيمة مؤشر الخدمة عبر (H1) فئة التصنيف

الإنترنت 0.2765، وقيمة مؤشر رأس المال البشري 0.6966، أما قيمة مؤشر البنية التحتية للاتصالات فكان 0.5788، ومؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية كان 0.5173 بعدما كان 0.3692 سنة 2018، أي أن هناك تحسن في مدة سنتين.

الجدول رقم (03): الخمسة الدول الرائدة في تنمية الحكومة الإلكترونية لسنة 2020

الدولة	فئة التصنيف	المنطقة	قيم مؤشر الخدمة عبر الإنترنت	قيم مؤشر رأس المال البشري	قيم مؤشر البنية التحتية للاتصالات	قيم مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (2020)	قيم مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (2018)
الدنمارك	VH	أوروبا	0.9706	0.9588	0.9979	0.9758	0.9150
جمهورية كوريا	VH	آسيا	1.0000	0.8997	0.9684	0.9560	0.9010
إستونيا	VH	أوروبا	0.9941	0.9266	0.9212	0.9473	0.8486
فنلندا	VH	أوروبا	0.9706	0.9549	0.9101	0.9452	0.8815
أستراليا	VH	أوقيانوسيا	0.9471	1.0000	0.8825	0.9432	0.9053

المصدر: دراسة الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية لعام 2020، (الأمم المتحدة، 2020). (بتصرف)

يبين الجدول رقم (03) الدول الخمسة الأولى الرائدة في تنمية الحكومة الإلكترونية لسنة 2020، حيث جاءت الدنمارك في المرتبة الأولى بمؤشر قدره 0.9758 بعدما كان 0.9150 سنة 2018، والمرتبة الثانية جاءت كوريا الجنوبية بمؤشر قدره 0.9560 بعدما كان 0.9010 سنة 2018، وجاءت إستونيا في المرتبة الثالثة بمؤشر قدره 0.9473 بعدما كان 0.8486 سنة 2018، وفي المرتبة الرابعة جاءت فنلندا بمؤشر قدره 0.9452 بعدما كان 0.8815 سنة 2018، أما المرتبة الخامسة فجاءت أستراليا بمؤشر قدره 0.9432 بعدما كان 0.9053 سنة 2018، حيث سجلت إستونيا زيادة أكبر في (VH) مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية ضمن فئة التصنيف.

خاتمة:

لقد ارتبطت مشكلة الدراسة بموضوع بالغ الأهمية، حيث حاولت التعرف على مفاهيم حول الإدارة الإلكترونية، والتعرف على التجربة الإستونية الرائدة في مجال التحول الرقمي وتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث بينت هذه الدراسة أسس النجاح للتجربة الإستونية، والتي كان أساسها الإرادة الجدية من طرف صناع القرار في إستونيا، حيث أن نجاحها في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية كان سبب وضع استراتيجيات على مدى زمني ووضوح الرؤية التي ساهمت في تحقيق من الخدمات عبر الإنترنت، وأصبحت دولة رائدة في عدة مجالات منها الحوسبة %أهداف التحول إلى دولة تقدم 98 السحابية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، حيث أصبحت إستونيا مثال يحتذى به للدول التي ترغب في التحول الرقمي.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل في:

- تعتبر التجربة الإستونية في مجال التحول الرقمي وتطبيق الإدارة الإلكترونية تجربة رائدة، ومثال يحتذى به للدول الراغبة في التحول الرقمي؛
 - سر نجاح التجربة الإستونية هو وجود الإرادة الحقيقية لدى صناع القرار، حيث وضعت رؤية سنة 1991 وكان الهدف للحاق بالدول المتقدمة، حيث كان الانطلاق من الصفر، وبعد 30 سنة أصبحت إستونيا ثالث دولة في العالم في الرقمنة وتفوقت على العديد من المتقدمة؛
 - وجود مؤشرات جيدة للحكومة الإلكترونية في الجزائر حسب آخر مسح لهيئة الأمم المتحدة، حيث انتقلت من التصنيف الضعيف سنة 2018 إلى التصنيف المتوسط سنة 2020، حيث بين المسح أن الجزائر صنفت ضمن الدول التي كانت لديها البنية التحتية وتنمية رأس المال البشري أكثر تطوراً من تقديم الخدمات عبر الإنترنت، حيث بلغ مؤشر الخدمات عبر الإنترنت 0.227، وقيمة مؤشر رأس المال البشري 0.6966، أما قيمة مؤشر البنية التحتية للاتصالات فكان 0.5788، ومؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية كان 0.5173 بعدما كان 0.3692 سنة 2018، أي أن هناك تحسن في مدة سنتين.
- من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج يمكن تقديم التوصيات الآتية:
- على صناع القرار في الجزائر الاستفادة من التجارب العالمية الرائدة في مجال التحول الرقمي وتطبيق الإدارة الإلكترونية، خاصة التجربة الإستونية، التي تستفيد عدة متقدمة من تجربتها؛
 - مواصلة مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر الذي انطلق سنة 2008 وكان تحت شعار مشروع "الحكومة الإلكترونية 2008-2013"، حيث حققت الجزائر الرقمنة في عدة مجالات، منها قطاع الداخلية، وقطاع العدالة... إلخ؛
 - الاهتمام برأس المال البشري وفتح المجال لهم للتكوين في الخارج في الدول المتطورة من أجل تطوير خبرتهم ومهارتهم والسماح لهم بالاستفادة من التجارب العالمية في المجال؛
 - تطوير منظومة استضافة المواقع الإلكترونية في الداخل حتى تحمي الجزائر معلوماتها وبياناتها، حيث أن هذه الجانب غاية في الأهمية لأنه يتعلق بأمن المعلومات والخصوصية، ويتم ذلك من خلال تشجيع المؤسسات الناشئة على دخول المجال والاستثمار فيه.

المراجع

e-estonia. (n.d.). <https://e-estonia.com/story/>. Retrieved 06 05, 2022

Yogesh Malhotra. (2000). knowledge Management for E-Business performance: advancing information strategy to "internet time". *The executive's Journal vol 16 (4)*.

- أحمد محمد سمير. (2005). *الإدارة الإلكترونية*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الأمم المتحدة. (2020). *مسح الحكومة الإلكترونية*. نيويورك: إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية.
- الحيث أحمد فتحي محمد. (2012). أثر تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في تعزيز فاعلية البنوك وكفاءتها. أطروحة دكتوراه في فلسفة الإدارة. عمان، الأردن: جامعة عمان العربية.
- إيمان آيت مهدي. (2018). *تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية*. أطروحة دكتوراه الطور الثالث شعبة علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل. الجزائر: جامعة سطيف 2.
- خليفة بن صالح بن خليفة. (2008). *المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية*. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة ام القرى.
- ربيعي مصطفى عليان. (2012). *البيئة الإلكترونية*. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- رحماني سناء. (2017). *دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة*. أطروحة دكتوراه علوم، تخصص علوم التسيير. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- محمد الصيرفي. (2010). *الإدارة الإلكترونية*. الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.

أثر الحكومة الإلكترونية على المرافق العمومية

د/ بن عمر محمد جامعة عمارثليجي بالأغواط

مقدمة:

إن الحكومة الإلكترونية ورغم أنها حديثة النشأة إلا أنها أصبحت اليوم ضرورة حتمية تزامنا مع الثورة التكنولوجية في مجال الاتصالات والمعلومات، والتي يمكن القول عنها أنها شبيهة لثورة الصناعية التي عاشتها أوروبا في القرن الثامن عشر، حيث باتت هذه الأخيرة أي الحكومة الإلكترونية في وقتنا الراهن حديث العالم، وذلك من خلال الانتقال من نظام وريقي إلى نظام الكتروني، ولعل الفضل في ذلك يرجع للاندماج الذي حصل بين جهاز الكمبيوتر، مجال تكنولوجيا المعلومات، وقطاع الاتصالات والذي أفرز شبكة الاتصالات الحديثة الانترنت، هذه الأخيرة والتي وضعت العالم في حلقة اتصال مستمرة وأتاحت انتشار وتبادل المعلومات عبر الشبكة خلال ثواني معدودة هذا من جهة، ومن جهة أخرى أثرت بشكل أو بآخر على إدارة وتسيير المرفق العام كمنشآت إيجابية للإدارة في سبيل تحقيق المصلحة العامة، حيث أصبح هذا الأخير يعتمد في إدارته وتسييره على تكنولوجيا المعلومات.

إن هذه الأخيرة أي الحكومة الإلكترونية ليس كما يظن البعض مجموعة من الخدمات فقط بل هي ثورة التفكير والتنفيذ وثورة للقضاء على الروتين الإداري واختزال الوقت والمسافات في ظل حاجة الأفراد إلى الخدمات الحكومية المتغيرة والمتطورة. ومن ناحية أخرى فإن اعتماد نظام الحكومة الإلكترونية من شأنه الهيمنة على الحياة الإدارية مما قد يترتب عليها تسهيل معاملات الأفراد وانجازها بقدر عال من الكفاءة، وبشكل يخفف على الأفراد الوقت والجهد بين الإدارات.⁽¹⁾

وتبعاً لهذا التقديم البسيط نطرح الإشكالية التالية:

إذا كانت الأنظمة القانونية وفي سبيل عصرنه نشاطها الإداري تبنت ما يسمى بالحكومة الإلكترونية كبديل للحكومة التقليدية فما تأثير هذه المكنة على المبادئ العامة للمرفق العام؟

ولأجل الإجابة على هذه الإشكالية سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية دراسة المبادئ العامة للمرافق العمومية وعلاقة الحكومة الإلكترونية بها، أي هل هي علاقة تكامل أم علاقة تنافر؟

أولاً: أثر الحكومة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرفق العام

يقصد بمبدأ المساواة أمام المرافق العامة⁽²⁾ تقديم خدمة مماثلة دون تقييد ذلك بالجانب السياسي أو غير ذلك أو المصالح الخاصة، فالمواطنين متساوون أمام المرفق العام سواء تعلق الأمر بجانب الانتفاع من خدماتها أو تحمل أعبائها،⁽³⁾ ويرتبط مبدأ المساواة بمبدأ حياد المرفق العام بقيام تشغيلها على أساس المصلحة العامة وحدها دون الأخذ بعين الاعتبار الاتجاهات السياسية أو ما شابه ذلك أو ما تعلق بالمحاباة والمجاملات، فمن حق كل مواطن تتوافر فيه الشروط القانونية والتنظيمية التي يفرضها قانون المرفق أو نظامه الداخلي أن يحصل على الخدمات التي يقدمها، إلا أن هذه المساواة ليست مطلقة بل هي تلك المساواة النسبية بين أولئك الذين تتوفر فيهم شروط الانتفاع من المرفق العمومي.⁽⁴⁾ فمثلاً وما هو معمول به في إدارة المحافظة العقارية يستطيع أي شخص التصرف وإشهار ملكيته العقارية الفلاحية، إلا أنه مقيد بالحد الأدنى المسموح به والمنصوص عنه في التشريع والتنظيم المعمول بهما، وهذا عكس الشخص الذي يتصرف في ملكية عقارية عبارة عن قطعة أرض صالحة للبناء، حيث أن هذا الأخير غير مقيد بنسبة معينة أي له كامل الصلاحية في التصرف الكلي أو الجزئي وبدون أي تقييد من طرف المحافظ العقاري المختص إقليمياً.⁽⁵⁾ وما تجدر الإشارة إليه أن مراكز المنتفعين بخدمات المرافق العمومية تختلف باختلاف نوع المرفق، فتساوي المنتفعين بخدمات المرافق العامة الإدارية يجد أساسه من مركز تنظيمي أو لائحي للمرتفق تحدده القوانين والأنظمة،

بينما في المرافق الاقتصادية فإن الأمر يتعلق بمركز تعاقدى يتأثر بتطورات المصلحة العامة كالعلاقة التي تربط المشتركين في خدمات البريد والمواصلات أو مرفق الكهرباء والغاز، فإذا قررت سلطات هذه المرافق رفع تسعيرة الهاتف أو الكهرباء والغاز مثلا فإن هذه الأعباء تسري على الجميع بصورة مباشرة، غير أنه يمكن تمييز المنتفعين من المرافق الاقتصادية على أساس المنطقة فمثلا تسعيرة الكهرباء في الجنوب تختلف عن ما هو ساري في الشمال.⁽⁶⁾ وفي هذا الصدد ذهب مجلس الدولة الفرنسي سنة 1996 إلى القول " أن اختلاف تعريف مرفق توزيع المياه بين المستفيدين من خدماته لا يعد خرقا لمبدأ المساواة لان الاختلاف في التعريفه يبرره اختلاف تكلفت تمديد شبكة المياه بالنسبة لكل قسم من أقسام المقاطعة واختلاف شروط استثمارها."⁽⁷⁾

غير أنه في حالة أخلت الجهة القائمة على إدارة المرفق بهذا المبدأ وميزت بين المنتفعين بخدماته فإن للمنتفعين أن يطلبوا من الإدارة التدخل لإجبار الجهة المشرفة على إدارة المرفق على احترام القانون، إذا كان المرفق يدار بواسطة ملتزم، فإن امتنعت الإدارة عن ذلك أو كان المرفق يدار بطريقة مباشرة فإن من حق الأفراد اللجوء إلى القضاء طالبين إلغاء القرار الذي أخل بمبدأ المساواة بين المنتفعين وإذا أصابهم ضرر من هذا القرار فإن لهم الحق في طلب التعويض المناسب.⁽⁸⁾

إضافة إلى ذلك يعتبر مبدأ المساواة مفهوم قانوني يشتمل على عدة معاني وتطبيقات قد تصل إلى جعله من المفاهيم المعقدة، وقد تم الإعلان عنه في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان والمواطن سنة 178، وذلك من خلال عدة مواد منها المادة 01 التي أعلنت المساواة في الحقوق، والمادة 06 والتي أعلنت المساواة أمام القانون وأخيرا المادة 138 والتي نصت عن المساواة أمام الضرائب.⁽⁹⁾

وبالرجوع للقانون الجزائري نجد أن هذا المبدأ تم تكريسه من طرف المؤسس الدستوري في جميع دساتير الجزائر، حيث نصت عنه عدة مواد نذكر منها على سبيل المثال المادة 27 من التعديل الدستوري لدستور 1996 والتي جاء فيها " تضمن المرافق العمومية لكل مرتفق التساوي في الحصول على الخدمات، وبدون تمييز... "⁽¹⁰⁾، مما يمكن القول أن المؤسس الدستوري حصن هذا المبدأ ضد أي تجاوز بغض النظر ما إن كان من طرف المكلف به أو من طرف المشرع نفسه، وفي هذا الصدد ذهب مجلس الدولة إلى القول " لمبدأ المساواة أمام المرافق العمامة القيمة الدستورية"⁽¹¹⁾ كما تم إقراره من طرف المشرع الجزائري بموجب عدة نصوص تشريعية من بينها القانون المدني والذي نص ضمن المادة 05 " يخضع كل سكان القطر الجزائري لقوانين الشرطة والأمن " ⁽¹²⁾

وتبعاً لما سبق ذكره وبالرجوع لموقع هذا الأخير في ظل نظام الحكومة الالكترونية⁽¹³⁾، يمكن القول أمام ظاهرة البيروقراطية في الإدارات العمومية المعروفة في الحكومة التقليدية والتي تؤدي إلى انتشار ظاهرة تقديم الرشاوي للموظفين لتسهيل خدمات للعملاء، مما يؤدي إلى إجبار المواطنين على هذه الظاهرة لكي يحصلوا على الخدمة العامة، أي أن المواطن القادر ماديا فقط هو الذي يحصل على المنفعة العامة من المرافق، أما المواطن الفقير فلا يستفيد من خدمات المرفق العام مما يؤدي إلى إهدار مبدأ المساواة أمام المرافق العامة،⁽¹⁴⁾ وبالتالي فإن تبني نظام الحكومة الالكترونية في تسيير المرافق العامة من شأنه القضاء على الظواهر السلبية التي تشوب المرفق العام من جهة، ومن جهة أخرى إلى إعمال هذا المبدأ بشكل واضح، لان تقديم الخدمات بالشكل الالكتروني يلغي فرضية التمييز بين الأفراد في الحصول على الخدمة بشكل نهائي لان الأفراد يجدون أنفسهم أمام أجهزة الكترونية يمكن لكل من يستطيع التعامل معها الحصول على الخدمة المطلوبة.⁽¹⁵⁾

كما أن استخدام هذا النظام يساعد على التخلص أو القضاء على حالات المحاباة والوساطة في تقديم الخدمات والتي كانت تميز بين الأفراد وفقا لمدى علاقتهم بالقيادات الإدارية.⁽¹⁶⁾ فمثلا في إطار تنفيذ الإجراءات المتعلقة بالإدارة الالكترونية، وتحقيقا للمساواة بين الأفراد، تقرر إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن يتضمن (2015) المؤرخ في 27 جويلية 204/15 السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، وذلك بموجب مرسوم تنفيذي رقم

إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، لذا فإنه يتعين على الإدارات العمومية والسلطات المحلية المرتبطة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية في إطار الإجراءات الإدارية التي تدرسها ألا تشتت على المواطن تقديم وثائق الحالة المدنية التي يمكنها الاطلاع عليها مباشرة على مستوى السجل الوطني، وبهذا يتساوى جميع الأشخاص في الإعفاء من الوثائق مما يخلق الباب على الموظفين الانتهازيين.⁽¹⁷⁾ كما يساعد تطبيق نظام الحكومة الالكترونية في إدارة المرافق العامة القضاء على آفة الرشوة التي كانت منتشرة بين الموظفين العموميين، حيث لا تكون هناك احتكاك مباشر بين طالبي الخدمة وأعاون الإدارة، فلا يوجد مجال لرشوة الموظف نظرا لان المعاملة تتم عن بعد بواسطة الانترنت⁽¹⁸⁾

غير أن أعمال هذا المبدأ في ظل الحكومة الالكترونية يستلزم شرطين أساسين أولهما يتعلق بمواجهة عدم الإلمام بتقنيات تكنولوجيا الاتصال و في مقدمتها الانترنت و توفير وسيلة استعمال هذه الأخيرة من خلال توفير الحد الممكن من جهاز الحاسب الآلي، حيث أنه غالبية الأفراد لا يملكون هذا الجهاز ومن ثم فلا يمكنهم الدخول إلى هذه الشبكة للحصول على الخدمة المطلوبة مما يشكل ذلك عائقا مهما من العوائق التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية التي تعتمد على الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت في تقديم خدماتها للمواطنين، لذا فان نجاح نظام الحكومة الإلكترونية وضمن توصيل الخدمات المرفقية إلى المستفيدين عن طريق الإنترنت يتطلب توفير البنية التحتية والأجهزة الإلكترونية اللازمة وجعلها في متناول المواطنين الذين لا يملكون هذه الأجهزة،⁽¹⁹⁾ لذا يتوجب على الجهات المختصة تنظيم دورات مجانيه للحصول على مثل هذه المعرفة، إضافة إلى توفير الأجهزة الإلكترونية بسعر مدعم، وفي حالة تعذر توفيرها فيمكن إنشاء وإقامة أماكن إلكترونية في أماكن عامة و في جميع الوحدات المحلية يستطيع الأفراد الذين لا يملكون هذه الأجهزة من الدخول على مواقع الإدارات العمومية المختصة عبر الانترنت،⁽²⁰⁾ إضافة إلى ذلك يتعلق بمبدأ المساواة والمعرفة الالكترونية ضرورة وجود وعي الكتروني ويتم ذلك من خلال القيام بحملة دعائية واسعة النطاق لإعلام المواطنين بوجود نظام الإدارة الالكترونية ومجالات الاستفادة منه، حيث يلاحظ أنه كلما زادت درجة المعرفة والدراسة الالكترونية لدى الأفراد كلما زادت فرصة حصولهم على الخدمة في أفضل الظروف وذلك لكون أهم عوائق الاستفادة من هذا النظام تتمثل في تفاوت الأفراد في المعرفة الالكترونية، وما تجدر الإشارة إليه انه يمكن مساعدة الأشخاص الذين يعانون من الأمية المعلوماتية وخاصة من لا يملكون الكمبيوتر أو لا يستطيعون استخدامه للدخول على شبكة الانترنت والاستفادة من نظام الإدارة الالكترونية وذلك من خلال مواقع الواجهة الصوتية التي تمكنهم من الدخول إلى شبكة الانترنت باستخدام الهاتف وخدمات الشبكة التي تعمل بالصوت.⁽²¹⁾

أما الشرط الثاني فيتعلق بحياد المرفق العام، حيث يرتبط هذا الأخير بمبدأ المساواة أمام المرافق العامة ويعني إدارة شؤون المرافق العامة بطريقة موضوعية بصرف النظر عن الخلافات الشخصية، بما يكفل رفع كفاءتها تحقيقا للمصالح العام، وتوزيع خدماتها على كافة المرتفقين دون تفرقة بسبب الاتجاهات السياسية أو غير ذلك⁽²²⁾ وما تجدر الإشارة إليه أن تحقيق الحياد بمعناه المتقدم متصور حدوثه في نظام الحكومة الإلكترونية أكثر من الحكومة التقليدية لكون الخدمات تقدم بصورة إلكترونية أي عدم وجود رابطة بين الموظف وطالب الخدمة⁽²³⁾ ثانيا: أثر الحكومة الالكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد.

تقوم المرافق العمومية بتوفير خدمات أساسية للمواطنين وتؤمن حاجات عمومية جوهرية في حياتهم مثلا التزويد بالمياه، النظافة، الغاز، النقل... الخ، ونظرا لضرورة هذه الخدمات ودوريتها وحاجة المرتفقين للتزود بها دوريا يجب أن يكون عمل المرافق العمومية منتظما (غير متقطع)، ومستمر دون انقطاع أو توقف، وأي توقف ولو لمدة قصيرة سيشكل خلاا ومساسا بفكرة الخدمة العمومية، مثلا المستشفيات العامة وقطاع الجزائرية للمياه، لذلك اجمع الفقهاء على ضرورة هذا المبدأ وجعله أول المبادئ التي يقوم عليها المرفق العام ويقول العميد الأستاذ محمد بوسماح " إن مبدأ استمرارية المرافق العمومية ينبع من تصور يجعل عمل الدولة والأجهزة التابعة لها يقوم على الدوام والانتظام لا على

الانقطاع والتوقف، وبالتالي فإن نشاط المرفق العمومي ضروري لحياة المجموعة الوطنية، ولا ينبغي أن ينقطع لأن توقفه قد ينجر عنه عواقب وخيمة في حياة الجماعة وهذا حسب ما جاء في العبارة المكرسة "الاستمرارية روح المرفق العام" (24) وتجدر الإشارة أن مضمون مبدأ استمرارية أو سير المرفق العام ليس واحدا في جميع المرافق، فإذا كانت بعض المرافق تستدعي السير الدائم والمتواصل كمرفق الصحة ومرفق الأمن، فإن بعض المرافق الأخرى تعني الاستمرارية أو سير المرفق العام العمل وفق دوام محدد كمرفق العدالة، ويكفي المنتفع من المرفق أن يحصل على الخدمة في أوقات العمل الرسمية المعلن عنها.

ويرتكز مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد إلى عنصرين أساسيين هما استمرارية الدولة وهيكل المرفق العام و استمرارية تقديم الخدمة العمومية، وبالتالي فإن أهمية سير المرفق العام وإستمرارته تكمن في استمرارية ثقة المواطن ، حيث تم الارتكاز على نقطة هامة وهي أن winkell في قضية tardien في الدولة، وفي هذا الصدد ذهب مفوض الحكومة استمرارية المرافق العامة هي ضرورة لاستمرارية أساسية للحياة الوطنية والدولة. (25) وبالرغم من حرص القضاء على تأكيد هذا المبدأ واعتباره من المبادئ الأساسية التي يقوم عليها القانون الإداري، ومن جهة أخرى فإن تقريره لا يتطلب نص تشريعي لأن طبيعة نشاط المرافق العامة تستدعي الاستمرار والانتظام، إلا أن المشرع يتدخل في كثير من الأحيان لإرساء هذا المبدأ في العديد من مجالات النشاط الإداري، (26) حيث وفي هذا الإطار نصت المادة 27 من التعديل الدستوري لسنة 2020 على "...تقوم المرافق العمومية على مبادئ الاستمرارية...وعند الاقتضاء ضمان حد من الخدمة". (27)

كما نصت المادة 07 منه على "يسهر رئيس الجمهورية على حسن سير الإدارة العمومية والمرافق العمومية" (28) كما تم إقراره بموجب عدة قوانين نذكر منها القانون (01/02) المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات المعدل والمتمم حيث نصت المادة 03 منه " يعتبر توزيع الكهرباء والغاز نشاطا للمرفق العام ... ويهدف المرفق العمومي إلى ضمان التموين بالكهرباء والغاز عبر مجموع التراب الوطني في أحسن شروط الأمن والجودة والسعر واحترام القواعد التقنية والبيئية.

وتهدف مهمة المرفق العام إلى ما يأتي: تموين الزبائن غير المؤهلين في أحسن شروط الإنصاف في المعاملة والاستمرارية... (29)

المتعلقه بامتياز المرافق 842/394 كذلك نصت على مبدأ استمرارية المرفق العام تعليمة وزير الداخلية رقم العامة وتأجيرها "إن تحقيق الأهداف المنشودة خاصة فيما يتعلق بتحسين سير إدارة المرافق العامة يتطلب إلى جانب الإدارة المركزية وجود إدارة محلية فعالة وعالية الأداء ، تعمل على السعي دوما إلى إشباع الحاجات العامة لسكان الإقليم بانتظام واطراد والعمل على كل ما من شأنه تحقيق سعادتهم..." ، ومهد لهذه التعليمة بقوله أن التجربة التي تسيير بها المرافق العامة المحلية تبرز بوضوح عجز هذه الأخيرة عن ضمان ديمومة الخدمات ونوعيتها، فهذه التعليمة أعطت معنى واسع للديمومة والاستمرارية من خلال تناول الامتياز والتأجير كضرورة حتمية لاستمرارية المرفق العام وكذا نوعية خدماته. (30)

وبالتالي وبالرجوع لأثر الحكومة الالكترونية على هذا المبدأ يمكن القول إن من شأن تبني هذا النظام أن يجعل المرفق العام يتجه إلى أعمال مبدأ السير أو الاستمرارية، حيث لا تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين أو إغلاقها، وإنما يعمل المرفق على مدار الساعة ولا يتوقف، إلا إذا حدث عطل في للتقنية اللازمة للاستفادة من خدماته، ومن جهة أخرى سوف يؤدي نظام الحكومة الإلكترونية إلى تعامل المنتفعين مع المرفق وهم على دراية باستمرارية المرفق العام في تقديم خدماته دون الأخذ بعين الاعتبار مواعيدا لعمل أو ما شابه ذلك، فالفرد يمكن أن يدخل إلى شبكة المعلومات ولو في منتصف الليل لمعرفة الإجراءات والمعلومات الخاصة بإنجاز معاملته أو قضاء مصلحة له لدى المرفق وذلك من خلال ساعة، ويوميا دون إجازات 24 بريده الالكتروني أو البوابات الإلكترونية التي تقدم خدماتها على شبكة الإنترنت على مدار

يوم في السنة، إلى جانب ذلك من بين 365 أو عطلات، ودون ارتباط بساعات دوام العمل، لمدة سبعة أيام في الأسبوع، و أثار تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام، القضاء على الطوابير والتي تعتبر أساس البيروقراطية الإدارية في الحكومة التقليدية.⁽³¹⁾

وبالرجوع للحالات الشائكة والعرضية التي قد تثير إشكال في سير المرفق العام كالإضراب⁽³²⁾ وما يسمى بالموظف الفعلي⁽³³⁾ والاستقالة التي ترتب أثار سلبية على استمرارية المرفق العام⁽³⁴⁾

في تقديم خدماته، يمكن القول أنه من الممكن في نظام الحكومة الإلكترونية القضاء أو التقليل إلى الحد الأدنى من هذه الحالات، حيث أن أعمال هذه الأخيرة من شأنه التقليل من خطورة إضراب الموظفين، وتحملهم لمسؤولياتهم الجنائية والمدنية والتأديبية،⁽³⁵⁾ وهذا باعتبار أن الإضراب يعد من أخطر ما يهدد استمرارية المرافق العامة مما حدا بالمشرع إلى حضره في نطاق المرافق العامة الإستراتيجية،⁽³⁶⁾ أو تنظيمه بشكل يكفل حقوق العاملين وحقوق المنتفعين من خدمات المرفق، خاصة إذا كانت تلك المرافق احتكارية، وتكمن خطورة الإضرار في أنه يعطل سير المرفق العام رغم شرعيته بالنسبة للموظفين، ولذلك كثير ما ثارت إشكاليات قانونية تتعلق بالتوفيق بين استمرارية سير المرافق العامة بنظام وانتظام كمبدأ من المبادئ العامة للمرافق العمومية، وحرص العاملين بمرافق الدولة على ممارسة حق الإضراب كحق أصيل منصوص عليه دستوريا.

وبالتالي يمكن القول أن تقديم الخدمات المرفقية بنظام الحكومة الإلكترونية وفق برامج معدة سلفا يقلل من خطورة الإضراب، وذلك لكون الخدمات لا تتأثر بوجود الموظفين، حيث يمكن للفرد الحصول على الخدمة حتى في حالة عدم وجود الموظفين، وذلك من خلال الدخول على شبكة المعلومات التي تعمل عليها الحكومة الإلكترونية في أي وقت، والسير في إجراءات الخدمة المطلوبة حتى الحصول عليه،⁽³⁷⁾ ومن ناحية أخرى تعمل الحكومة الإلكترونية على التقليل من التعرض لوجود الموظف الفعلي في الظروف العادية، والذي يتولى الوظيفة دون استيفاء شروطها القانونية، حيث يمكن التنبيه لهذا الأمر من خلال قواعد البيانات والمعلومات التي تزود بها الحكومة الحكومية.

إن نظام الإدارة العامة الإلكترونية سوف يؤدي إلى التطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام وبشكل شبه ساعة، ويومياً دون إجازات 24 تام من خلال توفير البوابات الإلكترونية التي تقدم خدماتها على شبكة الإنترنت على مدار . يوم في السنة 365 أو عطلات، ودون ارتباط بساعات دوام العمل، لمدة سبعة أيام في الأسبوع، و ومن تأثير تطبيق نظام الإدارة العامة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام، تجنب الجمهور عقبة الصف أو الطابور، وهذا من شأنه أن يريح الجمهور من عناء الوقوف في الطوابير أو الصفوف للحصول على معلومة أو إنجاز معاملة⁽³⁸⁾

ثالثاً: أثر الحكومة الإلكترونية على مبدأ تكيف المرفق العام.

لما كان وجود المرفق العام يكمن في تلبية الاحتياجات العامة، وهي احتياجات متجددة ومتغيرة باستمرار بطبيعتها، فإن الأمر يقتضي بالضرورة تغيير وتعديل قواعد وطرق عمله تماشياً وتناغماً مع تلك التطورات إعمالاً لمبدأ القابلية للتغير من جهة،⁽³⁹⁾ و من جهة أخرى بغض النظر ما إن كانت هذه التغييرات ذات طبيعة قانونية أو اقتصادية أو تقنية التي تطرأ وتمس المرافق العامة، وإلا أدى عدم التكيف معها إلى انصراف المواطنين عنها.⁽⁴⁰⁾ ويقصد بهذا المبدأ: تكيف المرفق العام⁽⁴¹⁾ مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتقنية والقانونية التي تدخل في الإطار العام للبيئة التي يعيش فيها المرفق العام والتي تفرضها ضرورات المصلحة العامة من جهة، ومن جهة أخرى تطور حاجات الجمهور،⁽⁴²⁾ حيث تستطيع الإدارة أن تعدل في أي وقت قواعد تنظيم المرفق العام وعمله، تماشياً مع الظروف والمتغيرات التي تطرأ على المجتمع، ومسيرة لحاجيات الأفراد المتغيرة باستمرار، وذلك بإرادتها المنفردة ودون أن يكون لأحد المنتفعين الحق في الاعتراض على ذلك والمطالبة باستمرار عمل المرفق بأسلوب وطريقة معينة ولو أثر التغيير في مركزهم الشخصي، ذلك أن القواعد القانونية المنظمة لسير المرافق العامة إنما توضع بقصد تمكين المرافق

من تحقيق المنفعة العامة بأفضل الطرق الممكنة، فإذا ما تطورت الطرق والوسائل أو استجدت ظروف جديدة، فإن من واجب الإدارة العامة أن تقوم بتعديل القواعد القانونية لتتلاءم مع الأوضاع الجديدة.⁽⁴³⁾

وإذا كان هذا المبدأ يمنح الإدارة السلطة التقديرية الواسعة في تعديل نمط عمل المرفق وأسلوب عمله، إلا أن ذلك لا يعني حرمان المنتفعين والموظفين على السواء من كل الحقوق أمام المرفق العام، فيبقى المنتفع من خدمة المرفق العام محتفظاً بحق تقديم هذه الخدمة بصورة طبيعية ووفق قواعد عامة معروفة مسبقاً، وتطبق القاعدة نفسها فيما يتصل بأحوال موظفي المرفق وأوضاعهم طالما لم يجري تعديلها،⁽⁴⁴⁾ إلا أن هذه القاعدة وإن كانت تسري على المرافق العمومية الإدارية، فإن الأمر يختلف في المرافق العامة الاقتصادية المسيرة بأسلوب المؤسسة العامة، حيث يستعمل هذا المبدأ طريقة وغطاء مع الظروف الاقتصادية والتطورات التقنية قد يدفع بعض المرافق للبحث عن المردودية أكثر، وبالتالي القيام من جهة بتقليص بعض الخدمات التي تقدمها بعض المرافق العمومية، ومن جهة أخرى القيام بتقليص عدد العمال.⁽⁴⁵⁾

وبالرجوع للأساس القانوني لهذا المبدأ، نجد أن التشريع الجزائري أقر هذا الأخير من خلال ما يلي:
منه على "تسهر الإدارة دوماً 06 المرسوم رقم (131/88) الذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، حيث تنص المادة * على تكيف مهامها وهياكلها مع احتياجات المواطنين، ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة." ⁽⁴⁶⁾
المرسوم التنفيذي رقم (188/90)، حيث تنص المادة 08/02 منه على "تتولى الإدارة المركزية في الوزارات على الخصوص * ما يلي: "تسهر على تحسين نوعية خدمات المرافق العامة وتحسين العلاقات بين الإدارة والمواطن" ⁽⁴⁷⁾
المرسوم التنفيذي (101/91) حيث نصت المادة 01/08 منه "على المؤسسة العمومية للتلفزيون أن تحرص على * التكيف مع التحولات الناتجة عن التقنيات الحديثة، والقيام بأعمال البحث في ميدان الإبداع السمعي البصري" ⁽⁴⁸⁾
لكن السؤال الذي قد يطرح بخصوص هذه المسألة هل يمكن للإدارة عدم الأخذ بهذا المبدأ حتى وإن تعارض نمط تسييره مع المصلحة العامة؟

نشير أولاً وإن كان يستحيل إلغاء المرافق العامة الإدارية ولاسيما الإدارات العمومية المسيرة بطريقة التسيير المباشر نظر لأن هذه الأخيرة تمثل الجهاز الإداري للدولة على مستوى القاعدة، إلا أن الأمر يختلف بالنسبة للمرافق العمومية المسيرة بطريقة الامتياز أو كما يسمى التزام المرفق العام سابقاً وتفويض المرفق العام حالياً، حيث أنه وفي إطار تسيير هذه المرافق واستناداً لرفض الشخص (الملتزم) بتطوير أساليبه بما يتماشى مع المصلحة العامة، تستطيع الإدارة بما لها من امتيازات السلطة العامة من تعديل نمط تسيير هذا الأخير من التسيير عن طريق الامتياز أي إلغاء عقد الامتياز إلى الاستغلال المباشر أو التسيير عن طريق المؤسسة العامة، وفي هذا الصدد ذهب مجلس الدولة الفرنسي في " حيث أكد أن المتعاقد مع الإدارة ملزم بتطوير وسائل التنفيذ تماشياً مع التطور Gaz de ville – les Rouen قرار الحاصل و إذا رفض ذلك يحق للإدارة بعد إنذاره تكليف شخص آخر بالتنفيذ.

من الشركة صاحبة امتياز الإنارة استبدال الغاز بالكهرباء Deville – les Rouen وملخص هذه القضية" طلبت بلدية فرفضت الشركة عندها لجأت البلدية إلى شركة أخرى تعمل على الكهرباء ومنحتها امتياز إنارة المدينة، اعترضت شركة تقدمت بمراجعة أمام مجلس الدولة مطالبة بالتعويض عن الضرر الذي لحق بها باعتبار أن Gaz de ville – les Rouen الامتياز الذي تملكه يعطها حقا حصرياً، إلا أن مجلس الدولة اعتبر أنه يتوجب عليها عملاً بمبدأ تطوير المرفق العام أن تواكب التطور الحاصل" ⁽⁴⁹⁾

وبالرجوع لتأثير الحكومة الالكترونية على هذا المبدأ و باعتبار أن التحول من نظام الحكومة التقليدية إلى نظام الحكومة الإلكترونية يعد استجابة للمصلحة العامة التي تقتضي تطوير المرافق العامة وتدعيمها في مجال الإعلام والاتصال وتأهيل موظفيها، فالحكومة الإلكترونية هي التطبيق العملي لمبدأ مواكبة المرافق العامة للمستجدات والتغيرات،⁽⁵⁰⁾ لذا فليس هناك مبرر أن تقف السلطات الإدارية في الدول موقفاً سلبياً أمام هذا التغيير الذي طبق في

مختلف المرافق العامة لغالبية الدول وحقق للأفراد مزيدا من الخدمات المرفقية بطريقة أيسر وأدق، وهو يضمن في الوقت ذاته للإدارة مزيدا من الكفاءة في الإنجاز والاقتصاد في النفقات⁽⁵¹⁾

ما تجدر الإشارة إليه أن تطبيق مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتعديل يسمح للإدارة بتغيير إدارة المرافق العامة من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني بغض النظر عن الطريقة المتبعة في إدارته سواء كانت من طرف الإدارة بطريق الاستغلال المباشر أو عن طريق مؤسسة عامة أو بواسطة شخص (ملتزم) عن طريق الامتياز أو تفويض المرفق العام، أو بواسطة التسيير المختلط،⁽⁵²⁾ غير أن حق الإدارة بهذا التغيير أو أي تغيير آخر مقيد بشرط يتعلق بحقوق المستفيدين من خدمات المرافق العامة، حيث يجب أن لا تؤثر أو تنتقص من حقوقهم بسبب التحول إلى النظام الإلكتروني، وهذا احتمال وارد خاصة في الدول العربية حيث تنخفض درجة الوعي بهذا النظام، حيث يعاني الشعوب من الأمية المعلوماتية ما ترتب عنه قلة عدد المستخدمين للأجهزة الإلكترونية والانترنت مما يلقي على السلطات المعنية التزاما بحل هذه المشكلة التي تمثل عائقا كبيرا أمام هذا التحول وإقامة المساواة بين الأفراد في الانتفاع بالخدمات التي تقدم من قبل المرافق العامة.⁽⁵³⁾

خاتمة:

نستنج من خلال ما سبق ذكره أن نظام الحكومة الإلكترونية أصبح في وقتنا الراهن ضرورة حتمية للانتقال من نشاط إداري قائم على الوثائق الورقية إلى نشاط إلكتروني قائم على نزع الطابع المادي للوثائق الإدارية، والذي من شأنه التأثير على الخدمة التي يقدمها المرفق العام لإشباع الحاجيات العامة للجمهور وتحقيق المصلحة العامة، إلى جانب ذلك فإن تبني هذا النظام يحقق المبادئ التي يقوم عليها المرفق العام مما يعطي انطباع حسن للمرتفقين من خدمات المرفق العام.

المراجع والمصادر المعتمدة

1/ المصادر القانونية والتنظيمية

- _ الأمر رقم (58/75) المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 المتضمن القانون المدني الجزائري، المنشور في الجريدة الرسمية رقم 78 بتاريخ 30 سبتمبر 1975 المعدل والمتمم.
- _ الأمر 03/06 المؤرخ في 15 يوليو 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية، المنشور في الجريدة الرسمية رقم 46 بتاريخ 16 يوليو 2006.
- _ القانون (02/90) المؤرخ في 06 فبراير 1990 المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب، المنشور في الجريدة الرسمية عدد 06 بتاريخ 07 فبراير 1990.
- _ القانون رقم 01/02 المؤرخ في 05 فبراير 2002 المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات، المنشور بالجريدة الرسمية رقم 08 بتاريخ 06 فبراير 2002.
- _ المرسوم الرئاسي رقم 442/20 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020 المتعلق بإصدار التعديل الدستوري لدستور 1996 والمنشور في الجريدة الرسمية رقم 82 بتاريخ 30 ديسمبر 2020.
- _ المرسوم رقم 131/88 المؤرخ في 04 جويلية، 1988، المنظم للعلاقات بين الإدارة والمواطن، والمنشور في الجريدة الرسمية رقم 27 بتاريخ 06 جويلية 1988،
- _ المرسوم التنفيذي رقم 188/90 المؤرخ في 23 يونيو 1990 المحدد لهيكل الإدارة المركزية وأجهزتها في الوزارات، والمنشور في الجريدة الرسمية رقم 26 بتاريخ 27 يونيو 1990
- _ المرسوم التنفيذي رقم 101/91 المتضمن منح امتياز الأملاك الوطنية والصلاحيات والأعمال المرتبطة بالمرفق العمومي للتلفزيون إلى المؤسسة العمومية للتلفزيون والمنشور في الجريدة الرسمية رقم 19 بتاريخ 24 أبريل 1991.

_ المرسوم التنفيذي رقم (490/97) المؤرخ في 20 ديسمبر 1997 المتعلق بتجزئة الأراضي الفلاحية، المنشور في الجريدة الرسمية رقم 84 بتاريخ 21 ديسمبر 1997
_ التعليمات 2016/3335 الصادرة عن المديرية العامة للأمن الوطني .

2/ المؤلفات الفقهية

_ شريف يوسف خاطر، الوظيفة العامة، دار الفكر والقانون، مصر، ط/2011.
_ عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، ط/2018.
_ عمور سلامي، الوجيز في قانون المنازعات الإدارية (نسخة معدلة ومنقحة طبقاً لأحكام قانون 09/08 المتضمن ق.إ.م.إ.)، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2009/2008.
_ مازن ليلوا راضي، القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، مصر، الطبعة الثالثة، 2002.
_ محمود محمد حافظ، نظرية المرفق العامة، دار النهضة العربية، مصر، ط/1981.
_ 1999_ مصطفى أبو زيد فهي، الوسيط في القانون الإداري، الجزء الأول، دار المطبوعات الجامعية، مصر، ط/

3/ الرسائل والمذكرات الأكاديمية

_ حازم صلاح الدين عبد الله، تعاقد جهة الإدارة عبر شبكة الانترنت، رسالة دكتوراه في الحقوق، كلية الحقوق، جامعة بني سويف، مصر، 2011.
_ حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية (فرع التنظيم السياسي والإداري)، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر " بن يوسف بن خدة"، 2007.
_ دعاء أنور سعيد الطائي، التطور التكنولوجي وقيام الحكومة الإلكترونية و أثرها على المرافق العامة، رسالة ماجستير في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة النهريين، العراق، 2013.
_ سامي داوود سالم الحججات، رسالة ماجستير تخصص قانون عام، كلية القانون، جامعة اليرموك، الأردن، 2017.
_ ضريفي نادية، المرفق العام بين ضمان المصلحة العامة وهدف المردودية حالة عقود الامتياز، أطروحة دكتوراه في القانون العام، جامعة الجزائر 01 " بن يوسف بن خدة"، الجزائر، 2012/2011.
_ ضريفي نادية، تسيير المرفق العام والتحولت الجديدة، مذكرة ماجستير في الحقوق (تخصص دولة ومؤسسات)، كلية الحقوق، جامعة الجزائر " بن يوسف بن خدة"، 2008/2007.

4/ المنشورات والمقتنيات العلمية

_ بن يكن عبد الحميد، المرافق العامة ونظامها القانوني في التشريع الجزائري، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، ع11، 2018.
_ شهرزاد مناصر، أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرافق العامة، مجلة البحوث والدراسات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، الجزائر، مج 16، ع 02، 2019.
_ ماجد راغب الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، مداخلة بالمؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية، أكاديمية شرطة دبي، مركز البحوث والدراسات، الإمارات العربية المتحدة، من 26 إلى 28 ابريل 2003.
_ مراد لمن، أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرفق العام، مداخلة بالمؤتمر الدولي "النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني (واقع- تحديات-أفاق)"، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة المسيلة، الجزائر، 27/26 نوفمبر 201

عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر- مشروع البلدية الالكترونية-

د. بوالشعوروفاء جامعة 20 أوث 1955 سكيكدة

د. حمامة لامية جامعة 20 أوث 1955 سكيكدة

مقدمة:

عمدت الجزائر إلى إقامة إدارة محلية تتولى إدارة المرافق المحلية وتقديم الخدمات الأساسية للمواطنين، ولهذا فهي الوحيدة القادرة على تحقيق التنمية من خلال ترقية مختلف الخدمات المقدمة في مختلف المجالات.

وحتى تلعب الإدارة المحلية هذا الدور التنموي فمن الضروري أن تسير النمط المتصاعد للتطور والتغيير والعصرنة الحاصل في المجالات الأخرى للرفع من مستواها، خاصة في ظل تحديات عالمنا المعاصر المتسارع والتي تفرض على الإدارات التخلي عن أساليب العمل التقليدية وتبني أساليب معاصرة تحقق لها السرعة والفعالية في أداء أعمالها وتقديم خدماتها للمواطن.

ولهذا كان تطبيق الإدارة الالكترونية وعصرنة الإدارة المحلية حلا ضروريا لمجابهة مختلف هذه التحديات، حيث حاولت الجزائر من خلال مختلف التشريعات وضع مجموعة من الإجراءات هدفها إصلاح وتحديث الخدمة العمومية من أهمها تحديث مصلحة الحالة المدنية بصفتها المصلحة الأقرب للمواطن، لكن رغم التقدم والتحسين الملموس في تقديم الخدمات على مستوى الإدارة المحلية إلا أنها مازالت تعاني العديد من المشاكل والصعوبات حالت دوت التطبيق الفعلي والكامل لأساليب الإدارة الالكترونية.

وانطلاقا مما قلناه سابقا نطرح الإشكالية التالية:

كيف ساهمت الإدارة الالكترونية في تطوير وعصرنة خدمات الجماعات المحلية في الجزائر؟

تكمّن أهمية الموضوع في تسليط الضوء على مختلف الآليات التي جاءت في إطار عصرنة الإدارة المحلية " البلدية الالكترونية" من أجل تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن وترقية الخدمة المقدمة للمواطن ورفع جودتها، إلى جانب الإشارة إلى مختلف العوائق التي تحول دون ذلك والتي ساهمت في عدم التطبيق الكلي للإدارة الالكترونية .

أولاً: مفهوم الإدارة الالكترونية

أصبحت الإدارة الالكترونية في الأونة الأخيرة ضرورة حتمية لجأت إليها مختلف دول العالم بما فيها الجزائر، التي سعت إلى إرساء مشروع الإدارة الالكترونية كخطوة لتحسين نوعية الخدمة العمومية والرفع من فعالية وأداء الإدارات العمومية إلى جانب القضاء على الأساليب التقليدية التي كانت تسير هذه الإدارات، والتي مع التطور الذي وصل إليه العالم أثبتت عدم فاعليتها.

- تعريف الإدارة الالكترونية

يعدّ مفهوم الإدارة الالكترونية مفهوما إداريا حديثا ظهر نتيجة الثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصال، حيث أحدث نقلة نوعية في عمل المنظمات وجعلها أكثر كفاءة وفعالية في أداء الوظائف المنوطة بها والتي على رأسها تقديم الخدمة العمومية، ولهذا ظهرت العديد من التعريفات حول الإدارة الالكترونية خاصة بعد ظهور العديد من التسميات التي استخدمت للدلالة على استعمال التكنولوجيا في النشاط الإداري منها الحكومة الالكترونية والحكومة الرقمية، الحكومة الذاتية والإدارة الالكترونية وهذا بسبب اختلاف الآراء الفقهية في تحديد هذا المفهوم ومن هذه التعريفات:

عرفها البنك الدولي للإدارة الالكترونية أنها مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات من أجل زيادة الكفاءة والفعالية والشفافية في الانجاز ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومؤسسات العمل وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة العمليات الإجرائية للحكومة ويقضي على الفساد، ويُعطي الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف جوانب الحياة. وهو تعريف جاء في إطار تسيير مبادئ الحكم الراشد في الممارسات الحكومية .

كما عرفها الإتحاد الأوروبي أنها استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في الإدارات العمومية مرفقة بتغييرات على مستوى التنظيم والتسيير، واكتساب الموظفين مهارات جديدة بهدف تحسين الخدمات العمومية وتقوية العملية الديمقراطية ودعم السياسات العمومية (أحمد باي ، 2017، صفحة 26).

أنها الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم بالاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة (أعراب، 2014، صفحة 60)، كما عُرِّفت على أنها الاستغناء عن الورق والاستخدام الواسع لتكنولوجيات المعلومات، وهذا ما شكل الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإداري الحديث والتطور عبر استخدام شبكة الانترنت في انجاز الأعمال (السلي، 2008، الصفحات 31-32).

وحاول فقهاء القانون الإداري وضع العديد من التعريفات فذهب البعض إلى تعريفها بأنها " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الاتصال من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة على

الموارد والقدرات الجوهرية للإدارة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الإدارة" (سمير، 2009، صفحة 43).

كما قيل أنها " الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة، وهي إدارة بلا ورق لأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، وهي إدارة متطلبات جامدة وتستمد أساساً على عمال المعرفة" (الصيرفي، دون تاريخ نشر، صفحة 13).

وبناءً على التعريفات السابقة فإن الإدارة الإلكترونية تقوم بالأساس على استعمال المعلومات ووسائل الاتصال التكنولوجي كالشبكات الإلكترونية والانترنت والكمبيوتر من طرف الإدارات الحكومية وتهدف بالدرجة الأولى إلى التغيير والتعديل في العلاقات الأساسية بين الجهات الإدارية والمواطنين من جهة وبين الإدارات المحلية والمركزية من جهة أخرى وذلك وفق طريقتين أساسيتين: (عمران، 2017، صفحة 69):

- تطوير طرق تقديم الخدمات للمرتفقين والمتوافدين على الإدارات العمومية من خلال الانتقال من الطرق التقليدية إلى الطرق الحديثة.

- تغيير طبيعة ممارسة السلطة عن طريق تحسين طبيعة العمل الإداري وتحسين العلاقات بين الجهات الإدارية والمواطنين .

- خصائص الإدارة الإلكترونية:

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية (تاج، 2019، صفحة 135):

- تخفيض التكاليف باعتمادها على الوسائل الحديثة مثل الكمبيوتر مما يجعلها تستغني عن اليد العاملة وتوفير المال.

- الإتقان حيث تعمل الإدارة الإلكترونية على إجراء المعاملات بسرعة فائقة وبدقة ووضوح تام.

- تبسيط الإجراءات من خلال الاستخدام الأمثل للمعلومات مما يسمح بتلبية حاجات المواطنين بشكل بسيط وسريع.

- تحقيق الشفافية بحيث يتعامل المواطنون مع الإدارة وفق نظام معلوماتي موحد وهو إجراء في صالح المواطن يقلل من التصرفات اللاقانونية المبنيّة على المحاباة والرشوة.

وتهدف الإدارة الإلكترونية إلى: (الشيكر، 2019، صفحة 286):

- تحسين أداء المؤسسات الحكومية من خلال مجموعة الإجراءات المتمثلة في تخفيض الإنفاق الحكومي والتكاليف المباشرة، تحقيق التنسيق بين المؤسسات الحكومية، خفض دور الوقت وسهولة الوصول للخدمات الالكترونية من خلال النشر الإلكتروني وهذا ما يحقق مبدأ الشفافية والعدالة لكل شرائح المجتمع وتعزيز الديمقراطية.

- التقليل من الاعتماد على العمل الورقي وتخفيض تكلفة الأعمال الإدارية.

- الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية من خلال التوجيه الصحيح لهذه الطاقات للعمل في مهام أكثر إنتاجية وفعالية إذا تم احتواء المعلومات بشكل دقيق.

- تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات العامة للمستفيدين والاستعمال الأمثل للموارد الحكومية.

ثانيا: مظاهر عصبة الإدارة المحلية على مستوى الحالة المدنية

من أجل إدارة قريبة من المواطن أو ما يسمى بالبلدية الالكترونية والتي تتحقق من خلال إدراك حقيقة أن العلم اليوم أصبح يحكم على المجتمع بأنه متقدم بتوفير عدة شروط أساسية والتي تمثل ركائز البلدية الالكترونية والمتمثلة في المسائلة والشفافية والحكم الراشد (تبيينة، 2020، صفحة 537).

قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في إطار مشروع الإدارة الالكترونية، بجملة من الإجراءات هدفها تخفيف الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن، وذلك من أجل السماح بتسهيل أمور المواطنين ورفع عوائق البيروقراطية، وأهم هذه الورشات الشروع في مشروع البلدية الالكترونية؛ وكان ذلك من خلال مجموعة من الإصلاحات شملت مختلف مصالح البلدية أهمها مصلحة الحالة المدنية التي تعتبر الحلقة الأولى الرابطة بين المواطن والإدارة.

فتمّ تدشين أول بلدية الكترونية في الجزائر بتاريخ 14 مارس 2011 بمصلحة الحالة المدنية لحي 50 مسكن بمدينة باتنة، وهي مرتكزة على التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال والتي من خلالها يمكن سحب الوثائق الإدارية خلال ثواني، عن طريق استخدام الشبكات الالكترونية، ثم تم تعميم العملية على مختلف بلديات الوطن من خلال إطلاق عدة أنواع من الخدمات بطريقة الكترونية.

1- إحداث الرقم التعريفي الوطني الموحد:

قام المشرع الجزائري في إطار تجسيد نظام الإدارة الالكترونية بإحداث رقم تعريفي وحيد وهو عبارة عن بصمة الكترونية يستحيل تكرارها بين شخصين ويتم منحه للأشخاص الطبيعيين من جنسية جزائرية، وكذلك الرعايا الأجانب المولودين في الجزائر والقاطنين بها، ويتم تسجيل هذا الرقم على مختلف الوثائق الرسمية للمواطن يتشكل من ثمانية عشر 18 رقما يوافق بيانات الحالة المدنية للأشخاص الطبيعيين، ويعتبر

هذا الإجراء خطوة هامة في تخفيف العديد من الإجراءات الإدارية على المواطن، خاصة أنه منح لكل مواطن رقما مميزا يغنيه في حال تعميم العمل به من الكثير من الإجراءات التي كان يضطر لمواجهتها بمناسبة استخراجها للوثائق الإدارية (المواد 02-04 من المرسوم التنفيذي 10-201 يتضمن احداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد ، 19 سبتمبر 2010).

2- استحداث السجل الوطني:

تعتبر تجربة رائدة نحو رقمنة مصالح البلدية الأخرى بل المصالح الإدارية عموما ذلك أن التجربة تستشف من خلالها السلطات العامة رؤى مستقبلية وخبرات تعتمد عليها في السير قدما نحو المرفق الالكتروني والحكومة الالكترونية.

لم يعرف المشرع الجزائري السجل الوطني، لكن من خلال قراءة نص المادة 25 مكرر 01 يمكن تعريفه أنه عبارة عن سجل رقمي الكتروني غير ورقي يتضمن المعلومات المتعلقة بهوية الأشخاص المدونة في سجلات الحالة المدنية الورقية على المستوى الوطني بواسطة وسيلة رقمي (المادة 25 مكرر من الأمر 70-20 المتضمن قانون الحالة المدنية المعدل بالقانون 14-08).

تمّ إنشاء هذا السجل بموجب القانون 14-08 ويضمّ هذا السجل عقود الحالة المدنية الرقمية للمواليد والوفيات والزواج لكل بلديات الوطن، وهي عقود ممسوحة ومحجوزة ابتداءً من سجلات الحالة المدنية للبلديات وترسل إلى مصلحة السجل الآلي الوطني للحالة المدنية بوزارة الداخلية عبر الأنظمة المعلوماتية والشبكات التي وضعت لهذا الغرض (قوراج، سبتمبر 2020، صفحة 190).

وقد مكن هذا السجل من:

- تمكين المواطنين من استخراج كل وثائق الحالة المدنية التي تم تعديل مواصفاتها التقنية بصفة آنية من أي بلدية أو ملحقة إدارية عبر الوطن دون أن يتكبد عناء التنقل.

- تمكين الجالية الجزائرية المقيمة في الخارج من تقديم طلب الحصول على عقد الميلاد الخاص مباشرة عبر الانترنت والحصول عليه من الممثلة الدبلوماسية أو القنصلية المسجل فيها.

وكان الهدف من وراء هذه الآلي (تعليمية وزارية رقم 1435 المتعلقة بالشروع في العمل بالسجل الرقمي الالكتروني، 17 فيفري 2014):

- التحسين الأكيد لنوعية العلاقة بين الإدارة والمواطن عن طريق الإسراع في التكفل بطلباتهم.

- ضمان تقريب الإدارة من المواطن بفتح ملحقات إدارية جديدة للحالة المدنية وربطها مع ألياف بصرية مع مقر البلديات.

- إنشاء قاعدة بيانات ومعطيات وطنية تتكون من مختلف أحداث الحالة المدنية المسجلة مع جميع البلديات وكل الأحداث الجديدة والتعديلات المحتملة التي تشكل السجل الوطني الأتوماتيكي للحالة المدنية.

- حل المشاكل التي تعانها المرافق نتيجة إجباره على التنقل إلى مكان ميلاده لاستخراج شهادة الميلاد.

وبناء على هذه المعطيات رخصت وزارة الداخلية بداية من 15 فيفري 2014 لجميع ضباط الحالة المدنية على مستوى جميع البلديات والملاحق الإدارية المتواجدة على مستوى التراب الوطني بإعداد وإمضاء وتسليم شهادات الميلاد بالاعتماد فقط على السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، وهو ما يجعل المواطن غير مجبر على التنقل لمكان ميلاده لتحقيق طلبه.

3- استصدار وثائق الحالة المدنية الكترونياً

في هذا الإطار أصدر المشرع المرسوم التنفيذي 15-315 المتعلق بإصدار نسخ ووثائق الحالة المدنية بطريقة الكترونياً (المرسوم التنفيذي المؤرخ في 10 ديسمبر 2015 المتعلق بإصدار نسخ ووثائق الحالة المدنية بطريقة الكترونياً، 27 ديسمبر 2015)، حيث يتم بواسطة ذلك استخراج ووثائق الحالة المدنية بطريقة الكترونياً ويتم مهرها بتوقيع الكتروني لكي تصبه هذه الوثيقة تتمتع بنفس الشروط الصحة التي تتمتع بها الوثيقة الأصلية ومن هذه الوثائق عقد الزواج والدفتري العائلي، البطاقة العائلية للحالة المدنية وشهادة عدم الزواج،... وكل ذلك من أجل إتمام الأعمال الالكترونية على نحو آمن ومضمون وتسهيل العمليات على المواطن (الله، مارس 2022، صفحة 96).

ولضمان سير العملية بنجاح دعمها المشرع بالمرسوم التنفيذي 16-142 المحدد لكيفيات حفظ الوثيقة الكترونياً، وذلك من أجل الحماية القانونية للوثائق في دعامة الحفظ وهو ما يسمح باستلام واسترجاع الوثيقة الموقعة الكترونياً (المرسوم التنفيذي المؤرخ في 05 ماي 2016 المحدد لكيفيات حفظ الوثيقة الموقعة الكترونياً، 08 ماي 2016).

4- استحداث الوثائق البيومترية الالكترونية

عملت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على إطلاق ورشة كبرى لعصرنة وثائق الهوية والسفر وذلك عن طريق الوضع التدريجي لنظام وطني للتعريف المؤمن والذي يرتكز على محورين وهما:

- بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والالكترونية.

- جوازات السفر الالكترونية والبيومترية.

حيث أصدرت المنشور رقم 1099 الصادر بتاريخ 24 مارس 2010 الذي نظم الشروط الخاصة بمعالجة ملفات طلب الحصول على بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومثريين الالكترونيين (المنشور

الوزاري رقم 1099 المؤرخ في 24 مارس 2010 يتعلق بشروط معالجة ملف طلب الحصول على بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترية الإلكتروني).

بالنسبة لبطاقة التعريف البيومترية : ففي سنة 2016 عرفت اعتماد بطاقة التعريف الوطنية، حيث تم الإعلان عن الانطلاق الرسمي في إصدار بطاقة التعريف البيومترية يوم 17 جانفي 2016 بمعدل 20 ألف بطاقة يوميا موزعة على ثلاثة مراكز بقدرة استصدار تصل 20 ألف بطاقة، هذا ويعتبر الوصول إلى 35 مليون بطاقة لكل الجزائريين هدفا من المنتظر تحقيقه في أجل أقصاه 5 سنوات لتزول البطاقة القديمة بشكل آلي، ايزو" العالمية، وهي مؤمنة ومحمية بشكل يصعب "فالبطاقة البيومترية الجزائرية تم إنتاجها بمواصفات اختراجه، كما أنها تحتوي على شريحة الكترونية تضم مجموعة من التطبيقات الخاصة بقاعدة المعلومات وبمعلومات الحالة المدنية إضافة إلى أنها تتسع إلى إضافة تطبيقات أخرى كما يمكنها أن تحمل رصيذا من التذاكر الإلكترونية للتنقل بوسائل النقل حسب مسؤولي وزارة الداخلية الجزائرية (بهبول، 2017-2018، الصفحات 264-265).

وقد أكدت النصوص الصادرة بعد ذلك هذا التوجه فعلى اثر تعديل قانون الحالة المدنية بموجب القانون 03-17 (القانون 03-17 المؤرخ في 20 جانفي 2017 المتضمن تعديل الحالة المدنية ، 11 جانفي 2017) أشار إلى بطاقة التعريف الوطنية والتي نص بضرورة أن تكون من نوع بيومتري الكتروني وحدد مواصفاتها والجهة المختصة بإعدادها والمتمثلة في البلديات كما حدد أجالها وكيفية تجديدها، وتحتوي البطاقة على الاسم واللقب وتاريخ ومكان الميلاد وزمرة الدم، كما أنها معدة ليضاف إليها تطبيقات أخرى خاصة بقطاعات أخرى، وهي مكونة من شريحتين الأولى للمعلومات الشخصية، والثانية لاستيعاب التطبيقات الخاصة بالقطاعات الأخرى، بعد المرور بإجراء إيداع ملف الوثائق البيومترية (المرسوم الرئاسي 17-143 المؤرخ في 18 أفريل 2017 المحدد لكيفيات اعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وأجالها ، 19 أفريل 2017).

و تنتهي العملية برقمته الملف، يتم تشفير الملف وإرساله عبر شبكة خاصة بوزارة الداخلية والجماعات المحلية إلى المركز الوطني لإنتاج الوثائق البيومترية، وبالموازاة مع ذلك يتم إرسال وثيقة التحقيق إلى مصالح الأمن (بختي، 2019).

بالنسبة لجواز السفر البيومتري: هو عبارة عن وثيقة هوية بيومترية ورقية تحتوي على معلومات حيوية مخزنة الكترونيا، يمكن استخدامها لمصادقة هوية الأفراد ويستخدم في هذه الوثائق تقنية البطاقات الذكية، واستجابة لطلبات المواطنين للحصول على جوازات السفر في أقصر مدّة قامت وزارة الداخلية بإحداث خدمة الحصول على جواز السفر في إطار الخدمة المتميزة والتي تسمح للمواطن بالحصول عليه في أجل 05 أيام، كما تم كذلك في هذا الإطار ومن أجل تخفيف العبء على المواطنين خاصة الذين لا يستطيعون التنقل تزويد مصالح الولاية بمحطة متنقلة تتكفل بذلك.

وتتم في هذا الإطار إنشاء الشبكات الإلكترونية للوثائق البيومترية وهو حل تقني يعمل على استقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية وتسجيلها بصفة آلية في قاعدة معطيات مركزية وهذا باستغلال الربط المباشر مع قاعدة معطيات الوثائق البيومترية، وكذا السجل الوطني الآلي للحالة المدنية (مخناش، جوان 2020، صفحة 230).

وقد جاء إحداث الشبكات الإلكترونية الموحد للوثائق البيومترية (جواز السفر- بطاقة التعريف الوطنية) تكملة لمسار إجراءات العصرية الذي أصبح من السمات الحسنة لعمل مصالح وزارة الداخلية وما أحدثته من انطباعات حسنة للمتعاملين بفضل نجاعة طرق وأساليب التكفل بمصالحهم وفي أقل وقت.

- رخصة السياقة البيومترية:

بموجب المنشور الوزاري المشترك بتاريخ 04 جوان 2018 تم استصدار أول رخصة سياقة بيومترية بتاريخ 01 أبريل 2018 تحت إشراف وزير الداخلية والجماعات المحلية لتعم هذه الخدمة على كافة ولايات الوطن نهاية سنة 2018 (يحيوي، 02 جوان 2020، صفحة 230)، وقدمت هذه الوثيقة وفق معيار المنظمة الدولية للتقييس المتعلق بوثائق الهوية، حيث تتمثل في بطاقة ذات شريحة مصنوعة من مادة البوليكاربونات، ذات خلفية مؤمنة وملونة بالوردي والأخضر والأبيض ذات شكل مستطيل كما أنها من النوع البيومتري الإلكتروني المقروءة آليا بواسطة شريحة إلكترونية ومنطقة للقراءة الآلية وتحتوي هذه الوثيقة على معلومات خاصة بهوية السائق، وصورته وإمضائه وبصمات أصابعه إضافة إلى المعلومات لإدارية الخاصة برخصة السياقة، كما تحتوي الشريحة الإلكترونية على عنوان الرخصة، ومعلومات أخرى متعلقة برصيد النقاط، (منشور وزاري رقم 03 المؤرخ في 04-06-2018 يتعلق بوضع حيز التداول)...الوضعية القانونية للرخصة، رخصة السياقة من النوع البيومتري الإلكتروني).

- البطاقة الإلكترونية لترقيم المركبات

بداية من سنة 2015 تم توسيع عملية إصدار بطاقات تسجيل المركبات على مستوى بلديات الوطن، فتم ربط البلديات بالتطبيق الوطنية لتسجيل المركبات الخاصة بتأكيد المواصفات التقنية للمركبات غير أنه لم يتم إصدار البطاقة الإلكترونية لترقيم المركبات إلى يومنا هذا رغم إعلان وزارة الداخلية والجماعات المحلية على بداية عملية الانجاز.

5- استخراج وثائق الحالة المدنية عن بعد:

من بين الإجراءات الخاصة بعصرنة الخدمة أيضا اعتماد طريقة استخراج الوثائق الخاصة بالحالة المدنية عن بعد (المرسوم التنفيذي 15-315 المؤرخ في 10 ديسمبر 2015 المتعلق باصدار وثائق الحالة المدنية الكتونيا)، وذلك بفتح أرضية رقمية تمكن المواطن من استخراج وثائقه دون تحمل مشقة التنقل من المنزل وتشمل هذه الوثائق شهادة الميلاد وشهادة الزواج وشهادة الوفاة إلى حين تعميم العملية على باقي الوثائق الأخرى كبطاقة الإقامة وبطاقة التعريف الوطنية وغيرها من الوثائق الخاصة بالحالة المدنية .

لكن الإشكال يكمن في أن الوثائق المستخرجة من مصلحة الحالة المدنية لا تحتوي على التصديق الإلكتروني، وان كانت تحتوي على التصديق الإلكتروني فإن فاعل الإدارة لا تعترف بهذا التصديق وهذا بسبب عدم التنسيق بين الإدارات العمومية إلى جانب سيطرة جانب البيروقراطية على عمل الإدارات العمومية (مروان، مارس 2022، صفحة 39).

7- إطلاق عملية التسجيل الإلكتروني لقوائم الحج:

أطلقت تسجيلات الحج 2016 على موقع الكتروني، فقامت وزارة الداخلية بفتح حساب على الموقع بعدما كانت العملية تتم في المكاتب الخاصة بفروع تقدمها وزارة الشؤون الدينية وكذلك الجماعات المحلية للتسجيل في الحج وتهدف من خلال ذلك إلى تسريع وتيرة العملية وكذلك تخفيف الإجراءات على المواطنين الذين يقومون بالتسجيل من خلال فتح حساب مجاني، ويقوم بتأكيد الحساب بوصول رسالة إلى البريد الإلكتروني الخاص بالمسجل، ثم ملأ الاستمارة الخاصة بالمعلومات على الموقع وتطبع وتقدم لمركز التسجيل (شيكو، 2019، صفحة 299).

ثالثا: التحديات التي تواجه عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر:

رغم انقضاء المدة المحددة لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية، إلا أن الجزائر لم تصل بعد إلى المنظمة الكاملة المنشودة من العصرنة ولم تحقق الأهداف المرجوة منها بصفة كبيرة رغم تبني الجزائر لإستراتيجية طويلة المدى ستسمح برسم سياسات فعالة وتخطيط لبرامج شاملة لإحداث التغيير المناسب . كل هذا بسبب مجموعة من العوائق والتحديات:

- تحديات ذات طابع قانوني:

نتيجة التطور الحاصل وانتشار أنواع التكنولوجيات في العمل الإداري ظهر نوع جديد من الجرائم المرتبطة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال، وهي الجرائم الإلكترونية والتي أصبحت أكبر تحدي تعرفه عملية العصرنة (ساري، 2019-2020، صفحة 344).

- تحديات ذات طابع مالي

يتطلب مشروع العصرنة تخصيص أغلفة مالية كبيرة لإنجاحها وانجاز مختلف البرامج المسطرة خاصة أن الهدف في الإدارة المحلية هو التوجه نحو الإدارة المحلية الإلكترونية التي تحتاج إلى معدات

تكنولوجية وتقنيات ذات تكاليف مالية باهضة وهو أهم مشكل يصادف هذه الأخيرة خاصة بعد عجزها المالي واعتمادها على الدولة وهذه الأخيرة مع الأزمات الاقتصادية التي يعرفها العالم كافة أصبحت غير قادرة كلية على ضمان التغطية المالية الكاملة لهذه الإدارات المحلية (عقبي، 2020-2021، صفحة 96).

- تحديات ذات طابع تقني وتكنولوجي:

نقص المعدات التقنية ونقص البرامج والتطبيقات لحماية الأجهزة داخل الإدارة المحلية وكذلك نقص الاعتماد على القطاع الخاص في تفعيل مشروع الإدارة الالكترونية، بالإضافة إلى الضغط الذي يعرفه المركز الوطني لإنتاج السندات والوثائق المؤمنة، كلها أسباب ساهمت في عدم النجاح الكلي لعصرنة الإدارة المحلية (عقبي، الصفحات 98-99).

- تحديات ذات طابع بشري

إن العنصر البشري هو العنصر المهم في عملية العصرنة ولا أدل على ذلك المشاكل التي واجهتها الإدارة الالكترونية بسبب هذا العنصر وبالتالي أصبحت ضرورة تكوين وتأهيل الموظفين والإطارات قصد مساندة النمط الجديد للعمل والتحكم في مختلف الأجهزة التكنولوجية والبرامج المستعملة والتحكم في اللغة الانجليزية لدى كثير من الموظفين، إلى جانب التسريح والاستغناء عن الخدمات الذي يواجه هذا العنصر نتيجة استبدال الآلة مكان العامل.

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة يتضح لنا أن عملية عصرنة الإدارة المحلية ضرورة ملحة لا يمكن تأجيلها أمام التغيرات الحاصلة. لذلك سارت الجزائر على نهج جميع الدول في ذلك وحاولت تطبيق الإصلاحات الإدارية والاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة وإدخالها في العمل الإداري وفي مختلف الخدمات المقدمة من طرف الإدارات المحلية بالخصوص.

ولأحد ينكر الدور الناجح الذي حدث في مختلف الخدمات التي تقدم على مستوى البلديات خاصة مصلحة الحالة المدنية والتي أدت إلى تقريب الإدارة من المواطن وتخفيف الضغط عليه، لكن تبقى العملية تعرف مجموعة من العراقيل والمشاكل والنقائص في هذا المجال.

النتائج:

- تبنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية مشروع الإدارة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية وتطويرها وكان تطبيق هذه الأخيرة من خلال ترسانة من القوانين والنصوص التنظيمية أهمها القانون 08-14 المتضمن تعديل الحالة المدنية وتبرز أهم مظاهر العصرنة التي حاولت تطبيقها من خلال " البلدية الالكترونية فيما يلي:

- استحداث السجل الوطني الآلي والذي يضم مجموع الوثائق المدنية الرقمية الخاصة بالمواطن وهو ما سهل إمكانية استخراجها من خلال هذا السجل بطريقة الكترونية.

- اعتماد الوثائق البيومترية من خلال إصدار العديد من الوثائق من أهمها جواز السفر البيومتري ثم بطاقة التعريف البيومترية ورخصة السياقة بعد صدور القانون 17-03 المتضمن تعديل قانون الحالة المدنية.

- كذلك سعت الوزارة إلى تسهيل المعاملات على المواطن من خلال إنشاء بوابات الكترونية يتم من خلالها طلب الحصول على الوثائق دون الانتقال إلى البلدية مثل شهادة الميلاد، لكن للأسف هذه البوابات لم تجد إقبالا كثيرا من طرف المواطنين وفضلوا التوجه نحو البلديات، إلى جانب غياب التصديق الالكتروني على مختلف الوثائق المستخرجة عن بعد.

- كل الإجراءات التي جاءت بها الإدارة الالكترونية سعت إلى الحد من البيروقراطية الإدارية لأن الكل متساوون في طريقة حصولهم على الخدمات الإدارية من حيث الزمان والمكان وكذلك جودة ونوعية الخدمة المقدمة.

- كذلك محاربة مختلف مظاهر الفساد الإداري من خلال الشفافية في العمل والتسيير لاسيما بعد التحول الالكتروني وكذلك تفعيل مختلف آليات الرقابة الإدارية سواء كانت داخلية أو خارجية.

- التوصيات

- العمل على تحسين تقنيات الإنترنت والتي تعتبر أهم مشكلة تعاني منها البلديات والمواطن معا.

- تزويد البلديات بالأجهزة التكنولوجية المتطورة والعمل على تكوين الموظفين في مجال استعمال التقنيات الحديثة من أجل التسريع في وتيرة العملية.

- التنسيق بين الإدارات العمومية وربطها بمصلحة الحالة المدنية لتخفيف العبء على المواطن وإنجاح عملية الرقمنة الحقيقية.

- توسيع الربط والاستعانة بقاعدة المعلومات للسجل الوطني الآلي للحالة المدنية بمختلف القطاعات قصد الاستفادة منها في مختلف العمليات الإحصائية والخدماتية وكذلك الانتخابية مع ضرورة توفير الأمن والحماية وبالأخص الأمن الالكتروني للسلامة المعلومات والمعطيات التي تحتويها.

- إعادة النظر في قوانين البلدية والولاية قصد إعطاء صلاحيات أوسع لاسيما في جانب ضمان استقلالية المالية للجماعات المحلية .

- إجبارية التكوين الدوري للموظفين والإطارات خاصة في مجال التحكم في التكنولوجيات الحديثة وأساليب العمل والتسيير الجديدة.

قائمة المراجع:

القوانين:

القانون 03-17 المؤرخ في 20 جانفي 2017 المتضمن تعديل الحالة المدنية . (11 جانفي 2017). *الجريدة الرسمية العدد 02* .

المادة 25 مكررم من الأمر 20-70 المتضمن قانون الحالة المدنية المعدل بالقانون 08-14. (بلا تاريخ).

المرسوم التنفيذي 15-315 المؤرخ في 10 ديسمبر 2015 المتعلق باصدار وثائق الحالة المدنية الكتونيا. (بلا تاريخ).

المرسوم التنفيذي المؤرخ في 05 ماي 2016 المحدد لكيفيات حفظ الوثيقة الموقعة الكترونيا. (08 ماي 2016). *الجريدة الرسمية العدد 28* .

المرسوم التنفيذي المؤرخ في 10 ديسمبر 2015 المتعلق باصدار نسخ و ثائق الحالة المدنية بطريقة الكترونية. (27 ديسمبر 2015). *الجريدة الرسمية العدد 68* .

المرسوم الرئاسي 17-143 المؤرخ في 18 أفريل 2017 المحدد لكيفيات اعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وأجالها . (19 أفريل 2017). *الجريدة الرسمية العدد 25* .

المنشور الوزاري رقم 1099 المؤرخ في 24 مارس 2010 يتعلق بشروط معالجة ملف طلب الحصول على بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري الالكتروني. (بلا تاريخ).

المواد 02-04 من المرسوم التنفيذي 10-201 يتضمن احداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد . (19 سبتمبر 2010). *الجريدة الرسمية العدد 54* .

تعليمة وزارية رقم 1435 المتعلقة بالشروع في العمل بالسجل الرقمي الالكتروني. (17 فيفري 2014). *تعليمة وزارية* .

منشوروزاري رقم 03 المؤرخ في 04-06-2018 يتعلق بوضع حيز التداول رخصة السياقة من النوع البيومتري الالكتروني. (بلا تاريخ).

الكتب:

علاء عبد الرزاق السلمي. (2008). *الادارة الالكترونية*. الاردن: دار وائل للنشر.

محمد الصيرفي. (دون تاريخ نشر). *الادارة الالكترونية*. مصر: دار الفكر الجامعي.

محمد سمير. (2009). الإدارة الإلكترونية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

المقالات:

ابراهيم تاج. (2019). جودة المرفق العام في الجزائر من خلال عصرنة الخدمة العمومية. مجلة القانون العام الجزائري والمقارن جامعة جيلاني ليايس سيدي بلعباس، المجلد الخامس العدد 01 ، الصفحات 132-146.

أيوب الشيكري. (2019). الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات المجلد 08 العدد 01 ، الصفحات 281-308.

حكيم تيبنة. (2020). تطبيقات مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية جامعة زيان عاشور الجلفة المجلد 06 العدد 03 .

رزيقة مخناش. (جوان 2020). الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى البلدية في الجزائر. مجلة الدراسات السياسية والقانونية المجلد 06 العدد 02 .

سارة مروان. (مارس 2022). مظاهر التنظيم الرقمي للحالة المدنية في القانون الجزائري. مجلة قضايا معرفية بن عكنون المجلد 02 العدد 01 .

سمية يحيوي. (02 جوان 2020). عصرنة المرفق العام في الجزائر رقمنة البلدية نموذجاً. مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية جامعة البليدة المجلد 06 العدد 01 .

عبد الجليل طواهر ابراهيم بخي. (2019). واقع الخدمات العمومية الإلكترونية في الجزائر دراسة تحليلية لأراء عينة من الخبراء والمختصين حول قطاع الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر. مجلة الدراسات الاقتصادية جامعة ورقلة العدد 04 .

عبد الجليل طواهر، اليامنة قوراح. (سبتمبر 2020). دور عصرنة الخدمة العمومية في تحسين أداء المورد البشري لقطاع الجماعات المحلية دراسة حالة بلدية دائرة سيدي خويلا ورقلة. مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 01 العدد 02 .

محمد الأخضر بن عمران. (2017). دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر. جامعة باتنة -01-. الجزائر: كلية الحقوق والعلوم السياسية.

محمد بن أعراب. (2014). تجربة الادارة الالكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة واشكالية التخلص من المنطق التقليدي. *مجلة العلوم الاجتماعية جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2* الجزائر العدد 19 .

الرسائل:

مريم ساري. (2019-2020). *الإدارة الالكترونية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في شعبة الحقوق تخصص قانون إداري . جامعة عباس لغرور خنشلة.*

نوال بوعبد الله. (مارس 2022). *رقمنة الحالة المدنية في ظل القانون 08-14 . مجلة قضايا معرفية المجلد 02 العدد 01 .*

حمد باي . (2017). *دورة الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر . أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة 01، الجزائر.*

الخدمات الالكترونية وترقية الادارة المحلية أطروحة مقدمة لنيل شهادة . (2020-2021). أ، عقيي كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة باتنة. الدكتوراه في الحقوق تخصص إدارة عامة

سمية بهلول. (2017-2018). *دور الإدارة الالكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية تخصص إدارة محلية. جامعة باتنة 01.*

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الموارد البشرية وجودة الخدمات المصرفية
(دراسة ميدانية على بعض موظفينك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية وهران)

بوعشرية كيرابتسام طالبة دكتوراه جامعة وهران2

مقدمة :

يشهد العالم فترة من التطورات على جميع المستويات وفي شتى المجالات، ولعل سبب هذه التطورات هو ذلك التحول الرقمي الذي يعتبر من أهم سمات العصر الحديث، فمعظم بلدان العالم سعت نحو تطويره واستخدامه في جميع الميادين وخاصة في الميادين الاقتصادية مثل البنوك

وتعد الإدارة الإلكترونية إحدى ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات، فبعد بروز ثورة المعلومات وثورة الاتصالات التي ساعد عليها تطور أجهزة الحاسب الآلي وتقنياته، جاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الخدمة العامة التطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية، والاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة من ناحية أخرى. (القرني و سعد، 2007، صفحة 12)

تسعى الجزائر بخططها نحو تشجيع ودعم مشاريع تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في جميع مؤسساتها الحكومية والخاصة كخطوة أساسية لتحقيق الهدف الرئيسي وهو بناء حكومة إلكترونية تقدم خدمات متكاملة للمواطنين عبر بوابة إلكترونية واحدة، وتعتبر الحكومة الإلكترونية من أحدث الأنظمة وأكثرها تطوراً في الخدمات الحكومية، ومن أهم المراكز المعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث تطمح لتطبيقه كافة الدول المتقدمة والنامية على حد سواء

تعتبر الإدارة الإلكترونية ثورة في عالم الإدارة الحديثة نتيجة لما قدمته من آثار إيجابية في تسهيل العمليات الإدارية، وتقليص وقت وتكلفة إنجاز المهام، وإتاحة المعلومة في كل وقت، وتطوير الأداء الوظيفي، ورفع مستوى الكفاءة والإنتاجية للمنظمة من خلال توظيف التقنية ونظم المعلومات في دعم عملية الإدارة، ولا تقتصر فوائد الإدارة الإلكترونية على النواحي الإدارية بل تمتد إلى النواحي الاقتصادية والسياسية والاجتماعية للمنظمة، الأمر الذي جعل دراستها ودراسة آثارها من الموضوعات المهمة التي لا بد من إلقاء لذا سعت الدراسة الحالية إلى إلقاء الضوء على مدى تأثير استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية. الضوء عليها بولاية وهران، وما نتج عن ذلك من آثار BADR على مستوى أداء موظفين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية إيجابية على الموظف وعلى الإدارة بهدف تعزيزها وترسيخها، بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمات المصرفية وكسب رضا الزبائن.

إن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بنجاح يتطلب عملية تقييم مستمر لقياس مدى فعاليتها ومقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المرجوة منها، ومن ثم بذل جهود تطويرية لإغلاق أي فجوة أداء بين ما هو متحقق وما هو مطلوب من هذه الأنظمة، ولعل من أبرز الجوانب الإدارية المتأثرة بتطبيق الإدارة الإلكترونية هي الموارد

البشرية حيث تعتبر من أهم المقاييس المحددة لنجاح الإدارة الإلكترونية، ومن هذا المنطلق يمكننا تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

هل تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي وجودة الخدمات المصرفية؟

الأسئلة الجزئية:

- ما هو تأثير تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على أداء موظفين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران؟

- هل ساهمت أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية وكسب رضا الزبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران؟

الفرضية العامة:

تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي وجودة الخدمات المصرفية.

الفرضيات الجزئية:

- وجود أثر إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير أداء موظفين بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران.

- الإدارة الإلكترونية تحسن جودة الخدمات المصرفية وكسب رضا الزبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران.

أهداف البحث:

- تعريف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية.

- قياس أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران.

- قياس أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على أداء موظفين بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران.

- تبين دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات البنكية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران.

- تحديد معوقات تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بفعالية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران.

- تقييم مدى فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران

- تقديم بعض التوصيات التي من الممكن أن تساعد في مواجهة المعوقات والتحديات المواقبة لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية.

أهمية البحث:

تنعكس الأهمية النظرية هذه الدراسة من خلال دورها في إثراء الدراسات السابقة في مجال الإدارة الإلكترونية بدراسة العلاقة بينها وبين الأداء الوظيفي وتحسين جودة الخدمات المصرفية، حيث تتجلى أهميتها من خلال قياسها لمدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي لموظفي بنك وما ينتج عن هذا التطبيق من فرص تطويرية من شأنها أن تساهم في التطوير التنظيمي للبنك، وتنمية الموارد البشرية التابعة لها، وكذلك جودة الخدمات مقدمة للزبائن.

تحديد المفاهيم والمصطلحات: 1-

1- الإدارة الإلكترونية: هي عملية يمكنها جميع مهام وأنشطة المؤسسات الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل أداة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً. (السالمي، 2003، صفحة 135)

كما تم تعريفها على أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيطه وتوجيه ورقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة وآخرون بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة. (نجم، 2004، صفحة 127)

وبالتالي يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات الكترونية، مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والدقة والسرعة في تقديم الخدمات، وتطوير التنظيم الإداري، وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة، وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.

- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: يطلق على استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية أو إدارة الموارد ، ويعني تطبيق التقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد e-HRM البشرية إلكترونياً مصطلح (كولار ، 2019 ، صفحة 220). البشرية ووظائفها

ومن وجهة نظر كل من (هوبنكنز و ماركهام ، 2006 ، صفحة 173) فإن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تمثل التطبيقات ذات العلاقة بالموارد البشرية والتي يتم تنفيذها بالاعتماد على تقنيات شبكة الانترنت وبالشكل الذي يساعد على توفير المعلومات ذات العلاقة بالموارد البشرية بأفضل شكل ممكن

بناء على ما تقدم من تعاريف، يتضح أن مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يتضمن قيام المؤسسة بإدخال تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة على وظيفة إدارة الموارد البشرية وهذا بغية زيادة فعاليتها وكفاءتها.

-جودة الخدمة: ظهر مفهوم الجودة وتحسينها لأول مرة في اليابان ، وذلك في بداية القرن العشرين ثم انتشر بعد ذلك في شمال أمريكا ودول أوروبا الغربية إلى أن أصبح موضوع العصر ، حيث تجسد في نهج إداري قام بتطوير مفهوم الإدارة القديم ليتماشى مع التوجهات المعاصرة التي تؤكد على تحقيق الجودة العالية لكسب رضا العملاء ، ومما ساعد على انتشار هذا المفهوم خسارة المؤسسات الأمريكية والأوروبية لجزء من حصصها في الأسواق العالمية والمحلية لصالح المؤسسات اليابانية التي اتخذت الجودة كجسر تعبر من خلاله إلى الأسواق العالمية وإلى تحقيق رضا العملاء في حين أن المؤسسات العالمية الأخرى وخاصة الأمريكية ، كانت تولى

اهتمامها الأول لمسألة العلاقة بين الإنتاجية والتكلفة على اعتبار أن السعر هو هاجس العميل الأول .
(بوعنان، 2016، صفحة 6)

الحصول عليه من اتحدد في ضوء المقارنات التي يجربها العميل بين ما يتوقع " :عرفت جودة الخدمة على أنها المؤسسة الخدمية وبين ما حصل عليه فعلا. (رقاد، 2007-2008، صفحة 12)
جودة الخدمة هي مدى التطابق الأداء الفعلي للخدمة :ومن خلال التعاريف السابقة أستنتج التعريف التالي المقدمة من طرف المؤسسة الخدمية مع توقعات العملاء لهذه الخدمة.

2- الدراسات السابقة والمشابهة:

-الدراسة الأولى (طويبري ف.، 2014-2015): بعنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على
-دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء بتيارت -أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية

حيث هدفت هذه الدراسة إلى بحث أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المورد البشري لدى شركة إنتاج الكهرباء بتيارت بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ركزت الدراسة على 189 عاملا من أصل 230 عامل في الشركة، باستجابتهم على استبيان كأداة أولى في جمع البيانات، وتدعيما لذلك استعانت ببطاقة نسخة SPSS وبعد معالجة المعطيات ببرنامج ال.فنية للشركة لتحديد مدى اعتمادها على تكنولوجيا الجديدة 00.17 توصلت النتائج الى ما يلي:

1. يعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال شركة إنتاج الكهرباء بتيارت العامل المحفز في تنمية قدرات المورد البشري وتحسين أدائه.
2. يوجد تباين في أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المورد البشري في الشركة وفقا لمتغيري الجنس والمستوى التعليمي، لصالح كل من الذكور وحاملي شهادة ليسانس وعدم وجود الأثر على الأداء بالنسبة للأقدمية والدرجة الوظيفية.
3. توجد علاقة وطيدة بين التدريب على استخدام التكنولوجيا وأداء المورد البشري في شركة إنتاج الكهرباء بتيارت.
4. لشركة إنتاج الكهرباء بتيارت نظرة مستقبلية تحمل في طياتها جملة من التحديات والتطلعات في تعميق الطابع الإلكتروني على مستوى جميع إداراتها

-2-الدراسة الثانية:دراسة (رايس ، 2005-2006، صفحة 38) بعنوان أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الموارد البشرية في المؤسسة – دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط-،هدفت الدراسة إلى بحث أهم آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المورد البشري داخل المؤسسة الجزائرية، أثبتت نتائج الدراسة أنه ليس هناك أي أثر واضح على الموارد البشرية ويرجع ذلك إلى: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة تزال في مراحلها الأولى وكذلك إلى ضعف التأهيل لدى المورد البشري في استخدام هذ التكنولوجيا وقلة البرامج التكوينية

-الدراسة الثالثة:(بوعكاز ، 2021)تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين جودة الخدمات المصرفية-
دراسة ميدانية-

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الإدارة الالكترونية بأبعادها (عتاد الحاسوب، البرامج، شبكة الاتصال، والقوى البشرية) على تحسين جودة الخدمات المصرفية بأبعادها المتمثلة في (الاعتمادية، BADR الاستجابة، الثقة والتوكيد، التقمص والاعتناق، وبعد الملموسية) في بنك الفلاحة والتنمية الريفية موظف 101 بالجلفة (وكالات ولاية الجلفة) ولتحقيق الأهداف المرجوة أجريت هذه الدراسة على عينة قوامها من مقر ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها

- مستوى إدراك كل من (تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية) من وجهة نظر موظفي كان مرتفعا؛
- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط قوي وموجب بين كل بعد من أبعاد الإدارة الالكترونية بصفة منفردة وجودة الخدمات المصرفية.

-التعليق على الدراسات السابقة والمشابهة:3

- يتضح من خلال عرض الدراسات المشابهة العلاقة بينها وبين الدراسة الحالية، حيث تتمحور معظم الدراسات تحولاً لإدارة الالكترونية، دوره من تنمية قدرات المورد البشري وتحسين جودة الخدمات، في حين سيحاول الباحث تناول هذه العلاقة بشيء من التفصيل.
- من حيث المجال الزمني: أجريت هذه الدراسات في الفترة الزمنية الممتدة من 2021 – 2022
- من حيث الموضوع: بالرغم من أن صياغة الموضوع تختلف إلا أنه هناك اتفاق كبير بين الدراسات ودراستنا الحالية في المتغير المستقل الإدارة الالكترونية واختلاف في المتغيرات التابعة.
- من حيث الهدف: الملاحظ أن هناك اشتراك في هدف إبراز أهمية الإدارة الالكترونية، وهذا ما يتفق معالدراسة الحالية، إلا أن هناك أهداف جانبية اختلفت بين الدراسات وهذا حسب طبيعة الظاهرة محل الدراسة.
- من حيث المنهج: استخدمت الدراسات ككل المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملاءمته للدراسة.
- من حيث العينة: اختلفت العينة من دراسة إلى أخرى حسب طبيعة الموضوع
- من حيث الأدوات: اتفقت دراستنا مع الدراسة الأولى والثالثة استخداما الاستبيان الموجه لمجموعة منأفراد العينة.

الإجراءات المنهجية:

1-4-الدراسة الاستطلاعية:

إن أول ما تم الطرق إليه في بحثنا هذا وهي الدراسة الاستطلاعية التي تعد ضرورة في البحوث العلمية، حيث تعتبر الأساس الذي يبني عليه الباحث تصوراتهِ الأولى حول موضوع الدراسة.

2-4-حدود الدراسة:

المجال الزمني: وهي الفترة الزمنية التي تم من خلالها إجراء الدراسة، وكانت في شهر مارس 2022

المجال المكاني: وهو المكان الذي أجريت فيه الدراسة والذي يتمثل على

3-4- المنهج المستخدم:

تم استخدام المنهج الوصفي وذلك لملائمته طبيعة دراستنا وكذلك يعتبر من أكثر المناهج استخداما في مثل هذه البحوث.

4-4- مجتمع وعينة البحث:

بولاية وهران (الجزائر). BADR مجتمع البحث: يتمثل مجتمع بحثنا في موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية عينة البحث: يقصد بعينة البحث وهي مجموعة العناصر التي تمثل مجتمع الأصل تمثيلا صادقا، وقد أجريت بولاية وهران وتم اختيارهم BADR الدراسة الميدانية على بعض موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية (قصدياً) حيث بلغ عددهم 30 مستخدم، وتم توزيع الاستبيان عليهم.

4-5- أدوات جمع البيانات:

بعد دراسة هذا الموضوع والاطلاع على خلفيته النظرية من خلال مختلف الدراسات، والاستناد على بعض الأساتذة في التخصص تم صياغة الاستبيان

يتكون الاستبيان من 10 سؤال (5 أسئلة لكل محور).

المحور الأول: 05 عبارات

المحور الثاني: 05 عبارات

وقد تم تصنيف أوزان الاستجابات لكل محور من فقرات الاستبيان إلى: (نعم، لا، أحيانا).

4-6- الشروط العلمية للأداة (الخصائص السيكومترية):

4-6-1- الصدق

نقصد بصدق الاستبيان يعني التأكد من أنه يقيس ما أعد لقياسه بدقة ووضوح أي فقرة وأي مفردة

4-6-2- صدق المحكمين:

بعد إعداد الاستبيان في الصورة الأولية، كان وجوباً أن نتأكد من محتواه واخذ رأي حول مدى قياس ما وضع لقياسه، ولتحقيق صدق الأداة تم استخدام طريقة استطلاع رأي المحكمين حيث تم عرض الأداة على مجموعة من المختصين في مجال التسويق حيث تم تعديل بعض الأخطاء

4-7- الوسائل والأساليب الإحصائية:

برنامج الحزم الإحصائية

النسبة المئوية: استعملناها لمعرفة النسبة المئوية لتوزيع العينة.

المتوسط الحسابي: استعملناه لمعرفة متوسط إجابات العينة.

الانحراف المعياري: استعملناه لمعرفة مدى انحرافات استجابات العينة.

اختبار كاي2: استعملناه لمعرفة الدلالة الإحصائية للإجابات على الإساءة الاستبيان.

عرض وتحليل النتائج: 5-

1-5-الفرضية الأولى:

وجود أثيراجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير أداء موظفين في بنك الفلاحة بولاية وهران.BADR.والتنمية الريفية

الجدول رقم (1):

العبارات	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية	2ك المحسوبة	2ك الجدولية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
هل يعمل البنك على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني؟	نعم	14	46.66 %	15.2	5.99	0.05	دال
	أحيانا	16	53.33 %				
	لا	00	00%				
هل تمتلك المؤسسة شبكة الكترونية تيسر تدفق المعلومات بين العمال لتفعيل تسيير إدارة الموارد البشرية؟	نعم	19	63.33%	18.2			
	أحيانا	11	36.66%				
	لا	00	00%				
هل ساهمت الأنظمة الإدارية الإلكترونية في تطوير العمل الإداري؟	نعم	21	70%	22.2			
	أحيانا	9	30%				
	لا	00	00%				
هل تلاحظ بعد التدريب توافقا بين مستوى إطار الفكري والتكنولوجيا الجديدة) تحسن أداؤك بعد ؟ (التكوين	نعم	17	56.66%	15.8			
	أحيانا	13	43.33%				
	لا	00	00%				
هل لديك المعرفة الكافية في استخدام الأجهزة التكنولوجية الحديثة و الخدمات الإلكترونية التي يقدمها بنك بكل ثقة وتأكيد؟	نعم	17	66%	13,40			
	أحيانا	12	40%				
	لا	01	3.33%				

من خلال جدول رقم (1) تبين أن أغلب الإجابات كانت ب (نعم) وهذا يعني وجود أثر إيجابي قوي لتطبيق بولاية وهران. BADR أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير أداء موظفين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

وهو ما يؤكد مقدرا ك2 المحسوبة وهي في معظم العبارات كانت أكبر من ك2 المجدولة عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 وهذا ما يدل على أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية. وهذه النتيجة تتفق جزئيا مع ما ، و دراسة (رايس ، 2005-2006) من حيث أن: أنظمة الإدارة (2014-2015 ، طوميري ف) وصلت إليه دراسة الإلكترونية ساهمت بشكل كبير في تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة من قبل البنك، وتبسيط الإجراءات الإدارية، ولكن ينبغي الأخذ في الاعتبار أن تعمل هذه الأنظمة على تخفيف البيروقراطية و ساهمت بشكل كبير في سرعة إنجاز العمل، وتسهيل عملية الرقابة والمتابعة، وزيادة إنتاجية الموظف، ولكن ينبغي الأخذ في الاعتبار أن تتضمن هذه الأنظمة الخصائص التي تمكن الموظف من المشاركة في اتخاذ القرارات، وتحفز روح الإبداع والتطوير الذاتي ، وتقلل نسبة الأخطاء في العمل.

أظهرت النتائج أن لدى الموظف معرفة شاملة عن الأنظمة التي يحتاجها في عمله والمستخدم في جهة عمله، كما أن لدى عينة الدراسة خلفية معرفية عن مفهوم الإدارة الإلكترونية، ولكن ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار الحاجة إلى توعية الموظف بالخدمات التي تقدمها جميع أنظمة الإدارة الإلكترونية المطبقة في البنك وما يتم تفعيله من أنظمة جديدة.

2-5-الفرضية الثانية:

الإدارة الإلكترونية تحسن جودة الخدمات المصرفية وكسب رضا الزبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

بولاية وهران BADR

الجدول رقم (2):

العبارات	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية	ك2 المحسوبة	ك2 الجدولية	مستوى الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية
هل يوجد لدى بنك أجهزة وتقنيات حديثة لتقديم خدماته؟	نعم	14	46.66 %	15.2	5.99	0.05	دال
	أحيانا	16	53.33 %				
	لا	00	00%				
هل للبنك سجلات دقيقة ومنظمة ويتوفر على نسخ الكترونية ليتمكن الاعتماد عليها والرجوع إليها بسرعة وبسهولة؟	نعم	17	56.66 %	13,40	5.99	0.05	دال
	أحيانا	12	40%				
	لا	01	3.33%				
هل الإدارة الإلكترونية	نعم	28	93.33 %	48.8	5.99	0.05	دال
	أحيانا	02	6.66 %				

				00 %	00	لا	تحسن جودة الخدمات؟
دال		15.2	46.66%	14	نعم	هل يقوم البنك بإصدار الشيكات والبطاقات الائتمانية وتصميم موقعه الإلكتروني بنوعية وجاذبية عالية؟	
			53.33%	16	أحيانا		
			00%	00	لا		
دال		48.8	93.33%	28	نعم	هل أنظمة الإلكترونية التي يوفرها البنك تمكن العملاء من إجراء معاملات بكل أريحية وتزرع الثقة في نفوسهم؟	
			6.66%	2	أحيانا		
			00%	00	لا		

من خلال جدول رقم (2) تبين أن أغلب الإجابات كانت ب (نعم) وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية تحسن بولاية وهران، وهو BADR جودة الخدمات المصرفية وكسب رضا الزبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ما يؤكد مقدرا كا2 المحسوبة وهي في معظم العبارات كانت أكبر من كا 2 المجدولة عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 وهذا ما يدل على أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية. وهذه النتيجة تتفق جزئيا مع ما تم التوصل إليه في دراسة (بوعكاز ، 2021) من حيث :

إحداث تطورات مذهلة في الخدمات البنكية نتيجة استخدام الإدارة الإلكترونية التي سرعت وسهلت في عملية تقديم الخدمات والانتقال من العمل الورقي الى العمل الإلكتروني.

وقد كان ذلك نتيجة اتساع استخدام الحاسب الآلي وكذا التكنولوجيا المرتبطة به في توصيل المعلومات خاصة شبكة الانترنت، وأصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية مهم في تعزيز القوى التنافسية وتحسين الجودة في انجاز أعمال، وذلك من خلال ما تقدمه من مزايا في التقليل من التكاليف، وتوفير الوقت، واقتصاد الجهد، وتطوير نمط تقديم الخدمات والمنتجات للزبون بما يتماشى والعصر الحالي القائم على استخدام التكنولوجيا في انجاز الأعمال.

استنتاجات عامة:6-

- أنظمة الإدارة الإلكترونية قد ساهمت بشكل كبير في تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة من قبل بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران، وتبسيط الإجراءات الإدارية، ولكن ينبغي الأخذ في الاعتبار أن تعمل هذه الأنظمة على تخفيف البيروقراطية في

العمل وتدعم التحول إلى إدارة لا مركزية بتطوير الهيكل التنظيمي للجهة بما يزيد من فعالية وكفاءة التنظيم.

- وجود أثر إيجابي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على أداء موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران
- أن أنظمة الإدارة الإلكترونية قد ساهمت بشكل كبير في سرعة إنجاز العمل، وتسهيل عملية الرقابة والمتابعة، وزيادة إنتاجية الموظف، ولكن ينبغي الأخذ في الاعتبار أن تتضمن هذه الأنظمة الخصائص التي تمكن الموظف من المشاركة في اتخاذ القرارات، وتحفز روح الإبداع والتطوير الذاتي، وتقلل نسبة الأخطاء في العمل.
- فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق الأهداف المرجوة منها بشكل كبير، وعلى رضا عينة الدراسة على الأنظمة الإلكترونية المفعلة .
- وجود تأييد كبير لتحويل جميع الأنظمة التقليدية الموجودة حالياً إلى إلكترونية، ولكن ينبغي الأخذ في الاعتبار الموازنة بين الأنظمة الإلكترونية واحتياجات العمل الفعلية، والاهتمام بشبكة الاتصال لضمان سرعة استجابة الأنظمة للأوامر المطلوبة، وتطوير الأنظمة بحيث تتضمن جميع المهام والإجراءات والتخلص من المعاملات الورقية، والاهتمام بزيادة خاصية الحماية والأمان على الأنظمة.
- وجود إلمام بمفهوم الإدارة الإلكترونية وعناصرها ومميزاتها، ووجود معرفة عالية لدى موظف بأنظمة الإدارة الإلكترونية التي يحتاجونها.
- لدى الموظف معرفة شاملة عن الأنظمة التي يحتاجها في عمله والمستخدمه في جهة عمله، وخلفية معرفية عن مفهوم الإدارة الإلكترونية، ولكن ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار الحاجة إلى توعية الموظف بالخدمات التي تقدمها جميع أنظمة الإدارة الإلكترونية المطبقة في بنوكها يتم تفعيله من أنظمة جديدة.
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية وهران توفر الكثير من التسهيلات التي تحتاجها الإدارة الإلكترونية لتهيئة البيئة اللازمة لعملها بشكل فعال.
- بنك قد وفر كافة البرامج التي يحتاجها الموظف لتشغيل الأنظمة المستخدمة في مجال عمله، وشبكة اتصال سريعة وآمنة، وأجهزة الحاسب الآلي بالموافقات المناسبة، ولكن ينبغي أن تأخذ في الاعتبار السرعة في توفير المتطلبات التقنية لخدمة مصلحة العمل، ونشر الوعي بخصوص تدشين أنظمة جديدة، وتوفير دورات تدريبية وورش عمل لتعليم الموظف كيفية استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية.

7- الاقتراحات والتوصيات:

في ضوء ما تم مراجعته من بحوث ودراسات سابقة، وما تم التوصل إليه من نتائج في هذه الدراسة، يمكن تقديم بعض التوصيات على النحو التالي:

- تفعيل الإدارة الإلكترونية بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات الإدارية التي تتم بالطريقة التقليدية إلى إلكترونية .
- وضع الأنظمة والقوانين والتشريعات التي تحكم التعاملات الإلكترونية.

- تطوير الإجراءات والعمليات الإدارية بما يتوافق مع أهداف الإدارة الإلكترونية.
- تعزيز وعي موظف بإيجابيات الإدارة الإلكترونية، والأنظمة المطبقة فيالبنك وما يتم تفعيله من أنظمة جديدة وكيفية الاستفادة منها في تيسير أعمال من خلال عقد ورش عمل تدريبية وندوات تعريفية .
- التخلص من البيروقراطية في الأعمال الإدارية الإلكترونية، ودعم التحول إلى إدارة لا مركزية بتطوير الهيكل التنظيمي للجهة بما يزيد من فعالية وكفاءة التنظيم.
- إشراك الموظف في عملية اتخاذ القرارات في مجال عمله من خلال الأنظمة الإلكترونية، وتحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي.
- الموازنة بين عمليات الأنظمة الإلكترونية واحتياجات العمل الفعلية، والاهتمام بشبكة الاتصال لضمان سرعة استجابة الأنظمة للأوامر المطلوبة، وتطوير الأنظمة بحيث تتضمن جميع المهام والإجراءات والتخلص من المعاملات الورقية، والاهتمام بزيادة خاصية الحماية والأمان على الأنظمة.
- الاهتمام بحصر احتياجات جميع الجهات من المتطلبات التقنية والدورات التدريبية في مجال الأنظمة الإلكترونية المطبقة، وتوفيرها بأسرع وقت ممكن بما يخدم مصلحة العمل.
- التحسين المستمر للبنية التحتية من أجهزة الحاسب والبرامج وشبكات الاتصال وقواعد البيانات بحيث تتلاءم مع التطور التكنولوجي في العالم.
- توفير الدعم المالي والموارد البشرية المتخصصة لتطوير الأنظمة بشكل مستمر وبما يتناسب مع التطور في احتياجات العمل.
- توفير دورات تدريبية في مجال الحاسب الآلي باستمرار لجميع الموظفين.
- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث لقياس مدى فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل والأداء.

8-قائمة المراجع والمصادر:

- فاطمة طويهي. (2014-2015). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات واتصال على أداء الموارد البشرية .
ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة وهران 2.
- نور الدين بوغنان. (2016). جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء. الصفحات 5-6.
- السالمي. (2003). صفحة 135.
- القرني، و عبد الرحمن سعد. (2007). تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية : دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض. صفحة 12.
- برايان هوبنكز، و جيمس ماركهام. (2006). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ط 1 ، ، (المجلد 1). مصر: دار الفاروق للنشر والتوزيع.

سمية أحمد ميلي. (10, 05, 2021). أهمية وسائل الدفع الحديثة في تحسين جودة الخدمات البنكية (مع الإشارة إلى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة). *مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي*، الصفحات 119-134.

شعبان فراح، و داني الكبير امعاشو. (08, 08, 2018). جودة الخدمات البنكية بين تحقيق فعالية الأداء و تعزيز القدرات التنافسية -دراسة حالة البنك الوطني الجزائري بسيدي بلعباس-. *مجلة الابتكار والتسويق*، صفحة 145. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/204/5/1/58567>

" والنظام القانوني للعقود الخاصة بها. *مجلة العلوم CIB* صليح بونفلة، و عصام نجاح. (12, 2018). بطاقة " *الاقتصادية والسياسية*، صفحة 500.

صليحة رقاد. (2007-2008). تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون. 12. باتنة: جامعة الحاج لخضر.

عامر بوعكاز. (2021). تطبيق الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين جودة الخدمات المصرفية-دراسة ميدانية- *أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه*. جامعة زيان عاشور الجلفة.

كريمة غياد. (30, 10, 2021). أثر جودة الخدمات الإلكترونية في تحقيق رضا الزبائن (دراسة على عينة من زبائن مؤسسة بريد الجزائر سكيكدة). *مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة*، الصفحات 109-134.

مراد رايس. (2005-2006). أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة. دراسة حالة: مديرية الصيانة لسوناطراك. *تخصص إدارة أعمال*، 38. الجزائر: جامعة الجزائر.

مصطفى كولار. (2019). *الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية*. (دارألفا للوثائق، المحرر) قسنطينة، الجزائر: AlphaDoc.

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي في ضوء التحديات المعاصرة

دراسة ميدانية للمدارس الثانوية بولاية سطيف

فليفلة عبد الباقي بهاء الدين/طالب دكتوراه/سطيف/2

مقدمة واشكالية البحث:

تشهد الألفية الثالثة تغيرات متسارعا في المعطيات المعرفية والمعلوماتية، وانتشار شبكة الإنترنت ومواقع الويب وغيرها على نحو واسع، أضحت معه التطورات والمتغيرات المتلاحقة في وسائل التقنية ظاهرة تميز العصر. ويؤكد (غنيم، 2009، 27) أن التغير من أهم ثوابت الألفية الثالثة، وكلها قد تهدد الإنسان، وعليه فإن البعد الإنساني والأخلاقي لقيادات الألفية الثالثة لا بد أن يتوازن مع البعد التقني الذي صاغ بمفرده الأنماط الإدارية والقيادية لمؤسسات الحاضر.

وقد أخذت الابتكارات والمنجزات العلمية تتوالى يوما بعد يوم، وفي خضم هذه المنجزات والتطورات العالمية ظهرت منظمات الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية والمنظمات الذكية والمؤسسات الافتراضية والتي تبتعد عن العمليات المادية مثل المكاتب و فروق العمل، وكلها تقوم بإنجاز مهامها إلكترونيا عبر الإدارة الإلكترونية و الإدارة الإلكترونية ولدت بإعتبارها إتجاها جديدا في الإدارة المعاصرة.(غنيم، 7، 2004) وفي ضوء ذلك لابد م تبني أحدث الأساليب الإدارية لمواكبة التطورات التقنية، ومن بين تلك الأساليب أسلوب الإدارة الإلكترونية الذي ظهر في الآونة الأخيرة كمصطلح معاصر نتيجة تزايد إستخدام الحاسب الآلي وشبكاتة بشكل عام، ويعزز هذا الرأي (ياسين، 27، 2005) حيث أكد أن الإدارة الإلكترونية تمثل نوعا من الإستجابة لتغيرات عالم القرن الحادي والعشرين.

وحيث إننا نعيش عصر الثورة التكنولوجية الهائلة، وبغيرها لا يمكن أننتقل إلى المستقبل أصبح لزاما علينا أن نسهم في تحسين مستوى الإدارة في مدارسنا الثانوية في محاولة جادة من خلال إعادة صياغة التنظيم الإداري، بحيث يصبح قادرا على طرق أبواب المستقبل ومواكبة الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والتعامل بكفاءة وفعالية مع التحديات التي تواجهه، ومن هنا يسعى الباحث إلى معرفة قدرة النظام الحالي بمدارس التعليم الثانوي على تطبيق الإدارة الإلكترونية، و واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية.

تساؤلات البحث:

- 1- ما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي؟
- 2- هل يمكن للنظام الحالي بمدارس التعليم الثانوي تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

فرضيات البحث:

- 1- واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية منخفض.
- 2- النظام الحالي بمدارس التعليم الثانوي لا يساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك لوجود تحديات تعيق تطبيقها.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

- تحليل مفهوم الإدارة الإلكترونية وشرح أبعاده وأهميته ووظائفه.

-
- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.
 - معرفة أهم التحديات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية.
 - التوصل إلى طرق التغلب على تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية.

أهمية البحث:

- تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية.
- الإسهام في تحديد أبرز التحديات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي.

الدراسات السابقة:

- 1- دراسة الأسمرى 2010: والتي تهدف إلى الكشف عن واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمدينة الرياض، والتعرف على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكان من أهم نتائج الدراسة أن أغلب تطبيقات الإدارة الإلكترونية في إدارات المدارس الثانوية بالرياض ضعيفة، وأن هناك بعض المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات المدارس الثانوية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- 2- دراسة خوالدة 2015: والتي هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة، وكان من أهم نتائج الدراسة أن تصورات المديرين كانت عالية لجميع المجالات (البنية التحتية، التجهيزات التعليمية، الخدمات الإدارية وخدمات المستفيدين).
- 3- الفنبوصي والهاجري 2012: والتي هدفة إلى التعرف على صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام بسلطنة عمان ودولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس، وكان من أهم نتائج الدراسة أن جاءت فجوة الثقافة الإلكترونية في المرتبة الأولى كأعلى الصعوبات، ثم محور الموارد المالية يليه محور الموارد البشرية، ثم محور الأنظمة والتشريعات يليه محور الإدارة العليا.

مصطلحات البحث:

1-electronic management - الإدارة الإلكترونية

هي استخدام وسائل التكنولوجيا ونظم المعلومات ووسائل الاتصال والمعرفة العلمية والتطبيقية المتعلقة بها من أجل رفع الجودة والفعالية الكلية للمؤسسة، وذلك من خلال تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات. (العوامل، 249، 2003)

ويعرف (غنيم، 26، 2009) الإدارة الإلكترونية بأنها: تبادل غير ورقي للمعلومات العمليات وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات، والبريد الإلكتروني وشاشات الكتالوجات.

ويعرفها الباحث بأنها الانتقال من الإدارة الورقية والتي تعتمد على الأوراق إلى الإدارة الإلكترونية والتي تعتمد على الإنترنت ومواقع الويب ووسائل التواصل الاجتماعي.

2- التحديات المعاصرة:

التحديات في اللغة العربية من حدو حدو يحدو حدوا وأعرفه حداء إذا زجر الحادي خلف الإبل و حدا يحدو حدوا إذا تبع شيئاً، ونقول لسهم إذا مضى حدا الريش والحديا من التحدي نقول فلان يتحدى فلان أي يباريه وينازعه القلبية: أنا حدباك بهذا الأمر أي أبرز لي وجارني.(إبن منظور، 2005، 62)

ويعرف (زين الدين، 1422هـ، 7) التحديات المعاصرة بأنها: إشكالية وثغرة تحتاج إلى مواجهة وحل.

ويعرفها الباحث: بأنها كل ما يعيق الإنسان ويمنعه من تحقيق أهدافه وطموحاته.

3- المدارس الثانوية:

، هو الاسم المستخدم في بعض أنحاء العالم لتوصيف تلك المؤسسة التي Secondary school المدرسة الثانوية توفر التعليم الثانوي كله أو جزءاً منه. والتعليم الثانوي في الجزائر يشمل الطلاب الذين تتراوح أعمارهم بين 15-18 سنة، وتأتي هذه المرحلة بعد مرحلة التعليم المتوسط تمهيدا لمرحلة التعليم العالي والبحث العلمي بالجامعة.

الإطار النظري للبحث:

1- المفهوم التقليدي للإدارة:

عرفها إدريس بأنها: ذلك الجهد الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية.(إدريس، 2005، 121)

ويعرفها السالمى والسليطى بأنها: فن إنجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بهدف الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وتكوين عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة وإتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية.(السالمى والسليطى، 2008، 13)

2- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعرفها السالمى بأنها: جميع العمليات المكننة ونشاطات المؤسسة الإدارية بالإعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل إستخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً.(السالمى، 2005، 135)

في حي عرفتها دراسة الباز على أنها: الإفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات في تيسير سبل أداء العمل الإداري، بتغيير أشكال وسبل الخدمات والمعلومات من الأسلوب الروتيني إلى أسلوب يدار بواسطة الحاسب الآلي.(الباز، 2003، 3)

3- المقارنة بين المفهوم التقليدي والإلكتروني للإدارة:

وإنطلاقاً من طبيعة كل من مفهومي الإدارة التقليدي والإلكتروني فضلاً عن الممارسات العملية لكل منهما، فإنه يمكن تحديد أوجه الإختلافات الجوهرية بينهما وفقاً للعديد من الأسس كما حددها غنيم في الجدول 01 على النحو التالي:

م	وجه المقارنة	التقليدية	الإلكترونية
١	طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف .	وسائل تقليدية	الشبكات الإلكترونية
٢	طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل	مباشرة	أطراف التعامل معا على شبكات الاتصالات الإلكترونية
٣	طبيعة التفاعل بين أطراف التعامل	البطء النسبي	السرعة
٤	نوعية الوثائق المستخدمة في تنفيذ الأعمال والمعاملات	الوثائق الورقية	لا وجود لوثائق ورقية بل وثائق إلكترونية .
٥	مدى إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية	وجود صعوبة في تنفيذ كل مكونات العملية	لا يوجد صعوبة في تنفيذ كل مكونات العملية
٦	نطاق خدمة العملاء	(٥) أيام في الأسبوع (أيام العمل الرسمية)	لمدة (٧) أيام وعلى مدار (٢٤) ساعة
٧	مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية	استخدام الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة	استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي
٨	الزمن	محدد مسبقاً	الزمن اللامحدود
٩	الولاء	للأفراد والمعلومات	لشبكة الاتصالات

الجدول 01

4- أهداف الإدارة الإلكترونية:

- إختصار وقت إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- التقليل من استخدام الأوراق بشكل ملحوظ، مما يؤثر إيجابياً على المؤسسة.
- تسهيل إجراء الإتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة، وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.
- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ العمليات الإدارية عن طريق إعادة التأهيل. (السالمى، 2005، 238)
- توظيف التكنولوجيا الحديثة من أجل بناء ثقافة مؤسسية حديثة لدى العاملين.

5- أهمية الإدارة الإلكترونية:

- السرعة في توفير الخدمة للطلاب والعاملين بالمؤسسة.
- السرعة في معالجة البيانات وإمكانية إسترجاعها وحفظها بسهولة.

- توحيد أسلوب عرض الوثائق وأعمال المؤسسة بشكل عام. (قوته ودياب، 1421هـ، 390)
- تجنب مختلف المشاكل والمعوقات التي يسببها التعامل الورقي.
- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المدرسة.

6- مميزات استخدام الإدارة الإلكترونية في أعمال المدارس الثانوية:

يتميز استخدام الإدارة الإلكترونية في تأدية الأعمال المدرسية بعدد من الفوائد والتي نحددها فيما يلي:

- السرعة والدقة في معالجة البيانات وتخزين المعلومات وإسترجاع البيانات.
- تقديم الخدمات بأقل التكاليف والجهد والوقت.
- الشفافية في العمل والتعامل مع المستفيدين من الخدمات التعليمية.
- التخلص من الروتين في إنجاز الأعمال.
- حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها المدرسة من خلال شبكة الإنترنت.
- محاربة الفساد والرشوة.
- الرقابة والإتقان وتوفير المعلومات الحديثة لمتخذي القرار.

7- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية:

يمكن تناول تلك المتطلبات بإيجاز على النحو التالي:

1-1- المتطلبات الإدارية: هناك عدة متطلبات ينبغي أن تقوم بها الإدارة بكافة مستوياتها حتى توفر الأطر

الإدارية التنظيمية لإستخدام الإدارة الإلكترونية وهي عديدة منها:

- إدارة تعتمد على الإدارة الإلكترونية وفكر إداري متطور.
- خطط واضحة ومحددة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية.
- توفير البنى الأساسية للإدارة الإلكترونية.
- توعية الجمهور بثقافة الإدارة الإلكترونية.

2-7- المتطلبات التقنية: توفير البنية التحتية التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية.

3-7- المتطلبات البشرية: الإدارة الإلكترونية تتطلب عنصر بشري على مستوى عال من الكفاءة حتى يتمكن

من أداء عمله على أحسن وجه.

4-7- المتطلبات المالية: يجب على أي إدارة توفير الأموال الكافية من أجل التحويل إلى الإدارة الإلكترونية والتي

تحتاج إلى أموال طائلة، من أجل توفير الأجهزة والمعدات والبرامج الإلكترونية وتحسين البنية التحتية وتدريب العصر البشري باستمرار.

5-7- المتطلبات التشريعية: أي تعديل التشريعات القانونية بما يتلاءم مع الإدارة الإلكترونية ومواكبة التطور

التكنولوجي.

8- التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي:

تتمثل أهم هذه التحديات فيما يلي:

1-8- التحديات الإدارية: عدم تأييد الإدارة المدرسية للإدارة الإلكترونية وعدم إقتناعها بها، بالإضافة إلى غياب ردود الأفعال والاستجابات السريعة والعمل بالأساليب الإدارية التقليدية والعقيمة.

2-8- التحديات البشرية: النضرة السلبية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وقلة توفر الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على العمل في مجالات هذه الإدارة.

3-8- التحديات التشريعية: أغلب المدارس الثانوية التي تطبق الإدارة الإلكترونية تجد نفسها بعيدة كل البعد عن قوانين وتشريعات الإدارة الإلكترونية.

4-8- التحديات المالية: يفرض الجانب المالي تحديات كبيرة من بينها عدم توفر الميزانية الكافية من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

5-8- التحديات التقنية: تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب ضرورة استخدام شبكات متقدمة للإتصالات الإلكترونية، وهذا يفرض تحديات جسام علميا لنجاح هذا التطبيق.

6-8- التحديات اللغوية: تتمثل هذه التحديات في اللغة أي أن معظم المواد والمعلومات على شبكة الإنترنت هي باللغة الإنجليزية.

7-8- التحديات الثقافية: وتتمثل في وجود الكثير من المسلمات الأساسيات في المجتمعات الشرقية والتي لا تعتبر كذلك في المجتمعات الغربية.

الإطار التطبيقي للبحث:

1- منهج الدراسة:

من أجل دراسة ظاهرة ما والوصول إلى أحسن النتائج لابد من إتباع منهج علمي واضح نظرا لطبيعة الدراسة والإشكالية المطروحة يرى الباحث أن المنهج الذي يعتمد عليه في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على وصف موضوع الظاهرة وتحليلها تحليلًا علميًا دقيقًا من أجل الوصول إلى أهداف علمية محددة.

والمنهج الوصفي التحليلي هو منهج الدراسات المسحية والذي يعتبر دراسة شاملة مستعرضة، ومحاولة منضمة لجمع البيانات وتحليل وتفسير وتقرير الوضع الراهن لموضوع ما في بيئة محددة ووقت معين. (فاطمة وميرفت، 2002، 89)

2- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الثانوية بولاية سطيف.

3- عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في 30 مدير بالمدارس الثانوية من المجتمع الكلي للدراسة تم إختيارهم بطريقة عشوائية.

4- خصائص العينة:

- انطلاقاً من إشكالية الدراسة و فروضها، فإن هذه الدراسة تستلزم إحترام الشروط المنهجية من أجل الحصول على نتائج ذات صدق وموضوعية وعليه فإن هذه الدراسة تشمل فئة من الأفراد :
- المدراء في المدارس الثانوية لولاية سطيف دون غيرهم من المؤسسات.
 - لم يتم أخذ عامل السن و لا الجنس في الاعتبار.
 - لم يتم أخذ نوع الشهادة العلمية المحصل عليها والخبرة المهنية في الاعتبار، لدى عينة المدراء.
- 5- أداة البحث:

إستخدام الاستبيان هو أداة عملية، تعتبر من بين وسائل الاستقصاء، لجمع المعلومات، الأكثر فعالية لخدمة الدراسة، يحتوي هذا الأخير على مجموعة من الأسئلة تمت صياغتها لاختبار صحة فروض هذه الدراسة وأهدافها، وقد تم تصميم هذا الاستبيان وتحديد عناصره إستناداً إلى آراء و توجيهات عدد من الباحثين والمختصين بما يتماشى ويتفق مع موضوع الدراسة وإشكاليته وفروضه، وذلك بهدف التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية والوقوف على أهم التحديات التي تواجه تطبيق هذه الإدارة.

6- صدق الإستبيان:

يقصد بالصدق هنا أن يقيس الإختبار ما وضع من أجله، بمعنى أن يقيس المهارة أو الأداء الذي وضع من أجله الإختبار.(سوشن،2014، 124)

و من أجل التحقق من صدق الإستبيان، إعتمدنا الصدق الظاهري وذلك بعرض الأداة على مجموعة من المتخصصين والخبراء في مجال الإدارة وتسيير وذلك للحكم على مدى ملائمة العبارات لمحاوور الإستبانة ووضوح الصياغة اللغوية، والحكم على صلاحية الأداة، وتحقق من اكتمال شروط الصياغة وقد تمت التعديلات نتاجاً لإقتراحات المحكمين.

7- ثبات الإستبيان:

يقصد بثبات الإختبار أن تكون أدوات القياس على درجة عالية من الدقة والإتقان والإتساق والإطراد فيما تزودانا به من بيانات عن السلوك المفحوص.(سوشن،2014، 124)

وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ.

المحاوور	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.92	1
التحديات المعاصرة	0.95	12

الاستبيان ثبات لقياس كرونباخ ألفا معامل يبين الجدول02:

يتضح من خلال الجدول رقم: 01 أن معامل ألفا كرونباخ يتراوح ما بين (0.92 - 0.95) وهي معاملات مرتفعة، وهذا يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات وأن قيمة الثبات مرتفعة مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

مناقشة نتائج الدراسة:

عرض ومناقشة فرضيات البحث من خلال نتائج الاستبيان الخاص بالعمال:

1- نتائج الفرضية الأولى:

لغرض معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية، تم طرح السؤال الآتي على أفراد العينة: هل النظام الحالي لإدارة التعليم بالمدارس الثانوية يحقق الإدارة الإلكترونية؟

الأجوبة	العدد	النسبة المئوية
نعم	9	30%
لا	21	70%
المجموع	30	100%

الجدول 03: يبين لنا إجابات المدراء على السؤال

تحليل النتائج: إذا أتينا إلى إجابات أغلب أفراد عينة البحث من المدراء نجد أن نظام العمل الإداري بالمدارس الثانوية لا يتماشى مع الإدارة الإلكترونية ولا يحققها. 70% منهم كانت إجاباتهم بلا ومن خلال الجدول نجد ومن هذا المنطلق: نجد أن أسلوب العمل الإداري بالمدارس الثانوية في ولاية سطيف لا يتماشى مع المتغيرات الحديثة في الأساليب الإدارية. وتأتي هذه النتيجة مطابقة لتوقعات الباحث وعليه تقبل الفرضية الأولى.

2- نتائج الفرضية الثانية:

لغرض معرفة النظام الحالي بمدارس التعليم الثانوي وقدرته على تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل وجود التحديات التي تعيق تطبيقها، تم طرح التحديات المتمثلة في المحور الثاني على عينة البحث والتي تتمثل في 12 تحدياً وكانت النتائج كالآتي:

التحديات	التكرار	النسبة المئوية
غياب قاعدة بيانات دقيقة ومتكاملة بالمدرسة	29	96.66
غياب القوانين واللوائح والتشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	27	90
نقص الإعتمادات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	27	90
صعوبة مواكبة التغيرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	26	86.66

83.33	25	محدودية دور القطاع الخاص في دعم مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية
80	24	مقاومة بعض القيادات المدرسية لتغيير المنشود
76.66	23	قلة كفاية الميزانية الخاصة بتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي
66.66	20	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية
56.66	17	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
50	15	ضعف مهارات اللغات الأجنبية لدى بعض القيادات المدرسية
46.66	14	لا تساعد المناهج الدراسية وطرق التدريس على تطبيق الإدارة الإلكترونية
43.33	13	ضعف الإحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين لتطبيق الإدارة الإلكترونية

الجدول 04: التحديات المعاصرة التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية

تحليل النتائج: من تحليلنا لإجابات عينة البحث يمكننا القول أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية يواجه العديد من التحديات التي تعوق وتحول دون تطبيقها. حيث تبين النتائج غياب قاعدة بيانات دقيقة ومتكاملة بالمدارس الثانوية وغياب القوانين واللوائح والتشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وكذلك غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وغيرها من التحديات.

و تأتي هذه النتيجة مطابقة لتوقعات الباحث، و عليه تقبل الفرضية الثانية.

النتائج:

على ضوء ما تم تقديمه يمكن القول:

- واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية منخفض وهذا راجع إلى الإعتماد الكبير على الأوراق في تعاملاتها.
- النظام الحالي لإدارة التعليم بالمدارس الثانوية لا يساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك للعوامل التالية:
 - أ- غياب قيام الإدارة التعليمية بالتخطيط الجيد لإعداد العاملين وتهيئتهم حو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
 - ب- غياب اللوائح والقوانين التشريعية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - ج- ضعف البنى التحتية بالمدارس الثانوية والتي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - كما إتضح من نتائج الدراسة الميدانية بأنه توجد تحديات تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية.

التوصيات:

- ضرورة العمل بأسلوب الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.
- وضع لوائح وقوانين تنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- مواجهة التحديات المعاصرة التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- تحديد عوامل النجاح ومتطلبات الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية.

قائمة المراجع:

- 1- غنيم، أحمد بن علي. 2009: دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات إستخدامها في مدارس التعليم العم للبنين بالمدينة المنورة. المجلة التربوية. المجلد 21، العدد 81، جامعة الكويت، ديسمبر.
- 2- غنيم، محمد أحمد. 2004: الإدارة الإلكترونية، أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل. ط1. المكتبة العصرية، المنصورة.
- 3- ياسين، سعد غالب. 2005: الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية. معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 4- العوالم، نائل عبدالحافظ. 2003: الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، دراسة إستطلاعية للقطاع العام في دولة قطر. مجلة الدراسات، مجلد 29، العدد 1، قطر.

-
- 5- إبن منظور، أبو الفضل جمال الدين. 2005: لسان العرب، ط2، دار إحياء التراث العربي، بيروت، لبنان.
- 6- زين دين، محمد محمود. 2007: كفايات التعليم الإلكتروني، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، المملكة العربية السعودية.
- 7- إدريس، ثابت عبد الرحمان. 2005: نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 8- السالمى، علاء عبدالرزاق والسليطى، خالد إبراهيم. 2008: الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان، الأردن.
- 9- السالمى، علاء عبدالرزاق. 2005: نظم دعم القرارات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 10- الباز، على السيد. 2003: دور الأنظمة والتشريعات في تطبيق الإدارة الإلكترونية. مؤتمر الحكومة الإلكترونية، الواقع والتحديات، المنعقد في مسقط، سلطنة عمان، الفترة ما بين 10-12 ماي.
- 11- قوته، محمد نوري أحمد ودياب، عبد الحميد أحمد. 1421هـ: الإتصالات الإدارية ونظم المعلومات، جدة، د.ط.
- 12- فاطمة، عوض صابر وميرفت، على خفاجة. 2002: أسس ومبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر.
- 13- سوشن، شاكر مجيد. 2014: أسس بناء الإختبارات والمقاييس النفسية والتربوية، ط3، مركز دبيونو لتعليم التفكير، عمان، الأردن.

الإدارة الالكترونية وضرورات التحول الرقمي في إدارة المورد البشري

Electronic management and the necessities of digital transformation in human resource management

د/ صديق بلحاج

قسم علم النفس وعلم التربية

جامعة البويرة

ملخص: تتناول هذه المداخلة الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في العصر الراهن، من خلال استعراض دور التكنولوجيا في تحسين الأداء الإداري، حيث يتم التركيز على كيفية تسريع وتسهيل العمليات الإدارية، وزيادة الكفاءة وتقليل الأخطاء البشرية، كما يتم مناقشة التحديات التي قد تواجه المؤسسات أثناء تنفيذ التحول الرقمي في إدارة الموظفين وكيفية التغلب عليها، بالإضافة إلى ذلك، يتم استعراض دور البيانات الضخمة والتحليل في تحسين اتخاذ القرارات في الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، التحول الرقمي

Abstract : This intervention discusses the significance of e-management and digital transformation in human resource management in the present age. By examining the role of technology in enhancing administrative performance, the focus is on how it accelerates and simplifies administrative processes, increases efficiency, and reduces human errors. The challenges that organizations may face in implementing digital transformation in human resource management are also discussed, along with strategies to overcome them. Additionally, the role of big data and analytics in improving decision-making in human resources is explored.

مقدمة:

في ظل الثورة الرقمية التي نشهدها اليوم، أصبحت المؤسسات في حاجة ملحة إلى تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، خاصة في ظل الظروف الصحية التي يعيشها العالم اثر تفشي فيروس كورونا ولأهمية الموضوع وفرض نفسه في مختلف المؤسسات وذلك للتحول من الإدارة التقليدية و التحول لمواكبة التطور التقني والتكنولوجي للإدارة الإلكترونية بل بعد تفشي الوباء اصبح الانتقال الى الإدارة الإلكترونية ضرورة وحتمية في استمرار عمل الإدارات في ظل الغلق العام وعدم الانتقال والخروج من المنزل سنحاول طرح بعض الأسئلة والاجابة عليها، ونبتدأ بطرح التساؤلات التالية: ما هو دور الإدارة

الإلكترونية في تحسين الأداء؟ وهل يمكن للتكنولوجيا أن تسهم في تطوير نظم إدارة الموارد البشرية؟ وكيف يمكن التغلب على التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي في هذا المجال؟ وللإجابة على هذه الأسئلة سنتناول العناصر التالية أولاً تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية، وظائف الإدارة الإلكترونية أهمية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، التحديات في تطبيق التحول الرقمي، أهمية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، أهداف الإدارة الإلكترونية في الموارد البشرية، التحديات التي تواجه التحول الرقمي، حلول ومقترحات لتطبيق الإدارة الإلكترونية وفي الأخير تقديم اقتراحات وتوصيات.

1- مفهوم الإدارة الإلكترونية

تعريف سحر قدوري: " هي الإدارة التي عمادها استخدام الحواسيب وشبكات الانترنت والاكسترنات والانترنت التي توفر المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات وتوصيلها للمواطنين والمؤسسات والاعمال في المجتمع بشفافية وكفاءة وعدالة عالية" (قدوري، 2016: 157).

تعريف رول واخرون (Ruel et al 2004): " وسيلة لتنفيذ استراتيجيات وممارسات وسياسات إدارة الموارد البشرية في المنشآت وذلك من خلال استخدام تعزيزات واعية ومباشرة مع استخدام قنوات الاتصال المعتمدة على التكنولوجيا" (نجم والسعيد، 2017: 3)

تعريف: " هو تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية والذي سيسهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات" (هوبكنز و ماركهام، 2006: 4)

تتفق كل التعريفات المرجحة لان الدارة الإلكترونية هي استعمال التقنيات والأجهزة التكنولوجية الحديثة في مكاتبتها وفي اتصالاتها واجتماعاتها أي تبادل الملفات والمعلومات والبيانات الكترونيا وعن طريق شبكة الانترنت والأجهزة المتصلة بها دون تحرك الملف او الشخص، ويكون الجميع في حالة اتصال وتواصل متزامن وفي أي وقت حيث أصبح البعد المكاني لا يؤثر على أداء العامل او الموظف او المدير فالتسيير ومراقبة الاعمال لا يحتاج الى الحضور الشخصي.

2- متطلبات الإدارة الإلكترونية: يجب توفر مجموعة من المتطلبات والمقومات للإدارة الإلكترونية من اجل تطبيقها تطبيق ناجح وهذه المقومات تتمثل في مايلي:

1-2 التشريعات القانونية: يجب وضع تشريعات قانونية وذلك بوضع وتحديد الاطار القانوني الذي يسمح ويقر بالتحول الإلكتروني الرقمي وذلك بإصدار تشريعات ضرورية او التشريعات الموجودة وتطويرها وخاصة ما يتعلق منها بالسرية والخصوصية للبيانات المتداولة على شبكة الانترنت وكذلك الحفاظ على الملكية الفكرية ، ونشر القوانين والقرارات الإدارية من اجل حماية الافراد والممتلكات الفكرية والمادية أي ضمان حماية امن المعلومات في الإدارة الإلكترونية .

2-2 توفر الإرادة السياسية

لابد من دعم سياسي لاستراتيجية التحول الرقمي ومساندة ومتابعة وتمويل لمشاريع وبرامج الإدارة الإلكترونية وتدعم من طرف الدولة والحكومات وهذا ما شهدته الدول المتقدمة وكذلك الدول العربية وذلك بإعلان رسمي تصدره تلك الهيئات وتحويله الى واقع ملموس عبر برامج عمل يقوم عليها (السميري، 2009).

3-2- المتطلبات البشرية: لابد من توفر مجموعة من المتطلبات البشرية لنجاح الإدارة الإلكترونية والتحول من الإدارة القديمة التقليدية الى الإدارة الرقمية منها:

توفر قيادات لديه القدرات والمهارات خاصة في التعامل مع الحاسوب وطرق ادخال البيانات واسترجاعها وحفظها ونقلها وارشفتها القدرة والمعرفة مع برامج وأساليب حماية البيانات وطرق تنفيذ الرقابة الإلكترونية (يونس، 2016).

ولابد للقيادة الإلكترونية ان تعمل على إحداث تكامل للوصول لقواعد البيانات وذلك عن طريق توسيع نطاق المعلومات، كذلك زيادة إمكانية وصول الأفراد إلى قواعد البيانات من خلال نموذج البوابات الإلكترونية، فالمجالات الأساسية لنظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وإدارة المعلومات الشخصية وتقديم الخدمات الأساسية وإدارة الأفراد بفاعلية أكبر مثل لعمليات التوظيف وتسجيل الوقت والحضور وإدارة العلاوات الأداء، تسهيل التعاون والتدريب والتفاعل والمشاركة ونشر المعلومات و التواصل مع الموظفين وتحفيزهم وإدارة المزايا الوظيفية والمكافآت وتحسين الخدمة المقدمة لهم (هوبكنز و ماركهام، 2006).

4-2 المتطلبات التقنية: توجد جملة من التقنيات للإدارة الإلكترونية من أجهزة وشبكات اتصال حديثة من أهمها:- أجهزة اتصال حديثة من حواسيب وهواتف ذكية والواح الكترونية

- وجود شبكة وتغطية ذات نطاق واسع وتدفق الكتروني قوي .
- خدمات الويب إدارة المستندات الإلكترونية، التخطيط الإلكتروني،
- إدارة المستندات الإلكترونية تعاون برامج الشركات (المبروك، دت)

5-2 الدعم المالي:

يعد متطلب الدعم المالي اهم عنصر لإمكانية تطبيق التحول من الإدارة لتقليدية الى الإدارة الرقمية فالدعم المالي يوفر البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة وانشاء المواقع وربط الشبكات وكذلك في تصميم وتطوير البرامج والتطبيقات الإلكترونية والمواقع والمدونات والصفحات والقاعدات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، كذلك القدرة على الاستعانة بالمدرسين والمؤهلين لتمويل برامج التدريب والتكوين للقوى البشرية العاملة، كذلك توفير الورد المالية للاقتناء والصيانة وتصليح الأجهزة والبرامج الإلكترونية (السميري، 2009).

3- وظائف الإدارة الإلكترونية: تتمثل وظائف الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1-3 التخطيط الإلكتروني: يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والانية وقصيرة الأمد والقبالة للتجديد .

2-3 التنظيم الإلكتروني: يعرف بالتنظيم المصنوفي يقوم على أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي فالتقسيم الإداري يصبح قائم على أساس الفرق بدلا من التقسيم الإداري القائم على أساس الوحدات، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية الى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية والى التنظيم متعدد الرؤساء المستشارين ومن اللوائح التفصيلية الى الفرق المدارة ذاتيا وتتميز بتعدد مراكز السلطة.

3-3 الرقابة الالكترونية: تسمح الرقابة الالكترونية بالرقابة الانية لان الجميع يعمل بشكل متزامن فيعجل بظهور الفجوات والاطء ويتم التعامل معها مباشرة وتصحيحها، فالرقابة الالكترونية تكون أكثر قريبا من الرقابة القائمة على الثقة المتبادلة بين الشركاء في العمل بين المديرين والموظفين والعمال والموردين والمستهلكين

4-3 القيادة الالكترونية: انتقلت القيادة من القيادة التقليدية الى القيادة الالكترونية، فالتغيير في بيئة الاعمال الإلكترونية وإدخال الأجهزة الالكترونية والبرامج ووسائل التواصل الحديثة أدى الى دخول مفهوم الإدارة الالكترونية فحدث نقلة نوعية في الانتقال الى الإدارة الالكترونية والتي تنقسم لثلاثة أنواع هي:

القيادة التقنية العملية

القيادة البشرية الناعمة

القيادة الذاتية. (تحليل سوسيولوجي للإدارة الالكترونية، 82)

4-اهداف الإدارة الالكترونية: هناك مجموعة من الأهداف تحققها الإدارة الالكترونية والتي اتفق عليها الباحثون حسب الوادي والوادي (2011):

1. الإنقاص والتقليل من تعقيدات الإدارة والقضاء على البيروقراطية وطول الانتظار لإنهاء المعاملات.
2. تدعم ثقافة المؤسسة الإيجابية لدى كافة الشركاء
3. تزيد من ربح وتحقق الفائدة العالية للمتعاملين مع المنظمة
4. تزيد من الفاعلية والكفاءة وتقدم أحسن الخدمات الممكنة للعملاء والمستفيدين والإرشاد والجودة والاستغلال الاحسن للموارد
5. في حالة تطور وتقدم مستمر مما يجعل المتعاملين في عملية تعلم مستمر وعلى الاطلاع الدائم باخر الابتكارات والتطورات أي تعلم مستمر للمتعاملين
6. تخفض التكاليف وتحسن الخدمات أي تقديم أحسن الخدمات باقل التكاليف
7. تقديم الخدمات على مدار اليوم والاسبوع
8. سرعة الإنجاز وتقديم الطلبات
9. الإنقاص من ميزانية ومن سعة المكان (عدد الافراد والمكاتب والهيكل)

10. القدرة على المراقبة والشفافية والنزاهة والمثلية إنقاص من الفساد الإداري
11. التعاون مع الشركاء والعبور للحدود وباقي دول العالم بدون السفر او الانتقال
12. الحصول على الخدمات بشكل آلي في أي زمان ومكان
13. القدرة على التنسيق واتخاذ القرار بسرعة، عد مركزية اتخاذ القرار.
- هذه مجموعة ن الأهداف فتوجد اهداف كثيرة ومتنوعة للإدارة الالكترونية.
- 5- خصائص الإدارة الالكترونية: تتميز الإدارة الالكترونية بمجموعة من الخصائص أدرجها كل من نجم (2005) وجمعة (2014) سنتطرق اليها باختصار:
1. القدرة على التواصل والتفاعل في أي وقت واي مكان 24/7، القدرة على انهاء المعاملات بدون تحرك وفي أي وقت من اليوم
2. العمل بسرعة فائقة وتتجاوز كل الحدود والقارات اتصال بين اقصى الشرق واقصى الغرب في بضع ثواني
3. الرقابة الحية والموضوعية بواسطة الأجهزة الحديثة والمتطورة والحساسة لادق التفاصيل.
4. الحفاظ على الخصوصية والأمان حسب الشبكات ومن برامج لحجب وتأمين المعلومات والبيانات المهمة 5- مضاعفة الجودة والاتقان .
- 5- مزايا الإدارة الالكترونية: وجود وسيلتين لتطوير الوصول إلى المعلومات فيمكن تطوير تقوم بأى من الآتى:
1. إحداث تكامل في الوصول لقواعد البيانات وبذلك يتم توسيع نطاق المعلومات.
2. زيادة إمكانية وصول الأفراد إلى قواعد البيانات من خلال نموذج البوابات الإلكترونية.
- المجالات الأساسية لنظام الإدارة الاليكترونية للموارد البشرية:
1. إدارة المعلومات الشخصية وتقديم الخدمات الأساسية.
2. إدارة الأفراد بفاعلية أكبر مثل لعمليات التوظيف وتسجيل الوقت والحضور وإدارة العلاوات الأداء.
3. تسهيل التعاون والتدريب والتفاعل والمشاركة ونشر المعلومات.
- التواصل مع الموظفين وتحفيزهم وإدارة المزايا الوظيفية والمكافآت وتحسين الخدمة المقدمة لهم (نجم، 2009)
- 6-نقائص ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية
- هناك بعض النقائص والعيوب في تطبيق الإدارة الالكترونية منها:

4. تطبيقها يحتاج الى تكلفة عالية، فتتطلب استثمارات كبيرة في البنية التحتية من حيث الأجهزة التكنولوجية و تأهيل وتدريب للموظفين، مما يكلف عبئًا ماليًا إضافيًا على ميزانية المؤسسات والحكومات.
5. إمكانية اختراقه مما يسبب مخاطر الأمن و التعدي على الخصوصية وافشاء الاسرار وضياع الممتلكات
6. مقاومة التغيير من طرف الحرس القديم او الذين تكونوا وعملوا لسنوات طويلة في الإدارة التقليدية.
7. الاعتماد على التكنولوجيا والتكنولوجيا سريعة العطب خاصة في الظروف والحروب، لذلك يفقد الاداريون المهارات للعمل بالطرق التقليدية.

خاتمة :

عرف تحول الإدارة من الإدارة التقليدية الى الإدارة الرقمية اشواط كبيرة ومن اجل حدوث هذا التغيير، يلزم تجاهد الظروف واعداد استراتيجيات تمكن المؤسسات والحكومات من مواجهة التحديات المستقبلية والولوج في الفضاء الالكتروني بأكثر فعالية وراحة وامان و تقديم احسن وافضل الخدمات والبيانات والمعلومات للمتعاملين في اقل وقت واكثر جودة واتقان وباقل تكلفة ممكنة ويتطلب ذلك الى اغلفة مالية والى نوايا صادقة على العمل وتكوين اطر وقيادات متحكمة و متمكنة في الإدارة الالكترونية وكذلك العمل على نشرها وتوسيعها بالتدرج وبالشكل المطلوب والمدرّوس وفي الأخير سنقوم بتحديد بعض الاقتراحات التي استخلصت من الدراسات والادبيات التي تناولت هذا الموضوع منها

1. توفير البنية التحتية الرقمية المناسبة
2. العمل على تدريب وإعادة تأهيل الكوادر البشرية بكل مستوياتها.
3. العمل على تحقيق المرونة التنظيمية
4. تعزيز الامن السيبراني
5. اشراك الإطارات والموظفين والعمال في التحول الرقمي

قائمة المراجع

- قدوري، سحر. (2016). الإدارة الالكترونية وامكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور. العدد 14/ خاص الجزء الأول الجامعة المستنصرية. ص ص 157-175.
- نجم، عبد الحكيم احمدربيع والسعيد، احمد سليمان. (2017). الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي. المجلة المصرية للدراسات التجارية

- هبوينكر، بريان ومارتهام، جيمس (2006). الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، ترجمة العابدي خالد. دار الفاروق

- السميري، مريم عبد ربه احمد. (2009). درجة توافر متطلبات الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل تطويره ماجستير في أصول التربية كلية التربية العاصمة الإسلامية غزة.

يونس، مجدي محمد. (2016). التحول نحو الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي.

المبروك، طارق. (د ت) إدارة الموارد البشرية الالكترونية واثراها في الأداء المنظمي للعاملين في القطاع الصحي الفلسطيني الخاص، رسالة ماجستير، جامعة القدس

الوادي، محمود حسن و الوادي بلال محمود. (2011). المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة

نجم، عبود نجم. (2004). الادارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات. دار المريخ. تاريخ النشر. الأردن.

جمعة، صفاء فرح (2014). مسؤولية الموظف العام في اطار تطبيق نظام الإدارة الالكترونية. دار الفكر. مصر.

دور الإدارة الإلكترونية في هندسة قطاع الخدمات في الجزائر (التجربة والتحديات)

ط.د حريزي منال جامعة الشاذلي بن جديد –الطارف-

ط.د العلمي قواسمية جامعة الوادي

مقدمة :

يتسم عالم اليوم بأنه عالم إلكتروني بامتياز نظرا للثورة المعلوماتية التي عرفها العالم ، وبخاصة في العقد الأخير من الألفية الثالثة، وقد تمخض عن هذه الثورة الهائلة تطور كبير في مجال المعاملات وبخاصة الإلكترونية ، حيث برز واقع إداري وتنظيم جديد تجلت مظاهره في تراجع الكثير من التطبيقات والأساليب الإدارية المعمول به سابقاً ، واعتبار التكنولوجيا المحرك وصانع القرار الأساسي، وهو ما جعل المؤسسات باختلاف أهدافها وأنشطتها تتبنى مدخلا إلكترونيًا لتعزيز المنافسة والدخول في مجتمع العلم والمعرفة. والجزائر كغيرها من الدول سعت بخطى واعدة لتبني مدخل الإدارة الإلكترونية في معاملاتها ، والتأسيس لمقاربة جديدة تعتمد على تطوير منظومتها الإدارية من خلال محاولتها تحقيق الأهداف المستقبلية ومنها تقديم أفضل الخدمات بأقل تكلفة وبأسرع وقت وبكفاءة عالية، والجزائر كغيرها من الدول السائرة في طريق التقدم تسعى إلى مجابهة التطور التكنولوجي الجاري ، ومسارته ولذلك عمدت الدولة الجزائرية في الآونة الأخيرة إلى رسم إستراتيجية مستقبلية تعتمد كل الاعتماد على تكوين الموارد البشرية ، من جهة والاعتماد على مزايا العالم الإلكتروني من جهة أخرى. وبالرجوع إلى الوراء قليلاً نجد أن الإدارة الجزائرية تتخبط في مجموعة من الانحرافات والمشاكل، التي حالت دون تطويرها وترقيتها ومن هذه المظاهر انتشار البيروقراطية الفساد الإداري وغيرها من الآفات

الإدارية، التي سببت لها العجز في النهوض بمستوى خدماتها، وما زاد الأمر تعقيداً أنها صنفت على أنها إدارة فاشلة لا تلي احتياجات الجمهور، بالرغم من توفر كل الظروف الملائمة لتغيير هذا الواقع .

إن إستراتيجية الإدارة الإلكترونية تضمنت مشروع "الجزائر الإلكترونية" لسنة 2013 والتي تضمنت مجموعة من المحاور، التي تمس مختلف القطاعات والعمل على إعطائها صبغة إلكترونية بما يتماشى ومتطلبات العصر، وكان الهدف الجوهري من هذا المشروع النهوض بقطاع الخدمات العمومية والارتقاء بها، وتحسين صورة الإدارة لدى المواطن، وكان للبلديات النصيب الأكبر باعتبارها الهيئات اللامركزية الإدارية الفاعلة. وعليه سنحاول في هذا الورقة البحثية التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في هندسة قطاع الخدمات في الجزائر، إضافة إلى الكشف عن التحديات التي تواجه هذا المدخل في الجزائر. وعليه نطرح السؤال الاستشكالي الآتي :

كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في هندسة قطاع الخدمات بالجزائر؟ وتتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما مفهوم الإدارة الإلكترونية ؟
2. ما مفهوم مصطلح الهندسة أو الهندرة الإدارية ؟
3. ماهي التحديات التي تقف عائقاً أمام التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية في الجزائر .

المحور الأول: البناء المفاهيمي للدراسة :

1- الإدارة الإلكترونية:

عرفها "السالمي": عملية ميكنة جميع المهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية ، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة، في ظل تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين ، والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات ، لتكون إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية. (عمر الشريف، 2014، صفحة 63)

عرفها "نجم عياد: هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت، وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد، والقدرات الجوهريّة للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة. (نجم عبود، 2009، صفحة 160)

- يمكن إعطاء تعريف شامل للإدارة الإلكترونية، هو أنها تحويل الأعمال الورقية، إلى إلكترونية باستخدام الحواسيب، والبرمجيات والشبكات الوطنية والعالمية، لتقديم الخدمات للمواطنين بشفافية وعدالة وبجودة وفعالية اختصاراً للوقت والجهد والتكاليف.

2- الهندسة الإدارية :

الهندسة الإدارية أو الهندرة" هي ترجمة للمصطلح الانجليزي [BUSINESS REN]INERIN PRECES

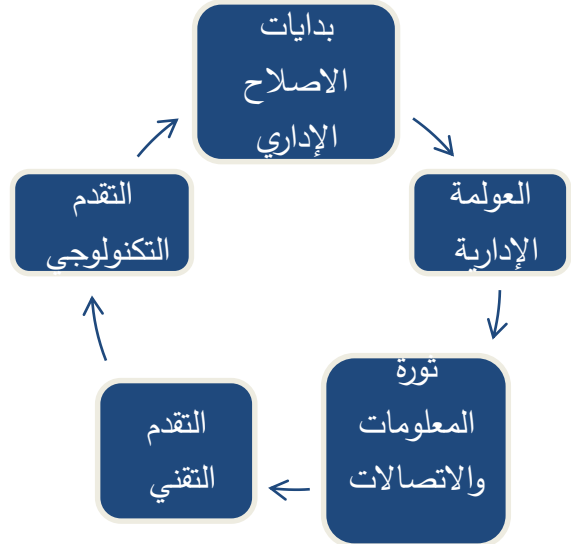
والذي يعني إعادة هندسة العمليات الإدارية أي إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية والنظم الإدارية. (نجم عبود، 2009، صفحة 160)

وقد عرفها "مايكل هامر": [الهندسة الإدارية هي البدء من نقطة الصفر ليس مجرد إصلاح وترميم الوضع القائم أو إجراء تغييرات جذرية، تترك البني كما كانت عليه كما لا تعني ترقيع الثقوب لكي تعمل بصورة أفضل بل تعني أيضًا التخلي التام عن إجراءات العمل القديمة الراسخة والتفكير بصورة جديدة ومختلفة وكيفية تقديم الخدمات لتحقيق رغبات الزبائن] (أبو عوض، 2015)

المحور الثاني: عموميات حول مدخل الإدارة الإلكترونية .

1- مبررات التحول نحو تفعيل الإدارة الإلكترونية :

الشكل رقم 01: يوضح مبررات التحول نحو الإدارة الإلكترونية.



المصدر: (أيت مهدي، 2017/2018، صفحة 38)

يمكن إرجاعها إلى العوامل التالية :

-ظهور حركات الإصلاح مثل "إدارة الجودة الشاملة، الذي أدى إلى ترسيخ قيم (الشفافية، المساءلة، المراجعة، المشاركة) (البحيري محمد، 2009، صفحة 143)

-معاناة المنظمات غير الربحية من مشكلات مشتركة (تناقص الدعم المادي، ترهل هياكلها التنظيمية). (طلحي، 2017، الصفحات ص-ص 91-92)

2-متطلبات تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية:

1-2-من أجل تجسيد هذا التحول على أرض الواقع لا مجرد خطط بعيدة المدى، لابد من التعرف على أهم متطلبات التحول نحو هذه المنظومة التكنو اجتماعية وتمثل هذه المتطلبات:

2-2- المتطلبات الإدارية : وترجم في التحول إلى إدارة جديدة تساند التطوير، وتدعمه وتأخذ بكل ما هو جديد ومستحدث حيث يشار، إلى ضرورة وجود قيادات إدارية تتعامل بكفاءة وفعالية وداعمة، لمطلب التغيير والابتكار من أجل إعادة هندسة الثقافة التنظيمية للعاملين.

2-3- المتطلبات التقنية : تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري يهدف إلى تطوير أداء المنظمات ، لكن هذا الأسلوب يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة ، لإقامة هذا المشروع وكذلك ضرورة إعادة النظر في البنية الأساسية من أجهزة، المعدات والبرمجيات لتقديم الخدمة إلكترونياً. (اللوزي، 2000، صفحة 145)

2-4- المتطلبات البشرية : يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها، لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، فالبرامج الإلكترونية هي جديدة على الموظف، وبالتالي تحتاج إلى خبرات ومهارات غير متوفرة في الأجهزة الإدارية ، لتظهر بذلك وظائف جديدة، تستدعي حشد موارد بشرية مؤهلة والعمل على تنميتها وتغييرها جذرياً.

2-5- المتطلبات الأمنية:ترجم في سرية المعلومات وحفظها وتخزينها إلكترونياً وذلك من خلال:

-وضع سياسات أمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الإنترنت.

-وضع قوانين ولوائح تنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني، انتهاكات خصوصية المعلومات.

-تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.

2-6- المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:تتمثل في خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية،وعلى دراية كافة المزايا تطبيق الوسائل والتقنيات، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، جمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات الندوات والتجمعات، لنشر فوائد هذا المدخل مع ضرورة تغطية الإنفاق على هذه المشاريع . (اللوزي، 2000، صفحة 146)

المحور الثالث : إستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

إنّ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية تضمنت مشروع "الجزائر إلكترونية" لسنة 2013 والتي تضمنت مجموعة من المحاور، التي تمس مختلف القطاعات والعمل على إعطائها صبغة إلكترونية بما يتماشى ومتطلبات العصر، وكان الهدف الجوهرى من هذا المشروع النهوض بقطاع الخدمات العمومية والارتقاء بها، وتحسين صورة الإدارة لدى المواطن وكان للبلديات النصيب الأكبر باعتبارها الهيئات اللامركزية الإدارية الفاعلة.

1-مشروع الجزائر إلكترونية:(2008-2013)

"لا ريب في أنّ الحكومة الجزائرية قد أولت اهتماماً بالغاً بتطبيق الحكومة الإلكترونية،ومن أجل ذلك تمّ إعداد مخطط متعدد القطاعات، عرف بإستراتيجية "الجزائر إلكترونية" 2013 بغرض تحديد الأهداف المرجوة وضبط الأعمال الواجب تنفيذها، حيث انطلق المشروع سنة 2008 على أن ينتهي في غضون الخمس سنوات المقبلة ويرتكز هذا المخطط على ثلاثة عشر محوراً رئيسياً ، حيث تمّ إعداد تقييم الوضع بالنسبة لكل محور وتحديد أهدافه الرئيسية الخاصة المسطرة على مدى خمس سنوات المقبلة، مع وضع لائحة للعمليات اللازمة لتجسيد هذه الأهداف ، تتمثل هذه المحاور في الآتي: (خطاف، 2018، الصفحات ص-ص 345-346)

"إنّ مشروع الجزائر إلكترونية عبارة عن مجموعة من المبادرات والمشاريع التي تتبناها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، من خلال إتاحة خدماتها على شبكة الإنترنت لفائدة المواطنين والشركات والإدارات فتصبح وسيلة اتصال تفاعلية ما بين الحكومة والمجتمع المدني، وقد خصص لهذا ما يربو عن 35 مليون دولار" ومن الأمور المحفزة للمشروع هي شبكة الإنترنت التي شهد مشاركة سنوية قدرت ب 900 مشارك سنوياً، وفي هذا الصدد سيتم توسيع شبكة الإنترنت نحو المناطق الريفية والمناطق الجنوبية، بغرض فك العزلة ومساعدة الشباب في صقل موهبتهم والكشف عن إبداعاتهم، وحسب التقارير الرسمية فقد انتقل عدد مستخدمي الإنترنت في الجزائر من 10 آلاف شخص سنة 2000 إلى 4,5 مليون شخص في نهاية 2008، أي ما يعادل 14% من إجمالي السكان على أن يصل عدد المشاركين زهاء 60 مليون في أفق 2025". (طرويبا، 2019، صفحة 550)

2- أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية: تمثلت أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية فيما يلي :

- ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين في مختلف مجالات الحياة، وتحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن، هذا بالإضافة إلى التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية وكذا تبسيط مختلف العمليات الإدارية ومكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحاً لتنمية البلاد". (فرطاس، عصرنة الغدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين ، 2016، صفحة 316)
- ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين وإتاحتها للجميع من خلال تسهيل تبسيط ربط المراحل الإدارية بالمعاملات الإدارية.
- مكافحة البيروقراطية الإدارية.
- حماية البلاد والمجتمع ضد آفة الجريمة المنظمة، وبالأخص الجريمة المنظمة العابرة للقطاعات وكذا ظاهرة الإرهاب التي تعمل في تزويد وتقليد وثائق الهوية والسفر كوسيلة لانتشارها". (منزر، 2020، صفحة 37)

3--برنامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر:(2008-2013)

يتمثل برنامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في:

3-1- برنامج تطوير التشريعات: والذي يتضمن إعداد قانون نظم المعلومات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات القائمة.

3-2- برنامج تطوير البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليًا لتصبح أكثر مرونة.

3-3- برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: والذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقررة استخدامها للمعاملات الإدارية .

3-4- برنامج التطوير الفني: يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة وقواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.

3--5-برنامج تنمية الكوادر البشرية: من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية، بهدف القدرة على إدارته كل حسب اختصاصه.

3--6-برنامج الإعلام والتوعية: يتم من خلال البرنامج إعداد خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية. (لعراج مجاهد، 2016، الصفحات ص-ص 216-217)

4-الإطار القانوني للتحول الإلكتروني في الجزائر: "قبل سنوات لم تعرف الجزائر قوانين تطبق بشكل خاص على نظام المعلوماتية أو على تكنولوجيات الإعلام والاتصال باستثناء شبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية ومن أهم هذه القوانين:

* الأمر رقم 66-15: المؤرخ في 08 يونيو 1966 المتضمن قانون الإجراءات الجزائية المعدل والمتمم.

* الأمر رقم 75-58: المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 المتضمن القانون المدني.

* الأمر رقم 75-89: المؤرخ في 30 ديسمبر 1975 المتضمن قانون البريد والمواصلات .

* المرسوم التنفيذي رقم 2000-307: المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، والمتعلق بشروط تنظيم الانترنت والاستفادة منها وحقوق والتزامات مقدمي الخدمة وإجراءات الحصول على الرخص وحالات سحبها.

* الأمر رقم 03-11: المؤرخ في 26 أوت 2003: المتعلق بالنقد والقرض ومن خلال الأمر بدأ الاعتراف بوسائل الدفع الإلكتروني، حيث جاء في المادة 69 والتي تنص على "تعتبر وسائل الدفع كل الأدوات التي تمكن الشخص من تحويل الأموال مهما يكن السند أو الأسلوب التقني المستعمل".

* القانون رقم 09-04: المؤرخ في 05 أوت 2009، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها.

* المرسوم رقم 83-71 الصادر في 08 جانفي 1983، الذي يحدد عدد ومهام المستشارين التقنيين والمكلفين بالمهام في وزارة البريد.

* المرسوم رقم 06-85 الصادر في 16 مارس 1985، والمتعلق بإنشاء مركز البحث والدراسات العملية والتقنية CERIST. (بن مرسل، 2020، الصفحات ص-ص 77-78)

المحور الرابع: هندسة قطاع الخدمات الإلكترونية (التجارب):

يتوقف الإلمام والمعرفة الكاملة بتجربة الخدمة العمومية في الجزائر كأحد إفرازات تطبيق الإدارة الإلكترونية، على ضرورة الفحص الدقيق لبعض التجارب القطاعية في ميدان تقديم الخدمات عن بعد ، وذلك ما يمكن تناوله من خلال تجارب قطاعات عمومية وفق ما يلي:

1-قطاع العدالة :

"يعتبر هذا القطاع من أولى القطاعات التي تبنت مشروع الجزائر إلكترونية ويدخل ذلك في إطار الخطة الوطنية للإصلاح العدالة والتي أقرها "الرئيس عبد العزيز بوتفليقة" سنة 2008 وذلك للوصول إلى عدالة في تناول المواطن بأكبر فعالية وأكثر سرعة ومن أهم الخطط المتبعة لذلك نجد: (دراجي، 2018، الصفحات ص-ص 28-29)

أ- إنجاز أرضية الانترنت LSP: فمنذ نوفمبر 2003 تمّ تزويد قطاع العدالة بتمويل الدخول إلى الإنترنت ذو نوعية رفيعة .

ب- استحداث موقع إلكتروني: والذي تمّ إنشاؤه في نوفمبر 2003 والذي يرمي إلى إعطاء معلومات قانونية لعامة الناس، أما محتوى الموقع فهو يتضمن معلومات حول تنظيم القطاع ومهامه وبرمجه ونشاطاته، كما يحتوي على معلومات قانونية عامة بالإضافة إلى تطوير شبكة الانترنت INTRANATE في قطاع العدالة والموجه إلى الاتصال الداخلي بين الموظفين، وبين سنتي 2005 و2009 تمّ إنجاز مواقع (واب) للمجالس القضائية تتضمن هذه المواقع معلومات حول نشاطات المجالس، كما تم وضع الشبكة الداخلية للوزارة سنة 2006 والتي تساهم في تبادل المعلومات بين مختلف مصالح الوزارة والمجالس القضائية.

فقد شهدت أواخر نوفمبر 2003 أيضاً استحداث موقع إلكتروني www.mjustice.dz موجه لإعلام المواطنين بكل نشاطات وزارة العدل الإعلامية عن مختلف المسابقات التي تنظمها وزارة العدل (نتائج هذه المسابقات، المناقصات، نشاطات الوزير... الخ) وداخل هذا الموقع توجد أيضا النافذة العمومية.

"من جهة أخرى فإنّ تطوير الانترنت في قطاع العدالة والموجه بالخصوص إلى الاتصال الداخلي بين موظفي العدالة، قد ساعد على العمل المشترك بين مختلف المصالح هذه الوسيلة التي بدء العمل بها كمرحلة أولى في الإدارة المركزية، من قبل تعميمها إلى الجهات القضائية ففي سنة (2005-2006) تمّ إنجاز موقع واب للمجالس القضائية . (خنتيري، 2020، صفحة 76)

ج- إدماج تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين في المجال القضائي: وذلك بهدف إتاحة الخدمات القانونية في حيز الخدمات ابتداءً من تاريخ 13 سبتمبر 2014. (عشاش، 2020، صفحة 276)

2- قطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية:

1-2- ملامح تجلي الإدارة الإلكترونية في الجزائر وأثرها في تحسين الخدمات بالجماعات المحلية :

رقمنة سجل الحالة المدنية: "حيث انطلقت عملية تجريبية على مستوى بلديتي حسين داي وباب الواد بالجزائر العاصمة قبل تعميمها تدريجياً، على مستوى كافة التراب الوطني تسمح بإصدار شهادة الميلاد وجوازات السفر وبطاقات التعريف البيومترية عقود الزواج، شهادات الجنسية وصحائف السوابق العدلية". (فرطاس، صفحة 318)

مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية:

تتمثل في إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري، من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها ليتم استرجاعها لاحقاً سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة، بواسطة بحث يجربه موظف البلدية أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ إلكترونية على شبكة الإنترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن". (بلقوع، 2017، الصفحات ص-ص 11-12)

مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين:

"في إطار تنظيم العمل بجواز السفر البيومترى وكذا بطاقة التعريف البيومترية، أصدرت وزارة الداخلية ممثلة في شخص الوزير عدة قرارات نذكر منها:

القرار المؤرخ في 09 ذو القعدة عام 1431 الموافق لـ أكتوبر 2010 الذي يحدّد المواصفات التقنية لمستخرجي عقد الميلاد الخاص بإصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترين.

تمّ إصدار القانون رقم 03-14 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1435 الموافق لـ 24 فيفري سنة 2014 الذي يتعلق بسندات ووثائق السفر، ومن جهتها أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 47 في الجريدة الرسمية قراراً وقعه الوزير، بضبط الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين الجديد في القرار أنه بالإمكان تحميل الاستمارة، من موقع وزارة الداخلية على شبكة الإنترنت وإرسالها عن طريق البريد الإلكتروني في خطوة مهمة، لتجسيد مشروع الجزائر إلكترونية وتعميم استعمال الوسائط الإلكترونية في المعاملات الإدارية". (بلقرع، 2017، صفحة 12)

"وقد خصصت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة الجغرافية جانباً خاصاً في الموقع الإلكتروني <http://passeport.interieur.gov.dz/ar>. يختص في الطلب الإلكتروني بجواز السفر وتتضمن كل المعلومات اللازمة من استمارة طلب الوثائق المطلوبة و معايير الصور اللازمة... الخ". بطاقة التعريف الوطنية البيومترية: تصدرها وزارة الداخلية الجزائرية ويعتبر التغيير الذي أقرته وزارة الداخلية والجماعات المحلية، نقلة نوعية في مسارها المهني والذي من شأنه أن يحقق تقليصاً كبيراً في أوقات إنجاز المعاملات والتسليم مقابل تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتقليل التراكم الورقي. (بوسليمان، 2018)

مشروع المواطن الإلكتروني:

"تعد هذه الإجراءات خطوة هامة في دخول الجزائر مجال الإدارة الإلكترونية، الذي يعد أول محور متبوع بتحديد الأهداف الكبرى علاوة على قائمة النشاطات التي تسعى لتنفيذها، شمل هذا المشروع وضع شبكات ربط بين المؤسسات و الوزارات يكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية، التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية واستعمال التكنولوجيا من خلال الرقمنة، وتوثيق الوثائق الإدارية وتنصيب أنظمة إعلامية مدمجة، وكذا إدراج بعض الخدمات لصالح المواطن". (بوسليمان، 2018)

2-2- التسجيل الإلكتروني للحج: "شرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في عملية التسجيل الإلكتروني للحج سنة 2016، وذلك عبر كافة بلديات وساهم هذا الإجراء في تخفيف العبء على المواطنين في التنقل واستخراج الوثائق والانتظار لدى شبك البلدية". (شاهد، 2016، صفحة 134)

3-2- قطاع البريد والمواصلات: يقدم قطاع البريد والمواصلات العديد من الخدمات عن بعد للمستفيدين منها وعلى الرغم من الصعوبات المطروحة فإنه يسعى إلى تطويرها ومن أبرز هذه الخدمات: (خننيري، 2020، صفحة 75)
أ- الحوالة الإلكترونية .

ب- السحب الآلي للأموال عن بعد (خدمة 1503، ccp، تحويل الأموال عن طريق واسترن يونيون western union

4-2-الضمان الاجتماعي:

"ذكر وزير العمل والضمان الاجتماعي أنه سيتم توسيع بطاقة الشفاء والتي كانت تستعمل على مستوى ولاية انتساب المؤمن اجتماعيًا ليتم توسيعها على المستوى الوطني ، بحيث تمكن صاحبها من استعمال أي ولاية أخرى ويهدف هذا الإجراء حسب الوزير إلى تسهيل إجراءات استفادة المواطن من خدمات الضمان الاجتماعي، أضاف أنه تم توزيع أزيد من 8 ملايين بطاقة شفاء على المستفيدين من أصل 27 مليون من المؤمنين اجتماعيًا وذوي الحقوق". (خنتيري، 2020، صفحة 76)

5-رقمنة الإدارة الضريبية :

"لم يتم عصرنة الإدارة الضريبية وتعاملاتها إلا في السنوات الأخيرة، عن طريق طاقمها الخاص وبمساعدة مؤسسات جزائرية أخرى مختصة أدى إلى تحقيق نتائج ملحوظة أسفر عن إتاحة خدمات رقمية لفائدة دافعي الضرائب، كالتخليص والتصريح عن بعد ومن المنتظر أن تدخل خلال الأشهر المقبلة قاعدة بيانات عصرية ورقمية حيز الخدمة في إدارة الضرائب ، في إطار عملية العصرنة تم استحداث أكثر من 300 موقع معلوماتي ووضع هياكل تقنية تسمح باستيعاب 10.000 مستخدم ، إضافة إلى تركيب جهاز آلي رئيسي يشمل قاعدة بيانات unix وأنظمة تشغيل ونظام معلوماتي يسمح بتبادل المعلومات ، مع الإدارات العمومية الأخرى ذات الطابع الإعلامي " (زكي، 2021، صفحة 23)

"كما ساهم تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ربط الإدارة الضريبية بتقنية الإعلام الآلي والانترنت، بإحداث موقع إلكتروني لإدارة الضرائب، حيث يسمح هذا الموقع بتقديم كافة المعلومات الجبائية للمكلفين بالضريبة من قوانين جبائية وتعليمات مختلفة، حيث تهدف الإدارة الضريبية من خلال هذا الموقع الإلكتروني إلى نشر المعلومات الجبائية ، والتكفل بانشغالات المكلفين بالضريبة من خلال إحداث فضاء تشاوري عبر الانترنت ". (رمادلية ع.، 2020، الصفحات ص-ص 475-476)

الجدول رقم إحصائيات سنوية لاستعمال الموقع الإلكتروني للإدارة الضريبية (2015-2018)

المؤشر	2015	2016	2017	2018
عدد الزيارات للموقع الإلكتروني	4288366	728279	1274206	1303824
عدد الصفحات التي تم تصفحها	1596471	2346234	352707	3542373

المصدر: (رمادلية ع.، 2020، صفحة 476)

نلاحظ من خلال الجدول أنّ الموقع الإلكتروني للإدارة الضريبية يسجل ارتفاعاً من سنة لأخرى، سواء في عدد الزيارات إلى الموقع الإلكتروني أو من حيث عدد الصفحات التي تم تصفحها، ويرجع هذا الارتفاع إلى اهتمام الإدارة الضريبية بتوفير المعلومات وتحسينها واجتهادها في رقمنة الإدارة، وهذا بإدراج بوابة لتحميل الوثائق الضرورية التي يستعملها

المكلفين بالضريبة في تقديم تصريحاتهم ، كما تم إحداث بوابة خاصة بتقديم التصريحات الجبائية ، حيث يكفي فقط الولوج إلى الموقع الإلكتروني للحصول على المعلومات دون عناء التنقل إلى الإدارة الضريبية ". (رمادلية ع.، 2020، صفحة 476)

نظام الدفع الإلكتروني: "لم يتم إطلاقه إلا في نهاية 2016 الذي سمح للمؤسسات بدفع ضرائها عن طريق هذا النظام، في إطار عصنة الإدارة الجبائية والذي تسعى الدولة لتعميمه على مستوى التراب الوطني وكمثال على تطبيق عصنة الإدارة الضريبية تمثل ولاية "معسكر" نموذجًا لذلك، فقد سجل زيادة في تحصيل الضرائب تقدر بنحو 5% مقارنة مع السنوات الماضية ، وترجع أسباب التحسن إلى التطور الذي عرفته الإدارة الجبائية من حيث التشريعات الجديدة والتسهيلات المقدمة للخاضعين للضريبة، إضافة إلى تحسين مجال الخدمة العمومية بالنظر إلى شبكة المرافق الذي دعمت القطاع بالولاية ". (زكي، 2021، صفحة 29)

6-2-وزارة السكن والعمران والمدينة:

"بإتباع قواعد ومبادئ حوكمة الإدارة العمومية تعمل الجزائر على عصنة المرفق العمومي، بالاعتماد تقنية المعلومات والاتصالات فقد أثبتت الدراسات على أنّ هذه التقنية تستطيع أن توفر للأفراد المجتمع خدمات كثيرة لم يكن يعرفها من قبل، إضافة إلى النفقات الكبيرة التي يمكن ترشيدها بمجرد التحول إلى الإدارة الإلكترونية، ومن أجل ترقية الخدمة العمومية قامت وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات الرقمية، بتوقيع اتفاقية شراكة مع وزارة السكن والعمران والمدينة من خلال مؤسسة اتصالات الجزائر، بريد الجزائر، ديوان الترقية والتسيير العقاري، OPGI، المؤسسة الوطنية للترقية العقارية والوكالة الوطنية لتحسين السكن وتطويره ، عدل، AADL". (بن عامر، 2020، صفحة 652)

7-2-البوابة الرسمية للحكومة الإلكترونية :

تعتبر الجزائر من بين الدول التي أطلقت بوابتها الإلكترونية رسميًا، وكان ذلك بالإشراف على البوابة وتهدف بوابة المواطن إلى تقريب الإدارة من المواطن، من خلال تقديم تسهيلات أكثر وتوفير المعلومات والخدمات بسهولة من أجل تقليل البيروقراطية وزيادة الشفافية.

"والجدير بالملاحظة أنّ الموقع الرسمي للبوابة يتوفر على نسختين الأولى بالعربية والثانية بالفرنسية، وهي شاملة لكل ما يحتاجه المواطن من خدمات ومعاملات، كما تنشر دوريًا معلومات متعلقة بالإجراءات المتخذة والمعلن عنها من قبل السلطات العمومية ، إضافة إلى إمكانية تحميل استمارات رسمية ومتصفح لهذه البوابة نجد: (خطاف، 2018، الصفحات ص-ص 349-350)

خدمات عن بعد: تقدم البوابة مجموعة من الخدمات والمتمثلة في:

موقع التسجيلات الأولية للجامعة: وهو موقع يسمح للناجحين في شهادة البكالوريا بالتسجيل الأولي .

<https://www.orientation-esi.dz>

8-2-قطاع التربية والتعليم:

التسجيلات الجامعية: حيث توفر الجامعة الجزائرية خدمات إلكترونية عامة لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد، وتمنحهم الجامعة فرصة للاستفادة من خدمات التسجيل الأولى عن طريق الانترنت ملئ بطاقة الرغبات في شكل استمارة إلكترونية ، يتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا عبر المواقع الإلكترونية وهي: (عبان، 2016/2015، الصفحات ص-ص 97-98)

www.orientation.dz

www.ini.dzwww.mesrs.com

تتم عملية التسجيل الجامعي الأولى وفق المراحل التالية:

أ- ملئ وإرسال البطاقة الإلكترونية .

ب- مرحلة الإطلاع على نتائج التوجيه.

ج- مرحلة تأكيد التسجيل.

د- الطعون.

9-2- قطاع الصحة الإلكترونية في الجزائر :

"حسب الخبير في تكنولوجيات الإعلام والاتصال "محمد الأمين جكار" بالمنظمة العالمية للصحة بالجزائر يوم 12 نوفمبر 2018 في أشغال الدورة الثانية للصحة الإلكترونية، إن وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات تعزم على إطلاق إستراتيجية وطنية للصحة الإلكترونية في غضون سنة 2019 بالتعاون مع منظمة الصحة العالمية بعد وضع الأطر القانونية اللازمة لتسهيل تسيير المعطيات الطبية، ومساعدة أصحاب القرار وأكد في هذا الإطار بأن الصحة العالمية ستوافق تجسيد هذا المشروع من خلال الاستفادة من خبرة الدول التي نجحت في تطبيق هذه الإستراتيجية وكذا مساهمة وتيرة التطورات الحاصلة في المجال الطبي، والمعلوماتية ملاءمتها مع القطاع الصحي كما تتوفر الوزارة حاليًا على قاعدة معطيات تستدعي التطور والإثراء بصفة مستمرة للتقدم في مجال رقمنة القطاع الصحي، على غرار التطبيب والتكوين عن بعد مما يساعد على توصيل المعلومات لكل الفاعلين في القطاع في وقت وجيز، بما يساعد على وضع برامج وقائية تساهم في تحسين صحة المواطن، وشدّد ذات الخبير على أهمية توفير الوسائل والموارد البشرية المؤهلة، وتنظيم دورات مستمرة للتكوين بغية مرافقة مختلف لفاعلين في الميدان." (جمعي)

المحور الخامس : تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

إن تأخر الجزائر في مجال تسريع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية خدمة للمواطنين في الحياة اليومية، يحتم إعادة النظر في إستراتيجيتها انطلاقًا من توفير منهجية دقيقة للتعامل مع الفجوات النظرية والتطبيقية وتتلخص طريقة معالجة فجوة التنظير والتطبيق في منهجان: (مولود، صفحة ص 273)

أ- المنهج الأول: تعديل النظرية والنموذج المقترح ليصبح أكثر توافقًا مع الواقع، من خلال التركيز على الخدمات الإلكترونية في المناطق ذات البنية الأساسية المناسبة، أو التركيز على عدد أقل من الخدمات العامة الضرورية بدلاً من توزيع الجهود في رقم الخدمات التي يمكن التعامل معها طبقاً للإمكانيات المتاحة في الواقع.

ب- المنهج الثاني: تغيير الواقع ليصبح أكثر توافقًا مع النظرية والنموذج المقترح، ولكن قبل تطبيق النموذج ويحدث ذلك بحل مشكلة نقص التمويل من خلال إدخال قطاع حكومي آخر أكثر قدرة مالية وتمويلية ليساهم في عملية التطوير والبناء."

تشير العديد من الدراسات التي تناولت موضوع معوقات الإدارة الإلكترونية، إلى أن إطلاق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر كان منذ فترة وجيزة، ولكنه لم يتجسد بعد على أرض الواقع بسبب جملة من العقبات تتمثل أساساً في: غياب الإرادة السياسية: تعاني الجزائر من أكبر تحدي هو غياب الإرادة السياسية الدالة لهذا التوجه والراغبة في تحسين اعتباراتها وبرامج قطاعية تحمل في ماهيتها أسس التحول الناجح.

القيادة: تعد القيادة هي حجر الأساس لنجاح تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية، حيث أن تلك القيادة هي المسئولة عن انطلاق المبادرة ووضع الأولويات، وقيادة الجمهور للوصول إلى مرحلة الاكتمال والبناء الحقيقي للتحول الإلكتروني. (عشور، 2011/2010، صفحة 161)

الافتقار لصياغة منظور استراتيجي وطني يركز على رؤية واضحة: قيادة سياسية تساهم في تحويل الموارد المالية والقدرات البشرية والمخصصات المالية إلى واقع ملموس، دون إهمال الرعاية والمتابعة الدورية للكشف عن العجز المسجل في إستراتيجية التحول. (عشور، 2011/2010، صفحة 161)

أما فيما يخص العقبات الإدارية ندرجها فيما يلي:

استخدام الأساليب التقليدية كالبيروقراطية نموذج للعمل بها، والاعتماد على الهياكل الهرمية التقليدية التي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة.

-ضعف الوعي الاجتماعي ونقص التمويل والكفاءات البشرية للمعلومات، وضعف البناء التشريعي والقانوني، وبالتالي فإن إدراك مثل هذه العقبات يساعد في تشخيصها وتقييمها وتعدد سبل مواجهتها وعلاقتها.

-إن المعوقات الإدارية تشير إلى المعرفة بما يجري في المنظمة خصوصاً عندما تكون هذه الأخيرة في مرحلة انتقالية، فالعاملين في حاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمنظمة ورسالتها ورؤيتها، لأن لهذه الرسالة والرؤية تأثيراً على المنظمة حاضراً ومستقبلاً. (غنيم غنيم، 2008، صفحة 207)

المعوقات الاجتماعية والثقافية:

-تتصل هذه المعوقات بالقيم والعادات الاجتماعية والثقافية السائدة في المجتمع، فالتكوين الثقافي يمثل القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع، ولا يمكن أن ننكر أن الثقافة السائدة في بلدنا متفتحة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالقدر الذي

يساير تنفيذ محور "مشروع الجزائر الإلكترونية" 2013 بفعالية وسرعة، ولعل نسبة 5,5% دليل على درجة التخلف التكنولوجي الذي يعانيه المواطن الجزائري. (غنيم غنيم، 2008، صفحة 208)

معوقات تقنية: تتمثل أساساً في:

-عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء.

-التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتبنيها .

-محدودية الانتشار واستخدامات الإنترنت في الجزائر.

-غياب الوعي التكنولوجي لدى الأفراد أكبر معوق في ظل نمطية الإدارة العليا ورفضها التغيير، جعل المستوى التعليمي والثقافي للمجتمع الجزائري ضعيف، دون أن ننسى بطئ عمليات اتخاذ القرار وعمليات الإصلاح والاندماج وطغيان البيروقراطية في الجانب الإداري. (<http://www.alhiwaronline.com/iracantien>)

النتائج :

- 1- إن الإدارة الإلكترونية جاءت نتيجة لتطورات متعددة كان لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحظ الأوفر منها ، وهي تؤدي نفس مهام الإدارة الإلكترونية لكن من خلال نمط إلكتروني موحد.
- 2- إن تطبيق هذه النموذج يستلزم توفير البنية التحتية الأساسية لقيامها، بالإضافة إلى متطلبات إدارية، تشريعية ، اقتصادية وأيضاً اجتماعية وإعداد العنصر البشري المؤهل .
- 3- من أهم معوقات التي تحول دون تحقيق نموذج الإدارة الإلكترونية بخلاف البنية التحتية ، هناك محدودية أعمال التوعية والتحسيس بأهمية هذا المشروع، وعدم تقديم الدعم اللازم المتعلق بالعتاد الإلكتروني وأجهزة الاتصالات وغيرها .
- 4- تبذل الجزائر جهوداً معتبرة من أجل توفير البنية التحتية، لكن عدم استكمال البرامج الكبرى مثل: تعميم التدفق السريع وتوفير الحماية القانونية والإطار القانوني التنظيمي، وتوفير الإطارات المدربة لتنفيذ المشروع، كلها عوامل أدت إلى عدم نجاح مخطط الحكومة الإلكترونية في الجزائر.
- 5- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر لاسيما في الجماعات المحلية ومنها البلدية واستخراج الوثائق الصادرة كجواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين ، عملية في تطويرها بطيئة جداً بالنظر إلى المدة التي بدأت المصالح تشيد الآثار الإيجابية لهذا المولود الجديد .
- 6- إن البلدية كإدارة خدمية في الجزائر لا زالت تعاني من بعض النقص، جعلها تتخلف في اللحاق بركب التنمية والتطور التكنولوجي الحاصل في جميع البلدان العربية والأجنبية ، ذلك أنها لا زالت تعتمد على العمل اليدوي ولم تنتقل بعد إلى العمل الإلكتروني الذي يساهم في تطور البلدية وعصرنة خدماتها، إلا في بعض بلديات الوطن " مثل بلدية الكاليتوس بالجزائر العاصمة."
- 7- تقدم العديد من المؤسسات العمومية في الجزائر بعض الخدمات الإلكترونية للمواطنين، كالخدمات المالية لمؤسسة بريد الجزائر والبنوك ، وخدمات قطاع العدالة الإلكترونية كخدمة صحيفة السوابق العدلية ، وخدمة بطاقة الشفاء وخدمات قطاع التعليم وغيرها ، ولكن المواطن الجزائري وقطاع الأعمال يطمحان إلى خدمات أكثر فعالية وجودة.
- 8- الإدارة الإلكترونية لعبت دوراً هاماً في تحسين الخدمات بوزارة الداخلية، والجماعات المحلية في الجزائر حيث تعمل على التقليل من التراكم الورقي وتسهيل المعاملات بين الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات ، وفي هذا الإطار تعمل الجماعات المحلية على مستوى البلديات، والدوائر الحكومية في صياغة إجراءات لمعالجة الطلبات المتعلقة بجواز السفر وبطاقة التعريف البيومتری .

التوصيات :

- ✚ توفير البنى التحتية والمنشآت القاعدية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية ، اللازمة لدعم هذا النموذج.
- ✚ ضرورة توفير خدمة الإنترنت لكافة الإدارات والأقسام في المؤسسات ، والمراكز الحكومية مما يسهل عمل الإدارة الإلكترونية .
- ✚ ضرورة وجود تشريعات ونصوص قانونية مع توفير الأمن الإلكتروني ، والسرية الإلكترونية للمؤسسات الخدماتية .
- ✚ عقد ندوات ولقاءات لإزالة المخاوف لدى بعض المتعاملين لهذا النموذج.
- ✚ العمل على رفع المستوى التعليمي ،
- ✚ نشر الثقافة الإلكترونية بين أفراد المجتمع من أجل القدرة على استخدام هذه التقنية.
- ✚ ضرورة توفير أجهزة الكمبيوتر على مستوى الجماعات المحلية لتسهيل التعاملات الإلكترونية ومن ثم القضاء على البيروقراطية والتأخيرات ولاسيما الأخطاء في تقديم الوثائق.
- ✚ العمل على تدريس هذه التقنية في مختلف الأطوار التعليمية وتطويرها في المجتمع.
- ✚ الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الأداة التي تسهم في تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية، عن طريق برامج التكوين المكثفة والتدريب والتوعية للموظفين والقيادات الإدارية.

خاتمة :

توجهت التجربة الجزائرية في مجال عصرنه الخدمات العمومية الإلكترونية، حيث مثلت نقطة تحول هامة خاصة مع ارتفاع عدد طالبي الخدمات في المناطق ذات الكثافة السكانية، وبذلك لم تعد هناك الحاجة للتنقل إلى مكان تواجد الخدمة بما يوفر على المواطن الجزائري الجهد ، والوقت ، واختزال المسافات ، ولقد واجه مشروع الجزائر الإلكترونية إرهابات أولية تعبر عن وجود رغبة في التحول للخدمات العامة الإلكترونية، إذ أنّ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية" لسنة 2013 والمتضمنة مجموعة من المحاور تمس مختلف القطاعات ، كان الهدف منها العمل على إعطائها صبغة إلكترونية بما يتماشى ومتطلبات العصر، ولعل الهدف الجوهري من هذا المشروع النهوض بقطاع الخدمات العمومية ، والارتقاء بها وتحسين صورة الإدارة لدى المواطن وكان للبلديات النصيب الأكبر باعتبارها الهيئات اللامركزية الإدارية الفاعلة، ويبقى المشروع بحاجة إلى إرادة سياسية داعمة ومساندة للتغيير نحو المجتمع الرق مي ، لترقية الخدمات وتجويدها وبالتالي إعادة الاعتبار لعلاقة الإدارة بالمواطن.

قائمة المراجع :

أولا : الكتب

- أحمد غنيم غنيم. (2008). الإدارة الإلكترونية آفاق ومعوقات . مصر: المكتبة المصرية.
- فاطمة الزهراء طلحي. (2017). تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية ، الطبعة 1. الإسكندرية: مكتبة وفاء للنشر .
- مرسي اللوزي. (2000). التنمية الإدارية. عمان ، الأردن: دار وائل للنشر .

نجم نجم عبود. (2009). الإدارة والمعرفة الإلكترونية . الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

محمد صبري السيد البحيري محمد. (2009). اتجاهات معاصرة في علم إدارة المؤسسات التعليمية، الطبعة 1. القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع .

هاشم وآخرون عمر الشريف. (2014). الإدارة الإلكترونية (مدخل إلى الإدارة الحديثة). (الطبعة الاولى) عمان ، الأردن : دار المناهج للنشر والتوزيع .

ثانياً: أطروحات

إيمان أيت مهدي. (2018/2017). تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية (اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه). الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة لمين دباغين .

رانيا جاسر أبو عوض. (2015). واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء الوظيفي (مذكرة لنيل شهادة الماجستير أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا .)، فلسطين .

عبد القادر عبان. (2016/2015). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ببلدية الكاليتوس انودجا . أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تنظيم وعمل ، جامعة بسكرة . الجزائر .

عبد الكريم عشور. (2011/2010). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر (مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية). كلية الحقوق والعلوم السياسية . جامعة منتوري قسنطينة ، الجزائر .

ثالثاً : المقالات

ابتسام خطاف. (ديسمبر، 2018). توجه الجزائر إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر مشروع الجزائر إلكترونية الواقع والتحديات 2013. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 11 ، العدد 02 ،

أحسن عماري سمير زكي. (جوان، 2021). واقع وافاق عصرنة الإدارة الضريبية في الجزائر. مجلة أرسداد للدراسات الاقتصادية والإدارية ، المجلد الثالث ، العدد 1 .

أحمد عبد اللطيف بن عامر. (أفريل ، 2020). عصرنة المرافق العمومية في الجزائر. مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد 9 ، العدد 1 .

المكي راشدة موساوي دراجي. (جانفي، 2018). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر -دراسة انموذجين قطاعين في العدالة والجماعات المحلية. مجلة العلوم القانونية والسياسية ، العدد 17 .

إلياس الحاج عرابه شاهد. (ديسمبر، 2016). تقييم تجربة الحكومة الإلكترونية في الجزائر . المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية ، العدد 3 . الجزائر .

بقاسم مولود. (بلا تاريخ). تجربة الجزائر إلكترونية في الجزائر بين الأمية للالكترونية وإشكالية التطبيق. *مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد الرابع*.

حمزة خضري حمزة عشاش. (2020). الإدارة الإلكترونية ودورها في عصنة قطاع العدالة. *مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 5، العدد 1*.

رافيق بن مرسل. (2020). الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر (دراسة في المؤشرات التقنية والضمانات القانونية). *مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 17، العدد 3*.

سامية منزر. (مارس، 2020). الإدارة العمومية في الجزائر وإستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية*.

عبد الله سفيان قويدري كمال رمادلية. (جوان، 2020). تفعيل خدمة الإدارة الضريبية في الجزائر، عصنة الادارة الضريبية انودجا. *مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 3*.

فاطمة بلقرع. (ديسمبر، 2017). جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين الخدمة العمومية. *مجلة البديل الاقتصادي، العدد 7*.

فتيحة فرطاس. (2016). عصنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة للالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين. *مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15*.

نذير طروبيا. (جانفي، 2019). الحكومة الإلكترونية ومحاولة تأسيس المبدئي للإدارة الإلكترونية في الجزائر (تحليل للواقع واستشراف للمستقبل). *مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 03*.

نسيمة طويطي مصطفى لعراج مجاهد. (جوان، 2016). إستراتيجية إقامة الحكومة الإلكترونية المحاولة الجزائرية، العدد 3. *مجلة ميلاف للبحوث والدراسات*.

وهيبة خنتيري. (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير العمل الإداري. *مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، المجلد الرابع، العدد 2*.

رابعاً : ملتقيات

صليحة بوسليماني. (26 و 27 نوفمبر، 2018). واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر في المرافق العامة في الجزائر (دراسة نموذجية لصالح الحالة المدنية). المؤتمر العلمي الأول : النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع وتحديات وأفاق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر 3.

محمد جمعي. دور الإدارة الإلكترونية في مجال تحسين خدمات الصحة العامة. ورقة مقدمة إلى الملتقى العلمي حول النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني، تخصص ديمغرافيا والصحة، جامعة الجزائر 3. الجزائر.

تجربة الحكومة الإلكترونية الكورية كآلية لمكافحة الفساد وتحقيق شفافية العمل الإداري

د. عدان نبيلة كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية - جامعة الجزائر 3 -

مقدمة:

أصبحت اليوم الإدارة الإلكترونية متطلب أساسي لإصلاح المنظومة الخدمائية أفرزته التحولات العالمية بفعل ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي نحن بصدها، فأصبحنا نعيش في ظل العصر الرقمي أو بالأحرى ما يعرف بالاقتصاد الجديد القائم على المعرفة، فلم يعد من المقبول أن تقدم الحكومات والمؤسسات العمومية خدماتها إلا بمستوى مقبول من الجودة، الدقة والشفافية خصوصا أمام تنامي وعي الشعوب بحقوقها في الوصول للمعلومة وفي تلقي خدمات لائقة ترتقي للمستوى المتعارف عليه دوليا، ومن هنا تبلور وعي المواطن بأهمية مشاركته في عملية صنع السياسات العامة، وطرح قضية الديمقراطية الإلكترونية التي تفعل مشاركة المواطن إلكترونيا في جميع العمليات.

وقد تحولت الحكومة الإلكترونية في العديد من الدول إلى واقع وممارسة يحملها معه المواطن أينما ذهب في أي زمان ومكان، إذ تضمن له حرية المشاركة على مستوى واسع، وتفتح أمامه المجال لإبداء الرأي في السياسية، صنع القرار وتصميم الخدمات بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبالتالي تقديمها بطريقة تشاركية ناجحة وشاملة، الأمر الذي يوسع خيارات الأفراد ويعطيهم فرصا للتدخل والتعبير، ويعزز الشفافية ويكافح مداخل الفساد ويكسب الدولة مصداقية على المستوى المحلي والدولي.

لقد أثبتت العديد من الدول نجاحها في تطبيق الحكومة الإلكترونية وتحقيق التحول الرقمي، على غرار كوريا الجنوبية التي استطاعت أن تغير المفهوم التقليدي للعمل الحكومي القائم على الرسمية، والسير نحو إدخال مقاربة جديدة تركز على مفاهيم الجودة والشفافية لمكافحة الفساد، تلغي المعاملات الورقية وتعتمد على الأعمال الإلكترونية كوسيلة لترقية المعاملات والخدمات العمومية للدولة إن مبادرة تطبيق الحكومة الإلكترونية لم تكن بالأمر السهل المحدود المدة، وإنما شكلت مسار مستمر بعيد المدى هدفه ربط جميع المؤسسات الحكومية بالمواطن وتحقيق الرضا على الخدمات المقدمة له.

ومن هذا المنطلق شرعت الدولة في إصلاح أجهزتها وبلورة نظمها عن طريق تبسيط إجراءات العمل، ثم عملت على تهيئة بنية قاعدية لتطبيق مبادرة التحول الإلكتروني بطريقة سلسة ومرنة على جميع المستويات، بدءا بنموذج بلدية سيؤول المفتوح لمكافحة الفساد الذي يبدأ بخرجه الدولة نتيجة تنامي النشاط

البيروقراطي، وفي هذا السياق تسعى هذه الدراسة لتناول التجربة الكورية في تطبيق الحكومة الإلكترونية، والتي استطاعت استيعاب الدور المحوري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال كأداة فاعلة لإنجاح خطط الدولة في مجال التنمية، واستثمرته للارتقاء بالعمل الإداري وتحسين الخدمات وتحقيق الشفافية في مهام الموظفين العموميين، وذلك من خلال استخلاص الدروس من استراتيجياتها وخطط عملها الموضوعية لإنجاح التجربة، والوقوف على إيجابياتها التي قد نستفيد منها لتحسين إدارتنا العمومية الجزائرية.

وعلى هذا الأساس تحاول الورقة البحثية الإجابة على الإشكالية التالية:

كيف استطاعت الدولة الكورية تحقيق الريادة في تطبيق الحكومة الإلكترونية وبلورة أدائها الحكومي وصولاً لعصرنة خدماتها العامة وتحقيق الشفافية؟

وللإجابة على الإشكالية نطرح الفرضية العامة للدراسة:

يرتبط نجاح الحكومة الإلكترونية الكورية بوجود دعم من الهيئات العليا التي وفرت بنية متينة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وعملت على تغيير النمط التقليدي للتعامل مع المواطن.

ومن هذا المنطلق سيتم تناول هذه الدراسة في المحاور التالية:

أولاً / الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

ثانياً / مسار الحكومة الإلكترونية الكورية

ثالثاً / إصلاحات تطوير الخدمات الإلكترونية الكورية

رابعاً / أهم إنجازات الحكومة الإلكترونية الكورية

خامساً / بوابات الحكومة الإلكترونية الكورية

سادساً / نجاح التحول الإلكتروني بالأرقام

أولاً / الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية:

لطالما ارتبط تطور مفهوم الحكومة الإلكترونية بإفرازات ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي انعكست آثارها على الإدارة العامة وساهمت في بلورة أعمالها وأدائها عموماً، وصولاً لتحقيق الجودة والتميز في تقديم الخدمات العامة التي يعتبر فيها المواطن (الزبون) الحكم الأساسي لقياس مدى نجاعة الخدمات المقدمة له، بحيث تلغي الحكومة الإلكترونية الممارسات التقليدية التي تحكم تسيير الأعمال، وتستبدل الصورة النمطية للخدمة العامة بأخرى أكثر مرونة وحيوية تتكيف والتطورات الحاصلة.

1/ تعريف الحكومة الإلكترونية:

يرجع أصل ظهور مفهوم الحكومة الإلكترونية على المستوى العالمي إلى مؤتمر نابولي (إيطاليا) المنعقد سنة 2000، أين تم وضع تعريف لها على أنها تشمل استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير وتحسين أداء المؤسسات الحكومية، عبر استخدام الشبكة العامة "الانترنت" وفق ضمانات أمنية تحمي المستفيد والمؤسسات الحكومية على حد سواء، ومن هنا يتم التمييز بين ثلاث مستويات من الخدمات (السواط، 2007):

- ✓ المستوى الإعلامي: يتم فيه توفير ونشر البيانات والمعلومات
 - ✓ المستوى التفاعلي: بين الجهة الحكومية وطالب الخدمة كملء الاستمارات مثلا، تسديد الرسوم.
 - ✓ مستوى معاملات: يتمثل في إجراءات إنهاء تقديم الخدمة من قبل الجهة المعنية.
- يعرف البنك الدولي الحكومة الإلكترونية على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة، فعالية، شفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن ومجتمع الأعمال، من خلال تمكينهم من المعلومات الضرورية بما يدعم كل النظم الإجرائية للحكومة ويقضي على الفساد(باري و عشور، 2013).

وفي هذا السياق تعرف الحكومة الإلكترونية على أنها أتمتة التعامل لتنظيم العلاقة بين مؤسسات الدولة الرسمية، وغير الرسمية في الدولة بما فيها القطاع الخاص، المجتمع المدني والمواطن...، إذ تمكن المنظمات الخلوية المختلفة من انجاز أعمالها إلكترونيا دون العودة للمراكز القيادية العليا(المفرجي، 2010)(باري، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في أهم التجارب العربية، 2013)، فهي بذلك تساهم في تسريع وتيرة الإجراءات والقضاء على العراقيل البيروقراطية الناجمة عن تعدد مراكز اتخاذ القرار.

في كثير من الأحيان يشار الحكومة الإلكترونية على أنها نمط متطور من عملية الإصلاح السياسي والإداري في الدولة، من خلال بحثها عن آليات جديدة لتسيير الأعمال وتقديم الخدمات العامة، أو بالأحرى عملية أتمتة الأنشطة الحكومية وإتاحتها الكترونيا لطلابها أو للمستفيدين من خدماته(المواطنون المؤسسات زوار...).

ويذهب الأستاذ عمار بوحوش في تقديم تعريف للحكومة الإلكترونية باعتبارها الحكومة الذكية التي تشمل البساطة، الأخلاقية، المساءلة، الاستجابة، الشفافية، ويتضمن كل حرف من الكلمة الانجليزية SMART مفهومًا لأبعاد الحكومة الذكية فهي بذلك تحديد للمسؤولية، المحاسبة على المسؤولية، الشفافية في الأداء الحكومي، احترام القوانين وتسهيل أساليب العمل بين المواطن والحكومة(باري، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في أهم التجارب العربية، 2013).

2/ أبعاد الحكومة الإلكترونية:

تتضمن الحكومة الإلكترونية أربعة أسس يتم من خلالها تقديم الخدمات الإلكترونية وتمثل في(المفرجي، 2010): (Metali, n.d.)

❖ الخدمات الإلكترونية بين الدوائر الحكومية: (Government to Government G2G)

تتضمن الخدمات المتعلقة بكل أنشطة العمل الحكومي والأمور العامة وترتبط بكل القطاعات والدوائر الحكومية في الدولة، وتسمح هذه المبادرات في تقديم الخدمات العامة بين الجهات الحكومية المختلفة في الحصول على معلومات أكثر دقة، تختصر الوقت، وتضمن الأمن والسرية.

❖ الخدمات الإلكترونية من منظمة أعمال إلى الحكومة: (Business to Government B2G)

ضمن هذه العلاقة تصبح منظمات الأعمال بمثابة مورد للمنظمات الحكومية من خلال المنتجات أو الخدمات التي تقدمها لها، الأمر الذي يتطلب السرعة في أداء الأعمال وحسن إدارة الموارد خاصة الرأسمال البشري، والذي ينعكس إيجاباً على حركية العمل نتيجة إلغاء العراقيل وطول الإجراءات.

❖ خدمات الحكومة الإلكترونية إلى المواطن (Government to Citizen G2C)

تقوم الدوائر الحكومية بتوفير خدمات للمواطنين من خلال منصة الكترونية، تضمن من خلالها للمواطن الاتصال بالحكومة في أي مكان وفي أي وقت فتقلل من التعاملات الورقية، ما يسهل على المواطن الحصول على المعلومات والخدمات الحكومية ذات المستوى العالي من الجودة، وتكاليف منخفضة، ومن بين أهم هذه التعاملات نجد: التسجيل في الأحوال المدنية، دفع الضرائب، تسديد الفواتير...

❖ خدمات الحكومة الإلكترونية إلى منظمة الأعمال: (Government to Business G2B)

في إطار علاقة المؤسسات الحكومية مع منظمات الأعمال، تضمن هذه الخاصية إيصال المعلومات الضرورية للمنظمات الناشطة داخل إقليم الدولة، من خلال إتاحتها إلكترونياً ونشرها عبر الإنترنت، وفي المقابل يمكن للمنظمات الرد عليها عن طريق نفس الشبكة التي توفر لهم نماذج المعاملات والرسوم المترتبة عنها دون الحاجة للتنقل إلى مكتب وسيط، وقد سارت على هذا النهج العديد من الدول العربية والأجنبية كالإمارات العربية المتحدة، البحرين، كوريا، المملكة المتحدة...

كما يمكن إضافة خدمات أخرى للحكومة الإلكترونية في اتجاه مثل:

❖ خدمات الحكومة الإلكترونية إلى المنظمات غير الربحية: (Government to Nonprofit Organization G2N)

في إطار علاقة الحكومة بالمنظمات الغير ربحية، يمكن لهذه المنظمات الاطلاع عن قرب عن خدمات الحكومة الإلكترونية الموجهة لهم أي بالأحرى يمكنهم الاطلاع عن الخدمات التي تهمهم، وتتمثل هذه المنظمات في الأحزاب السياسية، المنظمات الاجتماعية والخيرية، بحيث نزودهم الحكومة الإلكترونية (Metali, n.d.) بالمعلومات اللازمة لنشاطها وعملها
3/ متطلبات بناء الحكومة الإلكترونية:

يتعرض مسار تطبيق الحكومة الإلكترونية وبناء أرضية صلبة لعملها للعديد من التحديات والعراقيل، لأجل ذلك يتطلب نجاح عملية التحول الإلكتروني مراعاة مجموعة من المعايير والشروط من بينها (Mohammed Alshehri, 2010):

تهيئة بنية تحتية متينة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات: التي تضمن مشاركة المعلومات عبر قنوات مفتوحة الاتصال وتوفير الخدمات، الأمر الذي يتطلب ربط جميع الدوائر والمراكز الحكومية لتطوير بنية معلوماتية فعالة.

الخصوصية: والتي تعني ضمان مستوى مقبول من الحماية للاطلاع على المعلومات التي تهم الأفراد، فالحكومة مجبرة على ضمان حقوق مواطنيها خاصة تلك المتعلقة بالحفاظ على خصوصياتهم، ما يساهم في تدعيم ثقتهم بالدولة ومؤسساتها.

الأمن: يعني نظام أمن المعلومات حماية المعلومات من كل أشكال التهديد: كمحاولة الاختراق، الدخول، التعديل، أو تدمير غير مصرح به، ويعتبر الأمن السبراني (أو أمن المعلومات) مكون حيوي ومن أعمدة نجاح التحول الإلكتروني، إذ يحفظ للأفراد خصوصياتهم من خلال تعاملهم مع مؤسسات الدولة حفاظا على سرية بطاقات الائتمان، الحسابات البنكية....

السياسات واللوائح: تنطوي الحكومة الإلكترونية إضافة للبعد التكنولوجي على بعد آخر تنظيمي، بحيث أن إرساء التحول يتطلب تغييرا أيضا في القواعد، السياسات والقوانين، وحتى التغييرات في الأنشطة الحكومية على غرار التوقيع الإلكتروني، الأرشيف الإلكتروني حماية المعلومات من جرائم المعلومات، وعليه فإن الأنشطة الجديدة للحكومة تقتضي سن تشريعات حماية للتحول الإلكتروني.

نقص الكفاءات والتدريب: من أكبر التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية هو نقص الموارد البشرية المؤهلة والكفوءة، وضمان التدريب الملائم لها والاستعداد لمراحل التحول الإلكتروني، بحيث إن توفير كوادر بشرية في مجال التكنولوجيا، الإدارة والتسيير يساعد في بناء أرضية مرنة، فالكفاءات التكنولوجية تضع أسس بنية متينة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، أما الكفاءات الإدارية تساعد في تسيير مختلف العمليات الخاص بالتسويق، الزبائن....، وهذا هو التكامل الواجب توفيره عند التحضير للانطلاق في مشروع الحكومة الإلكترونية.

نقص الشراكة والتعاون: إن الشراكة بين المحلي والوطني، وبين مؤسسات القطاع العام ومؤسسات القطاع الخاص، يدعم مسار الحكومة الإلكترونية من خلال الربط بين كل قطاعات وهيكل الدولة المحلية والمركزية، وحتى التعاون والعمل مع القطاع الخاص لتوفير الموارد، المؤهلات والقدرات اللازمة.

الثقافة: أحيانا يعرقل مسار التحول الإلكتروني الجانب الثقافي لدى الأفراد والمواطنين، إذ أن ثقافة تطبيق التكنولوجيا الجديدة قد تسبب حالات من الرفض لتطبيق المشروع ومقاومة التغيير الناجم عن ذلك، وبالتالي فإن مراعاة هذا الجانب عند التطبيق له أثر ايجابي على سير العملية.

دعم القيادة العليا: يعتبر العامل الأساسي الداعم لتطبيق الحكومة الإلكترونية هو وجود إيمان ودعم من القيادة السياسية للدولة، فمن خلال قدرة واضحة وعمل جدي تذلل الصعوبات، فمن دون دعم القيادات العليا لا يمكن تحقيق الإبداع والتغيير، وبالتالي تكمن مهمة القيادة السياسية في خلق مناخ ايجابي يشجع أعمال الحكومة، ويوفر بنية تحتية متينة وكوادر بشرية مؤهلة مع المراقبة والمتابعة والتقييم المستمر.

ثانيا/ مسار الحكومة الإلكترونية الكورية:

1/ نظرة عامة حول التجربة الكورية في تطبيق الحكومة الإلكترونية:

لقد اعتمدت الحكومة الكورية على تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية، باعتباره وسيلة أساسية لجعل الحكومة والدولة عموما قادرة على المنافسة الإقليمية والعالمية، وذلك من خلال الاستفادة من أفضل وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العالم، بما في ذلك الانترنت ذا النطاق العريض، وقد شرعت الدولة في وضع أسس الحكومة الإلكترونية بدءا بنظام المعلومات الوطنية الأساسية في 1980 وتبسيط القوانين لعمل

المؤسسات 1990، كما شرعت الدولة في تحديد أجندة وطنية لسنة 2000 ركزت فيها على رسم خارطة طريق للحكومة الإلكترونية من خلال وضع مجموعة مهام وعمليات، ونتيجة لذلك أصبحت الحكومة الإلكترونية ممارسة راسخة في جميع قطاعات ودوائر الحكومة.

ترجع بدايات الاهتمام بتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدولة الكورية إلى تجربة بلدية سيؤول المفتوحة، التي تعتبر انموذجا ناجحا لمكافحة الفساد من خلال جعل عمليات اتخاذ القرار والأعمال الفردية للموظفين أكثر شفافية، إن تفرع الأنظمة الداخلية في بلدية سيؤول سنوات التسعينيات نتيجة اتساع نشاط الأعمال البيروقراطي فتح المجال أكثر لانتشار الفساد ونمو بؤره، لكن اعتبرت المرحلة الفاصلة بداية من سنة 1998 حينما أعلن رئيس البلدية حربا شاملة على الفساد من خلال استحداث إجراءات وتدابير وقائية وتأديبية، مما حقق شفافية أكبر في العمل الإداري وعزز الشراكة بين القطاع العام والخاص.

إن تطوير الإدارة الكورية جاء بعد سلسلة مبادرات قبل إدخال الحاسوب في الأعمال الإدارية، وقد شملت الإصلاحات تقليل وتبسيط الأنظمة والإجراءات، وحث المواطنين على محاربة الفساد بأنفسهم، وقد تضمنت برامج الحكومة الإلكترونية إنشاء موقع "تعزيز الإجراءات المفتوحة المباشرة على الحاسوب للطلبات المدنية"، يقدم الموقع للمواطنين معلومات حول الإجراءات والخطوات المتخذة، ومع نهاية 2000 وصل عدد المتواصلين مع هذا الموقع مليوني مواطن، وتسهيلا لربط المواطن أكثر مع الموقع تم استحداث خط اتصال سنة 2001 (مشكور، جابر، و مهدي، 2015) لكن بقيت هذه الوسيلة غير كافية ولا تربط المواطنين بشكل جيد مع الحكومة لغاية بدء الاستراتيجية الجديدة 2001، أين تم تحسين الخدمات العامة وأتمتة العمل الحكومي، وتحسين وتيرة الأداء الإداري على نطاق واسع في الدوائر والقطاعات الحكومية، لتحقيق الدولة المرتبة 1 عالميا سنة 2010 في مؤشر الحكومة الإلكترونية، والمرتبة 3 عالميا سنة 2016.

2/مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية الكورية:

بعد تبسيط إجراءات ونظم سير المرافق والأعمال الإدارية، انتقلت الدولة الكورية نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية، فشرعت الدولة في تجسيد المشروع عبر مراحل متتابعة، وفيما يلي أهم مراحل التنفيذ:

جدول رقم(1) يوضح مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية الكورية

المراحل	أهم الانجازات
المرحلة 1: البدء في بناء الشبكات الإدارية من 1978-1990	تنفيذ الحوسبة الإدارية بناء نظم المعلومات الوطنية الأساسية (NBIS) سن قانون التوسع في نشر وتعزيز استخدام نظام المعلومات سنة 1987.
المرحلة 2: وضع الأسس للحكومة الإلكترونية من منتصف 1990- 2000	بناء قاعدة معلومات واتصالات عالية السرعة مع تعزيز شبكة الإنترنت سن إطار قانون تعزيز المعلومات سنة 1995

المرحلة 3: إطلاق الحكومة الإلكترونية 2001-2002	انجاز الأنشطة الأساسية لعمل الحكومة الإلكترونية سن قانون الحكومة الإلكترونية سنة 2001
المرحلة 4: نشر الحكومة الإلكترونية 2003-2007	انجاز 31 خارطة طريق لأنشطة الحكومة الإلكترونية وضع الأسس لربط وإدماج القطاعات والوكالات الحكومية المتعددة.
المرحلة 5: التقارب من الحكومة الإلكترونية والتحول نحو الحكومة الذكية 2008	وضع خطة رئيسية للمعلومات الوطنية 2008 تنفيذ 12 مهمة للحكومة الإلكترونية تستند إلى الانفتاح، المشاركة والتعاون. وضع الخطوط العريضة لحكومة ذكية على جميع المستويات 2015

Source:(Agency, 2018)

وقد تضمنت خطة عمل مشروع الحكومة الإلكترونية مهام محورية أوكلت لمؤسسات سامية تسهر على تنفيذ الخطوات مع المتابعة والتقييم، وعلى هذا الأساس تتمثل خطة تطبيق الحكومة الإلكترونية كما يوضحه الشكل التالي:



Source:(E-government of Korea: development journey and outcomes, 2013)

يتضح من خلال الشكل المبين أعلاه أن تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية تم تنفيذه وفق خطة مدروسة وثابتة، تتسم بالمتابعة والتقييم المستمر، حيث أن رسم الخطوط العريضة ووضع أسس المشروع تم من قبل وزارة الأمن وتطوير الإدارة العامة التي استطاعت أن تضمن تغيير الممارسات الورقية وأتمتة العمل الحكومي وفق منهج تعاوني مع باقي الوزارات المعنية، بحيث أوكلت مهمة المتابعة وتقديم الدعم الفني بخصوص تعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتأكد من وصولها لكل القطاعات والدوائر الحكومية لوكالة مجتمع المعلومات الوطنية التي تسهر بالموازاة مع الوزارات الأخرى على تنفيذ خطط ومشاريع عمل الحكومة الإلكترونية.

ثالثاً / إصلاحات تطوير الخدمات الإلكترونية الكورية:

1/ بلورة خطة تطوير الخدمات العامة عبر الانترنت:

تضمنت خطة تطوير الخدمات العامة عبر الانترنت في الحكومة الإلكترونية الكورية 4 مراحل أساسية تتمثل في Emerging, Enhanced, Transactional, Connected كما هو مبين (Agency، 2018):

المرحلة 1: خدمات المعلومات الناشئة: توفر المواقع الإلكترونية الحكومية معلومات عن السياسة العامة والحكومة والقوانين واللوائح ذات الصلة، ويمكن للمواطنين الحصول بسهولة على المعلومات الحكومية الجديدة التي تهمهم من الوزارات والدوائر المعنية، كما تتيح لهم حتى إمكانية الوصول إلى الأرشيف الإلكتروني.

المرحلة 2: خدمات المعلومات المحسنة: توفر المواقع الإلكترونية الحكومية خدمات ومعلومات محدثة، كما تضمن اتصالات أحادية وثنائية في الاتجاهين (بين الحكومة-المواطن)، وتتضمن معاملات كتزليل النماذج القابلة للتحميل للخدمات، والتطبيقات الحكومية، فالمواقع الحكومية متعددة اللغات وتتوفر على خاصة الصوت والصورة لإرسال أو تلقي فيديوهات، كما تتضمن بعض المواقع خدمات غير الكترونية وتكون محدودة كتقديم طلبات للحصول على نماذج غير الكترونية أو معلومات شخصية يتم إرسالها لهم عبر البريد حتى منزلهم.

المرحلة 3: خدمات المعاملات: تشارك المواقع الحكومية في التواصل مع مواطنيها، بما في ذلك طلب وتلقي المدخلات بشأن سياسات الحكومة وبرامجها وأنظمتها وما إلى ذلك، فبعض الخدمات على غرار المصادقة الإلكترونية على هوية المواطنين مطلوبة لاستكمال نجاح العلاقة بين الحكومة والمواطن، استخراج جواز السفر، كما تتضمن المعاملات المالية وغير المالية، فمثلا تتضمن المعاملات غير المالية التصويت الإلكتروني، طلبات الحصول على تراخيص، شهادات...، أما المعاملات المالية فتسمح بانتقال الأموال إلى الحكومة عبر شبكة محمية وأمنة.

المرحلة 4: خدمات متصلة: تتضمن مواقع الحكومة الإلكترونية تغيير الطريقة التقليدية في علاقة المواطن بالحكومة، بحيث تنسجم هذه المواقع بالاستباقية في طلب الآراء والمعلومات من المواطنين عبر الويب وعبر أدوات تفاعلية أخرى. تمر الخدمات الإلكترونية والحلول الإلكترونية عبر القطاعات والوزارات بطريقة سلسة، كما يتم نقل المعلومات والبيانات والمعارف من الوكالات الحكومية من خلال تطبيقات متكاملة، وبالتالي أصبحت الحكومة تركز أكثر على المواطن باعتبار أن كل الخدمات توجه له في شكل دورة حياة، وبالتالي فإن سعي الحكومة لخلق بيئة عمل متكاملة تهدف لتمكين المواطنين ليصبحوا فاعلين ومتفاعلين مع أعمال الحكومة وحتى يكون لهم صوت في صنع القرارات.

2/ التشريعات المدعمة للتحويل الإلكتروني:

من أجل ضمان مرونة سير الأعمال الإدارية ولتقنين عمل الحكومة الإلكترونية تحقيقا لاستقرارها، عززت الدولة بنيتها القانونية بمجموعة من التشريعات من بينها (E-government of Korea: development journey and outcomes، 2013):

- ✓ قانون توسيع نشر وتعزيز استخدام نظام المعلومات 1986،
- ✓ قانون ترويج المعلومات 1996،
- ✓ قانون التوقيع الرقمي
- ✓ 1999،
- ✓ قانون الحكومة الإلكترونية 2001،
- ✓ قانون الاستخدام المشترك لمعلومات الإدارة العامة 2010.

3/ التحول نحو الحكومة الإلكترونية الذكية:

لقد رفعت الدول الكورية شعار "حكومة إلكترونية ذكية سنة 2015"، لتحقيق حكومة متقدمة تشجع على الاستفادة من الخدمات العامة، وتضمن مشاركة نشيطة للمواطنين في أي وقت ومن أي مكان من خلال تكامل واندماج الأجهزة الذكية مع الخدمات الحكومية، وذلك استناداً إلى عناصر أساسية تتمثل في (E-government) (of Korea: development journey and outcomes, 2013)

- تشجيع الاستخدام النشط لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذكية التي تتوفر عبر الحوسبة السحابية، من آلة لآلة... الخ.
- الثقافة والمجتمع من خلال استجابة نشطة للتغيير الاجتماعي اللازم، وتشجيع المواطنين على تغيير القيم لمواكبة المرحلة القادمة من التحول الرقمي، وتحقيقاً لما يعرف بشبكة المجتمع.
- وتعمل الحكومة الإلكترونية الذكية من خلال ضمان الترابط بين الأجهزة والخدمات الحكومية لتشمل كل الشرائح المجتمعية كما هو مبين:

شكل رقم (2) يوضح مستويات الحكومة الإلكترونية الذكية



Source:(2013 ، E-government of Korea: development journey and outcomes)

رابعا/ أهم إنجازات الحكومة الإلكترونية الكورية (Agency, 2018):

لقد استطاعت الحكومة الإلكترونية الكورية أن تحقق نقلة نوعية في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لبلورة العمل الحكومي، بحيث حققت الدولة إنجازات فائقة على مستوى الأداء الحكومي ويظهر ذلك جلياً من خلال إنجازاتها التي يمكن حصرها في 4 مستويات رئيسية:

1/ تحسين الكفاءة والشفافية في الأداء الإداري:

- ✓ بحيث أصبح استخدام الوثائق والمستندات الإلكترونية من الممارسات المعتادة في الإدارة الكورية وفي مختلف الأعمال الإدارية مثل إدارة شؤون الموظفين، المالية، التمويل والمشتريات، كل هذه الأعمال أصبحت تدار إلكترونياً وهو ما ساهم وعزز بدرجة كبيرة كفاءة وابتكارية الإدارة الحكومية.
- ✓ أدخلت جميع الإدارات المركزية نظام العمليات التجارية الموحدة "Standardized Business Process System" لتسجيل جميع إجراءات صنع القرار في الحكومة وهو ما أدى لتحقيق شفافية العمل الإداري بشكل أكبر وملحوظ.

2/ تقديم خدمات إدارية مرتكزة على الأفراد والمؤسسات:

إطلاق بوابة الخدمة المدنية "Civil Service Portal: Minwon24" أين أصبحت الدولة أمام عصر طلبات الخدمة المدنية من المنزل، وذلك من خلال توفير قنوات متكاملة للخدمة المدنية متاحة على الانترنت تتضمن جميع العمليات من الإشعار للإيداع وحتى لدفع الضرائب. كما وفرت الحكومة الالكترونية الكورية للشركات شبك خاص بالأعمال "One-Stop Business Support Service, G4B" لتحقيق الكفاءة إلى جانب معاملات الخدمات الأخرى كالتخليص الجمركي، التجارة عبر الانترنت...

3/ تعزيز التواصل مع المواطنين فيما يتعلق بسياسات الحكومة:

أتاحت الفرصة للمواطنين للمشاركة في عملية صنع القرار الحكومي من خلال شبك تم استحدثه يدعى "e-People"، متصل بجميع المؤسسات الإدارية لتوفير الخدمات واستقبال الاقتراحات من الجمهور. كما يمكن للأفراد عبر الانترنت الوصول لمجموعة واسعة من المعلومات الإدارية والاستفسار عن أخرى وطنية، في أي وقت ومن أي مكان من خلال نظام الاستخدام المشترك للمعلومات الإدارية "e-Hanarominwon."

4/ زيادة كفاءة إدارة موارد المعلومات:

يقوم المركز المتكامل للحوسبة الحكومي The Government Integrated Data Center بتسيير جميع نظم المعلومات الحكومية وبالتالي تحسين قدراتها للاستجابة وإيجاد الحلول خاصة عند وجود أخطاء في النظام أو في حالة التهديدات الأمنية. إدخال هندسة المؤسسة أو المشاريع "Enterprise Architecture" والذي يعتبر بمثابة مخطط معلوماتي شامل يتيح التصميم والإدارة المنتظمة للحكومة الإلكترونية على مستوى أشمل.

خامسا/ بوابات الحكومة الالكترونية الكورية (Agency, 2018, pp. 14-28):

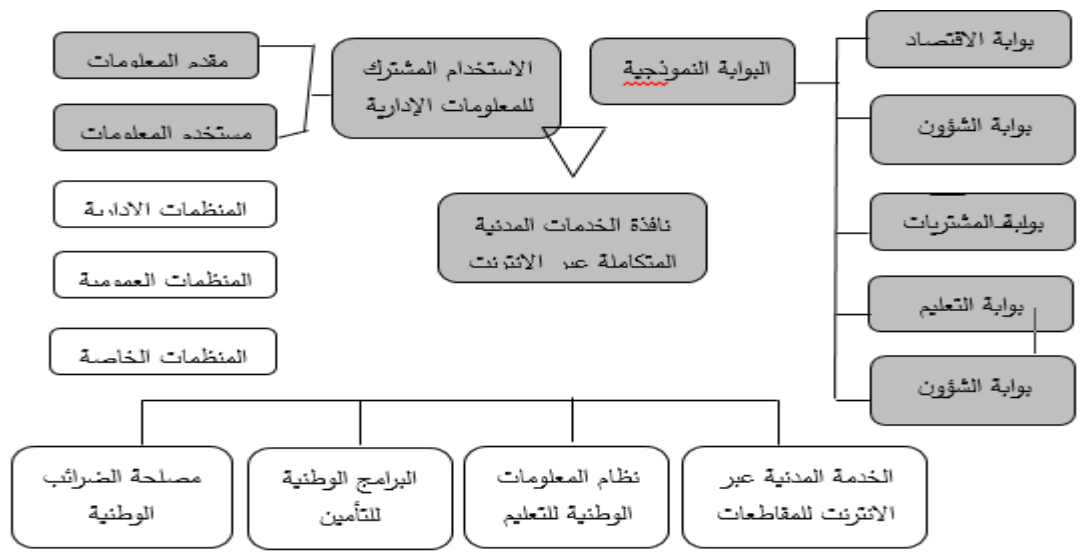
❖ بوابة الفرد الإلكتروني (e-people) لتقديم العرائض والنقاش على الانترنت (www.epeople.go.kr) تسهل البوابة مشاركة الأفراد في صنع السياسات من خلال معالجة الشكاوى والاقتراحات، بحيث يمكن للأفراد تقديم آرائهم بشأن التقصير في تقديم الخدمات الإدارية، وانتهاك مصالحهم وذلك من خلال نافذة واحدة متكاملة عبر الانترنت، وتضمن البوابة الالكترونية ارتباط جميع المؤسسات الإدارية بها لاستلام ومعالجة شكاوي الناس واقتراحاتهم، كما يمكن للأفراد التحقق من نتائج معالجتهم عبر الانترنت.

❖ بوابة الخدمات المدنية عبر الانترنت (www.egov.go.kr):

تساهم هذه البوابة في ضمان وصول جميع المواطنين للخدمات في أي وقت ومن أي مكان، فهي تتيح للأفراد البحث عن الخدمات التي يحتاجونها عبر 5300 خدمة متاحة، مع الحصول على معلومات مفصلة، كما بإمكان الأفراد الوصول إلى 720 خدمة مدنية عبر الانترنت دون الحاجة للتنقل إلى المكاتب الإدارية، وحتى يمكنهم بأنفسهم سحب وإصدار حوالي 28 وثيقة تتعلق بالخدمات المدنية على الانترنت.

ومن هذا المنطلق يمثل الشكل التالي نظام الخدمات المدنية من الحكومة للمواطن G4C:

شكل رقم (3) يوضح عمل بوابة الخدمات المدنية عبر الانترنت



Source:(Agency, 2018, p. 16)

❖ 3/ خدمات الاستخدام المشترك للمعلومات الإدارية (www.share.go.kr):

يمكن لموظفي الخدمة المدنية معالجة الطلبات المقدمة من قبل المواطنين والتحقق منها عن طريق المنظمات الإدارية دون مطالبة الشخص صاحب الخدمة من تقديم المستندات اللازمة، بالتالي وجود ترابط بين المؤسسات والقطاعات الحكومية للتقليل من الإجراءات والعراقيل البيروقراطية، كما يمكن لطالبي الخدمة التحقق من الخدمات الخاصة بهم في أي وقت في إطار النظام العام المشترك للمعلومات الإدارية.

❖ بوابة خدمة التخليص الجمركي الالكتروني (portal.customs.go.kr):

تهدف الخدمة إلى ضمان الاستخدام المشترك للمعلومات بين الكيانات اللوجستية، من أجل ربط وتسهيل عمليات التصدير والاستيراد وباقي المهام المرتبطة بها، مما يساهم في متابعة العمليات وتخفيض التكلفة واقتصاد الوقت.

تمت خدمات التخليص الجمركي عبر دمج مجموعة من الخدمات في إطار ما يعرف بخدمة الشباك الواحد one-stop-service، بحيث من خلاله يمكن إرسال واستقبال مختلف التقارير والوثائق من وإلى المصالح المختصة، كما تتم ترقية نظام التبادل الالكتروني للبيانات EDI التقليدية لمواكبة التطور وتوفير خدمة أكثر ملائمة وبأقل تكلفة.

وإضافة للخدمات السابقة تتوفر البوابة الالكترونية للحكومة الكورية على خدمات أخرى تهتم المؤسسات ورجال الأعمال، وكيفية دفع الضرائب، كما تتوفر على خدمات للأولياء لمتابعة مدى تقدم وسير أبناءهم في دراستهم، وحتى التعرف على سياسيات مدارسهم، هذا التنوع في الخدمات أسفر عن إنشاء منظومة خدمات الكترونية متكاملة استطاعت المنافسة عالمياً وحصد جوائز نتيجة لجودة الخدمات المقدمة، ونتيجة للأداء الحكومي الذي ساهم في التقليل من الفساد الإداري بسبب الانفتاح وتحقيق شفافية العمل الإداري عموماً في القطاعات والدوائر الحكومية، الذي يساهم في الوقوف على أداء الموظفين الحكوميين في مختلف نشاطاتهم وحتى العمليات التي يقومون بها الأمر الذي يكسب المواطنين الثقة في الحكومة وموظفيها خاصة من خلال الخدمات العامة المقدمة التي استطاعت اختصار الوقت وخفض التكاليف.

سادسا/ نجاح التحول الالكتروني بالأرقام

لقد أثمرت التجربة الكورية في تطبيق الحكومة الإلكترونية بنتائج باهرة وواضحة قابلة للقياس وحققت التميز عالميا، استطاعت أن تضمن من خلال هذه الممارسة شفافية المؤسسات الإدارية بشكل أكبر خاصة بعد تجربة بلدية سيول المفتوحة، كما فتحت الحكومة الإلكترونية المجال أمام المواطنين للمشاركة الفاعلة، كما ساهم ذلك في بلورة العمل الإداري أكثر فأكثر من خلال الخدمة المدنية.

لقد استطاعت الدولة الكورية الوصول إلى تحقيق حكومة إلكترونية معترف بنجاحها ونجاحتها في المجتمع الدولي، تركز على التقارب من خلال توحيد الخدمات لتعظيم راحة المستخدمين وتنفيذ نظام تعاون رقمي سلس يربط بين الحكومة ومؤسساتها تحقيقا للجودة الشاملة في مختلف القطاعات والدوائر الحكومية ويظهر ذلك من خلال تطور مؤشر الحكومة الالكترونية بأبعاده 3

خاتمة:

من الواضح أن تطبيق الحكومة الالكترونية والذكية ليس بالأمر المستحيل، فبقدر ما يتطلب عزيمة، إرادة سياسية صادقة، يحتاج أيضا لبيئة مشجعة تتضافر فيها جهود المؤسسات الحكومية وغير الحكومية لتسهيل عملية صياغة البرامج والاستراتيجيات وصولا لمجتمع المعرفة التي لطالما حلمت به الأمم والمجتمعات.

ولعل تجربة الدولة الكورية في مجال التحول الالكتروني والذكي قد خطت أشواطا كبيرة مقارنة بدول أخرى متطورة، عبر أعوام من التطبيق والتقييم والمراجعة، فبالرغم من التدهور، الثغرات، ضعف الخدمات الالكترونية وهشاشة بنيتها التحتية بداية ال2000، إلا أنها استطاعت التقدم بخطى راسخة وتطبيق الحكومة الالكترونية بفضل جهود القيادة السياسية العليا في الدولة، التي أخذت على عاتقها مهمة توفير الإمكانيات المادية والقانونية اللازمة لإنجاح التحول، وتقريب الإدارة من المواطن سيرا نحو الاقتصاد الرقمي المبني على التنافس العالمي، فقد استطاعت الحكومة الالكترونية الكورية أن تحقق نتائج باهرة حتى سميت بتجربة التميز، إذ انتقلت من الفساد في أجهزة الدولة داخليا إلى الانفتاح وتحقيق الشفافية في مخرجات العمل الحكومي، إن النتائج المستخلصة من التجربة الكورية وعوامل نجاح تطبيقها للحكومة الالكترونية راجع إلى عدة اعتبارات أهمها:

- ❖ القيادة النابعة من الرئيس التي تولت مهمة صياغة خطط استراتيجية مستدامة لمدة 20 سنة، بنت على إثرها برامج إدارة التغيير على الصعيد الوطني.
- ❖ وجود متابعة في تطبيق مشاريع الحكومة الالكترونية مع تقييم للأداء، من خلال إنشاء لجان إشرافيه لتوجيه الحكومة الالكترونية تقع مباشرة تحت سلطة الرئيس أو رئيس الوزراء.
- ❖ خدمات الحكومة الالكترونية موجهة أساسا نحو العملاء (المواطنين)، بحيث استطاعت الحكومة الالكترونية التغلغل في حياة الناس، وبالتالي التأثير عليهم حتى أصبح التعامل الالكتروني عادة يحملها الفرد الكوري معه أينما ذهب خاصة بعد تفعيل الخاصية الذكية التي قربت الإدارة من المواطن أكثر.
- ❖ استثمار 1% سنويا من الميزانية الوطنية في الحكومة الالكترونية كل عام.

للم سن القوانين المناسبة خلال كل مرحلة لضمان بيئة تمكينية ايجابية لعمل الحكومة الالكترونية.
للم إزالة العوائق التنظيمية والتغلب على قضايا مقاومة الموظفين العموميين للتغيير بسبب التخوف من
فقدان الوظائف نتيجة أتمتة العمل الإداري

قائمة المراجع:

1/الكتب

أ/بالعربية:

1/ المفرجي، عادل حرحوش، وآخرون، الإدارة الالكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، ط
2.القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010.

2/ السواط، طلق عوض الله، وآخرون، الإدارة العامة: المفاهيم-الوظائف-الأنشطة، ط 1. جدة: دار حافظ
للنشر والتوزيع، 2007.

2/ المجلات

أ/بالعربية:

3/ باري، عبد اللطيف، (2013) " دور ومكانة الحكومة الالكترونية في أهم التجارب العربية"، مجلة المفكر،
المجلد1، العدد9.

4/ باري، عبد اللطيف، عشور، عبد الكريم، (2013)، "الحكومة الالكترونية بين فرص النجاح ومقومات
التطبيق"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 29، 2013.

5/ مشكور، سيعود جايد، جابر، عقيل حميد، رحيم مهدي، صباح، (2015) "إمكانات تطبيق الحكومة
الالكترونية في العراق (تجارب دولية وعربية مختارة)"، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، العدد3.

3/تقارير

أ/باللغة الانجليزية:

6/ United Nations, (2010), **E-Government Survey 2010 Leveraging e-government at a time of Financial and economic crisis**: Department of Economic and Social Affairs, New York.

7/United Nations,(2012), **E-Government Survey 2012 E-Government for the People**, United Nations: Department of Economic and Social Affairs, New York.

8/United Nations,(2014), **E-Government Survey 2014 E-Government for the Future We Want**. United Nations: Department of Economic and Social Affairs, New York.

9/United Nations, (2016), **UN E-Government survey 2016:E-Government in Support of Sustainable Development**,United Nations: Department of Economic and Social Affairs , New York.

4/ الملتيقيات:

أ/ باللغة الانجليزية:

10/Mohammed Alshehri, Steve Drew, (2010),"E-Government Fundamentals",LADIS
International Conference ICT Society and Human Beings.

5/ المواقع الالكترونية:

11/NationalInformation Safety Agency (NIA), **e-Government of Korea: Best practices**,
available online at:

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UNGC/UNPAN043625.pdf> / visited
on 06/06/2022 at 14:46.

12/E-government of Korea: development journey and outcomes, may 2013, available online at:

[http://www.itu.int/net/wsis/implementation/2013/forum/agenda/session_docs/Day4/103/01_e-Government_of_Korea.pdf/](http://www.itu.int/net/wsis/implementation/2013/forum/agenda/session_docs/Day4/103/01_e-Government_of_Korea.pdf) visited on 05/05/2022 at 14:38

13 /Laila Metali, Requirements of Developing a Successful E-Government: international and Arab experiences,MPRA paper n °77687, available online at: <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/77687/> visited on 07/06/2022 at 18:49.

Le changement organisationnel d'ordre technologique :une affaire d'individus.

Cas d'informatisation de la Caisse Nationale Des Retraites Algérienne « CNR »

Oussalah Nawel

Docteur en Sociologie des organisations

Maitre de recherche - CREAD, Alger- Algérie

Oussalah.nawel@gmail.com

Introduction

Les organisations aujourd'hui vivent dans un environnement changeant, la mondialisation des marchés, l'accroissement de la concurrence et l'évolution rapide des technologies sont quelques-uns des facteurs qui poussent les entreprises à améliorer leur performance. Devant ces nouveaux défis, le changement devient alors un impératif au succès de l'entreprise. En effet leur efficacité se trouve de plus en plus dépendante de leur capacité de changer (Vandangeon, 1998).

Afin de rendre opérationnelles ces changements, les entreprises ont recours à la conduite du changement, qui se généralise comme pratique managériale. Mais faire le lien entre les volontés de changement et leur mise en œuvre n'est pas toujours facile. Le changement ne fait pas forcément l'unanimité car il symbolise tout aussi bien le progrès que le risque de perdre un existant connu. Il ne faut donc pas oublier qu'au cœur de la relation entre l'organisation et la technologie se trouvent les utilisateurs, avec leurs capacités d'adaptation, mais également de résistance.

À partir de là, la conduite du changement devient une démarche primordiale pour aider les dirigeants d'une organisation à corriger une situation jugée insatisfaisante et accroître les chances de réussite d'un projet. Pour De Divonne (2005, p. 2) : « *La conduite du changement désigne le pilotage du changement organisationnel: c'est l'ensemble de la démarche qui va de la perception d'un problème d'organisation à la définition d'un cadre d'actions qui permet l'élaboration, le choix et la mise en œuvre d'une solution dans des conditions optimales de réussite* ». Ainsi, Autissier et Moutot (2013) considèrent que l'un des objectifs de la conduite du changement, qui est considéré comme un levier de productivité, est de préparer les individus au changement pour

que leur temps d'apprentissage soit le plus bref possible et pour que les effets du changement prennent forme le plus tôt possible. Ils ajoutent qu'il est nécessaire que des résultats positifs du changement soient observables et soulignent que le pilotage du changement vise en outre, à faire adhérer des personnes à un projet, de transformer et de faire évoluer.

C'est dans cette optique que notre recherche s'est intéressée à un projet de changement majeur mis en œuvre au sein d'un organisme de sécurité sociale en Algérie en l'occurrence la caisse nationale des retraites « CNR ». Le projet de changement consiste en la mise en place d'un système de traitement automatique des retraites « STAR » au niveau de toutes ses agences locales (51 agences).

L'objet de notre article consiste à comprendre la conduite du changement durant toutes les étapes de ce processus ainsi que la stratégie adoptée par les responsables pour une meilleure adhésion du personnel au projet du changement. La première partie sera consacrée à une revue de littérature concernant le concept du changement organisationnel et la deuxième partie nous tenterons d'analyser le processus de la conduite du changement à la CNR.

1- Le changement organisationnel : évolution de la littérature

Le changement dans l'organisation est définie comme étant « toute modification relativement durable dans un sous-système de l'organisation, pourvu que cette modification soit observable par ses membres ou les gens qui sont en relation avec ce système » (Collerette et Delsil, 1997, p20). Pour **P. Bernoux** le changement est « un processus continu à conduire par le responsable, qui consiste un à double apprentissage de la part des personnes impliquées : l'apprentissage de nouvelles manières de faire, d'exécuter son travail et également l'apprentissage de nouvelles relations, de nouvelles manières de coopérer » (Bernoux, 2007, p15).

Quant à Autissier et Moutot (2013) considèrent que la transformation peut concerner les éléments suivants : la stratégie, les conditions de travail, les outils (informatique et de gestion), les pratiques (manières de faire), l'organisation (les délimitations fonctionnelles et les zones de pouvoir), le métier (les savoir-faire de l'entreprise) et la culture organisationnelle. « Sur ces différents éléments le changement se matérialise par la disparition de l'existant qui contraint à un

effort d'apprentissage et/ou à l'abandon de références identitaires » (Autissier et Moutot, 2013, p. 7).

La première approche du changement découle de l'héritage de l'organisation scientifique du travail de Taylor qui a tenu jusqu'à la deuxième moitié du XX^e siècle. Cette approche a conçu le changement organisationnel selon l'idée qu'en réponse à des contraintes, l'organisation cherche à s'améliorer. La force d'une entreprise donc ne se mesure à sa capacité d'adaptation, mais à son aptitude à garder sa stabilité.

Selon M.Barabel et O. Meyer (2006) on peut distinguer quatre étapes de l'évolution de la littérature sur le changement et sa gestion qui diffèrent en fonction du contexte économique. Les transformations de l'environnement ont modifié au cours du temps, la pensée sur la façon de conduire le changement (Brabel et Meyer, 2006)

Nous présentons ci-après une synthèse de l'évolution de la littérature sur le changement organisationnel, selon M.Barabel et O. Meyer (2006)

Tableau 01: synthèse de l'évolution de la littérature sur le changement organisationnel

Les périodes	Le contexte socio-économique	Définition du changement	Les principales perspectives théoriques
Des années 1950- milieu des années 1970	Forte croissance et stabilité économique	<i>Le changement comme modèle d'organisation et de croissance</i>	* théorie de la croissance (Penrose, 1959) * théorie de la contingence (Burns et Stalker, 1961, Thompson, 1967) * le développement organisationnel (Bennis, 1969)

Milieu des années 1970- début des années 1980	- Récession et décroissance : crise pétrolière - Ouverture des marchés - Intensification de la concurrence notamment asiatique	<i>Le changement comme adaptation des organisations à l'environnement</i>	* théorie de l'écologie des populations (Hannan et Freeman, 1984) * approche configuration- elle (Miller et Friesen, 1984) * théorie culturelle (Schein, 1985) et cognitive (Bartunek, 1984) * théorie de l'équilibre ponctué (Tushman et Romanelli, 1985)
Début des années 1980	- La mondialisation des marchés - Les TIC -L'intensification toujours plus forte de la concurrence	<i>Le changement comme processus dynamique et permanant</i>	* les théories de l'apprentissage (Nonaka, 1994) * les théories évolutionniste (Weick, 1969 et Winter, 1982) * le théorie du chaos (Thiéart, 1993 ; Cheng et Van de Ven, 1996) * les théories structurationnistes (Orlikowski, 1996)
Milieu des années 1990		<i>Le changement comme capacité à changer</i>	* Approche sur la capacité de changement (Demres, 1993 ; Dumas et Giroux, 1996)

Source : réalisé par l'auteur

En résumé, dans un premier temps, les auteurs sont passés d'une conception statique de l'organisation à une conception dynamique qui a permis l'apparition de théories du changement organisationnel. Si les premières approches étaient plutôt déterministes et fonctionnalistes, elles ont dû être nuancées face à la difficulté de trouver un modèle universel qui tienne compte de l'ensemble des contraintes internes et externes (B.Corderlier et H.Montagnac, 2008).

2- Les acteurs du changement : une importante variable explicative

Plusieurs représentations de la typologie des acteurs du changement sont proposées par différents auteurs qui soulignent que c'est grâce à ces individus que se produit le changement. Par conséquent, dresser la carte des acteurs (ou groupes d'acteurs) est une étape préparatoire indispensable. Celle-ci permet de situer les principaux personnages du changement, de s'interroger sur leur nature, leurs objectifs et leur logique de sorte à les intégrer à la conduite du changement (Maeder, 2003).

Dans ce contexte il est utile de parcourir ce que la sociologie apporte à la connaissance des acteurs des changements sociaux. Mendras et Forsé (1983) ont proposé la typologie suivante : (Cassiman, 2011)

- Les premiers à se décider, au cours de la phase de pré-développement, sont appelés « **pionniers** » puisqu'ils prennent des risques, s'aventurent seuls, sans le soutien de leurs congénères, et qu'ils ne sont pas toujours suivis ;
- Ceux qui se décident en second, au cours de la phase de démarrage, sont appelés « **innovateurs** » puisqu'ils adoptent un comportement nouveau, qui normalement va faire école. Ils sont respectables et c'est pourquoi leur exemple est suivi ;
- Dans la majorité qui se décide collectivement, on peut distinguer « **la majorité précoce** », faite de gens réfléchis qui prennent leur décision dès le début de la phase d'accélération ;
- Dans la deuxième partie de la phase d'accélération, « **la majorité tardive** » est faite de gens sceptiques qui se décident par imitation, sans y croire ;
- Enfin, « **les retardataires** » sont des traditionalistes, qui ont à peine à changer les routines, mais au bout du compte ils sont obligés de suivre, à quelques exceptions près au cours de la phase de stabilisation.

De leur côté Crozier et Friedberg (1977) ont étudié les comportements des acteurs durant le processus de changement, d'après leur perspective stratégique et systémique, les acteurs peuvent adopter de différentes attitudes par rapport au changement selon leur position dans le contexte organisationnel.

L'intérêt, favorable ou défavorable, pour un changement se définit ainsi selon la nature des perceptions relatives aux conséquences que ce changement aura pour cet acteur. En fait, pour les acteurs, un changement est soit une menace, soit une opportunité (Foudriat, 2011).

Selon la perspective stratégique, contraintes, ressources, stratégies, zones d'incertitudes sont des concepts liés : un acteur pourra améliorer la maîtrise de sa zone d'incertitude en ayant des ressources plus au moins appropriées au vu de ces dernières auxquelles il est confronté. Comme tout projet de changement affecte la nature des zones d'incertitude d'un champ d'action, on peut appréhender comment un acteur perçoit ce changement en fonction du degré d'affectation de cette zone ainsi que le degré de contrôle de cette dernière. Trois catégories d'acteurs peuvent être distinguées : (Fouadriat, 2011)

- **Les acteurs indifférents (neutres)** : ceux qui perçoivent que le changement n'aura pas d'impact direct sur les contrôles antérieurs, donc n'affectera pas leur zone d'incertitude. Le changement n'est pas perçu comme un facteur de menaces.
- **Les acteurs résistants (opposants)** : se sont les acteurs pour qui le changement affectera leur zone d'incertitude d'une manière négative, car ce dernier pénalisera leur position de gagnants dans les jeux antérieurs.
- **Les acteurs adhérents** : cette dernière catégorie, se sont les acteurs qui avaient une position de perdants dans les jeux antérieurs. Ils perçoivent le changement comme une opportunité pour quitter cette situation pénalisante et avoir plus de liberté dans le travail. Autrement dit, le changement affectera leur zone d'incertitude d'une façon positive.

Le changement selon Crozier et Friedberg est « *le résultat d'un processus collectif à travers le quel sont mobilisées, voir créées, les ressources et capacités des participants nécessaires pour la constitution de nouveaux jeux dont la mise en œuvre libre-non contrainte- permettra au système de s'orienter ou de se réorienter comme un ensemble humain et non comme une machine* » (Crozier et Friedberg, 1977,p).

3- Méthodologie de la recherche

Notre choix de terrain d'analyse s'est porté sur cet organisme car, le terrain nous semble tout à fait approprié pour mener une étude sur le changement organisationnel, étant donné les transformations, menées au sein de l'entreprise depuis sa création en 1985.

Les données empiriques ont été collectées à partir d'interviews semi-structurés auprès de l'ensemble de l'équipe dirigeante du projet à la caisse nationale des retraites (CNR), de documentations internes et d'archives de la caisse, afin de réaliser une triangulation des sources d'informations disponibles. D'abord on a recueilli de la documentation concernant le système STAR. Ensuite, on a interviewé les membres de l'équipe dirigeante du projet (10 entretiens semi-structurés). Enfin, on a traité ces informations avec une technique d'analyse de données qualitative, en l'occurrence l'analyse de contenu. Nous nous sommes intéressés uniquement aux responsables du projet vu le caractère top-down du changement étudié.

4- Système « STAR » : un changement technologique adaptatif*

Jusqu'à l'année 2008, le traitement des dossiers de retraite s'effectuait avec des applications informatiques, qui n'étaient pas reliées (chacune sa fonction séparément de l'autre), aussi quelques opérations se faisaient manuellement.

Le « STAR » est un Système de Traitement Automatique des Retraites, un logiciel englobant toutes les opérations ou fonctionnalités relatives aux procédures de traitement des dossiers de retraites (liquidation, décompte, mandatement, édition des états, calcul de l'échéance, production données statistiques,...). L'idée de son élaboration est venue d'une équipe de travail au niveau de la direction générale de la caisse (direction centrale de l'informatique et de l'organisation). Cette idée a été soigneusement étudiée pour bien évaluer son applicabilité sur le terrain.

Les facteurs qui ont poussé cette équipe à mettre en œuvre ce système sont multiples, et en particulier d'ordre interne. L'accroissement du nombre de dossiers à traiter avec pour conséquence une accumulation des dossiers en instance, le manque de sécurité des données qui a permis à des fraudes au niveau des pensions des retraités décédés, aussi, la disparité des

applications qui manquait de fiabilité, ont incité cette équipe à parfaire un système qui permet de faciliter et réduire le temps d'exécution des tâches.

«*La mise en place du système STAR, à permis de : normaliser la procédure de traitement et des imprimés, sécuriser le processus des données, instaurer le travail en réseau (Workgroups)*» [entretien n°1]

«*Les apports principaux du système STAR, sont la sécurité de la base de données au travers de deux notions qui sont l'intégrité et la fiabilité* » [entretien n°4]

«Les objectifs du système STAR était : la sécurité et la traçabilité des données, ainsi que la rapidité de traitement » [entretien n°2]

Ainsi, ce système est né de cette volonté de recenser les données dispersées et de les enregistrer dans une base de données afin de leur associer une cohésion, de pouvoir les partager et de pouvoir aussi gagner en efficacité en permettant aux membres concernés par le traitement des dossiers de retraites de se transmettre régulièrement des informations utiles, aussi assurer la liaison des agences avec la direction générale et les centres de calculs pour actualiser périodiquement les données.

4- Conduite du changement au sein de la CNR : processus et stratégie

Le processus de changement au sein de la Caisse nationale des retraites est passé par plusieurs étapes depuis le début de la mise en œuvre de ce nouveau système en 2008 jusqu'à sa généralisation à toutes les agences en 2010. Afin de comprendre le processus de changement dans cette institution, nous nous sommes appuyés sur les étapes apportées par Kurt Lewin en 1951 concernant le déroulement du changement dans une organisation : *Phase de présentation du projet, Phase de lancement du changement et la phase de l'activation du changement*. En ce qui concerne les acteurs impliqués dans ce processus de changement, nous les avons également classés selon les catégories présentées par Jike et Kantersteim en 1992, en déterminant trois catégories majeures dans le processus de changement au niveau institutionnel : *Les initiateurs (les leaders du changement), Les maitres d'œuvre (cadres exécutants du changement) et Les récepteurs (destinataires du changement ou les personnes visées)*.

Tout cela nous permet de bien comprendre les rôles joués par chacun d'eux à différentes étapes du changement. Ce qui est important pour nous à ce stade du changement, ce sont d'abord les leaders du changement et ses exécutants que nous avons appelé ici les porteurs du changement afin de décrire et d'expliquer les étapes de ce processus.

- **Etape de présentation du projet** : dans cette première phase de changement, les leaders du changement ont présenté et exposé leurs idées sur ce nouveau système ainsi que sur les objectifs souhaités par le biais de son application afin de clarifier la vision à propos de la situation future. Cette phase vise à attirer l'attention de tous les membres de l'organisation sur la nécessité d'un changement en soulevant tous les problèmes qui entravent leur travail et les problèmes d'adaptation à l'environnement. Il faut signaler que cette étape est très importante, car elle joue un rôle très important dans le succès du processus de changement, et les tentatives et les efforts du changement sont souvent voués à l'échec si on néglige l'importance de cette étape.

A cet effet, les leaders du changement ont choisi de présenter leur projet en organisant plusieurs réunions et forums avec les différents acteurs impliqués dans ce changement, selon le responsable du processus de changement: *« Le projet a d'abord été présenté à la Direction générale dirigée par le directeur général et le conseil d'administration, puis aux employés au niveau de la Direction de l'informatique et de l'organisation (ingénieurs et chefs des centres de calculs), puis aux employés des agences locales (directeurs, sous-directeurs et cadres) et en dernier aux partenaires sociaux (syndicats) qui représente un maillon très important dans l'acceptation du changement ».*

(Directeur de l'informatique et de l'organisation)

Tous ces acteurs ont été intégrés et ont participé à des réunions dans le but de fournir toutes les informations sur ce nouveau système et ainsi répondre à toutes leurs questions et préoccupations, qu'elles soient d'ordre technique ou organisationnel, ce qui a permis de dissiper quelques préoccupations exprimées par certains acteurs après avoir entendu parler de ce système du genre: Que ferons-nous une fois le travail effectué automatiquement? Comment sera notre statut dans la nouvelle organisation du travail ?

Durant cette étape, tous les acteurs ont pris connaissance du changement et de son impact sur leur travail. Alors, Ils ont pu constituer une idée et un aperçu sur ce changement et ses conséquences, à travers lesquels ils élaboreront leur nouvelle stratégie individuelle pour contrôler leurs sentiments de doute et les marges de liberté sous le nouveau système de travail, en sachant que la réorganisation du travail par l'introduction de nouveaux moyens entraîne une redistribution du pouvoir au niveau de chaque agence, en raison du fait que le travail manuel qui prévalait dans le passé a engendré des marges de liberté réduite et limitée, en raison de la division des tâches et des postes de travail sans pour cela créer des liens entre eux, et ce qui détient l'information avait l'autorité et le pouvoir sur l'autre, ce qui a été confirmé par l'un des responsables qui nous a confirmé:

« Le nouveau système STAR a vu le jour grâce au travail en réseau, c'est-à-dire travailler en groupe, en l'occurrence à travers l'échange des informations et la décentralisation des connaissances techniques et juridiques : chaque acteur peut maintenant obtenir les informations qu'il souhaite grâce à l'utilisation de son propre mot de passe ». (Sous-directeur de l'exploitation)

Selon cette déclaration, on constate que les barrières établies entre l'acteur et l'information ont été démantelées et ainsi tout le monde eu droit à l'information. Cela conduira inévitablement à une certaine forme de résistance afin de préserver les marges de la liberté précédente et obtenir le statut de vainqueur dans ce jeu du pouvoir.

Cette première étape du changement a permis à ses dirigeants de recueillir divers points de vue et avis sur ce système et aussi différents échos au niveau de toutes les agences locales en ce qui concerne les réactions des acteurs, ce qui les a aidés à choisir les moyens et la stratégie adéquate pour activer et généraliser ce projet. Rappelons que pendant cette première phase, des règles de jeu (politiques) apparaissent au plus haut niveau de la hiérarchie des pouvoirs (directeurs et sous-directeurs), ce qui prouve que la résistance ne vient pas seulement des exécutants, mais aussi du haut de la pyramide sous différentes formes et pour plusieurs raisons en fonction du niveau d'autorité.

- **Etape du lancement du changement** : à ce stade, les leaders du changement ont préparé un plan de travail à exécuter :

« L'agence locale de Médéa a été choisie comme agence pilote ou le nouveau système informatisé a été appliqué en parallèle avec l'ancien système, afin de faire une comparaison et de procéder à des ajustements précis et de constater les lacunes, ainsi que de montrer les avantages et les caractéristiques positives de ce système à d'autres agences ».

(Directeur de l'informatique et de l'organisation).

Au niveau de cette agence, plusieurs sessions de formation ont été organisées au profit de tous les exécutants du changement (au niveau de toutes les wilayas), qui ont à leur tour été chargés de former les destinataires du changement au sein de leurs agences.

Cette phase du changement est conforme aux étapes citées par John Cotter pour réaliser quelques acquis à court terme, parce qu'il faut énormément de temps pour apporter de grands changements, il faut bien donc à ce stade préserver la motivation des individus et leur attachement à la nouvelle vision qui consiste à les convaincre que le changement est bénéfique et il est dans la bonne voie, alors il faut mettre en exergue les acquis concrets réalisés qui inspirent la confiance chez les membres du personnel à court terme.

- **Etape de l'activation du changement** : après l'activation du nouveau système au niveau de l'agence modèle pendant une année entière (2008-2009), les leaders du projet ont décidé de développer une stratégie pour l'activer et le mettre en exécution au niveau des 51 agences locales. Cette stratégie n'a pu être définie qu'après avoir eu connaissances des différents avis et opinions des directeurs d'agences et après évaluation de leur niveau d'acceptation de ce nouveau système. Par conséquent, les responsables d'agence ont été classés en 4 catégories ou groupes :

- **Les partisans de la modernisation**, donc du changement : ce groupe se compose de cadres ayant un niveau d'instruction appréciable et possèdent déjà une certaine expérience managériale. Ils ont saisi les enjeux et sont conscients des gains considérables qu'ils bénéficieront du nouveau système (gestion plus préformantes et maîtrise de tous les segments du processus de travail).
- **Les partisans du changement prudents et inquiets** : ce groupe comprend des cadres ayant un niveau d'instruction moyen mais disposent d'une expérience professionnelle

appréciable. Ils sont portés vers le changement mais craignent de ne pas maîtriser les nouvelles techniques. Ils ont besoin d'être mis en confiance.

- **Les opposants non déclarés au changement** : cette catégorie se compose de cadres ayant un niveau d'instruction moyen et ne disposent pas d'une bonne expérience matière de management. Pour eux, le changement signifie la réduction de leur autonomie dans le travail en imposant de nouvelles règles, l'augmentation des contraintes et des difficultés dans l'accomplissement de leurs tâches, la réduction des opportunités de disposer d'avantage dans les jeux avec d'autres acteurs (perdre le pouvoir acquis sur la base d'une).
- **Les opposants déclarés au changement** : cette dernière catégorie représente une minorité de responsables, qui ont pris des habitudes de travail depuis longtemps, voient le changement comme une menace qui bouleversera leur vie et favorisera l'apparition des cadres plus compétents qui mettraient en péril leur pouvoir acquis sur la base d'une expérience professionnelle assimilée à une maîtrise.

Par conséquent le démarrage, a concerné en premier lieu les agences de la première catégorie. Après la réussite de ce groupe, l'adhésion au nouveau système s'est étendue au deuxième et au troisième groupe. Le passage des trois premiers groupes au nouveau système a pris dix mois. Ce délai a permis aux autres agences du quatrième groupe de recueillir le maximum d'informations et d'être convaincu des avantages qu'apportera le système STAR. Par contre si l'implémentation du projet avait commencé par le quatrième groupe, cela aurait généré de forte résistance et aurait eu un impact sur les autres agences. Cela aurait conduit systématiquement à l'échec du projet. Le fait de laisser en dernier les acteurs les plus réfractaires au changement a permis de les neutraliser en leur ôtant tous leurs arguments et en fournissant la preuve de la justesse de la nouvelle organisation sur le terrain.

Tout changement dans une organisation apportera des modifications dans ses finalités, dans la division du travail et de l'agencement entre les fonctions et entre les services ; il parviendra à une transformation du travail, plus au moins étendue.

Par conséquent, un changement aura un effet et des conséquences pour tous les acteurs. Mais ces conséquences ne seront pas les mêmes pour ces acteurs, car ils n'ont pas les mêmes ressources pour l'affronter.

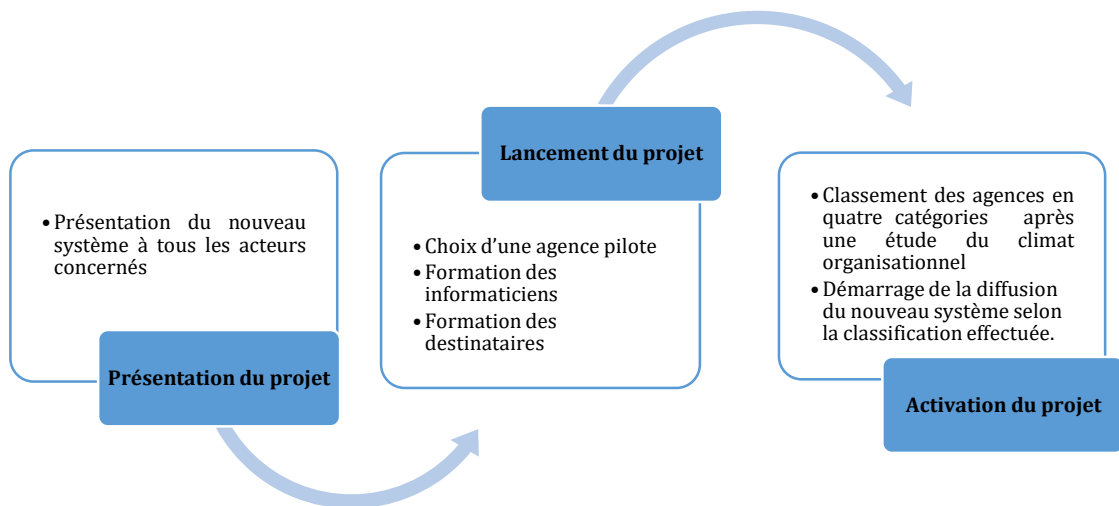
« Le changement n'est ni une étape logique d'un développement humain inéluctable, ni l'imposition d'un modèle d'organisation sociale meilleure parce que plus rationnel, ni même le résultat naturel des luttes entre les hommes et de leurs rapports de force. Il est d'abord la transformation d'un système d'action » (Crozier et Friedberg, 1977).

Au gré de cette importante mise au point de Crozier et Friedberg, pour qu'un changement soit effectif, il faudrait que tout un système d'action se transforme, autrement dit que les acteurs doivent mettre à exécution de nouveaux rapports humains, de nouvelles formes de contrôle social. Or tout changement est dangereux, car il met en question les conditions de son jeu, ses sources de pouvoir et sa liberté d'action en modifiant ou en faisant disparaître les zones d'incertitudes pertinentes qu'il contrôle (Crozier et Friedberg, 1977).

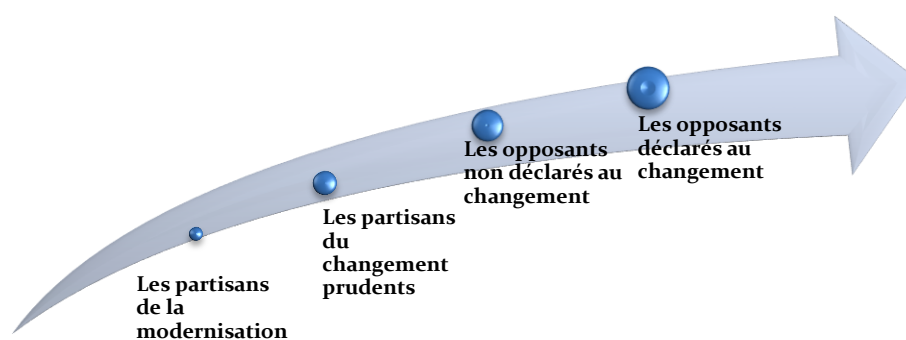
Que les acteurs soient pour ou contre le changement n'a donc pas grande influence. Ils peuvent admettre l'utilité et les objectifs, mais, même dans ce cas, c'est difficile qu'ils abandonnent facilement ce qui leur permet de s'affirmer, et d'avoir une position de force. C'est involontairement, qu'ils vont aller à l'encontre de tout ce qui menacerait leur autonomie et vont chercher à tirer profit de ce changement d'une manière qu'il soit favorable pour eux, et renforcer la zone d'incertitude qu'ils contrôlent.

Conclusion :

Au terme de notre étude nous avons mis en exergue un processus de changement mené en deux phases. La première phase de présentation du nouveau système de traitement des dossiers de retraites et de mise en confiance des acteurs concernés, afin d'éviter la rupture brutale qui causera de profondes résistances. La seconde étape s'est effectuée sur la base d'une stratégie élaborée par les initiateurs du changement.



Nous avons aussi mis en lumière la stratégie adoptée par les responsables du projet du changement au niveau de la CNR pour introduire ce nouveau système et faire adhérer l'ensemble des récepteurs. Le changement du type top-down est toujours perçu comme une menace qui réduit les zones d'incertitudes des acteurs concernés, c'est pour cela que la méthode ou la stratégie choisie par ces responsables a été bien adapté à ce genre de changement. Commencer par les acteurs adhérents et qui soutiennent le changement, ensuite ceux qui l'acceptent avec réticence et terminer par les résistants. Cette stratégie politique a permis d'alléger le phénomène de résistance à tous les niveaux hiérarchiques, le fait de donner l'exemple concret de la rigueur et des avantages de ce nouveau système en créant une agence pilote, à aider à la mise en confiance des autres acteurs réfractaires.



Toute nouveauté technologique au sein d'une organisation, qu'elle soit de nature informatique, opérationnelle ou de gestion, peut être perçue de façon différente par ses employés. Et la résistance au changement fait partie de la nature humaine. Ce n'est pas tant la nouveauté qui inquiète que le bouleversement de la routine (C.Teasdale, 2001).

Aussi, l'implémentation de cette nouveauté s'appuie sur ses destinataires ou bien utilisateurs et sera soumise à leur jugement, elle s'inscrit aussi dans des contextes où les rapports de pouvoir, les modes de communication et de coopération, les stratégies individuelles et collectives sont la plupart du temps aussi dominants que les avantages de cette nouveauté. Pour donner à cette implantation de meilleures chances à réussir, il faut l'aborder en tenant compte de son contexte.

Or l'échec d'un projet de changement peut être appréhendé par l'une des deux propositions du « dilemme du décideur » (*Crozier et Friedberg, 1977*): soit le processus du changement est mené en misant sur les désirs du donneur d'ordre, il est donc perçu par les acteurs comme imposé d'en haut et risque d'être rejeté ; soit il est conduit en respectant la règle du jeu organisationnel et court le risque d'être faussé, dissous par les stratégies des acteurs.

Ce qui veut dire que chaque processus de changement est particulier parce qu'il s'opère dans un contexte organisationnel et humain particulier. Sa conduite requiert donc une certaine créativité afin de le placer convenablement entre les deux extrémités du « dilemme du décideur ».

Bibliographie

1. Autisser.D et J.M.Moutot. « pratiques de la conduite du changement », Paris, Dunod, 2013, p93
2. Barabel.M, O.Mayer. « Managoer », Paris, Edition Dunod, 2006, pp.387-390
3. Bernoux, Philippe. « Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations ». Paris, édition du Seuil, 2007, p 15
4. Cassiman.S, le management de la transition vers la soutenabilité. Belgique, Edition wolters klewer, 2001
5. Collerette, Pierre et autres. « Le changement organisationnel : théories et pratiques ». Québec, PUQ: 1997
6. Corderlier.B et H.Montagnac. « Conduire le changement organisationnel », communication et organisation, n° 33, pp.8-16, 2008
7. Crozier M. « Le phénomène bureaucratique », Paris, éd Seuil, 1963
8. Crozier M. « l'acteur et le système », Paris, Seuil, 1977

-
9. Maeder. A. « modèles et processus de gestion du changement organisationnel : l'intérêt des dispositifs d'interprétation et de médiation ». Thèse de doctorat, université de Lille, 2003
 10. Mendras H. et Forsé M. « Le changement social. Tendances et paradigmes », Paris, Armand Colin, 1983
 11. Mitre. P. « fiche de lecture : pratique de la conduite du changement », 2004
 12. Vandangeon-Derumez I. «La dynamique des processus de changement», Numéro spécial, Les organisations face au changement, Revue française de gestion, Septembre-Octobre 1998, n° 120, pp. 120-138.
 13. Woodward J. *Industrial Organization: Theory and practice*, Oxford University Press.1965
 14. <https://www.agrh.fr/assets/actes/2002maeder071.pdf>

رقمنة الجمارك الجزائرية في ظل التحولات الرقمية الراهنة

- دراسة تحليلية -

Digitization of Algerian customs in light of the current digital transformations

- An Analytical Study -

ط.د أسامة غزلاني جامعة 8 ماي 1945 قالمة

اخلاص خلفاوي جامعة 8 ماي 1945 قالمة

مقدمة:

يعد القطاع الجمركي من أكثر القطاعات الحساسة التي تلعب أدوار هامة ومحورية في اقتصاديات البلدان، لهذا تسعى الدول الى تطوير ورقمنة وعصرنة قطاعاتها الجمركية بصورة دورية ومستمرة، بما يسمح لأجهزتها الجمركية بالعمل بكفاءة عالية وفعالية، من خلال تقليل التكاليف والوقت المستغرق في عمليات الجمركة،

في سياق التحول الرقمي الذي يشهده العالم في الوقت الراهن تحسنت مستويات الأداء في الجمارك كثيرا مقارنة بالسنوات الفارطة، وقد مكن هذا من تقليص التدخل البشري في العمليات الجمركية، من خلال التقنيات التكنولوجية والرقمية المختلفة مثل البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي وانترنت الأشياء، كل هذا في اطار تحسين جانبيين مهمين للغاية في التجارة الدولية ممثلان في الوقت والتكلفة.

تسعى الجمارك الجزائرية بدورها الى رقمنة وعصرنة قطاعها الجمركي، ليوكب هذه التحولات الرقمية العالمية، ويحسن من مستوى اداؤه من اجل خدمة الاقتصاد الجزائري بأحسن كيفية ممكنة.

1.1 الإشكالية:

اعتمادا على ما سبق نطرح الإشكالية الآتية: ما واقع الرقمنة في الجمارك الجزائرية وما التحديات التي تواجهها؟

لتسهيل الإجابة على الإشكالية السابقة نطرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- هل هناك أي بوادر توضح وجود إرادة حقيقية لرقمنة الجمارك الجزائرية؟
- هل تسمح البنية التحتية التكنولوجية الحالية برقمنة الجمارك الجزائرية؟

-
- هل النظام المعلوماتي SIGAD للجمارك الجزائرية قابل للتطوير بما يتيح رقمنة مختلف المهام الجمركية مستقبلا؟

2.1. الفرضيات:

- الاتفاقية المبرمة بين الجمارك الكورية الجنوبية والجمارك الجزائرية سنة 2019 من اجل تحديث النظام المعلوماتي للجمارك الجزائرية بادرة نحو رقمنة شاملة للجمارك في الجزائر.
- تحسنت البنية التحتية التكنولوجية في الجزائر بشكل كبير مقارنة بالسنوات الفارطة لكنها تبقى بعيدة عن المستوى المطلوب عالميا.
- لايسمح النظام المعلوماتي للجمارك الجزائرية في شكله الحالي برقمنة مختلف المهام الجمركية.

3.1. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية دراستنا هذه في كونها تلقي الضوء على التحديات التي تواجه عملية رقمنة وعصرنة الجمارك الجزائرية، التي تعد قطاعا حساسا مؤثرا في الاقتصاد الوطني ككل، سواء من نواحي الجبائية التي تسهم في تعزيز مداخيل الخزينة العمومية، او من نواحي السرعة والتكلفة التي تعزز جاذبية الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، او حتى من جانب الاستشراف كون الاحصائيات التي يقدمها القطاع الجمركي حول التجارة الخارجية تكتسي أهمية بالغة في رسم السياسات والخطط المستقبلية.

4.1. تقسيمات الدراسة:

من أجل الإحاطة بشكل جيد بهذه الدراسة فضلنا تقسيمها الى ثلاثة محاور أساسية، بحيث يتطرق المحور الأول الى مفاهيم حول التحولات الرقمية وخصائصها وتحدياتها، في حين يتناول المحور الثاني وصفا لوضعية البنية التحتية التكنولوجية في الجزائر، اما المحور الثالث فهو يوضح واقع الرقمنة في الجمارك الجزائرية والعوائق التي تواجهها.

2. الاطار المفاهيمي للتحول الرقمي

1.2. مفهوم التحول الرقمي:

عملية تهدف إلى تحسين كيان عن طريق إحداث تغييرات مهمة في خصائصه من خلال مجموعات من المعلومات والحوسبة والاتصالات وتقنيات الاتصال (Vial, 2019)

السعي الى تحسين بيئة العمل من خلال التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وما يرافق هذه العملية من تغييرات في كيفية تفكير وادراك وتصرفات الأفراد في العمل.(الهلاي, 2021)

عملية تستجيب فيها المنظمات للتغيرات التي تحدث في بيئتها باستخدام التقنيات الرقمية لتغيير عمليات خلق القيمة. لكي تنجح هذه العملية وتؤدي إلى نتائج إيجابية ، يجب على المؤسسات مراعاة عدد من العوامل التي يمكن أن تعيق تنفيذ تحولها. (Vial, 2019)

استخدام التقنيات الرقمية الجديدة ، مثل الوسائط الاجتماعية أو الهاتف المحمول أو التحليلات أو الأجهزة المضمنة ، من أجل تمكين تحسينات الأعمال الرئيسية مثل تحسين تجربة العملاء أو تبسيط العمليات أو إنشاء نماذج أعمال جديدة (Fitzgerald et al., 2013) على هذا النحو ، يتجاوز التحول الرقمي مجرد رقمنة الموارد وينتج عنه القيمة والعائدات التي يتم إنشاؤها من الأصول الرقمية

إعادة تنظيم أو استثمار جديد في التكنولوجيا ونماذج الأعمال لإشراك العملاء الرقميين بشكل أكثر فعالية في كل نقطة اتصال في دورة حياة تجربة العميل (Solis, 2017)

مما سبق يتضح ان التحول الرقمي ينطوي على استخدام التكنولوجيا في المؤسسات والحكومات من أجل تطوير الأداء وتحسين جودة الخدمات بما يحقق كفاءة وفعالية اكبر في أنجاز الاعمال المختلفة.

2.2. أسباب ودوافع التحول الرقمي: (البكري, 2022)

1.2.2. ظهور شركات التكنولوجيا المالية "Fintech":

أسهم هذا النوع من الشركات في تسريع وتحفيز التحول الرقمي من خلال توفير الحلول التكنولوجية والرقمية للمؤسسات والبنوك والحكومات، بل وأصبحت هذه الشركات منافسة للبنوك التقليدية من خلال تقديم خدمات مالية رقمية مبتكرة، قليلة التكلفة وسريعة التنفيذ، وذات قيمة مضافة عالية من وجهة نظر العملاء.

2.2.2. تغير متطلبات العملاء واحتياجاتهم:

يعد تحسين تجربة العملاء المحرك الأساسي وراء التحول الرقمي في جميع المجالات، إذ يطمح العملاء إلى تلبية احتياجاتهم بسهولة ويسر وسرعة وبأقل التكاليف وأدنى المجهودات، ولن يحقق ذلك سوى التكنولوجيا، حيث تمكن العملاء من الحصول على الخدمة أو السلعة بضغطة زر، بل حتى اقتراح العروض التي تناسب انماطهم الاستهلاكية واحتياجاتهم.

3.2.2. التنافسية الشديدة:

يعيش العالم اليوم ديناميكية وتنافسية شديدة بفعل التحولات الرقمية التي تجعل من مواكبتها أمراً حتمياً للبقاء والاستمرارية، لذا أصبح هناك اتجاه متزايد نحو الاهتمام بالبحث والتطوير في المنظمات

والشركات، وكذلك تحديث وأتمتة ورقمنة مختلف جوانب عمل هذه المنظمات والشركات سعياً نحو تحسين أدائها وارضاء عملائها.

4.2.2. الاضطراب الرقمي:

ويعرف أنه تحول يحفز على معاداة الأمور والمناهج التقليدية، انطلاقاً من موجودات رقمية ناشئة يعبر عنه من خلالها، مثل وسائل التواصل الاجتماعي، يسهم الاضطراب الرقمي في تغيير حياة الناس ونظرتهم وسلوكياتهم وتوقعاتهم، ما يجعل من مواكبة هذه التوقعات الجديدة حتمياً بالنسبة للمنظمات ان ارادت الحفاظ على وجودها او توسيع امتدادها.

5.2.2. ضرورة تحديث البيئة التنظيمية:

في ظل هذه التحولات الرقمية الراهنة، تضافرت الجهود الحكومية نحو تطوير وعصرنة البيئة التنظيمية ورقمنة مختلف القطاعات، بالأخص الحساسة منها والمؤثرة على مداخل الدولة، التي تستوجب مواكبة التحول الرقمي وتوسيع تطبيق الشمول المالي في جميع الخدمات.

3.2. عوامل نجاح التحول الرقمي:

انطلاقاً من مراجعة أدبيات التحول الرقمي يتضح لنا ان هناك العديد من العوامل المؤثرة على نجاح التحول الرقمي من عدمه في أي كيان سواء مؤسسة خاصة او عامة او في الدولة ككل، يمكن تقسيم هذه العوامل الى ثلاثة أصناف مختلفة كالآتي:(فاري, 2021)

1.3.2. عوامل تنظيمية:

تشمل العوامل التنظيمية القدرة على الفهم الصحيح لاحتياجات المؤسسة او العملاء ما يسمح بانتهاج الاستراتيجيات الصحيحة، ويعزز القدرات الاستشرافية ودقتها مستقبلاً، كذلك يسمح التدرج في التحول الرقمي من خلال انتهاج أسلوب المشاريع التجريبية بتقليص احتمالية الخطأ مقارنة بما هو عليه الحال في التحول الرقمي الشامل دفعة واحدة، يتطلب كل ما سبق تأهيل الموارد البشرية وتدريبها لاستيعاب المعاملات الرقمية بما يكفل تحولا رقمياً سلساً.

2.3.2. عوامل بيئية:

في العالم الرقمي يعد الاتصال اهم القضايا المطروحة، نظراً لكونه يرتكز بشكل كبير على التبادل الالكتروني للبيانات، في هذا السياق يكتسي مدى تناسب معايير وتنسيقات التبادل الالكتروني للبيانات داخل المنظمة نفسها او ما بين المنظمات أهمية كبرى كونها تحدد مدى فعالية عملية الاتصال وسلاستها ومستوى أمنها وشفافيتها، ومدى توافقها مع المعايير الموضوعية من قبل الهيئات الدولية، فضلاً عن قضايا التنوع

والقدرة على الجمع بين التخصصات المختلفة دون تعارض مثل مدى توافق الشروط الاقتصادية والقانونية لصفة تجارية، فهي تجمع التخصص القانون والاقتصادي معا.

3.3.2. عوامل تكنولوجية:

تعد العوامل التكنولوجية من أهم العوامل المؤثرة على نجاح التحول الرقمي من عدمه، كونها الجانب الملموس من التحول الرقمي، لذا فتوافر البنية التحتية التكنولوجية الملائمة من تدفق الانترنت ومستودعات البيانات، الدفع الالكتروني وغيرها ضروري لنجاح التحول الرقمي، فضلا عن إمكانية الوصول الى المعلومة في الوقت الفعلي وما لذلك من قدرة على تطوير عملية صنع القرار، كل ما سبق يتطلب الاستثمار في تطوير البنية التحتية التكنولوجية وتعزيزها بأحدث التقنيات كالذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة بشكل دوري يسمح بالتكيف مع المستجدات والتطورات التكنولوجية، دون اغفال القدرة على تأمين المعلومات (الأمن السيبراني) هذا الجانب يعد ركيزة أساسية لا بد من توافرها بجودة وفعالية في البنى التحتية التكنولوجية.(فاري, 2021).

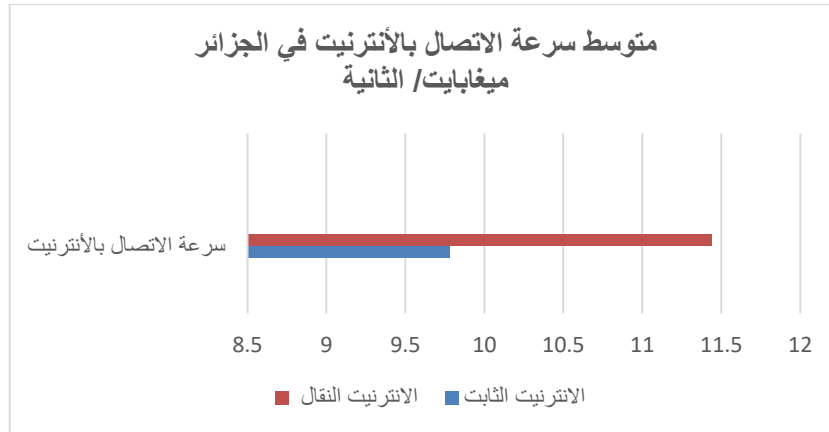
3. البنية التحتية التكنولوجية في الجزائر

يوضح هذا المحور وضعية البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر وخصائصها المختلفة.

1.3. استخدام الانترنت في الجزائر

قدر عدد مستخدمي الانترنت في الجزائر في شهر يناير 2022 بـ 27.28 مليون مستخدم أي بنسبة 60.6% من إجمالي السكان، 1.8 مليون مستخدم زيادة فقط بين عامي 2021-2022، ليبقى هناك حوالي 17.70 مليون شخص غير متصل بالانترنت في الجزائر أي بنسبة 39.4% من إجمالي السكان، وقد زادت سرعة الاتصال بالانترنت -الهاتف المحمول بمعدل 3.58 ميغابايت/ ثا، في حين زادت سرعة الاتصال بالانترنت الثابت بمعدل 6.16 ميغابايت/ثا(Kemp, 2022).

شكل رقم 01: متوسط سرعة الاتصال بالانترنت في الجزائر



المصدر: (Kemp, 2022)

أما فيما يخص الخدمات عبر الأنترنت فقد شهدت تطورا ملحوظا بين سنتي 2017 و2018 وهو ما يوضحه الجدول 01

جدول رقم 01 : يوضح وضعية الخدمات عبر الانترنت بين سنتي 2017 و2018

2018*	2017	
19 427 122	19 248 561	عدد مرات إعادة تعبئة الإنترنت عبر الهاتف الثابت
946 924	/	عدد مرات الاطلاع على الفاتورة عبر الإنترنت
45 509	16 545	عدد الفواتير المدفوعة عبر الإنترنت

* معطيات اتصالات الجزائر

المصدر: (وزارة البريد والمواصلات, 2022)

2.3. مؤسسات تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

مثل أي بلد آخر يشرف على عملية الانتقال والتحول الرقمي في الجزائر عدة مؤسسات

1.2.3. الوكالة الوطنية لتطوير الرقمنة ANDN:

تعتبر الوكالة الوطنية لتطوير الرقمنة مؤسسة عمومية ذات طابع محدد، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تعمل على تصميم عناصر الاستراتيجية الوطنية لتطوير للرقمنة وكذلك تعمل على عصرنه الإدارات والمؤسسات العامة، يشرف على تسييرها مجلس إدارة يرأسه ممثل يعينه الوزير الأول بموجب مرسوم رئاسي، مدعوما بمجلس علمي وتقني. (الجمارك_الجزائرية, 2022)

2.2.3. مؤسسة دعم وتطوير الرقمنة:

تم انشاءهذهالمؤسسة في إطار تحديث الهيئات العمومية في المجال الرقمي في الجزائر، وتعمل على توحيد الموارد البشرية والبنى التحتية ومنصات تكنولوجيا المعلومات للإدارات والهيئات العمومية، لتقديم خدمة عالية الجودة للمواطنين والفاعلين الاقتصاديين كل هذا في إطار مساعيها لتكون عاملا محفزا لنظم تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الجزائر من أبرز اعمالها: البوابة الالكترونية للصفقات العمومية التي أنشئت من أجل عصرنه الإجراءات بين المتعاملين الاقتصاديين والمصالح المتعاقدة. (مؤسسة دعم وتطوير الرقمنة, 2022)

مركز البيانات للجمارك :

يتم حاليا العمل على انشاء مركز بيانات من قبل المؤسسة الصينية للحلول الرقمية HUAWEI بحيث يعمل على استقبال برمجيات التسيير الآلي للجمارك، ومن المبرمج تأهيلها لدى المتعاملين المحليين بما يكفل فعاليتها في نقل البيانات. (فريال, 2021)

4. واقع الرقمنة في الجمارك الجزائرية:

يلقي هذا المحور الضوء على حالة وظروف العمل الجمركي الجزائري في الوقت الراهن في ظل النظام المعلوماتي SIGAD الذي يعتبر النظام المعلوماتي الجمركي الوحيد المطور والمستخدم في الجزائر منذ 1995 الى غاية يومنا الحالي، عرف تحديثات محدودة في مراحل معينة ليأخذ شكله الحالي.

1.4. ظروف نشأة نظام المعلومات الجمركية SIGAD للجمارك الجزائرية:

التشييد الفعلي لنظام معلوماتي الكتروني حقيقي يعتمد عليه في جمركة البضائع كان سنة 1986 وتمثل في نظام BURROUGHS حيث هدف هذا النظام لتسجيل احصائيات التجارة الخارجية الجزائرية وتنظيمها بالشكل الذي يمكن من الاعتماد عليها من قبل الوزارات والأجهزة الحكومية المختلفة في أداء وظائفها. (مراد & عماد, 2021)

تماشيا مع التطور التكنولوجي العالمي وتطبيق تكنولوجيا المعلومات على مختلف الأجهزة الجمركية عبر العالم، كان لزاما على الجمارك الجزائرية مواكبة هذه التطورات بما يتيح سرعة وسهولة المهام الجمركية المختلفة وزيادة فعاليتها، نتج عن ذلك اعداد نظام معلوماتي جديد يتوافق جزئيا مع معايير العصرنة السائدة في تلك الفترة انطلاقا من سنة 1996 تمثل في نظام المعلومات للجمارك SIGAD، اقتضت النسخة الأولى من هذا النظام على عملية معالجة التصاريح الجمركية آليا والكترونيا. (الجمارك_الجزائرية, 2022)

في مرحلة ثانية و في اطار تحديث وعصرنة النظام الجمركي الجزائري تم توسيع مهام نظام SIGAD بحيث يتيح الوصول الى الأنظمة الاقتصادية الجمركية الكترونيا وكذلك المعالجة الآلية للمنازعات الجمركية، وهو ما يعتبر نقلة نوعية في مسار عصرنة الجمارك الجزائرية حيث كانت المرة الأولى التي يتم فيها رقمنة عدة مهام جمركية في آن واحد نتج عن ذلك نظام SIGAD 2، الذي طبق لأول مرة سنة 2004 على مستوى ميناء الجزائر، ثم تم توسيع الاعتماد عليه فيمكاتب الجمارك عبر الوطن. (الجمارك_الجزائرية, 2022)

2.4. مكونات نظام المعلومات الجمركية SIGAD: يتكون نظام المعلومات للجمارك من عدة أنظمة فرعية يختص كل منها بجانب معين من المهام الجمركية بحيث تشكل في مجملها نظاما معلوماتيا يعتمد عليه في تأطير ومراقبة عمليات التجارة الخارجية، يمكننا توضيح هذه الأنظمة الفرعية في الجدول الآتي:

جدول رقم 02: الأنظمة الفرعية لنظام SIGAD

الوظائف	الأنظمة الفرعية
- تصنيف البضائع وترميزها	التعريف المدمجة
- تسجيل جميع الإجراءات الجمركية من دخول البضائع الى غاية خروجها من المستودعات	عمليات الجمركة
- وصل الدفع للرسوم الجمركية	التحصيل الجبائي
- الدفاتر الحسابية	
- تسجيل ومتابعة المخالفات المتعلقة بالعمليات التجارية	تسوية المنازعات
- تسجيل و معالجة الاحصائيات المختلفة للتجارة الخارجية	الاحصائيات الجمركية

المصدر: من اعداد الباحث انطلاقا من (الجمارك_الجزائرية, 2022)

3.4 مختلف الهيئات ذات الصلة بالعمل الجمركي الجزائري:

يوضح الجدول الموالي مختلف المنظمات المحلية والدولية ذات الصلة بالجمارك الجزائرية .

الجدول رقم 03: مختلف الهيئات ذات الصلة بالعمل الجمركي الجزائري

دوليا	محليا
الفرع الاحصائي لهيئة الأمم المتحدة	وزارة التجارة
المنظمات المالية الدولية	وزارة المالية
ديوان الإحصاء للاتحاد الأوروبي	وزارة الفلاحة
	وزارة الصيد البحري
	وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
	غرفة التجارة
	غرفة الفلاحة
	بنك الجزائر
	البنوك التجارية
	الدرك الوطني
	الأمن الوطني

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على:(الجمارك_الجزائرية, 2022)

4.4. عمليات التوطين البنكي في ظل نظام ال SIGAD

يلعب القطاع المصرفي والبنكي دورا بالغ الأهمية في عمليات التجارة الخارجية لأي دولة، على اعتبار ان التحويلات المالية للمتعاملين الاقتصاديين في عمليات الاستيراد والتصدير للسلع والخدمات المختلفة لا بد أن تتم عبر المؤسسات البنكية والمصرفية. المعتمدة وهذا ما نصت عليه المادة 21 من لائحة بنك الجزائر رقم 01-07 المؤرخة في 3 فبراير 2007 ونظرا لتعقيد وحساسية عمليات الصرف وتحويل العملات الأجنبية خصوصا لدولة مثل الجزائر لدواعي اقتصادية وسياسية مختلفة فقد اوجب المشرع الجزائري اخضاع عمليات التصدير والاستيراد المختلفة لإلزامية التوطين البنكي وهذا حسب المادة 29 من القانون السابق يترتب على هذه الإلزامية اعداد ملفات محددة من قبل المتعاملين الاقتصاديين على مستوى المؤسسات المصرفية المعتمدة كما يلي (Ali & Mounya, 2017)

- المستندات الواردة من المورد (فاتورة نهائية تحمل ختم البنك المحلي)
- مستندات نقل البضائع
- شهادة المنشأ
- تصريح جمركي من نوع D10
- نموذج الدفع للبنك F4
- نموذج دفع (MT 202) SWIFT

حيث تهدف عمليات التوطين البنكي بشكل أساسي الى فرض الرقابة على التجارة الخارجية بالأخص عمليات الاستيراد وتأمينها من خلال الاطلاع على الجوانب المالية لعمليات التصدير والاستيراد المختلفة، فضلا عن معلومات المتعاملين والسلع والخدمات محل التعامل.

ترتبط عمليات التوطين البنكي بالعمل الجمركي من خلال التصريح الجمركي D10 الذي يعد أحد مستلزمات ملف التوطين البنكي بحيث يمكن من خلال مقارنته مع نموذج الدفع F4 الخاص بالبنك التأكد من تطابق مبالغ العملية، ما سيمكن البنك الموطن من تطهير ملف التوطين البنكي واعلانه لبنك الجزائر في مرحلة لاحقة. (Ali & Mounya, 2017)

على هذا الأساس وفي إطار تدعيم التعاون بين الجمارك والبنوك تم التوقيع على بروتوكول تفاهم بين المديرية العامة للجمارك والجمعية المهنية للبنوك والمؤسسات المصرفية حول تبادل المعلومات المتصلة بعمليات التجارة الخارجية بتاريخ 23 مارس 2014. (الجمارك_الجزائرية, 2022)

The screenshot displays the SIGAD system interface, which is a web-based application for customs declarations. The header includes the logo of the Algerian Republic and the text: 'REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE', 'MINISTRE DES FINANCES', 'DIRECTION GENERALE DES DOUANES', and 'Centre National de l'Informatique et des Statistiques'. The main area is a form titled 'ACCEEE UTILSATEUR' with various input fields and labels. The form is organized into several sections: 'ENREGISTREMENT' (Registration) with fields for CODE and IMP/EXP REEL; 'DOMICILIATION' (Identification) with fields for S.J, NIF, C.P, T.O, M.F, N.C, and ENG.; 'DECLARANT EN DOUANE' (Declaration) with fields for PTFN, FRET, COURS, ASSUR., AUTR.F, and VAL.DA; and 'PAYS ACHAT/VENTE' (Purchase/Sale Country) with fields for PAYS PROV/DESTINATION, RELATION ACH/VEND., POIDS.NET, MANIFESTE, N.COLIS, TRANSPORT, POIDS.BRUT, and Type Ded. The interface is designed for data entry and processing of customs declarations.

الشكل رقم 02

واجهة نظام ال SIGAD الموجهة للاستخدام البنكي والمصرفي

المصدر: (Ali & Mounya, 2017)

من الدوافع التي أسهمت في تجسيد هذا التعاون هو ان تحويل الأموال قبل تنفيذ البروتوكول كان يتم دون أي اثبات على دخول البضائع الى الجزائر على الرغم من إتمام عملية تخليصها الجمركي، وذلك بسبب التأخر في ارسال المستندات الجمركية الى البنك أو ارسالها الى بنك آخر عن طريق الخطأ. (Ali & Mounya, 2017)

خاتمة:

في ظل التحول الرقمي العالمي الراهن، تؤكد هذه الدراسة أهمية تطوير وعصرنة مختلف أجهزة الجمارك عبر العالم من أجل رفع مستوى أدائها وتحسين إنتاجيتها انطلاقا من مواكبة التكنولوجيا وتطبيق التقنيات الحديثة في أداء مختلف المهام الجمركية، في هذا الاطار تحاول الجزائر اللحاق بركب الدول المتقدمة في مجال الجمارك الرقمية، يتضح ذلك من خلال الاتفاقية المبرمة مع الجمارك الكورية الجنوبية من أجل تحديث النظام المعلوماتي للجمارك الجزائرية سنة 2019، هذه الاتفاقية لم تعرف طريقها الى التطبيق الى غاية يومنا الحالي، ولا يوجد الي مؤشرات عن تجسيدها في المستقبل القريب، فضلا عن العديد من العراقيل الأخرى

المتعلقة أساسا بالبنية التحتية التكنولوجية وحتى الجانب التشريعي الذي لا يسمح في شكله الحالي بتجسيد عملية التحول الرقمي للجمارك الجزائرية، في هذا السياق توصلنا للنتائج الآتية:

نتائج:

- حققت البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر تحسنا ملحوظا مقارنة بالسنوات الفارطة الا انه لا يزال بعيدا عن مستوى التحولات الرقمية العالمية، خصوصا في جوانب التبادل الالكتروني للمعلومات بين الأطراف المختلفة، إدارة البيانات الضخمة وتحليلها والاستفادة منها، الدفع الالكتروني، وهذه الجوانب تكتسي أهمية كبيرة في نجاح التحولات الرقمية.
- غياب أي تنسيق حقيقي او منصة الكترونية تجمع بين الجمارك الجزائرية والأطراف المشاركة في العمل الجمركي، بالأخص البنوك، ووزارة التجارة وترقية الصادرات، والمتعاملين الاقتصاديين، في وقت تعد النافذة الموحدة من أبرز الضروريات لسيرورة العمل الجمركي بسلاسة.
- على الرغم من وجود العديد من المبادرات لتحسين الجانب التشريعي والقانوني بما يسمح بتحرير التحول الرقمي في الجزائر من القيود المختلفة بالأخص في جانب دعم المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة، الا ان هذا الجانب لا يزال يفتقر الى الشمولية التي تسمح بإدارة التبادل الالكتروني للبيانات المختلفة، حماية المعلومات، حدود استغلال المعلومات من قبل الهيئات المختلفة.

توصيات:

- رسم استراتيجية واضحة للتحول الرقمي تجمع جميع الأطراف المشاركة في العمل الجمركي، على اعتبار ان العمل الجمركي عبارة عن منظومة متعددة الأطراف فان رقمنة وعصرنة القطاع الجمركي لا يعقل ان تتم بشكل منفرد.
- الإسراع في تحديث النظام المعلوماتي للجمارك الجزائرية كونه منطلق أي مسعى لرقمنة الجمارك الجزائرية.
- مراجعة القوانين والتشريعات التي تنظم تبادل المعلومات وتحديثها بما يتيح لها استيعاب التحول الرقمي في الجزائر.

قائمة المراجع:

Ali, D., & Mounya, B. (2017). La transformation numérique des entreprises & les modèles prédictifs sur Big Data. Le SIGAD : Un Système d'information et d'amélioration de La Performance Du Commerce Extérieur Elaboré, 6–18.

Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2013). Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative | Capgemini Consulting Worldwide. MIT Sloan Management Review, 55(1), 1–13. <https://www.capgemini-consulting.com/SMR>

Kemp, S. (2022). Data Reportel. Digital 2022 ALGERIA. <https://datareportal.com/>

Solis, B. (2017). The 2017 State of Digital Transformation. Are Companies Investing in Digital Strategies? Altimeter, October, 1–38. <https://insights.prophet.com/state-digital-transformation-2017>

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

البكري، أ. م. أ. (2022). دور تطبيق التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية في البنوك التجارية المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 02(13)، 471–499.

الجمارك_الجزائرية). CUSTOMS. 2022. (التصريح الجمركي المفصل/ <https://www.douane.gov.dz/>

الهلاي، م. م. أ. (2021). التحول الرقمي في عصر البيانات الضخمة. المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات، 01(01)، 6.

فاري، ل. س. (2021). دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات. المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، 15(08)، 33–45.

فريال، ف. (2021). رقمنة إدارة الجمارك الجزائرية وحتمية الانتقال من SIGAD إلى E-DOUANE. مجلة المنهل الاقتصادي، 02(04)، 189–196.

مؤسسة دعم وتطوير الرقمنة. (2022). مؤسسة دعم وتطوير الرقمنة.

مراد، ب. & عماد، غ. (2021). مشروع رقمنة المالية العمومية في الجزائر دعامة أساسية لاستدامة مالية الدولة. مجلة الاقتصاد والبيئة، 03(04)، 31–51.

وزارة البريد والمواصلات. (2022). وزارة البريد والمواصلات. تقارير عن الاتصالات. <https://www.mpt.gov.dz/>

تطبيقات الإدارة الإلكترونية على وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية

د. زواغي محمد، جامعة البويرة.

أ. عتيق حنان، جامعة البويرة

مقدمة:

تقوم إدارة الموارد البشرية بالعديد من المهام والأنشطة توفر من خلالها مورد بشري حسب احتياجات المؤسسة فتستعين بمجموعة من السياسات تتركز أساسا على مرحلتين: مرحلة ما قبل التعيين أين تقوم بمجموعة من النشاطات تضمن استقطاب، اختيار المورد البشري المطلوب وكمرحلة ثانية بعد تعيين المورد البشري تقوم كذلك بمجموعة من الأعمال تضمن الهدف اختياره من تكوين، تحفيز، وتقييم الأداء. تطبيق كل هذه السياسات بطريقة فعالة يستعين مسؤول إدارة الموارد البشرية بالعديد من القرارات أين يعتمد بدرجة كبيرة على مدى توافر المعلومات الضرورية لذلك ونظرا لأهمية المورد البشري في المؤسسة ظهرت أهمية المعلومات الواجب توفرها في إدارة الموارد البشرية، مما ألزمها ضرورة وجود إدارة إلكترونية للموارد البشرية متطور يسمح للإدارة من متابعة التطورات التي تحدث للمورد البشري من التحاقه بالمؤسسات إلى غاية خروجه منها، وتدعيم احتياجاته العلمية والعملية.

الإشكالية: ماهو الدور الذي يؤديه الإدارة الإلكترونية في وظيفة إدارة الموارد البشرية؟
الأسئلة الفرعية:

يندرج من الإشكالية الرئيسية سؤاليين فرعيين:

- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟ وماهي أهم تطبيقاته على إدارة الموارد البشرية
- هل إستفادات وظيفة إدارة الموارد البشرية من التحول الرقمي الذي عرفته المؤسسات؟

الفرضيات:

- الإدارة الإلكترونية هي نتيجة تطبيق التكنولوجيا في وظيفة إدارة الموارد البشرية.
- أصبح للمؤسسات الإدارة الإلكترونية خاص بوظيفة إدارة الموارد البشرية.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من أهمية الاستثمار في نظم المعلومات بشكل عام ونظم معلومات الموارد البشرية بشكل خاص، إذ أن استخدامها بشكل أمثل يوفر العديد من المزايا سواء على الفرد أو المؤسسة باعتبارها تمثل موردا استراتيجيا يحقق حاجات أصحاب المصالح المختلفة. وعلى العموم تستمد الدراسة أهمية أكاديمية وميدانية.

أهداف الدراسة:

- وضع نموذج تفسيري متعدد الأبعاد يحاول تقديم إجابة على تساؤل الدراسة.
- بناء إطار معرفي لمتغيرات الدراسة والتعرف على العلاقات فيما بينهم
- التوصل إلى شكل العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة.
- تقديم توصيات للمعنيين تساعدهم في قياس وفهم الأثر الذي تخلفه نظم معلومات الموارد البشرية على المستعملين والعمل على تسييرها لخدمة المؤسسة

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية كنتيجة لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية:

نظراً للتطورات الكثيرة الحاصلة في كافة المجالات وخاصة في الجانب الإداري منه، حيث نجد أن الإدارة الحديثة حالياً تعتمد على التقنية المتطورة التي تساعدها في إنجاز أعمالها، وتحقيق أقل جهد وتكلفة، فإننا نجد أنفسنا نتطرق إلى مصطلح الإدارة الإلكترونية والذي له عدة تعاريف منها "هي مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات، ونظم البرامج المتطورة والاتصالات، للقيام لوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية واعتماد الانترنت والشبكات الأخرى في تقديم الخدمات والسلع بصورة الكترونية، لإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبينها وبين الأطراف الخارجية، بما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءة الأداء وفعاليتها" (أحمد، 2009، ص 87)

تشمل الإدارة الإلكترونية جميع عمليات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز، إلا أنها تتميز بقدرات على توليد المعرفة بصورة مستمرة، وتوظيفها من أجل تحقيق أهدافها

يعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها "مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى مواطنين ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة، والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة" (الحسن، 2011، ص 99)

كما تعرف بأنها "إطار عام ومنظومة تقنية متكاملة، تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية، إذ أنها تشمل تحولاً كبيراً في العمل يمثل الأنشطة الحياتية في الدولة، من تقديم خدمات أفضل من تلك التي تؤديها وهناك من يعرفها على أنها تقوم على مبدأ التكامل الإلكتروني للمعلومات المختلفة. الإدارة التقليدية أصلاً بين المنظمات والعمليات التي تحكم الفعاليات، كما تشمل إدارة المنظمة، والتفاوض التجاري والعقود، (غالب، 2017، ص 90). والإطار التنظيمي، والتشريعات، وكذلك التسويات المالية والضرائب"

أما في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة والتنظيم، فهي أيضاً تشكل حالة للتكامل التام للعلاقات بين المستويات الإدارية في البيئة التنظيمية، من خلال التعامل الفوري والآلي مع الجميع لتحقيق الأهداف المشتركة، وضمان مصالح المنظمة والعملاء مما سبق يتضح لنا أن الإدارة الإلكترونية مفهوم ومنظومة وبنية ووظائف وأنشطة، تحتوي كل الأنشطة والعمليات في مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة، والأعمال الحكومية الإلكترونية من جهة أخرى.

ثالثاً: خصائص الإدارة الإلكترونية

في ظل الانتشار الواسع للإدارة الإلكترونية ومميزاتها العديدة، المبنية على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، مما يجعلها (هذه الأخيرة) تتسم بجملة من الخصائص وهي كالتالي: (رحماني، 2017، ص 56)

- استعمال تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات في أداء الأعمال وتقديم الخدمات

- كيد رفع الكفاءة في الأداء وتحقيق الفاعلية في التعامل
- القضاء على البيروقراطية والهرمية في التنظيم
- تبسيط إجراءات العمل ووضوحها وتقليل الاستعمال الورقي
- إيمها إدارة بلا ورق، أي تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية والأدلة
- والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية
- إدارة بلا مكان تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية واستخدام التليفون المحمول والعمل عن بعد
- Virtual. والتعامل مع المؤسسات الافتراضية
- إدارة بلا زمان تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية
- تقوم لاعتماد على النظم المتطورة والبعد عن التنظيمات الجامدة حيث المؤسسات الشبكية والذكية، والتي
- تقوم على أساس المعلومات والمعرفة
- إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة
- استخدام البريد الإلكتروني والصوتي بدلا من الصادر والوارد
- تتميز لابتكارية والعالمية حيث تعتمد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال
- تحتاج إلى أنظمة الكترونية مثل أنظمة التحصيل امعة والخدمة عن بعد والشراء الإلكتروني وأنظمة المتابعة
- ...الفورية، وأنظمة تخطيط الموارد ونقاط البيع الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والبنوك الإلكترونية
- تم اكتشاف المشاكل بدلا من حلها
- التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات
- إدارة الكترونية دون أوامر وروتين تقليدي، والتي تعتمد الشبكات الحاسوبية وشبكات الاتصالات
- اللاسلكية والتقنيات الذكية في إدارة وصنع القرار
- لا تقوم الإدارة الإلكترونية على مثل تلك الهياكل التنظيمية، ولا تعرف التسلسل الوظيفي المعمول به في
- دوائر الإدارة التقليدية، فهي إدارة لا تقوم على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة
- معاملاتها، بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة،
- من ضمن تلك البرامج ما يتيح الكفاءة في تقديم الخدمات العامة، فالكفاءة خذ عدة أشكال منها تخفيض
- الأخطاء وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية، من خلال إعادة هندسة
- الإجراءات، مما يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف، وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على
- مهارات جديدة وتطوير أنفسهم
- التسويق ويشمل التعرف على أفضل الطرق الممكنة للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس
- لدى المواطنين أهمية تركز اهتمام الحكومة حوله، ولتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات

- تقديم خدمات جديدة ومتطورة: ان تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الالكترونية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على الخدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة
- اللامركزية: هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة، مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع انه من الصعب على الحكومة الالكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية
- السيطرة الإدارية: ان التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الالكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل وتتبع معاملات المواطنين والتقليل من البيروقراطية ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة
- والتي أصبحت 1- طلب المواطنين: وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة. جزءا مهما من روتين حياتهم
- زيادة مساهمة المواطنين: يطالب المدافعون عن الإدارة الالكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة حتى تعطيهم شعورا لمشاركة في اتخاذ القرار، أما من جانب الحكومة فيمكنها الاتصال مع المناطق النائية والأقليات وإرسال واستقبال المعلومات، وأيضا فتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من اجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الاهتمامات والآراء وتبعد بينهما المسافات
- الشفافية: ان دعم الشفافية مرتبط بفساد الحكومي، ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين ويقلل من المساعدات الخارجية للدول، فالإدارة الالكترونية تقلل من الرشوة وتزيد من الشفافية السياسية وتزيد من ثقة المواطنين
- المحور الثاني: مفهوم نظام المعلومات الموارد البشرية**
- أوجدت العديد من التعاريف لنظام المعلومات الموارد البشرية، السمة الغالبة فيها التباين لارتباطه بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمورد البشري وهي موضوعات تتميز بالتغيرات والتطورات المستمرة.
- من هذا المنطلق يمكن أن تستعين بمجموعة من التعاريف لنظام المعلومات الموارد البشرية فيعرف على أنه "طرق مستندة إلى حاسوب تهدف إلى جمع البيانات وتخزينها والحفاظ عليها واسترجاع وتقديم المعلومات بطريقة مفيدة فيما يخص الموارد البشرية في المؤسسة" (أبو شنب، 1999، ص 39).
- كما يمكن تعريفه على أنه "نظام يسعى إلى توفير المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية التي يحتاجها المسؤولين لاتخاذ القرارات المتعلقة بفعالية استخدام العنصر البشري والرفع من مستوى أدائه في تحقيق أهداف المؤسسة" (الداوي، 2008، ص 98).
- أو هو "طريقة نظامية لتخزين البيانات والمعلومات لكل فرد موظف في المؤسسة للمساعدة في التخطيط واتخاذ القرارات وتقديم تقارير الإيرادات للفروع الخارجية" (بوباكور، 2005، ص 90)

ومن خلال التعاريف السابقة واتجاهاتهم يمكن أن نقترح تعريف يشمل كل هذه المتغيرات فيمكن تعريف نظام المعلومات المورد البشري على أنه نظام متكامل يسمح بحصول معالجة وتخزين كل المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية والتي تشمل التسيير التنبيئي لهم، وتسيير العمليات والفترات التكوينية والمهنية، وسير الأجور أي أنه مجموعة من التسهيلات المادية (أجهزة الحواسيب وملحقاتها) ومعلوماتية (نظم إدارة البيانات) وبشرية والتي تعمل بشكل متكامل من أجل إسناد عملية صناعة واتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المؤسسة وفي كافة المستويات الإدارية.

أولاً: خصائص نظام المعلومات الموارد البشرية:

يتمتع نظام المعلومات الموارد البشرية بمجموعة من الخصائص يمكن إجمالها فيما يلي: (خضير، 2002، ص 189)

- نظام فرعي من نظام المعلومات الإدارية للمؤسسة مثله مثل باقي النظم الفرعية الأخرى.
- يهتم بالعمليات التالية: الجمع، التخزين، الحفظ والتوصل إلى مجمل البيانات ذات الفائدة في تحسين أداء المورد البشري.
- يهتم بمجمل العمليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية من تخطيط للقوى العاملة وكذا جميع الإستراتيجيات المتعلقة بالتوظيف كالاستقطاب، الاختيار والتحسين وكذا إستراتيجيات ما بعد التعيين كالتكوين، تقييم الأداء.
- يهتم نظام المعلومات الموارد البشرية بتوفير مجموعة من المعلومات متعلقة بالمورد البشري وهذا لتحسين عملية صنع واتخاذ القرار، بحيث أن العملية بأكملها متعلقة به.
- بما أن الموارد البشرية تنتشر في جميع أقسام المؤسسة يمكن القول أن هناك علاقة تبادلية وتكاملية بين نظام معلومات الموارد البشرية والنظم الفرعية الأخرى بما يضمن سهولة انتقال ودوران المعلومات

ثانياً: أهمية نظام المعلومات الموارد البشرية في المؤسسة:

- بما أن نظام المعلومات الموارد البشرية نظام فرعي من نظام المعلومات الإدارية للمؤسسة يتطلب التنسيق والتكامل مع باقي الفروع الأخرى كما يوضحه الشكل السابق، وتكمن أهميته في المؤسسة بكونه الركيزة الأساسية للنظم الأخرى من خلال: (محمد عباس، 2003، ص 106)
- أن نظام معلومات الموارد البشرية يمكن الإدارة والأقسام الأخرى من الاستفادة على معلومات متكاملة ودقيقة عن التركيبة البشرية في المؤسسة التي تعتبر مورداً هاماً من موارد المؤسسة.
 - التنبؤ لاحتياجات من الموارد البشرية في المؤسسة والعمل على تلبيتها بما يتوافق مع زيادة دافعيتهم وإنتاجيتهم.

- إعداد الخطط والإستراتيجيات التنافسية في المؤسسة.
- يمكن هذا النظام من تحقيق العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين المسؤولين والموارد البشرية عن طريق إعداد التقارير الخاصة بإدارة العنصر البشري من تخطيط المسارات الوظيفية وتقييم سياسات وممارسات وبرامج الموارد البشرية وتدعيمها بالأنشطة اليومية كتسجيل ساعات العمل والغياب.
- يحلل بيئة إدارة الموارد البشرية داخلية أو خارجية وهذا للكشف عن التغيرات التي قد تحصل وكيفية الإعداد لمواجهتها.
- يوفر المعايير التي على طريقها تستطيع المؤسسة من تحدد سلم الأجور المناسب للموارد البشرية وفق عملية تقييم الأداء، وهذا من شأنه أن يشكل نوع من الرضا لديهم ويرفع من الروح المعنوية لديهم والذي ينعكس بالإيجاب على المؤسسة.

ثالثاً: مكونات نظام المعلومات الموارد البشرية:

كباقي الأنظمة الوظيفية الأخرى فإن نظام المعلومات الموارد البشرية يتشكل من مجموعة مكونات كما يوضحه الشكل التالي: (مرسي، 2006، ص 298)

- المدخلات:

تمثل المدخلات مجموعة البيانات مجموعة البيانات عن الموارد البشرية المركبة للمؤسسة فكل عنصر له قاعدة بيانات خاصة به مثل بيانات شخصية كالاسم، الجنس، المستوى التعليمي.

كما تشمل المدخلات بيانات حول طبيعة الوظائف في المؤسسة وما هي شروط الالتحاق بها وما موقعها في الهيكل التنظيمي.

بالإضافة إلى اشتغالها على بيانات متكلفة بسوق العمل ومصادر الحصول على القوى العاملة هل من المصدر الداخلي أو الخارجي خصوصاً مع المنافسة في هذا المجال وكيفية الحصول على ذوي الخبرات والمؤهلات، هذا بالإضافة إلى مجمل البيانات المتعلقة بكيفية إدارة الموارد البشرية متعلقة أساساً بمحل الاشتراكات المتبعة في هذا الصدد من سياسة التوظيف، طرق تحديد الأجر ونظام الحوافز، الطرق المعتمدة في تقييم الأداء.

- العمليات:

يقصد بها معالجة كافة البيانات المتوصل إليها والتي تم ادخالها في قاعدة بيانات الموارد البشرية عن طريق إتباع مجموعة من المراحل بداية بالجمع، التخزين، الترتيب هذا بالاستعانة بمجموعة من التقنيات والأساليب الكمية التي من شأنها تسهيل مهام المسؤولين في هذه المرحلة، وتحويلها إلى معلومات وتقارير دقيقة يستعين بها مسؤولو إدارة الموارد البشرية في تسيير شؤونهم.

- المخرجات:

هي عبارة عن إفرازات كلا من مرحلة المدخلات والمعالجة وما توصل إليه النظام من نتائج، حيث يختلف حجمها نوعها من نظام إلى آخر وحسب حجم العمل وحجمه الذي تقوم به المؤسسة ومن أهم هذه المخرجات:

- خطة الموارد البشرية.

- اختيار وطلب الموارد البشرية والمساعدة في تحديد مناسب من القوى العاملة.

- برامج التكوين والاحتياجات التكوينية للمؤسسة.

- نتائج تقييم أداء الموارد البشرية في مختلف المستويات الإدارية.

- التغذية العكسية:

هي معلومات تبين كيفية سير النظام ومدى تطابق مخرجاته مع الخطط الموضوعة وتتم من خلال الرقابة على العناصر السابقة بهدف رصد الانحرافات والعمل على تصحيحها في الوقت المناسب، وكشف مواقع الخلل والمسؤول عليها هذا في الحالة السلبية ونفس المبدأ في الحالة الإيجابية وذلك بما يخدم أهداف المؤسسة.

المحور الثالث: تطبيقات الإدارة الإلكترونية على عمليات إدارة الموارد البشرية:

يمكن تطبيق نظام المعلومات الموارد البشرية في كافة أعمال المؤسسة وبصفة متعددة وتتمثل أهم تطبيقاته فيما يلي: (السمرائي، 2004، ص108)

- تطبيقات التخطيط الموارد البشرية:

هناك نوعان من التطبيقات المرتبطة بتخطيط الموارد البشرية وهما تخطيط التعاقب، وتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية "كما ونوعاً".

فالتطبيق الأول يؤكد على أن المؤسسة لديها موارد بشرية، لابد أن تعيدهم إلى المدافع التي تشغل بسبب

التعاقد، الترقية، النقل، التوسع في الأنشطة، لذلك لابد أن يكون هناك قاعدة بيانات للموارد البشرية

تتضمن جميع المعلومات الخاصة بهم وهذا للاستفادة منها في حالة إمكانية حركة الموارد البشرية أو في حالة

تحليل قوة العمل وهذا للاستقطاب الداخلي، بحيث يوفر المعلومات التالية: (السلي، 2001، ص299)

- عدد التعيينات الجديدة، بالإضافة إلى عدد الترقيات والتنقلات بين الأقسام.

- تقدير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية مستقبلاً.

- معرفة عدد العاملين الذين ستفقدتهم المؤسسة مستقبلاً جراء عمليات التقاعد الإقالة والاستقالة... الخ

- تطبيقات التوظيف:

تتضمن تطبيقات نظام المعلومات الموارد البشرية على عمليات التوظيف في كل من عملية استقطاب

المرشحين، توفير فرص العمل المناسبة، إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالموارد البشري واستعمالها في عملية

اتخاذ القرار.

- استقطاب ومتابعة المرشحين: وهذا من خلال متابعة المتقدمين والراغبين في شغل المناصب المقترحة من

طرف المؤسسة، وضمان تأمين البيانات الشخصية والضرورية الخاصة بالمرشحين، وكذا تحديد الشروط

الضرورية لشغل المناصب.

-
- (bourhis, 2009, p98) من خلال نظام استقطاب ومتابعة المترشحين يمكن للمؤسسة أن تتوافر لديها:
- كافة المعلومات عن المترشحين للمناصب مثل: الاسم، اللقب، الجنس، المستوى الدراسي، الخبرة... الخ.
 - تسجيل عن جميع التفاصيل التي تتضمنها عملية التوظيف من طريقة التوظيف، أهم معايير الانتقاء، الاختيارات...
 - مساعدة مسؤول الموارد البشرية في التعرف على المراحل التي اجتازها المتقدم للتوظيفة.
 - تسهيل مهمة القائم بالاستقطاب من خلال تزويده بالبيانات التي تساعد على إعداد جداول عن المقابلات واستخراج التقارير.
 - ضمان الشفافية في فرص العمل: هنا تقوم المؤسسة المعنية بعملية التوظيف بإعداد تقارير عن العاملين تقدمها إلى المصلحة المختصة، وهذا لضمان الشفافية فيه وتكافؤ فرص العمل أمام جميع الأفراد المترشحين.
 - توفير قاعدة بيانات خاصة بالعاملين.
 - تحتفظ المؤسسة عادة ببيانات حول العاملين في قاعدة بيانات، هذه المعلومات يمكن استخدامها لعدة أغراض أهمها:
 - تسيير شبكة الأجور والرواتب.
 - توثيق جل الأعباء التي تتحملها المؤسسة من جراء تقديم الخدمات وأنظمة الحوافز.
 - التخطيط للموارد البشرية.
 - تطبيقات إدارة تقييم أداء الموارد البشرية:
- تطبيق نظام المعلومات الموارد البشرية على إدارة تقييم الأداء تعد من مهام إدارة الموارد البشرية، حيث تقوم بتخزين تقييم أداء المورد البشري وإنتاجية في قاعدة بيانات إلكترونية تساعد المؤسسة في تحقيق الملائمة بين نظم تقييم الأداء وخصائص ومواصفات كل وظيفة، وبالتالي تساهم في تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء ومحاولة معرفة وتحليل الانحرافات بين ما هو مطلوب من المورد البشري، وما حققه فعلا، ومحاولة تصحيح السليبي منها، وحتى تضمن المؤسسة نجاح التطبيق لابد علميا أن تقوم بيئة العمل بصفة دورية وأهم المستجدات الطارئة فيها، حتى لا يتأثر المورد البشري بها.
- تطبيقات التكوين وتنمية الدور البشري:
- تسعى المؤسسة دائما إلى تنمية مهارات موارد البشرية من خلال تسطير برامج تكوينية وتدريبية تضمن لها أداء يتوافق مع توقعاتها، وكذا التحسين والتطوير المستمر في أعمالها، لذا فمن الضروري الاستعانة بنظام المعلومات الموارد البشرية في العمليات والإجراءات التي من شأنها تنمية مهارات المورد البشري يستخدم النظام بشكل أساسي في توثيق المعلومات الخاصة مثلا بالتكوين، حيث تتضمن عدد المشاركين في الدورة التكوينية محتوى برنامج التكوين، تكلفة التكوين، وكذا معلومات خاصة بالمشرفين على عملية التكوين، حيث تتضمن مهاراتهم والخبرة التعليمية، ومستواهم التعليمي.

هذا ويمكن من خلال التطبيق أن نحدد موازنة الدورة التكوينية بالاستشارة مع جميع الأقسام الأخرى حتى نضمن أقلها تكلفة.

- تطبيقات التعويضات:

تتضمن التعويضات جميع ما سيتحصل عليه المورد البشري كمقابل للجهد المبذول حيث تقوم المؤسسة من خلال التطبيقات تحديد الرواتب والأجور، المكافآت والحوافز، ومجمل الإعانات والخدمات الاجتماعية المقدمة للموظف أو العامل.

يساعد تطبيق نظام التعويضات في معرفة مجمل الأعباء التي تتحملها المؤسسة شهريا أو سنويا، ويوفر لها معلومات حول الراتب وكيف يتم تغييره من فترة لأخرى حتى تضمن التخطيط المستقبلي في حالة الزيادات، وكذا يساعدها في تحديد الوظائف التي تكون أجورها أعلى وأقل في المؤسسات المنافسة.

من خلال ما سبق يمكن أن نستنتج أن تطبيق نظام المعلومات الموارد البشرية يتم في جميع إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، فيبدأ من أول مرحلة ألا وهي التخطيط إلى آخر مرحلة وهي التقاعد، إذن فتطبيقه يتم في جميع مراحل المسار الوظيفي للمورد البشري، ففي كل خطوة يجب أن تستعين المؤسسة بمجموعة من المعلومات تسهل لها العملية والتي يضمنها توفر نظام معلومات الموارد البشرية فعال.

المحور الرابع: مساهمة نظام المعلومات الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء لوظيفة إدارة الموارد البشرية

الاسهام بوظيفة إدارة الموارد البشرية أصبح من الضروريات الملحة للمؤسسات باعتبارها الجهة المسؤولة عن شؤون الموارد البشرية، ولضمان السير الحسن لأعمالها تستعين بمجموعة من الإمكانيات خاصة التكنولوجيا منها ومن خلالها تقوم بتصميم نظام معلومات يضمن توفر المعلومات الدقيقة الصالحة لعملية اتخاذ القرارات سواء ما تعلق بالمؤسسة بصفة عامة أو وظيفة إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة.

أولا: دور نظام المعلومات الموارد البشرية في نجاح العملية الإدارية:

توجد علاقة بين نظم المعلومات الموارد البشرية والعمليات الإدارية المختلفة (التخطيط التنظيم، التوجيه، الرقابة).

- الدور في عملية التخطيط:

التخطيط هو عملية اتخاذ قرارات في مهام محددة يجب أداؤها لتحقيق أهداف المؤسسة، وكيفية أداءها ومجمل المراحل التي يجب إبقائها في العملية.

إن استعمال نظام المعلومات الموارد البشرية في عملية التخطيط يساعد على نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها المسطرة بكفاءة وفعالية، فأداء المؤسسة مرتبط بدرجة كبيرة بأداء المورد البشري ومن ثم نظام المعلومات الخاص به وهذا في كافة المستويات، حيث من خلاله يمكن التعرف على مختلف القرارات المتعلقة بتخطيط أعمال إدارة الموارد البشرية من تحفيز، تكوين، استقطاب، وهو الأمر الذي لا يمكن أن يعرفه

المسؤول الأول في المؤسسة إلا إذا كان لديها نظام معلومات لوظيفة إدارة الموارد البشرية فعال. (الحسينة، 2006، ص 89)

- الدور في عملية التنظيم:

التنظيم هو عملية توزيع المهام والمسؤوليات والجهود داخل المؤسسة وفق المهام المحددة في عملية التخطيط بحيث يعمل على القضاء على مشكل التداخل في الصلاحيات والأعمال في تنفيذ الخطط المسطرة وتحقيق الوفرة الاقتصادية وذلك باستغلال الطاقات البشرية بطريقة فعالة، كما يساعد متخذي القرارات على تحقيق العمل الجماعي نتيجة التفاعل المستمر مع الموارد البشرية.

إن اعتبار التنظيم مهتم بدراسة كل ما يتعلق بالعلاقات بين الأفراد في أماكن العمل فإن نظام المعلومات الموارد البشرية يؤثر على القرارات المرتبطة به من خلال الأسلوب المستخدم، فنظم المعلومات يجب أن يتوافق مع الهيكل التنظيمي أو النظم الوظيفية الأخرى، وكيفية تفويض السلطات في المؤسسة، وبالتالي فإن تصميم التنظيمات والهيكل التنظيمية في المؤسسة يجب أن يتم على ضوء درجة تدفق المعلومات وأنواعها المطلوبة لغرض التخطيط، والتي تضمنها أنظمة المعلومات الإدارية، ونظام المعلومات الموارد البشرية جزء منها. (الصيرفي، 2006، ص 90)

- الدور في عملية التوجيه:

إن الوظيفة المسؤولة في عملية التوجيه في المؤسسة هي وظيفة إدارة الموارد البشرية باعتبارها أكثر العمليات المرتبطة بالعنصر البشري على اختلاف مستوياتها ومسؤولياته، بحيث يأخذ اتجاهين من الرئيس إلى المرؤوس أو العكس من خلال عمليات الاتصال بينهم وذلك بتدفق المعلومات، التعليمات، التوجيهات والأوامر من الرئيس إلى المرؤوسين، واستقبال المعلومات والبيانات الضرورية منهم في شكل تقارير أو أبحاث بغية اتخاذ قرار معين أو تنفيذه.

نجاح عملية الاتصال بين الجهتين يتوجب وجود نظام معلومات الموارد البشرية فعال حتى تبلغ الإدارة أهدافها، من خلال تسهيل عملية تشغيل العملية الإدارية، وإنجاز التخطيط الإداري بفعالية. (العاصبي، 2004، ص 189)

- الدور في عملية الرقابة:

الرقابة هي عملية التأكد من أن أداء المهام يتم لما هو مخطط له فهي مكملية لعملية التخطيط فلا رقابة بدون تخطيط، ولا تخطيط فعال بدون رقابة تضمن الفعالية.

يبرز دور نظام المعلومات الموارد البشرية في عمليات الرقابة مسؤولية القائم على العملية وهذا باستخدام تقنيات لاكتشاف الانحرافات وكيفية تصحيحها وفق المراحل التالية:

- وضع معايير الخاصة بأداء كل فرد.

- مقارنة الأداء الفعلي بهذه المعايير.

- اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

ثانيا: دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفة إدارة الموارد البشرية:

أصبحت التنمية البشرية وتطوير أداء المورد البشري من الرهانات الحالية لوظيفة إدارة الموارد البشرية خاصة مع المنافسة الشديدة التي يعرفها قطاع الأعمال اليوم وحتى تضمن نجاح العملية تستعين الوظيفة في هذا الصدد بمجموعة من الإمكانيات اللازمة لذلك ومن أهمها تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة عامة وأنظمة المعلومات كإقرارات بصفة خاصة، ويمكن أن نبرز دور هذه الأخيرة في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفة إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- التوظيف الإلكتروني:

يقصد بالتوظيف الإلكتروني اتباع كل من مرحلة الاستقطاب والاختيار عن طريق شبكة الأنترنت، حيث يتم جذب وإقناع القوى العاملة للتقدم للشغل، كما تتم عملية مقابلة طالبي العمل مع أصحاب العمل من خلال مواقعها على الشبكة.

يرتكز التوظيف الإلكتروني على مجموعة من المبادئ تتمثل فيما يلي: (النجار، 1998، ص 89)

- مبدأ الكفاءة: من خلال اختيار أفضل المترشحين للوظيفة المعلن عنها، أكثرهم مقدرة على شغلها.
- مبدأ تكافؤ الفرص: من خلال منح لجميع المترشحين نفس الفرص والحظوظ لشغل الوظيفة المعلن عنها.
- مبدأ الحياد والموضوعية: من خلال هذا المبدأ نضمن عملية الاختيار ما بين المترشحين للوظيفة قد تمت بصفة موضوعية بعيدة عن كل أشكال المحسوبية، وتمت بإتباع أسس عملية سليمة.

أما فيما يخص أشكال التوظيف في حالة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال فنميز عدة أشكال: (الموسوي، 2006، ص 190)

المؤسسة: WEB- موقع ويب

تنتهج المؤسسات لإعلان عن المناصب الشاغرة موقع خاص بها يضمن لها سرعة وصول المعلومة إلى المترشحين، فقد كانت هذه التقنية في البداية تلجأ إليها المؤسسات الكبيرة إلا أنها تطورت وأصبحت مستعملة بشكل واسع.

للمؤسسة مجموعة من المزايا أولها تقليل التكاليف بالموازاة مع الإعلانات المنشورة، WEB يمنح موقع بحيث سعرها لا يتأثر بحجمه، ويمنح للمؤسسة الحرية في حجم المعلومات التي يحتويها الإعلان.

- المراقبة الحكومية:

هناك مجموعة من المواقع الحكومية المتخصصة في التوظيف خاصة في حالة توظيف مترشحين أقل خبرة، حيث تعتبر أحسن طريقة في هذه الحالة.

- المواقع الخاصة أو المتخصصة:

هناك العديد من المواقع الخاصة متخصصة في مجال التوظيف، تضمن للمؤسسات أسعار مقبولة لنشر الإعلان، كما يقوم المترشحين بعرض طلباتهم للعمل في بيان للسيرة الذاتية، حيث تضمن هذه المواقع الوساطة بين طالب العمل وعارض العمل.

- التكوين الإلكتروني:

التكوين الإلكتروني هو عملية تقديم البرامج التكوينية والتعليمية عبر وسائل إلكترونية متنوعة تشمل الأقراص المدمجة وشبكة الأنترنت، وهذا من خلال تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات على تقنية الحاسب الآلي وشبكات ووسائطه المتعددة التي تساعد المكونين لبلوغ أهداف برنامج التكوين الإلكتروني الذي يمر بدوره بالمراحل التالية في المرحلة الأولى يتم تحديد الاحتياجات التكوينية هذا بالأخذ بعين الاعتبار مستوى كل من المؤسسة، الوظيفة والفرد، أما المرحلة الثانية فيتم تحديد الغرض من البرنامج حيث يشترط فيه الوضوح والقابلية للقياس ثم تأتي مرحلة تنفيذ البرنامج بعد تصميمه وتحديد طرقه فقد تنتج أسلوب المحاضرة، البريد الوارد، المحاكاة أو التكوين عن بعد، المرحلة الرابعة والأخيرة يتم تقييم ومتابعة فعالية البرنامج التكويني حيث (Imbert, 2002, p198) يتم في البداية تحديد معايير قياس الفعالية وكذا المتابعة.

تتمثل أهمية التكوين الإلكتروني في اقتصاد الوقت والجهد بالمقارنة بالتكوين الكلاسيكي، كما يتيسر بسهولة الاستخدام ما يحقق نتائج ومستويات عالية في التكوين ويمنح الحرية للطرفين (المكون والمكون)، بحيث لا يتقيدان بالحدود المكانية والزمانية، وينشأ لديهم علاقة تفاعلية، كما يشجع المكونين على تصفح الأنترنت من خلال استخدام الروابط الآلية للحصول على المعلومة، ضف إلى ذلك فإن التكوين الإلكتروني يساهم في خلق لدى المكون ميزة الاعتماد على النفس والوصول إلى مرحلة بناء المعرفة ذاتيا.

- العمل الإلكتروني:

هو وسيلة للعمل عن بعد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث سمحت هذه الأخيرة بإمكانية أداء الأعمال بدون ضرورة التواجد الفعلي للموظف ذاته في مكان العمل ليشراف على تنفيذ مهامه من المنزل مثلا حيث يقضي كل ساعات العمل تقريبا في أداء الأعمال، وقد يقوم بزيارة المكتب في الحالات الضرورية كعقد الاجتماعات، أو من خارج المكتب دون المنزل ينتقلون من مكان لآخر أو يعملون في مواقع العملاء لمندوب المبيعات مثلا.22

الفائدة التي تجنّبها المؤسسة من وراء استخدام هذا الأسلوب تتمثل أساسا في انخفاض الجهود والتكاليف الناجمة عن متابعة الموظفين واستئجار مكاتب لهم هذا من جهة ومن جهة أخرى يمكن للمؤسسة أن تستعين بالخبرات عديدة ومن مناطق مختلفة دون الحضور والتواجد الفعلي لها، مما يرفه من مستوى الجودة لأغلب الأعمال التي تنفذ بالاستعانة بالتقنية حيث يمكن مراجعتها، تحسينها وتعديلها بطريقة سهلة، العمل الإلكتروني يواجه مجموعة من المعوقات التي تحول دون الاستفادة منه.

فمعظمها مرتبط بالعنصر البشري الذي يفرض بسبب الذهنيات الكلاسيكية له ومقاومته للتغيير، بالإضافة إلى معوقات قانونية من آلية تحديد الإطار القانوني للعامل، وكيف يتم تحديد الأجر في هذه الحالة،

وكيف يتم التأمين عليه، هذا دون إهمال المعوقات النفسية، وفقدان جو العمل وروح العمل الجماعي والشعور بالانتماء إلى فريق عمل.

من خلال استعراض أهم النقاط المتعلقة بالمبحث بداية بعرض تفصيلي لماهية نظام المعلومات الموارد البشرية ثم التطرق إلى أهم المواقع التي يمكن تطبيقه والمتمثلة أساسا في إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، فتماما بالاستعراض كيف يمكن لنظام المعلومات الموارد البشرية أن يساهم في عملية اتخاذ القرار. يمكن أن نتوصل إلى مجموعة من النتائج تتمحور أساسا في العنصر الأخير من المبحث، حيث يمكن الاستفادة من نظام المعلومات الموارد البشرية من خلال تطبيق أحدث تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أعمال الوظيفة من توظيف إلكتروني، تكوين إلكتروني وعمل إلكتروني والتي تعتبر في الحقيقة أنظمة فرعية لنظام المعلومات الموارد البشرية.

خلاصة:

من خلال ما سبق يتضح أن المؤسسة تواجه مجموعة من المشاكل أساسها محاولة تحقيق التوازن بين القوى الخاضعة لرقابة الإدارة من جهة، أي تلك المتغيرات أو العوامل الداخلية مختلف الوظائف، إمكانيات المؤسسة، أهداف المؤسسة، وغير الخاضعة لرقابة الإدارة من جهة أخرى، أي العوامل الخارجية من منافسة، البيئة التكنولوجية، العوامل الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية.

لذا أصبح لزاما على القادة إعادة النظر في طرق وأساليب الإدارة، التسيير والتنظيم، وبالأخص في عملية اتخاذ القرارات، وذلك عبر اعتماد أنظمة توفر لها مختلف المعلومات الضرورية لنجاح العملية خاصة في ظل الكم الهائل والمتسارع من التغيرات المتواصلة يوميا.

فبتوافر معلومات عن الموارد البشرية يمكن لوظيفة إدارة الموارد البشرية أن تحسن من أعمالها وتعتمد تكنولوجيا المعلومات والاتصال الذي ينتج عنها تطبيق الوظائف إلكترونيا

المؤسسات تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية إتخاذ قرارات إدارة الموارد البشرية أين إستخدام التقنية الحديثة يؤثر بصفة إيجابية من خلال المساهمة في توفير جملة من المعلومات ذات جودة تساعد الموارد البشرية في تحديث أساليب الإدارة فأصبحت كل السياسات المنتهجة في هذه الوظيفة تدار إلكترونيا مثل التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، العمل الإلكتروني ونفس النتيجة يمكن التوصل إليها من خلال اعتماد المؤسسات الإقتصادية العمومية لهذه التقنية

قائمة المراجع:

- أحمد شريف العاصي (2004)، نظم المعلومات الإدارية، جامعة الزقازيق، مصر.
- الداويالشيخ (2008)، الإيداع كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد، العدد 17، الجزائر.3
- أمحمد محمد سمير (2009)، الإدارة الإلكترونية، ط2، دار المسيرة والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- إيمان السامرائي، وهيثم الزعبي (2004)، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء، الأردن.

- بومعيل سعاد، فارس بوباكور(2005)، أثر التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، جامعة تلمسان، عدد 03، الجزائر.
- جمال الدين محمد مرسي(2006)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- حسين محمد الحسن(2011)، الإدارة الإلكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- رحمانى سناء(2017)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، قسم علوم التسيير، بسكرة، 2017.
- سعد غالب ياسين(2017)، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر، الطبعة العربية، عمان.
- سليم الحسينة(2006)، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- سنان الموسوي(2006)، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، عمان، دار مجدلاوي. الأردن.
- سهيلة محمد عباس(2003)، إدارة الموارد البشرية، دار وائل، الأردن، 2003.
- علي السلمي(2001)، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غربي للنشر، مصر.
- فريد النجار(1998)، إدارة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، مصر.
- محمد الصيرفي(2006)، هندسة الموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية.
- معالي فهد خيضر(2002)، نظم المعلومات-مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002.
- جمال أبو شنب(1999)، العلم والتكنولوجيا والمجتمع منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية.
- Bourhis A, chénevert D(2009), à vous marque, prêt, gérez la G.R.H pour les managers, paris.
- Fabre M et Autre(2002), Equipes R.H acteurs de la stratégie, Éditions d'organisation, France.
- Henriet B et Imbert M(2002), D.R, H : tirez parti des technologies, paris, éditions d'organisation.

التجربة الجزئية والتعليم الهجين خلال جائحة كورونا (العرا قيل والتحديات)

قراءة في المنظومة التعليمية الجامعية.

د. رمانة عيسى، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان

د. صالح عبد الكريم، المدرسة العليا للأساتذة اسيا جبار قسنطينة

مقدمة:

صدمت جائحة كورونا الحياة الإنسانية وهزّت أركانها في مختلف تكويناتها الوجودية، ويتجلى تأثير هذه الصدمة في مختلف جوانب الحياة الإنسانية في الأدب والفلسفة والتاريخ والتربية وفي مختلف العلوم والفنون، ولا ريب أن الأثار المترتبة على هذه الجائحة قد أصبحت الشغل الشاغل للعلماء والهاجس للكثيرين للمفكرين والعلماء في مختلف الاختصاصات والميادين المعرفية الإنسانية.

ومما لا شك فيه أن تأثير كورونا في التربية والتعليم كان مهولاً إذ وضع الأنظمة التربوية والاجتماعية في العالم المعاصر على محك الصدمة وربما في مخالف الأزمة الفريدة من نوعها في تاريخ التربية والتعليم. وقد جاء كورونا ليهزّ أوصال الأنظمة التربوية ويفجر أطرها التقليدية ويضعنا على مسارات جديدة تهدد الأنظمة التعليمية الحالية وتعلن عن بداية سقوطها التقليدي، فالمدارس والمؤسسات التربوية اليوم فقدت تحت تأثير الجائحة كثيراً من تألقها وقدرتها على مواكبة المستجدات في عالم الكوارث والأوبئة أو في عالم الثورة الصناعية الرابعة، وليس من باب التهويل القول بأن هذه الجائحة جاءت لتدق المسمار الأخير في نعش المدرسة التقليدية وتعلن موتها في مختلف أصقاع العالم، وليس خافياً أبداً أن هذه الجائحة قد فرضت إغلاقاً كاملاً على المدارس ورياض الأطفال والجامعات والمؤسسات التعليمية في مختلف أنحاء العالم، وانتقلت بالتعليم إلى حالة افتراضية موجهة بمعطيات الثورة الصناعية الرابعة في مجال الاتصال والمعلوماتية، ولا ريب أن فرضية التحول المدرسي إلى عالم افتراضي بدأت تتحقق بصورة حيوية وواقعية في مختلف البلدان وقد ترتب على العديد من الأنظمة التعليمية أن تودع التعليم التقليدي بمكوناته الكلاسيكية، ليحل محلها نمط تعليمي جديد على الأقل يزاوج بين الحضور والتعلم عن بعد أو ما اصطلح عليه بالتعليم الهجين أو التعليم المدمج.

1-الإشكالية:

من المعلوم أن عصرنا الراهن يوصف بعصر الثورة العلمية والتكنولوجية، عصر المعلومات والانفجار المعرفي، عصر التلاحم بين الحاسب والعقل البشري، وأصبحت بمثابة وجهين لعملة واحدة، إذ لا يكاد يخلو نشاط بشرية اليوم من توظيف الحاسب الآلي فيه، لذلك دأبت الجامعات للاستفادة من مزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع الأنشطة التعليمية.

وتكنولوجيا المعلومات ليست مجرد مظهر عصري للنظام التعليمي أو المؤسسات التعليمية في الجامعات، ولكن الأخذ بها وتوظيفها في التعليم تمكن القائمين عليها من التغلب على المشكلات المتزايدة والتي تواجه التعليم، على غرار الزيادة في تعداد الطلاب والإقبال المتزايد على التعليم الجامعي، والتنافسية ما بين الجامعات، ولعل العامل الحاسم وراء حتمية توظيف تكنولوجيا المعلومات في الجامعة هو انتشار وباء كورونا الذي ألزم مختلف جامعات العالم باختلاف تصنيفاتها للبحث عن بديل الطرق التقليدية للتدريس (الحضوري) بعد فرض حجر صحي شامل ملزم للتباعد الاجتماعي في معظم دول العالم، فلجأ إلى ما يسمى التعليم عن بعد أو التعليم الافتراضي كمخرج لتجاوز هذه الأزمة.

وأشارت دراسة (عبد الله، 2014) أن التعليم المدمج يحتاج إلى فترة انتقالية تكون بمثابة تدريب جيد من قبل اختصاصيين في مجال تكنولوجيا التعليم للمعلمين والإداريين والمتعلمين، وعمل دورات تدريبية لكيفية التعامل مع الحاسوب، وتصميم البرامج التعليمية دون إهمال أو تجاهل لدور الطرائق التقليدية في التعليم.

كما يسعى التعليم الهجين لإيجاد بيئة تعليمية تدمج فيها مجموعة من الأدوات والاستراتيجيات بطريقة مؤثر وفعالة، بعضها تقني مثل بنية تحية وتكنولوجية عالية وخادم قوى وبرمجيات خاصة، وبعضها تنظيمي وإداري، من أبنية وأنظمة وإدارة عصرية، وبعضها الآخر متطلبات بشرية، من خبراء يرتقون بالنظام، وتدريب خاص للمحاضرين،

فضلا عن تدريب للطلبة، لذلك لابد من إرساء قواعد التعليم الهجين من خلال توفير بيئة تعليمية تدعم خطوات تنفيذ استراتيجية التعليم الهجين تبدأ بالوعي الكامل بأهميته وضرورته وتوفير محتويات هذه البيئة من الأجهزة والمصادر التعليمية والملحقات المتنوعة وأنظمة الوسائط المتعددة والبرمجيات التعليمية وتصميم المقررات الإلكترونية والمتقنة تربوياً وفنياً، إضافة إلى كافة وسائل الاتصال الأخرى لخدمة التعليم العالي، وإبراز دور المؤسسات التعليمية وجهودها الرائدة في تقديم تعليم إلكتروني مدمج متميز (أمين والشنطي، 2017، ص.155).

وحددت دراسة (مرسي، 2008) أن أهم متطلبات تطبيق التعليم المدمج اللازم توافرها بمؤسسات التعليم الجامعي متطلبات بشرية ثم تربوية ومادية، واقترحت وضع مقررات دراسية تتفق وطبيعة التعليم المدمج باستخدام الوسائط المتعددة وكذلك وجود أشكال متنوعة من التفاعل بين عضو هيئة التدريس والطلاب سواء في قاعة الدراسة أو خارجها عبر التقنيات.

ومن أهم الأمور التي يبني عليها نجاح التعليم الهجين هو الاطمئنان إلى معايير وضمان جودة متطلباته، مما يجعله قابلاً للتنفيذ والتطبيق والتقييم، في ظل توفر بنية تحتية بشرية مثقفة داعمة ومدربة ومؤهلة، وقاعدة مجتمعية واسعة وعريضة في مجال استخدام الحاسوب والإنترنت. ويتطلب أيضاً مجتمع جامعي إلكتروني دينامي يضم المدرسين والمحاضرين والمتعلمين والفنيين والمقررات الدراسية والمختبرات والتوجيه والإرشاد والتدريب والتعليم، ولديهم القدرة على استيعاب التكنولوجيا والبحث والتفكير والاستقرار والتصميم، ومنظومة ربط الكتروني فاعلة (الشمري، والليثي، 2008، ص.48).

وعلى الرغم من مختلف المزايا والإيجابيات التي يقدمها التعليم المدمج (الهجين) إلا أنه كسائر أنماط التدريس الأخرى يواجه معوقات وصعوبات تعوق استخدامه بالشكل الأمثل، وهذا ما أشارت إليه نتائج عديد الدراسات الإمبريقية في ذات المجال على غرار دراسات: (الحارثي، 2011) و (yang,2012) والتي أظهرت أن صعوبة التحول من التعليم التقليدي إلى التعليم الإلكتروني مرده إلى ضعف البنية التحتية وعدم توفر وسائل الاتصال عن طريق الإنترنت من جهة، أو نقص الخبرة والمهارة للتعامل مع هذه البرامج والأجهزة من جهة أخرى نتيجة لعدم توافر التدريب الكافي لدى معظم أعضاء هيئة التدريس على استخدام التعليم المدمج.

من هنا جاء هذا البحث للكشف عن أهمية استخدام التعليم المدمج أو الهجين في التعليم العالي

بالجامعة الجزائرية والعقبات التي تحول دون التطبيق الأمثل له.

2-تعريف التعليم الهجين:

هو إحدى صيغ التعليم والتعلم التي يندمج فيها التعلم الإلكتروني مع التعليم الصفّي التقليدي في إطار واحد، إذ توظف أدوات التعليم الإلكتروني سواء المعتمدة على الحاسوب أم على الشبكة في الدروس، مثل مختبرات الحاسوب، ويلتقي المعلم مع الطالب وجها لوجه معظم الأحيان (زيتون، 2005، ص.173).

بناء على هذه التعاريف يمكن القول أن التعليم الهجين هو نظام متكامل يهدف إلى مساعدة المتعلم خلال مراحل تعلمه، فهو يعمل على الدمج بين التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني بأشكاله المختلفة.

3- خصائص ومميزات التعليم الهجين (الدمج):

يشير (الفقي، 2011، ص.ص. 23-24) أن أهم خصائص ومميزات التعلم المدمج تتمثل في:

- *- التحول من أسلوب المحاضرة في التعليم إلى التعليم الذي يركز على الطالب.
 - *- زيادة التفاعل بين الطالب والمعلمين، والطالب والمحتوى، والطالب والمصادر الخارجية.
 - *- زيادة إمكانات الوصول للمعلومات.
 - *- التكوين المتكامل وجمع آليات التقييم للطالب والمعلم.
 - *- تحقيقاً لأفضل من حيث كلفة التطوير والوقت اللازم.
- وأشار كراوس (Krause, 2008) إلى أهم مميزات التعلم المدمج المتمثلة في التالي:
- خفض نفقات التعليم بشكل هائل بالمقارنة بالتعليم الإلكتروني وحده.
 - تمكين المتعلمين من الحصول على متعة التعامل مع معلمهم وزملائهم وجهاً لوجه، ومن ثم تعزيز الجوانب الإنسانية، والعلاقات الاجتماعية بين المتعلمين فيما بينهم، وبين المتعلمين والمعلم.
 - تلبية الاحتياجات الفردية وأنماط التعلم لدى المتعلمين باختلاف مستوياتهم، وأعمارهم، وأوقاتهم.
 - الاستفادة من التقدم التقني في التصميم، والتنفيذ، والاستخدام.
 - إثراء المعرفة الإنسانية، ورفع جودة العملية التعليمية، وجودة المنتج التعليمي وكفاءة المعلمين.
 - التواصل الحضاري بين مختلف الثقافات، للاستفادة من كل ما هو جديد في العلوم المختلفة.
 - صعوبة تدريس كثير من الموضوعات العلمية إلكترونياً فقط. واستخدام التعليم المدمج يمثل أحد الحلول المقترحة لحل مثل تلك المشكلات.
 - بمقدور المتعلم أن يكتسب المعرفة بقدر ما يملك من مهارات وما يحتاج إليه.
 - يستطيع المتعلم في حال عدم تمكنه من حضور الدرس أن يتعلم ما تعلمه زملاؤه دون أن يتأخر عنهم.

4- متطلبات التعليم الهجين:

1-4- الأستاذ في التعليم الهجين:

التعلم المدمج يحتاج إلى معلم لديه القدرة على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، والبرامج الحديثة، والاتصال بالإنترنت، وتصميم الاختبارات الإلكترونية، بحيث يستطيع أن يشرح الدرس بالطريقة التقليدية، ثم التطبيق العملي على الحاسب وحل الاختبارات الإلكترونية، والبحث عن الجديد في الموضوع، وأن يجعل دور الطالب مهماً ومشاركاً مع المعلم، وأن يجعل الطالب يشاركه في عملية البحث، كذلك يكون المعلم قادراً على تصميم الدروس بنفسه بما يتناسب مع الإمكانيات المتوفرة في المدرسة. كما ينبغي أن يكون لدى المعلم القدرة على الجمع بين التدريس التقليدي، والإلكتروني، وأن يكون لديه القدرة على تصميم الاختبارات، والتعامل مع الوسائط المتعددة. ودور الأستاذ في التعليم المدمج المتمثل في:

- مسير للعمليات: فيكون مقدراً للإشارات وتوجيه المتعلمين اكتشاف مواد التعلم بأنفسهم ودوناً يتدخل في مسير تعلمهم.

- مبسط للمحتوى: حيث يقوم الأستاذ بإكساب الطلبة المعارف والحقائق، وما يرتبطها من مهام عملية وقيمواتها وتبسيط طها ومن ثم ربطها بالواقع.
- باحث: حيث يقوم باجراء البحوث الميدانية لعلها يعترضهم من مشكلات، والبحث عما هو جديد في مجال التخصص أو التخصص صاتا المرتبطة بتخصصه.
- تكنولوجيا: إذ أن دور الأستاذ في ظل التعليم الهجين مساعدة المتعلمين على إبحار في محيط المعلومات واختيار الأنسب والتحل ليلا الناقد.
- مصمم للخبرات التعليمية: للأستاذ دور أساس في تصميم الخبرات التعليمية والنشاطات التربوية والإشراف على بعضها بما يتناسب مع خبراتهم وميولها واهتماماته.
- مدير للعملية التعليمية: الأستاذ مدير للعملية التعليمية بأكملها حيث حدد أعداد المتحقيين بالمقررات الشبكية ومواعيدها وأساليب عرضها لمحتوى وطرق التقييم.
- ناصح ومستشار: من أهم أدوارها تقديم النصائح والمشورة للمتعلمين وعلما أن يكون ذا صلة دائمة ومستمرة ومتجددة مع كل جديد في مجال تخصصه (قنديل، 2006، ص.174).

2-4- الطالب في التعليم الهجين:

تحول الطالب من كونهم متلق للمعلومات إلى مشارك في صنع المحتوى وأصبح عنصر افاعلا ومتفاعلا، ولكي يقوم الطالب بهذا الدور لا بد من إكسابهم بعض الكفايات التي تؤهلهم ملقيا بهذا الدور، فعلى الطالب أن يمتلك مهارات تصفح الانترنت من أجل البحث عن المعلومات وتو من أجل الاتصال والتواصل سواء مع الأستاذ أو مع أقرانهم من خلال توظيف برنامج المحادثة (ال دردشة)، وأن تكون لديهم معرفة بسيطة باللغة الانجليزية، وذلك لأن بعض منصات التعلم التي تدمج المادة التعليمية عليها مثل Moodle والبريد الإلكتروني ويوجد بها بعض الكلمات باللغة الانجليزية. وبالتالى فإن امتلاك الطالب للمهارات سوف يخرجهم من دائرة السلبية التي تصفها دورها في الطريقة التقليدية للتعليم إلى دائرة الإيجابية في ظل التعلم المدعوم بالتالي هذا يزيد من فعالية العملية التعليمية (كاظم، 2020).

ولقد نادى جون ديوي بضرورة كون المتعلم محور العملية التعلم، ومركز الاهتمام فيها، فالمتعلم النشط له دور أكثر فاعلية، فهو مشارك نشط في العملية التعليمية، يقوم بالمناقشة وفرض الفروض، والبحث وحل المشاكل لا بد من الاستقبال السلبي للمعلومات عن طريق الاستماع.

وانطلاقا من التركيز على إيجابية ومشاركة المتعلم يمكن تحديد دوره في التعليم الهجين من خلال:

*- يتحمل مسئولية تعلمه، ويقبل على إجراء الأنشطة بدافعية.

*- يتحمل مسئولية اتخاذ القرار، ويختبر ذاته في حل مشكلات تعلمه.

*- يسيطر على عملية التعلم، ويتعلم ما يرغب في تعلمه.

*- يوجه ويدير ذاته ويساعد في إدارة زملائه في مجموعته.

*- ينجز أعماله في مواعيدها المحددة سلفاً.

*- يختار الأسلوب المناسب لعرض عمله.

*- يكتشف ذاته ويعرف نقاط قوته ونقاط ضعفه.

*- يثق بنفسه وبقدراته، ويتحمس لعمله (جودت، 2006، ص.47).

5- أنماط التعليم الهجين: هنالك عدة أنواع للتعليم الهجين، ولم تحدد أي الأنواع تعتبر الأفضل وفعالة في تطبيقها، إذ أن أساس التعليم الهجين ممثلاً في اختيار أفضل دمج بمراعاة الأهداف التعليمية العامة ومحتوى المقرر، ومستوى التفاعل المطلوب، والاختار بعين الاعتبار حاجات الطلاب و الوقت والتكلفة والظروف المحيطة، ومن بين الدراسات التي تطرقت لأنواع التعليم الهجين نجد دراسة (koppe.et al.2021) والتي بنيت على خمسة أنماط على النحو التالي:

* مناقشة الفصول الهجينة: وهذا النمط يسمح للطلاب أن يكونوا في وضع الصدارة، حيث يتم منحهم كافة التقنيات المختلفة لاستخدامها في المناقشات الرقمية مثل الصبورة البيضاء وغيرها، أما في اللقاءات وجه لوجه يستخدم الورق اللاصق والبطاقات والملاحظات.

* المناقشات السريعة: وفيها تفتح المناقشة باستخدام وسيط تعاوني كمكمل لمناقشات الفصل الدراسي لتشجيع الجميع على المناقشة.

* المعالجة: وفيها يطلب من الطلاب ان يفعلوا شيئاً مألوفاً الى حد ما ولكن بطريقة مختلفة من اجل تعزيز المزيد من التفكير فيما يقومون به.

* مساحة المصادر المشتركة بين الطلاب: وفيها يتم تعزيز إمكانية الوصول بالمصادر التعليمية المختلفة وتبادل الخبرات بين الطلاب، لإجراء عملية البحث بسهولة.

* الشرح الجماعي: وفيه تطلب من الطلاب عمل مجموعات صغيرة، ثم يكلفوا بعمل تعليقات على النصوص المعروضة ومقاطع الفيديو والصور أي تغذية راجعة. (زبير، 2022، ص149)

6- تحديات التعليم الهجين في ظل جائحة كورونا:

6-1- تداعيات جائحة كورونا على التعليم: دفعت جائحة كورونا السلطات الجزائرية الى تعليق الدراسة في البلاد نتيجة تفشي فيروس كورونا وتحوره، فقد تأثر قطاع التعليم مثله مثل قطاعات المجتمع تأثيراً مباشراً، حيث لم يعد من الممكن مواصلة العملية التعليمية بصورتها التقليدية وظل المالمين من الطالب والمعلمين في كافة المراحل التعليمية في منازلهم، فسارع معظم الخبراء الى البحث عن أساليب بديلة للحيلولة دون توقف التعليم، مما أدى الى ظهور تجارب مختلفة للتعامل مع هذه الحالة الطارئة، فجاء التعليم الهجين كتعبير عن طرق التدريس التقليدية، الذي كان ليس وليدة أزمة كورونا، بل كان موجوداً قبل الجائحة لكنه يمضي بخطى بطيئة، وفي ظل تحور الفيروس وعدم انحساره، فإن خيار التعليم الهجين يعد حال مثالياً للعملية التعليمية، وتثار العديد من الأسئلة حول طبيعة العملية التعليمية في ظل التعليم الهجين، هل يمكن اعتبار ما طرأ على التعليم نتيجة انتشار جائحة كورونا بمثابة فرصة لمراجعة العملية التعليمية التعليمية؟ ما مدى فعالية التعليم الهجين في هذه الظروف الاستثنائية؟ وما هي أهم العراقيل التي تواجه الطلبة والأساتذة والإدارة في هذا النظام؟ وما هي الأهداف التي حققها التعليم الهجين كبديل عن التعليم التقليدي؟ وماهي الآفاق التي تمس مخرجات العملية التعليمية في المستقبل؟.

ان في وقتنا الحاضر وفي ظل هذه الظروف الاستثنائية ما فتئ الخبراء والباحثين في حقل التربية والتعليم يمدوننا بأحدث الطرق والمناهج والوسائل والأساليب التي توصلت إليها نتائج البحوث العلمية معتمدين في ذلك على جملة العلوم والأبحاث الميدانية التي تعمل على تطوير التعليم الهجين من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التعليمية، حيث تم إدراج بعض منصات على المواقع الرسمية للجامعات يتم الولوج إليها عبر الأنترنت من قبل الأساتذة والطلبة، مع دمج هذه التكنولوجيا بقاعات التدريس حضوريا. مما سيفتح الأبواب للكفاءات والطلاب لتطوير قدراتهم العملية والعملية، والتخلص من بعض المشكلات التي يعاني منها القطاع كضعف البنية التحتية التكنولوجية وعدم التكوين المسبق الاستخداما للأنترنت والأدوات والتطبيقات التكنولوجية في مجال التعليم وعدم العمل بجدية في متابعة إجراءات التعليم الهجين، والحد من القيود البيروقراطية والأنظمة التقليدية التي ال تزال تعيق مسار البحث العلمي، (الطاهر جخيوة، 2020، ص9).

لذا أصبح التعليم الهجين في الجامعة الجزائرية أمرا مفروضا يتطلب منه جهد مضاعف لتطوير التعليم العالي من خلال تعزيز التعليم الإلكتروني بجانب التعليم التقليدي اللذان يعتمدان على أسلوب التدريس داخل القاعات مع استخدام التطبيقات التكنولوجية بشكل يتناسب مع طبيعة الطلبة وخصائصهم المعرفية في مختلف المراحل الدراسية، لذلك نرى أن التعليم الهجين يحتاج لرؤية جديدة لإنتاج دراسات معمقة لضبط وظائفه وأهدافه وسبل ترسيخ العملية التعليمية من خلال برمجة الدروس وفق بيداغوجية التعليم ووضع خطط وطرائق وتقنيات تساعد في ترقية أنماط التدريس.

2-6- تداعيات جائحة كورونا على تغيير نمط التدريس والاستجابة التفاعلية للطلاب:

لقد حل التعليم الهجين محل التعليم التقليدي ويسر التواصل بين مكونات العملية التعليمية أثناء جائحة كورونا والذي يدمج بين النشاطات الواجهية والإلكترونية ويعتمد على الثنائية العالقة بين المدرس والطلاب حيث يكون التركيز منصبا على العملية التعليمية والممارسة الديالكتيكية والمقاربات البيداغوجية لتحقيق أهداف مخرجات التعليم الهجين والمساهمة في خلق ثقافة تعلم تركز على تكوين الطالب. لتمكنه من المعارف العقلية ومهارات التفكير الناقد والمهارات الاجتماعية، والتي أظهرت أساليب تعليمية جديدة و متنوعة على المستوى الإجرائي والعملي الذي ارتبط بتغيير نمط التدريس وفق ما يساعد الطلبة على اكتساب المعرفة لتحديات هذه الأزمة.

وإذا ما نظرنا الى هذه الأزمة على أنها درس يستفاد من عبره ونتائجه مستقبلا يتطلب ذلك إتباع كافة أنواع طرق التدريس والارتقاء بمكانة الأجهزة المعنية بمواجهة هذه الجائحة ضمن جودة التعليم وتوظيف العلوم والتكنولوجيا وإعادة تصور الطريقة التي يمكن أن يساهم بها التعليم بأنماط مختلفة عن طريق منصات الأنترنت مدعومة ببنية تحتية رقمية وتحقق الإنصاف بين الطلبة في تلقي التعليم وتجمع الرابط بين الجامعات ومراكز البحوث العلمية والالتزام بالتركيز على جودة التعليم، وبالموازاة مع ذلك نجد بعض الممارسات التي تظهر الاستجابة التفاعلية للطلاب نذكر منها مايلي:

أ- الحوار: يركز على المشاركة والتفاعل في بناء الدرس.

ب- الإدماج: يتم دمج الطالب في الوسط الافتراضي ومنحهم فرص الإسهام في بناء المعرفة

ت-التعاون ونهج مقارنة التدريس التعاوني: يضمن التفاعل بين الطالب داخل المجموعات للمساهمة في تنمية مهارات التواصل بمراعاة البعد الحاصل بين المدرس والمجموعات، ويتم من خلال الأجهزة المتنقلة التي تساهم في خلق بيئة تعليمية يمكن للمدرس أن يرصد عن بعد عمل الطالب، وان يقوم يعدل معلوماتهم وبالتالي يقدم ملاحظاته على أدائهم وتقديمهم في التعلم.

ث- النقل للديداكتيكي الجيد للدرس: أي الانتقال من المعرفة العالمية العامة فضاء الممارسة التدريسية والبحث في إعادة تنظيم وتصنيف ووصف وهيكله المحتويات الدراسية، وذلك بناء على ما يتطلبه الفعل التعليمي عن بعد.

ج- دمج الوسائط في الدروس من قبيل الفيديوها والخرائط والأدوات التفاعلية القائمة على الأنترنت والأدوات البرمجية المجانية واختيار المنصات والأدوات الرقمية المتاحة أو ان يعتمد على سياسات الاستخدامات المحلية للمنصات الخاصة المعتمدة من طرف الجامعات ك moodle مثلا.

6-3-تداعيات الحجر الصحي على الجانب النفسي للطالب:تعتبر هذه الأزمة وضعية خارج السيطرة حيث أثرت بشكل من الأشكال على الجوانب الحياة وخاصة الجانب النفسي الاجتماعي على الأفراد من حيث حجم طبيعة الوباء الذي خلق نوعا من الصدمة حسب تعريف جنرون بحيث يقول على الصدمة أنها إنذار منبعث من وظائف الجسم حينما يتم إطلاق إشارة بوجود خطر حقيقي يصعب استيعابه لحظة الموقف (Gendron,Y;2011 ;p78)

لذلك نجد أن الصدمة تنتج مجموعة من المخاوف المرتبط بوضعية الفرد، ذلك أن عناصر الضغط والتوتر هي عناصر مدركة من طرف الفرد، فال يؤدي نفس الموقف بالضرورة الى الإحساس بالضغط والتوتر بالنسبة لجميع الأفراد، بل ان طبيعة إدراك الفرد للحدث هي التي تؤدي لظهور هذا الإحساس. ومنه فالأحداث الضاغطة هي مجموعة من التحولات التي يعيشها الفرد والتي تتطلب بناء استراتيجيات جديدة للتكيف (Leclerc, et al, 2007).

أما فيما يخص الوضعيات الهامة وخاصة الوضعية التعليمية التي تمس الجانب النفسي للطلبة، ففي ظل هذه الظروف الغير مستقرة نجد أن غالبية الطالب يعملون بطريقة غير مباشرة على نقل الإحساس بالقلق والخوف فيما بينهم، لأن الخوف يعد بناء التمثلات التي يحملها الطالب، أي أنهم ينقلون مشاعر الخوف المصحوبة بالأخبار السلبية التي تؤثر سلبا على الجهاز النفسي لديهم بحيث تقل مناعتهم واستيعابهم تبعا للضغوطات التي يتعرضون لها والتي تجعلهم ضعفاء أمام أي ضغط يمارس عليهم مما يكون سببا في ضعف مناعتهم النفسية، لأن من الطبيعي أن يحس أي طالب بنوع من الضغط خلال هذه الأزمة، ومنه فالأحداث الضاغطة هي مجموعة من التحولات التي يعيشها الطالب والتي تتطلب بناء استراتيجيات لحلول جديدة يتكيف بها مع هذه الأزمة، بحيث تبين أن إدراك الطالب للوباء وللتدابير الوقائية يختلف من طالب آخر حسب بنيته النفسية وتجربته في حياته العلمية.

7- الأثار الإيجابية المترتبة عن التعليم الهجين: إن التعليم الهجين أظهر قدرته على جعل الأساتذة يقوموا بتوفير كل ما لديهم من إمكانيات لأداء واجهم لمصلحة الطالب، لذلك نستخلص بعض الأثار الإيجابية التي ساعدت في تحسين الطريقة التعليمية نذكر منها:

أ- تطوير الكفاءات الحاسوبية والتي أصبحت جزءا مهما وضروريا في الحياة .

ب- زيادة القدرة اللغوية وتنمية السلوك الأكاديمي لدى الطلبة.

ت- تطوير التعاون بين الطالب لضمان تنمية المجتمع على المستوى المحلي.

ث- جعل الوثائق على أجهزة الكمبيوتر في متناول المتعلم في أي وقت يريد.

ج- تطوير تقييم الاحتياجات العلمية فيما يتعلق بالتواصل الفكري.

ح- تطوير حس المسؤولية لدى الطالب وحثه على التمرن الذاتي.

خ- تخفيف الحصاص الزمنية ووقت الفصل الحضوري بالنسبة للمحاضرات.

د- تولي الأستاذة دوره في إعادة توجيه الأفكار التي قد يتلقاها الطالب خاطئة حول موضوعات التكوين

ذ- تنمية الشخصية لدى الطالب واكتسابه الثقة بالنفس والشعور بالمشاركة في تعلمه الذاتي.

نظرا إلى أن أزمة كورونا تعد الأولى من نوعها من حيث انتشارها والآثار التي سببتها على الجوانب التعليمية فقد تنوعت السلوكيات للأفراد في مواجهتها وان كان هناك العديد من القواعد والأسس الإدارية المرجعية التي تبين الطرق بآلية إدارة الأزمة دراسة تقييمية لواقع التعليم الهجين في ظل جائحة كورونا الواقع والمأمول معتمدة في كثير من مفاصلها على التجربة والمراجعة والتقييم إلا أن هذه الأزمة أتاحت فرصة أمام كل المسؤولين والأساتذة المعنيين وحتى خبراء التعليم للاجتهاد في إتباع كل السبل والطرق والأساليب الملائمة لتأسيس نمط جديد في تغيير طريقة التدريس في ظل هذه الأزمة، وقد تكون النتيجة بزوغ قوة عاملة أكثر مهارة على المدى المتوسط ويصبح هذا الجهد بمثابة ومضة من ومضات تضيئي إشعاع قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

8- بعض مثالب التعليم الهجين في الجامعة الجزائرية:

تأخذ إشكالية التعليم الهجين في ظل جائحة كورونا صورة أزمة وجودية، ويشكل هذا النمط من التعليم في ظل هذه الظروف الوبائية كارثة إنسانية بأبعاد اقتصادية واجتماعية، فالمشكلة ليست في التعليم ذاته والتعليم عن بعد وإنما في دوامة العلاقات المعقدة التي تفرضها مختلف متغيرات هذه الظاهرة في مختلف البلدان ولا سيما في البلدان الفقيرة أو النامية التي يصطلح على تسميتها ببلدان الجنوب. فالتعليم عن بعد في هذه البلدان جاء بصورة كارثية وهو في الوقت نفسه يحمل في ذاته نتائج كارثية تربويا واجتماعيا واقتصاديا.

وتحت تأثير هذه الجائحة الوبائية استطاعت البلدان المتقدمة أن تعتمد التعليم عن بعد بسهولة ويسر كنتيجة طبيعية لتوفر البيئة التعليمية المناسبة والبنية التحتية من أجهزة ووسائل ومعدات ومهارات وخبرات. ولكن هذا التحول كان صعبا وكرثيا في مختلف أنحاء العالم الثالث ولاسيما في دول الجنوب على نحو خاص.

ويتضح بجلاء أن التفاعل بين كورونا والتعليم عن بعد يؤدي إلى نتائج كارثية ولاسيما في البلدان النامية في المستويات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية للأسرة والمجتمع. فالتعليم عن بعد يشكل كارثة حقيقية في البلدان النامية والأكثر فقرا، إذ يؤدي إلى كثير من الظواهر أبرزها: التسرب المدرسي، وعمالة الأطفال، والتمييز بين الجنسين، والبطالة بين الآباء العاملين، وزيادة حدة النقص في التغذية. وسنحاول في هذه هنا تناول بعض هذه المعوقات.

1-8 ضعف البنية التحتية الإلكترونية:

بالنسبة للدول الغنيّة والتي تمتلك شبكات إنترنت عالية السرعة وإمكانية الوصول إلى الأجهزة الرقمية، كانت استجابتها سريعة وفعالة، حيث تمّ تحويل المناهج الدراسية بكاملها إلى الدراسة عن بعد عبر الإنترنت والوسائط

الإعلامية الأخرى، ولكن هذا الأمر كان معقداً ومؤملاً جداً بالنسبة للدول النامية والفقيرة التي كانت تعاني من ضعف شديد في أنظمتها الصحية والاقتصادية والاجتماعية قبل أزمة الجائحة وبعدها، حيث تسببت جائحة كورونا في حرمان شرائح هائلة من الطلاب من الوصول إلى أي نوع من أنواع التعليم بسبب ظروف الفقر المدقع، وغياب إمكانية الوصول إلى التقنيات الرقمية، فأغلب التلامذة والطلاب في البلدان الفقيرة لا يملكون أجهزة الاتصال والحواسيب والكتب والبرمجيات والمهارات، فضلاً عن صعوبة اتصالهم بالإنترنت أو عدم امتلاكهم للحواسيب المحمولة.

2-8 ضعف الكادر التعليمي أو العنصر المكون:

وتبين اليونيسكو المخاطر الكبيرة التي تتعلق بتأهيل المعلمين على مهارات التعليم عن بعد ويبدو أن قدرة البلدان الفقيرة على تقديم هذا الدعم محدودة للغاية. ففي أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى، لم يتلق سوى 64% من معلمي المرحلة الابتدائية و 50% من معلمي المرحلة الثانوية الحد الأدنى من التدريب، الذي غالباً ما لا يشمل المهارات الرقمية الأساسية. وحتى في السياقات التي تتوفر فيها الوسائل الرقمية الكافية، وهذا يعني أن أغلبية المعلمين يحتاجون اليوم إلى أبسط مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد أبرزت أزمة كورونا أن تأهيل المعلمين بحاجة إلى جهود جبارة لتدريب المعلمين بشكل أفضل على استخدام أساليب جديدة في مجال التعليم عن بعد.

<http://bitly.ws/aeqp.2020>

3-8 تأزيم الوضع الاقتصادي للأسرة:

وفي نظم التعليم الأكثر هشاشة، سيكون لهذا الانقطاع في السنة المدرسية تأثير سلبي غير متناسب على التلاميذ الأكثر ضعفاً، الذين يواجهون محدودية في الظروف التي تكفل استمرارية التعلم في المنزل. ومن شأن وجودهم في المنزل أيضاً أن يزيد من تعقّد الوضع الاقتصادي لأبائهم وأمهاتهم الذين يتعين عليهم إيجاد حلول لتوفير الرعاية أو لتعويض خسارة الوجبات الغذائية المدرسية.

وثمة قلق متزايد من أنه في حالة عدم تقديم الدعم الملائم. لهؤلاء الطلاب، فإنهم قد لا يعودون إلى المدارس أبداً ومن شأن ذلك أن يزيد من مفاقمة التفاوتات القائمة بالفعل، وقد يعكس مسار التقدم المحرز بشأن الهدف الرابع وغيره من أهداف التنمية المستدامة، فضلاً عن مفاقمة أزمة التعلم القائمة بالفعل، ويؤدي إلى تآكل القدرة الاجتماعية والاقتصادية الاستمرار فأغلب الأطفال قد لا يتمكنون من الالتحاق بالمدارس في العام المقبل بسبب التأثير الاقتصادي للجائحة وحده.

وتبين التقارير الجارية أن 370 مليون طفل في 195 بلداً قد تضرروا من فقدان الوجبات المدرسية وغيرها من الخدمات المتعلقة بالصحة والتغذية في الأشهر الأولى من الجائحة، مما أدى إلى زيادة معدلات الجوع ونقص التغذية بين أشد الفئات حرماناً. ومع ذلك، تمكن بعض البلدان من تكيف برامج التغذية المدرسية والحفاظ عليها. (<https://repositorio.cepal.org/bitstream/en.pdf>)

ويؤثر تعطّل الأنشطة التعليمية أيضاً على الخدمات الصحية والخدمات النفسية- الاجتماعية، لأن المؤسسات التعليمية تعمل أيضاً كمنصات للوقاية والتشخيص وتقديم المشورة.

4-8 تعميق الفجوة بين الجنسين:

لقد أخفق ما يقدر بنحو 40% من أشد البلدان فقرا في دعم طلاب العلم المعرضين للخطر خلال أزمة كوفيد، ويتضح أن ثمة ميلا إلى إغفال أوجه التفاوت في التعليم وانعدام المساواة بين الجنسين في جهود التصدي لتفشي المرض، ويمكن أن تؤدي الأعمال المنزلية أيضا، وخاصة تلك التي تقوم بها الفتيات، والعمل المطلوب لإدارة الأسر أو المزارع، إلى الحيلولة دون حصول الأطفال على وقت كافٍ للتعليم.

ومن المرجح أن العدد الإجمالي للأطفال الذين لن يعودوا إلى دراستهم بعد انتهاء فترة إغلاق المدارس سيكون أكبر حتى من ذلك. ويؤدي إغلاق المدارس إلى جعل الفتيات والشابات أكثر عرضة لزواج الأطفال والحمل المبكر والعنف الجنسي - وكلها عوامل تقلل من احتمال استمرارهن. ففي التعليم وفي ظل التأثير المزدوج للتداعيات الاقتصادية العالمية للجائحة وإغلاق المدارس، يمكن أن تتحول أزمة التعلم إلى كارثة على الأجيال.

واتضح أن إغلاق المؤسسات التعليمية يؤدي إلى زيادة المخاطر التي تتعرض لها النساء والفتيات، وذلك لأنهن أكثر عرضة لأنواع متعددة من سوء المعاملة، من قبيل العنف العائلي، والمقايسة بالجنس، والزواج المبكر والقسري. وقد حذرت منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) من أن إغلاق المدارس على نطاق واسع في الدول النامية قد ينتج عنه مخاطر مدمرة، لاسيما بالنسبة للفتيات، اللاتي تزيد احتمالية خروجهن من المدرسة على الأرجح بمعدل مرتين ونصف مقارنة بالذكور، وتبين الدراسات الجارية أن إغلاق المدارس سيكون له تأثير مدمر ليس فقط من ناحية التعلم، بل كذلك من حيث أمن الأطفال وسلامتهم. (هيئة الأمم المتحدة، موجز سياساتي: التعليم أثناء جائحة كوفيد - 19 وما بعدها)

9- آفاق التعليم الهجين بعد أزمة كورونا: لقد لاحظت الساحة الجامعية من خلال هذه الفترة من الحجر أن الأساتذة التزموا بالتعليم الهجين بعدما تبين لهم إمكانيات لأبأس بها لاستمرار التعليم الهجين، وهذا ما جعله ينعكس على رفاهية الطالب بعدما كانوا في حالة مسبوقة بالتوتر والشك لذا اعتمد الأساتذة على تمركزهم باستعمال الهواتف الذكية وأجهزة الكمبيوتر واستمر الأساتذة ببذل الجهود اللازمة لإبقاء الطلبة على اتصال بمواضيع تعليمهم وذلك باعتمادهم الكبير على الموظفين وموظفي تكنولوجيا المعلومات على جعل كل ذلك ممكنا.

ولقد لوحظ من خلال هذه الفترة وبشكل تلقائي من قبل الطلبة إنشاء مجموعات لتنسيق دراستهم وإنشاء منتديات حيث يتمكنون من دعم بعضهم البعض، ومن هنا يبدو أن أساليب التدريس القديمة قد أصبحت متجاوزة إلى حد كبير، ولهذا نجد الجامعة الجزائرية أمام فرصة استثنائية لإعادة تموقع مكانتها في المجتمع حيث وجب التهيؤ بدء لاستقبال الطلبة الجدد بطرق أكثر توجها وأكثر تنوعا من الاستعداد للانتقال التدريجي إلى التعلم عبر الأنترنت بالتخفيف من الدروس الحضورية، ويمكن أن يكون الفضاء التواصلي عبر الأنترنت بين الطلبة والأساتذة أكثر مرونة قابلة للتحيين، مما قد يساعد على استعادة ثقة المجتمع وسمعة الجامعة وهذا ما جعل الطلبة هم الذين يبحثون دوما عن التكنولوجيا الكفيلة بتقريبهم من المتخصصين في المواد التي يريدون تعلمها وتطويرها، فقد أصبح من الملاحظ تسليط الضوء وتقييم القدرات المعرفية للطلبة بطرق التدريس النشيطة الجديدة مع وضع استراتيجيات حديثة

لمعالجة المعلومات وقد تكون استدامة التعليم الهجين حلا مناسباً للخروج من الأزمة والتوجه نحو إدارة فعالة وسريعة لما ينتظر بعد الأزمة، وهذا ما مكننا من تقديم بعض المقترحات التي تساهم في تطوير التعلم الهجين نذكر منها مايلي:

* تعزيز التعليم الإلكتروني بجانب التعليم التقليدي داخل قاعات التدريس مع استخدام التطبيقات التكنولوجية بشكل يتناسب مع طبيعة الطلبة وخصائصهم المعرفية في مختلف المراحل الدراسية.

* تحقيق تكافؤ الفرص بين الطالب

* تحسين الظروف المادية والمعنوية للموظفين المؤهلين من أخصائي تكنولوجيا التعليم.

* الاستعانة بتقنيات الذكاء الاصطناعي وتطبيقات انترنت الأشياء .

* توفير أجهزة الجيل الخامس للإنترنت وتعميمها في الأماكن التي تعاني من ضعف الشبكة أو تكون خارج التغطية.

* تكوين وتدريب الأساتذة ومعدي المناهج على إعداد المادة التعليمية الرقمية، وعلى كيفية إعطاء الدروس للطلبة.

* استثمار الفنيين المتخصصين في تكنولوجيا التعليم ومناهج التدريس في تفعيل وتعزيز التعليم المدمج.

* إطلاق منصات رقمية تفاعلية تعمل على عرض المحتوى التعليمي بشكل مبسط، الى جانب تنظيم أنشطة التقويم والتغذية الراجعة

خاتمة:

اتضح من خلال مقاربتنا المختصرة لإشكالية التعليم الهجين في زمن كورونا أن هذه الإشكالية تأخذ مسارات معقدة جدا في البلدان النامية وتنعكس بصورة سلبية مدمرة على حياة الأطفال والأسر ولا سيما في البلدان الفقيرة، فأزمة كورونا التي فرضت هذا النمط من التعليم أدت إلى تسرب الأطفال من المدرسة وتعميق الهوة بين الدول المتقدمة والنامية، وأدت إلى زيادة حدة الفقر، وتعميق الهوة بين الجنسين، وزيادة الأمراض والمشكلات الاجتماعية التي تتعلق بالعنف ضد الأطفال وزيادة نسب الطلاق وتفكك العائلات وضعف العناية الصحية التي كانت متوفرة في المدارس وخسارة الأمن الصحي الغذائي للأطفال الذي كانوا يحصلون على العناية الصحية في المدارس.

والسؤال الذي يطرح نفسه هل من مخرج لهذه الإشكالية المعقدة وهل من توجيه يمكن البلدان الفقيرة من مواجهة تحديات التعليم عن بعد وإشكالياته وارتداداته الاقتصادية والاجتماعية؟ هذا هو السؤال الصعب الذي يجب أن يطرح أما الباحثين والدارسين في مختلف القطاعات العلمية.

وإذا كانت الدول المتقدمة جدا قد وقعت في حبال هذه الكارثة تئن من شدة وقعها، وتقف حائرة في مسار البحث عن الخلاص من آثار هذه الجائحة، وإذا كانت أنظمتها التعليمية قد تصدعت وانهارت تحت ثقل هذه الأزمة فإن الحالة في الدول النامية تبدو لنا كارثية جدا وكأن لا خلاص منها، فالمشكلة ترتبط بالفقر والتخلف وهي تغذي وتغذي منه بصورة تفاعلية، لقد أدى الفقر إلى كارثة عدم القدرة على مجازاة التعليم الإلكتروني وأدى الانقطاع المدرسي إلى زيادة حدة الفقر والمشكلات الاجتماعية.

فالفقر والتخلف والتبعية معضلة دائمة في البلدان الفقيرة، ويبدو لنا أن الأمر الحقيقي يكمن في تحرر هذه البلدان من فقرها وعدميتها وهذه مسألة عويصة معقدة سياسية واجتماعية تحتاج إلى عقود من الزمن هذا إذا توفرت إرادة حقيقية في هذه الدول المنكوبة بالتخلف والفقر.

ويجري الآن التفكير في إمكانية الدعم والمساندة من الدول الغنية لمساعدة البلدان الفقيرة في التخفيف من حدة الصدمة وعواقب الأزمة الوجودية المتعلقة بإشكالية التساند السليبي بين كورونا والتعليم عن بعد في توليد كارثة ذاتية التوليد بنتائجها الكارثي، وهنا يجب أن نشير إلى أهمية التعاون الدولي في مجال تقديم الدعم والمساندة اللوجستية والمالية والاقتصادية للدول الأكثر فقرا، ويترتب على المنظمات الدولية في مختلف المسارات والقطاعات التعاون من أجل احتواء ترجيعات هذه الصدمة على البلدان الفقيرة لحمايتها وحماية أجيال من الأطفال ضد الفقر والفاقة والتسرب، ويحتاج الأمر أيضا إلى جهود كبيرة من قبل الحكومات المحلية ومؤسسات المجتمع المدني التي يمكنها أن تسهم في دعم وتعزيز مسيرة التعليم عن بعد في هذه البلدان.

المراجع:

- *- سعادة، جودت. (2006). التعلم النشط بين النظرية والتطبيق. عمان: دار الشروق.
- *- قنديل، أحمد إبراهيم. (2006). التدريس بالتكنولوجيا الحديثة، القاهرة: عالم الكتب.
- *- الشمري، هاشم والليثي، نادر. (2008). الاقتصاد المعرفي. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- *- زيتون، حسن حسين. (2005). رؤية جديدة في التعليم الإلكتروني: المفهوم، القضايا، التطبيق، التقييم. الرياض: الدار الصوتية للتربية.
- *- أمين، إسراء فاضل والشنطي، دعاء عبد الرحمان. (2017). متطلبات إدارة التعلم الإلكتروني، مؤتمر كلية التربية الدولي الأول، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- *- عطية، خميس محمد. (2003). منتوجات تكنولوجيا التعليم، القاهرة: دار الكلمة.
- *- أبو ضيف، أحمد. (2020). بعد تطبيق النظام الهجين في التعليم الجامعي، <https://www.elwatannews.com/news/details>، 482 / 786.
- *- الفقي، عبد الله إبراهيم. (2011). التعلم المدمج- التصميم التعليمي- الوسائط المتعددة -التفكير الابتكاري. كلية التربية النوعية، جامعة كفر الشيخ: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- *- كاظم، علاء جواد. (2020) التعليم الإلكتروني ما التعليم الحضورى؟، مركز البيان للدراسات والتخطيط، <https://www.bayancenter.org/2020/04/5795>
- *- جخيوة الطاهر. (2020) التعليم الإلكتروني بالجامعات الجزائية بين طريقة لتخطي الازمة الصحية ووسيلة لتعزيز جودة التعليم العالي - دراسة ميدانية بالمركز الجامعي - افلو، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، مجلد 4، 02. المركز الجامعي - افلو.

*- محمد زبير، صونيا زحاف.(2022) دور التعليم الهجين في ضمان استمرارية التعليم الجامعي لدى الطلبة اثناء جائحة كورونا-دراسة على عينة من طلبة جامعة العربي التبسي، المجلد6، العدد 1 ص144-155
*- هيئة الأمم المتحدة، موجز سياساتي: التعليم أثناء جائحة كوفيد – 19 وما بعدها آب/أغسطس 2020 .
<http://bitly.ws/aeqp>

*- Krause, K .(2008). **Blended Learning Strategy**. Griffith University, October – Document No 0016252.

*-Economic Commission for Latin America (ECLAC), “The social challenge in times of COVID-19”, available at <https://repositorio.cepal.org/bitstream/en/pdf>
– UNESCO, Global Education Monitoring (GEM) Report, 2020: Inclusion and education: all * means all, 2020, available at <https://unesdoc.unesco.org/.ark:/48223/pf0000373718>.

* – Global Partnership for Education (GPE), “Opinion: Don’t let girls’ education be another casualty of the coronavirus”, 1 May 2020, available at <https://www.globalpartnership.org/news/opinion-dont-let-girls-education-be-another-casualty-coronavirus>

مبررات التحول للإدارة الالكترونية في الجزائر ومعوقات تطبيقها- البلدية نموذجا-

د. نشادي عبد القادر جامعة المدية - المدية

قنفود فريد متصرف رئيسي بمصالح الرقابة المالية- المدية

مقدمة:

شكل إصلاح الوظيفة العمومية أحد أهم السياسات التي دأبت الجزائر على تحقيقها منذ الاستقلال وهذا قصد مواكبة المتغيرات المتسارعة التي أفرزتها العولمة، وأدركت الجزائر أنها مطالبة بعصرنة وظيفتها العمومية، وسعت كغيرها من دول المعمورة إلى مواكبة التكنولوجيا الحديثة وتطوير مختلف إداراتها حتى تدخل في مصاف الدول المتقدمة ، حيث قامت بانتهاج العديد من السياسات بغرض تحسين الخدمات العمومية النوعية للإدارات الجزائرية وكذا تقريب الإدارة من المواطن ، وذلك من خلال رفع الكفاءات الإدارية لتلبية حاجيات المواطنين وتحقيق رضاهم ، ومن بين السياسات التي انتهجتها الجزائر في مجال التقدم الإداري نجد سياسة الإدارة الإلكترونية، هاته السياسة التي تهدف إلى تحسين الخدمات العامة للمواطن وإرساء الثقة بين الحكومة والمواطن، كما أن للإدارة الالكترونية دور هام في تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين من خلال السرعة في الانجاز والإتقان في الخدمة والدقة والفعالية، بالإضافة إلى تخفيض الإجراءات في انجاز المعاملات ، كما أنها تسهل الاتصال بين المواطن مع إدارته، وقد باشرت الجزائر في تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية ورقمنة المصالح والملفات الادارية في العديد من القطاعات العمومية على غرار البلديات ، على اعتبار أن البلدية تعد إحدى الإدارات التي سعت الجزائر إلى تطويرها واعتماد التقنيات الالكترونية داخلها ، باعتبار أن البلدية تعد الخلية الأساسية داخل الدولة من خلال ارتباطها الكبير بالمواطنين ومختلف مصالح الإدارات الأخرى، إلا أن تطبيق الإدارة الالكترونية يواجه تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلآخر تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة، وسنحاول في هذه الورقة البحثية التركيز على أحد تطبيق هذه الاستراتيجية على أحد الإدارات المهمة في الجزائر وهي البلدية، والتطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الالكترونية في عديد بلديات الجزائر من خلال تناول الموضوع من محورين:

المحور الأول: التأسيس النظري للإدارة الالكترونية

المحور الثاني: معيقات تطبيق الإدارة الالكترونية بالبلدية في الجزائر

المحور الأول: التأسيس النظري للإدارة الالكترونية

1- مفهوم الإدارة الالكترونية:

تتعدد تعاريف الإدارة الالكترونية فهناك من يرى بأنها: " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال، في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد، والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود، من أجل تحقيق أهداف الشركة (نجم عبود نجم، 2004، ص 127).

كما تعرف بأنها عملية يمكنها جميع مهام وأنشطة المؤسسات الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول الى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الاجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل اداة جاهزة لربطها مع الحكومة الالكترونية لاحقا، كما تم تعريفها على أنها العملية الإدارية القائمة على الامكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه ورقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة وآخرون بدون حدود من اجل تحقيق اهداف المنظمة (خليل جعفر حجاج، مروان سليم الأغا، 2011، ص 42).

في حين يذهب فريق آخر الى اعتبار الادارة الالكترونية على أنها العملية الإدارية القائمة على الامكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية بدون حدود من اجل تحقيق الاهداف وهي ادارة بدون اوراق او زمان او متطلبات كثيرة حيث انها تعتمد على الارشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والرسائل الصوتية وهي مؤسسة شبكية ذكية تعتمد على عمال المعرفة، كما عرفت ايضا على انها الاستغناء على المعاملات الورقية واحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة الى اجراءات ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة سلفا (نورة سليمان فيسة، 2021، ص 552).

وحسب البنك الدولي فان الادارة الالكترونية تمثل اكتشاف طرق ووسائل حديثة من خلال استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأجل تقديم خدمات للمواطن بأكثر كفاءة وثقافة ومساءلة (الوافي رابع، شريط صلاح الدين، 2017، ص 371)، كما عرفتها الأمم المتحدة على أنها استخدام الانترنت لايقال المعلومات والخدمات الحكومية للمواطنين (الوافي رابع، شريط صلاح الدين، 2017، ص 371)

وعليه فانمتبعاً لهذه التعاريف فان الإدارة الالكترونية تنطوي على:

- ❖ الاستخدام الفعلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ❖ تطوير كافة النشاطات الإدارية وتبسيط الإجراءات، وسرعة وكفاءة إنجاز المعاملات.
- ❖ توفير الوقت والجهد والتكلفة.
- ❖ السرعة والكفاءة في تحقيق أهداف المنظمات الإدارية.

2-أهداف الإدارة الالكترونية:

للإدارة الالكترونية عدة أهداف منها إدارية ، اجتماعية، علمية واقتصادية...

2-1- الأهداف الإدارية: وتتمثل في (نعيم حسن حماد الفرا، 2008، ص ص34-39):

➤ تطوير الإدارة بشكل عام ، باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة والأنظمة التي من شأنها تطوير العمل الإداري ، ورفع كفاءة الموظف ، وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.

- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار في الوقت المناسب، ورفع مستوى العملية الرقابية.
- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم خدمات أفضل.
- إدارة ومتابعة المقررات المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة.
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي، واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان.
- إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم ، وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات.

الأهداف الاجتماعية: وتتمثل فيما يلي (نعيم حسن حماد الفرا، 2008، ص ص34-39):

- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة، أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي بالحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

ثالثا- الأهداف العلمية:

- توظيف تكنولوجيا المعلومات.
- الحفاظ على سرية المعلومات ، وتقليل مخاطر فقدها.
- إلغاء تأثير عامل الزمان ، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية ، تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.

رابعاً. الأهداف الاقتصادية:

- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها ، وكميات الأوراق المستخدمة ، والإنجاز السريع للمعاملة.
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل ، وتكلفة مالية مناسبة.
- صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية.

2- خصائص الإدارة الإلكترونية:

تشير ممارسات الإدارة الإلكترونية إلى إنجاز كل الأعمال والمعاملات بين أطراف التعامل، من خلال وسيط إلكتروني، بحيث يتم تداول البيانات والوثائق إلكترونياً، وذلك من خلال استخدام الاتصالات الإلكترونية، مما يشير إلى عدم وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل وذلك يعد سمة أساسية تميز أعمال الإدارة الإلكترونية ، حيث توجد أطراف التعامل معا وفي نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية، كما تتم معالجة كل المشكلات التي تواجه العملاء باستخدام الكمبيوتر عبر المسافات البعيدة، حيث تعتمد ممارسات الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الحالي، حيث يتم غالبا استبعاد الكثير من الأصول المادية والبشرية أو التقليل من استخدامها إلى أقل قدر ممكن، ومن خصائص الإدارة الإلكترونية مايلي(عادل حرحوش المرفجي، احمد علي صالح، ببداء ستار البياتي، 2007، ص 21):

1-3- الإدارة الإلكترونية عملية إدارية: فهي لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة، في تحديد الأهداف ورسم السياسات (وان كانت سريعة التغيير) ، وتوجيه الموارد وفق خيارات إستراتيجية وعملية الرقابة عليها.

2-3- الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال: وهي التي تفسر البعد الإلكتروني في مصطلح (الإدارة الإلكترونية) وتتحدد هذه الإمكانيات في:

أ. التشبيك الفائق: وهذا التشبيك يعمل في ظل تعظيم إمكانيات الشبكة وفق قانون متكيف، الذي يقوم على القيمة الحقيقية لكل شبكة ذات اتصال باتجاهين تعادل مربع إمكانيات، عدد المشاركين فيها.

ب. التفاعل الآني وعلى مدار الساعة: حيث أن الإنترنت تفاعل حي ومباشر، وبالوقت الحقيقي، سواء بين العاملين، أو بينهم وبين الزبائن الموردين والأطراف الأخرى، كما أن الإنترنت تعمل وفق قاعدة (7/24).

ج.التفاعل هنا وفي كل مكان: فهي تتجاوز الحدود المكانية، وتوفر إمكانات العمل مع العاملين والزبائن الموجودين هنا، حيث أن المؤسسة وفي كل مكان في العالم تيسر وبسهولة وتتكلفة اتصال محدودة جدا.

د.الموارد والعمل عن بعد بلا حدود: إن المؤسسة مع الانترنت لم تعد تهتم بالحدود التي تفصلها، كموارد مادية وبشرية عن الآخرين، ولهذا فإن سمة العمل الأساسية للأعمال الالكترونية إمكانية العمل بلا حدود.

3- مميزات الادارة الالكترونية:

للادارة الالكترونية مجموعة من المميزات يمكن اجمالها في العناصر التالية(الوافي رايح، شريط صلاح الدين، 2017ص371):

- إدارة بلا ورق: تسعى الادارة الالكترونية إلى التقليل من استخدام العمل الورقي والكتابي اليدوي عن طريق الانتقال إلى العمل الاداري الالكتروني كالرؤشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والرسائل الصوتية...الخ.
- إدارة بلا مكان: فهي ليست كالإدارة التقليدية تقوم في مقار محددة على طالب الخدمة الذهاب إليها للحصول على الخدمة التي يريد ، حيث يتحصل المنتفع من الخدمات من أي مكان كان شرط توفر تقنيات الاتصال كالأترنتيت.
- ادارة بلا زمان: الادارة التقليدية تقوم على ساعات عمل محددة عكس الادارة الالكترونية التي تسعى الى تقديم الخدمات على مدار 24 ساعة في اليوم حيث يخصص اليوم بأكمله للخدمة العامة.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة ولا روتين اداري : يمكن القول ان هذه الميزة تعد اساس التحول الى نظام الإدارة الالكترونية ، إذ أن محاربة الروتين والفساد الاداري من أهم مبررات وجود الإدارة الالكترونية وأحد أهم أسباب نجاحها وذلك لقلّة أو انعدام الاحتكاك بين الموظف العام- الذي يقتصر دوره على إدخال المعلومات في الغالب وبين المواطن أي طالب الخدمة والذي يخاطب الادارة من خلال تقنيات الاتصال.

4- مبادئ الادارة الالكترونية:

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الالكترونية فيما يلي (نورة سليمان فيسة، 2021، ص ص555-556):
أولاً: تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب بيئة عمل متنوع فيها المهارات والكفاءات المهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة ، لان في الادارة دائما يكون التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقترح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن استغلالها في بيئة الادارة الالكترونية.
ثانياً: التركيز على النتائج: ويقصد بهذا المبدأ ان اهتمام الادارة الالكترونية ينصب على تحويل الافكار الى نتائج مجسدة في ارض الواقع، لان المواطنين لا تهتمهم كثيرا فلسفة العمل او الشعارات البراقة وانما ما يهمهم بالدرجة الاولى هو الاتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الالكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان، فاذا قلنا مثلا : أن التكنولوجيا ثم توطئتها بألمانيا واليابان قبل الحرب العالمية الثانية، فاذا انهيار

الدولتين وانهما في الحرب قد جاء لتبيين ان التكنولوجيا فعلا متوطنة في البلدين ، وان المانيا واليابان استردتا قوتهم في أقل من نصف قرن.

ثالثا: سهولة الاستعمال والاتاحة للجميع: ويقصد بهذا المبدأ ان تقنيات الادارة الالكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل والمكتبات، وذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الادارة الالكترونية، وهذا على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والادارات الحكومية بسهولة واتمام الاجراءات بسلاسة وبساطة.

رابعا: التغيير المستمر: وهذا المبدأ اساسي في الادارة الالكترونية تسعى بانتظام لتحسين واثراء ما هو موجود ورفع مستوى الاداء سواء بقصد ارضاء الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات اذا أن الزبون هو المستفيد الوحيد والاول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.

خامسا: تخفيض التكاليف: وهذا يعني ان الاستثمار في التكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الاداء ، وتوسيع نطاق الخدمات الى عدد كبير من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.

5- مبررات التحول للادارة الالكترونية:

لقد ساهمت العديد من الاسباب والعوامل في التحول الى للادارة الالكترونية والاستغناء التدريجي عن الادارة التقليدية ومتطلباتها الكبيرة دون ان تحقق الاهداف المتوخاة منها بشكل دقيق وغير مكلف، ويمكن اجمال هذه الاسباب فيمايلي (نورة سليمان فيسة، 2021، ص552)

خاتمة:

تعد الإدارة الإلكترونية من أهم ما توصلت إليه التقنية في العصر الحديث ، حيث أدت التطورات الحاصلة في مجالات الاتصال والعصرنة إلى التفكير الجدي والفعلي من قبل المؤسسات والإدارات العمومية منها والخاصة في الاستفادة من إنجازات الثورة التكنولوجية باستخدام تقنياتها من حواسيب وشبكات أعمال وغيرها ، لتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق حديثة أكثر مرونة وفعالية، وباعتبار أن البلدية في الجزائر هي أقرب إدارة للمواطن بما تحتوي من خدمات إدارية عديدة تلبي احتياجات المواطن ، حاولت الجزائر أن تولي أهمية كبرى لهذه الإدارة الخدمية من خلال محاولة إدخال هذه التقنيات عليها بغرض التقرب أكثر من المواطن المحلي وكسب ثقته وولائه لها ، إلا أن تطبيق آليات هذه الاستراتيجية الرقمية في الجزائر وبشكل خاص على البلديات لقي عديد الصعاب والعراقيل والتي حاولنا الإشارة إليها في هذه الورقة البحثية ، وتبقى عملية تحديث المرفق العمومي من قبل السلطات الجزائرية متواصلة وهذا تماشيا مع متطلبات العصر من جهة ومحاولة تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل مختلف العمليات الإدارية بغرض تحقيق رفاهية الأفراد من جهة أخرى.

قائمة المراجع:

- 1- نجم عبود نجم: الإدارة الالكترونية (الاستراتيجية والوظائف والمشكلات)، دار المريخ، الرياض المملكة العربية السعودية 2004.
- 2- عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، ببداء ستار البياتي: الإدارة الالكترونية (مرتكزات فكرية ومتطلبات عقلية)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة مصر 2007.
- 3- نورة سليمان فيسة: دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الإدارة المحلية بالجزائر: دراسة حالة بلدية البليدة، مجلة طبنة للدراسات العلمية الاكاديمية، المركز الجامعي الشهيد سي الحواس، بركة، الجزائر، المجلد 04، العدد 03، 2021.
- 4- الوافي رابع، شريط صلاح الدين: استخدام الإدارة الالكترونية في الجماعات المحلية بين الواقع والمأمول، مجلة معارف، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، العدد 23، ديسمبر 2017.
- 5- فار كمال: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المرفق العام (مرفق الحالة المدنية ببلدية برج بوعريج نموذجاً)، مجلة الحكمة للدراسات الاعلامية والاتصالية، مركز الحكمة، مجلد 08، العدد 04، الجزائر، 2021.
- 6- نعيم حسن حماد الفراء: تطوير الاتصال الإداري لمديري الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية رسالة ماجستير في أصول التربية، قسم أصول التربية الجامعة الإسلامية كلية التربية، غزة فلسطين 2008.
- 7- خليل جعفر حجاج، مروان سليم الأغا: تطوير الاتصال الإداري لمديري الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية رسالة ماجستير في أصول التربية، قسم ادارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين 2011.

الإدارة الإلكترونية لقطاع العدالة في اطار الرقمنة نموذج عن المرفق العام الإلكتروني.

هناك فارس . جامعة العربي التبسي-تبسة- أستاذة محاضر (أ) علوم الاعلام والاتصال

مقدمة:

إن إصلاح العدالة وعصرنتها هما عملتان لوجه واحد فلا يمكن الفصل بينهما، فإستراتيجية عصرنة العدالة تنصب أساسا حول تقديم خدمات أفضل للمواطن والمتقاضي وكل الأعمال الموجهة لتحسين خدمات مرفق القضاء، وإدراج التكنولوجيات الحديثة في القطاع من أجل تحقيق السرعة في تقديم الخدمة العمومية والرقى إلى مستوى تطلعات المواطنين كطلب واستخراج شهادة الجنسية الجزائرية وصحيفة السوابق العدلية رقم 03 عن طريق الانترنت وكذلك استحداث مايسمى بالتصديق الإلكتروني للتسهيل من العمل القضائي بالنسبة للمتعاملين والشركاء في القضاء من جهة وتسهيل كذلك على المواطن عبء وعناء التنقل للحصول على مختلف الوثائق الإدارية والقضائية.

وبناء على ما سبق سنحاول التطرق لموضوع عصرنة قطاع العدالة في الجزائر كنموذج عن التسيير الإلكتروني للمرفق العام، وذلك من خلال الإجابة على الإشكالية التالية: مامدى تجسيد عصرنة قطاع العدالة في الجزائر لتحسين مستوى الخدمة العمومية عن طريق اعتماد أسلوب الإدارة الإلكترونية للمرفق العام؟

المبحث الأول: اعتماد الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة لتحسين أداء الخدمة العمومية

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغييرات على مفهوم الخدمة العمومية، تؤسس في النهاية على مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية، فنموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي ونقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية، وتجدر الإشارة إلى أن قطاع العدالة في الجزائر كان من القطاعات السبّاقة في اعتماد أسلوب الإدارة الإلكترونية بغرض تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين، وذلك من خلال تطوير المنظومة المعلوماتية بالاعتماد على قواعد معطيات مركزية، ووضع آلية التصديق الإلكتروني على صحة الوثائق ، وكذا تطوير الخدمات عبر الانترنت.

أولا: تطوير المنظومة المعلوماتية بالاعتماد على قواعد معطيات مركزية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغييرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومة أصبحت احد محددات النجاح لأي قطاع، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها

من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الالكترونية (ونزار، 2017، ص، 03) وقد تجسد هذا الطرح من الناحية التطبيقية في قطاع العدالة من خلال جهود الدولة الجزائرية في مجال العصرية كوجه لإصلاح القطاع الأمر الذي جعل هذا القطاع نموذجا في مجال التسيير الالكتروني للمرفق العام، ومن أهم المكتسبات في هذا المجال القيام تطوير المنظومة المعلوماتية بالاعتماد على قواعد معطيات مركزية.

بحيث تتصل هذه العملية بالرقمنة واستخدام الإعلام الآلي في استحداث عدة قواعد معطيات سواء تلك الخاصة بالأشخاص المتابعين بجرائم، أو تلك الخاصة بصحيفة السوابق العدلية، وأخرى خاصة بشهادة الجنسية وغيرها بما يسهل من عمل الموظفين وتوفير خدمة سريعة وأفضل للمواطن، ومن بين الانجازات في هذا المجال وضع نظام التسيير الآلي للأوامر بالقبض والإخطارات بالكف عن البحث الذي يسمح لمختلف الأجهزة الأمنية بالاطلاع الفوري على هذه الأوامر والإخطارات.

هذا ويرتبط الأمر كذلك باستحداث المصلحة المركزية للبصمات الوراثية التي سيكون مهامها إنشاء قاعدة المعطيات المركزية الخاصة بالبصمات الوراثية وتزويدها بجميع العينات البيولوجية المتحصل عليها من طرف المخابر المؤهلة طبقا للقانون.

ثانيا: وضع آلية التصديق الالكتروني على صحة الوثائق.

في إطار مواصلة سلسلة الإصلاحات التي شهدتها قطاع العدالة فيما يتعلق بالعصرية، بادرت وزارة العدل بعدة مشاريع تهدف إلى ترقية أداء مرفق القضاء وتحسين الخدمة العمومية وكذا تقريب العدالة من المواطن وذلك باستعمال تقنيات تكنولوجيا الإعلام الآلي والاتصال الحديثة، وفي هذا السياق تم إصدار ترسانة من القوانين نذكر منها: قانون 03/15 المؤرخ في 02-01-2015 المتعلق بعصرية العدالة، والقانون 04/15 المؤرخ في 01-02-2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني وغيرها من النصوص، كما تم إنشاء هيكل وأجهزة على غرار المركز الوطني للأنظمة المعلوماتية لوزارة العدل، ومركز شخصية شريحة الإيمضاء الإلكتروني والنظام الآلي للتسيير الالكتروني للوثائق اعتمادا على التوقيع الالكتروني. (ونزار، 2017، ص، 05)

هذا وقد عرفت المادة 02/01 من القانون 04/15 التوقيع الالكتروني العادي بأنه بيانات الكترونية في شكل الكتروني مرفقة أو مرتبطة منطقيا ببيانات الكترونية أخرى تستعمل كوسيلة توثيق (عاشور، 2010، ص، 02) وأضافت المادة 07 من نفس القانون التوقيع الالكتروني الموصوف على التوقيع الالكتروني العادي والذي ينشأ على أساس شهادة تصديق الكتروني موصوف (ونزار، 2017، ص، 05)، كما تم إنشاء سلطة التصديق الالكتروني لدى وزارة العدل، الأمر الذي يسمح بسحب الوثائق القضائية وشهادة الجنسية وصحيفة السوابق القضائية ممضاتين الكترونيا عبر الانترنت (ش-يسين، 2022، ص، 11)

وللمتطلبات أعلاه أنشأت وزارة العدل مركز شخصنة شريحة الإمضاء الإلكتروني والذي يعمل كجهة مصادقة تصدر شهادات رقمية لتوقيعات الكترونية تسمح بتحقيق معاملات على الانترنت.(www.pocketlaws.blogspot.com)

ثالثا: تطوير الخدمات عبر الانترنت

يهدف تحسين الخدمة العمومية في مجال عصرنة قطاع العدالة تم إطلاق خدمة الشباك الإلكتروني لتطوير القطاع وتقريبه من المواطن، وقد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الإلكترونية، التي تمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريدة الإلكتروني، وذلك بعد التشخيص للقضية، أو الاستفسار من قبل الخلية المشكلة من قضاة ورجال القانون وإطارات من وزارة العدل(المادة 01 قانون 05/15)

إضافة إلى ذلك يقوم الشباك الإلكتروني كجهاز خدمة عمومية بتوجيه المواطن فيما يخص استفساراته أو بحثه عن أي مسألة قانونية، من خلال إرشاده إلى الأماكن المتخصصة في ذلك على مستوى الموقع، ويقدم الشباك عددا من الوثائق القانونية، تضم تشكيلة مكتملة متعلقة بالتشريع الجزائري والقوانين والاتفاقيات الدولية الموجهة لرجال القانون، فضلا عن دلائل وكتيبات توضع تحت تصرف المواطن، كما تم تزويد الموقع بمنتدى يتم في إطاره تنظيم نقاش عام دوري حول مسائل الساعة الهامة، وذلك بغية نشر الثقافة القانونية، كما يتيح موقع وزارة العدل فضاء إعلامي خدمي يعرض ماتقوم به الوزارة من نشاطات مثل الإعلان عن مسابقات وغيرها..(www.mjjustice.dz)

كما تم إنشاء تطبيق آلي على مستوى الانترنت لطالبات الحصول على الجنسية الجزائرية بالتجنس عن طريق الانترنت هذا بالإضافة إلى خدمة طلب صحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية عبر خدمة الانترنت، وهو الأمر الذي انعكس بشكل ايجابي على تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين(محزوز، 2015، ص، 21).

المبحث الثاني: اعتماد الإدارة الإلكترونية لتحسين العمل القضائي

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل القطاع، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين إدارات مختلفة واستخدام تلك البيانات والمعلومات لتحسين العمل على مستوى القطاع المعني، وعلى رأسها قطاع العدالة وذلك من أجل تحقيق الأهداف المنشودة وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة، وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم، إلا أنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف، وهو ما سوف نتطرق إليه من خلال اعتماد الأنظمة الآلية الحديثة في نظام

تسيير الموارد البشرية، واستحداث تقنية المحادثة المرئية عن بعد أثناء سير الإجراءات القضائية، وكذا اعتماد نظام المراقبة الالكترونية(عبان،2016،ص،101)

أولاً: اعتماد الأنظمة الآلية الحديثة في نظام تسيير الموارد البشرية

ويقصد باعتماد الأنظمة الحديثة في تسيير الموارد البشرية اعتماد أسلوب التسيير الالكتروني في إعداد الخريطة القضائية، وكذا الجدول التحليلي، بحيث تمثل الأولى نظام يسمح بالتعرف على ماتحتاجه وزارة العدل على المدى القريب والبعيد للقضاة وأمناء الضبط، ومختلف الموظفين، إضافة إلى الهياكل مثل المؤسسات العقابية>Nama الجدول التحليلي فهو يعبر عن نظام يسمح بجمع كل الإحصائيات المتعلقة بالقطاع والتي يمكن من خلالها إجراء حصيلة تساهم في رسم الإستراتيجية المستقبلية، كما يتم اعتماد أسلوب الإدارة الالكترونية في تسيير المسار المهني للقضاة والموظفين بهدف الوصول إلى تجسيد التسيير العلمي للموارد البشرية.(محزوز،2015،ص،45)

هذا وقد تم استحداث نظام الكتروني لتسيير ملفات مساعدي القضاء يمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بكل المعلومات المتعلقة بمساعدي القضاء بمختلف أصنافهم من خبراء وموثقين ومحامين ومحافظي للبيع بالمزايدة والمترجمين، وذلك للتعرف على تعييناتهم وحركة تنقلهم وأماكن الممارسة للنشاط، ومختلف ما يتعرضون له من عقوبات تأديبية(عبان، 2016،ص،103) ومجمل هذه الأنظمة المعلوماتية المذكورة هي اليوم مطبقة، وتعمل ضمن هيكل قاعدي أساسي يسمى الشبكة القطاعية لوزارة العدل تنفرد بممل لخدمات الانترنت يشمل مؤسسات قطاع العدالة، الأمر الذي يجعل القطاع يسير في فضاء الإعلام والاتصال بالمواطن والمتقاضين من خلال تلك التطبيقات الخدمية استطاع قطاع العدالة في الجزائر أن يصبح من اهم القطاعات التي سارت في مواكبة التطور التكنولوجي، بهدف عصرنه القطاع، والتحول للخدمة الالكترونية لرعاية وحماية مصالح المواطن(رضوان،2018،ص،03).

ثانياً: استحداث تقنية المحادثة المرئية عن بعد أثناء سير الإجراءات القضائية

لقد أدى التطور في خدمة العدالة الجزائية على ظهور ما يسمى بالجلسات الالكترونية، أو ما يصطلح عليه بتقنيات المحادثة المرئية عن بعد أثناء سير الإجراءات القضائية، وهي آلية حديثة لمباشرة إجراءات التحقيق أو المحاكمة عن بعد كما يتم الاستعانة بها في بعض الحالات لسماع شهادة الشهود والمتعاونين مع العدالة، وكذلك لمحاكمة المتهمين رغم تواجدهم داخل المؤسسة العقابية أمام محكمة بعيدة عن هذه المؤسسة العقابية، وبالتالي فهي خروج عن الأصل والقاعدة العامة في جلسات التحقيق والحاكمة التي تتم في مكان واحد أو نطاق جغرافي واحد، وباستخدام هذه التقنية أصبح من الممكن امتداد النطاق الإقليمي لجلسة التحقيق أو المحاكمة داخل الدولة(ش-بسين،2022،ص،09).

هذا وقد تم اعتماد أنواع من تقنيات الاتصال الحديثة في مختلف النظم، كأن يتم الاتصال مباشرة بين قاعة المحكمة ومكان آخر يوجد فيه الطرف المراد سماعه أو محاكمته وهو أبسط الأنظمة المستخدمة في آلية المحادثة عن بعد، أو قد يستخدم نظام السويتش والذي تتعدد حسبه أماكن الاتصال، ويتطلب درجة عالية من الجودة بحيث يبدو الأطراف وكأنهم في مكان واحد وتظهر شاشة العرض صورة واحدة فقط وهي صورة المتحدث وفي حالة تكلم أكثر من شخص في وقت واحد فإن الاتصال يتم آليا مع المكان الذي يوجد فيه صاحب أعلى صوت كما قد يتم اعتماد نظام الحضور المستمر الثابت والذي يتم فيه الاتصال بين خمسة أماكن مختلفة وبعيدة جغرافيا وفي كل مكان توجد شاشة عرض تتميز بدرجة عالية من الجودة لسماع ورؤية واضحة، كما قد يتم اعتماد نظام الحضور المستمر المتقدم من خلال الاتصال بين القاعدة الرئيسية وعدد كبير من الأماكن الأخرى بحيث يتم تقسيم شاشة العرض (عبان، 2016، ص، 102)

ولاستعمال هذا النظام في أثناء سير التحقيقات أو المحاكمات نص القانون 03/15 المؤرخ في 01-02-2015 والمتعلق بعصرنة العدالة في المادة 14 منه على شروط استعمال هذه الآلية وهو أن يستدعي استعمالها بعد المسافة أو ما يتطلبه حسن سير العدالة، كما يجب احترام ومراعاة الحقوق والقواعد المنصوص عليها في قانون الإجراءات الجزائية، كما يجب أن تتضمن الوسيلة المستعملة سرية الإرسال وأمانهم وأن يتم تسجيل التصريحات على دعامة تضمن سلامتها وترفق بالملف، كما يجب أن تدون التصريحات كاملة وحرفيا على محضر يوقع من طرف القاضي المكلف بالملف وأمين الضبط (مادة 14، قانون 03/15)

ثالثا: اعتماد نظام المراقبة الالكترونية

ان الزيادة في عدد المساجين وارتفاع تكلفة إدارة السجون وما يترتب عنها من آثار سلبية نتيجة اختلاط السجناء على اختلاف خطوطهم حتم على المشرع الجزائري البحث عن طرق بديلة لتقليص مساوئ العقوبات السالبة للحرية قصيرة المدة، والتخفيف من الاكتظاظ في المؤسسات العقابية، أو حتى الرقابة عليه أثناء التحقيق، وهذا بفضل التقدم العلمي والتكنولوجي بحث أصبح من الممكن رصد المحكوم عليه في أي مكان يتواجد فيمن عن طريق جهاز الكتروني يسمى بالسوار الالكتروني، ويعد هذا التدبير الجديد مستعملا ليس في مجال الرقابة قبل الحكم وإنما من احد بدائل العقوبة السالبة للحرية التي لجأت إليها الجزائر بموجب القانون 01/18 المعدل والمتمم للقانون رقم 04-05 والمتضمن قانون تنظيم السجون واعدة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين (عبابسة، 2018، ص، 178)

هذا وقد نص القانون الجزائري على شروط يجب توافرها لتطبيق المراقبة الالكترونية، أو ما يعرف بالسوار الإلكتروني وذلك بموجب القانون 01-18 بأن يطبق على الأشخاص الطبيعية، وأن يكون

بالنسبة للأشخاص البالغين 19 سنة كاملة ن أما القصر فلا يستعمل في مواجهتهم إلا بعد قبول ممثلهم القانوني، كما تم تحديد الحالات التي يطبق فيها نظام الرقابة الالكترونية(مادة150مكرر01)

أما الجهة المختصة بتنفيذ المراقبة الالكترونية كبديل للعقوبة السالبة للحرية فقد أوكل إلى قاضي تطبيق العقوبة الذي يعمل على إجراءات المتابعة والتنفيذ المتعلق بالوضع تحت المراقبة الالكترونية بعد التأكد من أن المحكوم عليه قد لا يتعرض غلى أي أضرار صحية تمس بسلامته نتيجة ارتداء السوار الالكتروني، وتعمل المصالح الخارجية لإدارة السجون المكلفة بإعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين بمراقبة المحكوم عليه عن بعد وعن طريق الزيارات الميدانية، وعن طريق الهاتف، وترسل بذلك تقارير دورية لقاضي تطبيق العقوبات حسب نص المادة 150 مكرر8.(عباسة،2018،ص،191)

خاتمة:

إن الإدارة الالكترونية لقطاع العدالة يعد جوهر جهود العصرية التي أطلقتها الدولة الجزائرية لتحسين الخدمة العمومية المقدمة من قبل هذا القطاع، وهو الأمر الذي قطعت فيه الجزائر أشواطاً كبيرة من خلال إرساء منظومة معلوماتية تسمح بتقديم الخدمات في وقت وجيز والاستغناء عن بعض الإجراءات التي تثقل كاهل المواطنين، كما تجسدت العصرية من خلال استعمال الوثائق الالكترونية والاستغناء التدريجي عن الدعائم الورقية والاعتماد على التصديق الالكتروني الشيء الذي يعزز ثقة المواطن في الإدارة، وكذلك اعتماد أسلوب الإدارة الالكترونية في تسير ملف الموارد البشرية التابعة للقطاع، واعتماد المحادثات المرئية عن بعد أثناء سير الإجراءات القضائية، وكذا استحداث نظام المراقبة الالكترونية. وبذلك يكون قطاع العدالة في الجزائر نموذجاً للتسيير الالكتروني للمرفق العام.

قائمة المراجع:

- 1.وزارالعيد، (2017) العدالة بين العصرية والإصلاح، مختارات الصحف باللغة العربية، العدد 02، نوفمبر، مركز التوثيق الاقتصادي والاجتماعي لوهران، الجزائر.
2. عاشور عبد الكريم،(2010) دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية ، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر.
3. رأفت رضوان، الادارة الالكترونية(2018) رئاسة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة، مصر.
4. ش-يسين(2022) التوقيع الالكتروني والمحاكمة عن بعد كآليتين جديدتين لعصرية العدالة في ظل القانون 04/15، مجلة جديد القوانين الجزائرية، قسنطينة
- 5..راجع المادة الاولى من القانون 04/15 المؤرخ في 01/02/2015 المتعلق بالتوقيع والتصديق الالكترونيين
6. اجع المادة07 من القانون 04/15 المؤرخ في 01/02/2015 المتعلق بالتوقيع والتصديق الالكترونيين
7. محروز ودين(2015) الحكومية في مجال العدالة والحقوق، مجلة الرؤية، العدد02، سيدي بلعباس.

-
- 8.عبان عبد القادر(2016) تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
9. راجع المادة 14 من القانون رقم 03/15 المؤرخ في 2015/02/01 والمتعلق بعصرنة العدالة، عباس طاهر، عامر جوهر، السوار الالكتروني إجراء بديل للعقوبة السالبة للحرية في التشريع الجزائري، مقال منشور بمجلة الاجتهاد القضائي، العدد 16 ن مارس 2018، ص 177
- 10.عباس طاهر (2018) السوار الالكتروني إجراء بديل للعقوبة السالبة للحرية في التشريع الجزائري، مقال منشور بمجلة الاجتهاد القضائي، العدد 16، الجزائر .
11. راجع المواد 150 مكرر 01 وما بعدها من قانون تنظيم السجون واعدة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين.
12. سلام 04/15 المؤرخ في 2015/02/01 المتعلق بالتوقيع والتصديق الالكترونيين.
13. القانون رقم 03/15 المؤرخ في 2015/02/01 والمتعلق بعصرنة العدالة.
14. القانون 01/18 المعدل والمتمم للقانون رقم 04-05 والمتضمن قانون تنظيم السجون واعدة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين.
15. <http://ocketlaws.blogspotcom>.

معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية

د.حنان سبخاوي أستاذ محاضراً جامعة يحيى فارس .المدينة .الجزائر

ط.د بدرالدين زهام جامعة يحيى فارس .المدينة: طالب دكتوراه

1.مقدمة :

ان بداية العصر الحديث شهد انتشارا واسع لظاهرة العولة التي كان سببها تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال وانتشار الانترنت على الأنشطة الحكومية وقطاع الاعمال والمجتمعات بصفة عامة ، مما أدى هذا التحول الى الانتقال من مجتمع صناعي يركز على رفع المستوى الاقتصادي في المجال الصناعي والتحسين نحو الأفضل الى مجتمع يركز على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي يتمثل في مجتمع المعلومات والذي يشير الى المجتمع الذي يتحكم ويسيطر من خلال اكتساب واستخدام المعرفة والمعلومات والتواصل المتبادل .

وفي العصر الحالي ظهرت تطورات سريعة وتغيرات متسلسلة نتيجة الانفجار المعرفي وثروة المعلومات والاتصالات ، وهذه التغيرات التي حدثت جعلت المنظمات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها والتأقلم معها التي تختلف عن التحديات السابقة المجودة مرحلة النمو الصناعي خاصة الدول النامية نظرا للتأخر المسجل في ميدان الصناعي السابق والملاحظ في تكنولوجيا المعلومات وفي الآليات الضرورية للاستفادة من هذه التقنيات .

والجزائر من بين الدول النامية التي تبنت مشاريع في محاولة اصلاحية لتحسين الخدمة العمومية وتعزيز كفاءة الاقتصاد الوطني وكذا مواكبة التقدم السريع التي يشهده العالم في ميدان تكنولوجيا المعلومات ومن بين هذه المشاريع مشروع الادارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية الذي لايزال يواجه تحديات وصعوبات يحد من فاعلية خدماتها والوظائف التي تقوم بها ، باعتبار هذه التقنية وسيلة ادارية تتميز بخصائص تنظيمية معاصرة ومتطورة الى أنها في الجزائر أحد أهم الأساليب المتبعة في الوقت الحالي نظرا وهذا راجع لغياب متطلبات الادارة الالكترونية في الجزائر ومن خلال هذا يمكن طرح التساؤل التالي :

- ماهي أهم المعوقات التي تواجهها تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر ؟

2. مفهوم الادارة الالكترونية والمفاهيم المتقاربة لها:

مفهوم الادارة الالكترونية :

هي استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم ، فهي تمثل حالة التكامل التام للعلاقات بين الحلقات الضرورية أو المستويات الادارية في البيئة التنظيمية من خلال التعامل الآلي والفوري مع الجميع لتحقيق الأهداف المشتركة وضمان مصالح المنظمة والعملاء .

كما تمثل الادارة الالكترونية في استراتيجية ادارية لعصر المعلومات ، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات و لزيائتها (الادارة الخاصة منهم) مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في اطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة . (نورالمهدي، 2020، صفحة 16)

وتعرف الإدارة الالكتلاونية بأنها الاستغناء عن المعاملات الورقية والعمل المكتبي من خلال استخدام تكنولوجيا ووسائل الاتصال والمعلومات في مختلف العمليات التشغيلية داخل المنظمة ، وهذا من خلال استخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها داخل المؤسسات على اختلافها من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن . (تمارافرحان و منار ابراهيم، 2014، صفحة 182)

مفهوم الإدارة :

هناك العديد من العلماء حاولو صياغة مفهوم الإدارة تنوعت وفقا للأطر النظرية والمدارس الإدارية التي ينتمو إليها ، حيث يرى ليونارد مايو أن الإدارة هي تلك العملية التي تستهدف تحديد الاختصاصات والمسؤوليات وتفويض السلطة واتخاذ القرارات والاجراءات وحسن اختيار العاملين والموارد والاهداف والاشراف والتدريب مما يسهل على الهيئة بلوغ أهدافها .

وقد أشار تابور الى ان الإدارة هي القيام بتحديد ماهو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح ثم التأكد من انهم يؤدون ماهو مطلوب منهم من أعمال بأفضل ,ارخص الطرق .

ويؤكد فايول بأن الإدارة بالنسبة للمدير تعني أن يتنبأ بالمستقبل ويخطط بناء عليه ويصدر الأوامر وينسق ويراقب . (نادية عبد الجواد، هويدا محمد، و منال عبد الستار، 2014، صفحة 19)

وعليه فالإدارة عمل منظم ، بعيد كل البعد عن العشوائية والتخبط ، هي في الأساس تقوم على الجمع بين المتناقضات والتوفيق بينهما ، فالمنظمة لها أهدافها التي تسعى الى تحقيقها ، والأفراد لهم حاجياتهم وأهدافهم الشخصية أيضا ، ويتم هذا من خلال توجيه جهود العاملين وسلوكهم لاجل تحقيق الهدف المنشود من خلال اتخاذ القرارات والاجراءات ومختلف الموارد البشرية والمادية بالاضافة الى عامل الاشراف الذي يحدد المهام وكيفية انجازها . (محمد حسين، 2013، صفحة 34)

مفهوم الإدارة التقليدية :

هي فن وانجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بغية الوصول الى الاهداف المطلوبة من قبل المنظمة وتكون عملية التخطيط والرقابة والتنظيم والسيطرة واتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية التي تقوم بها الإدارة . (رشا خوجلي، 2020، صفحة 33)

3. أهداف الإدارة الالكترونية :

للادارة الالكترونية مجموعة من الاهداف من أجل زيادة كفاءة وفعالية نشاطات المنظمة ، وذلك من خلال الانتقال من الأساليب التقليدية الورقية الى أساليب حديثة ومعاصرة ، اعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال قصد تحقيق جملة من المكاسب والأهداف ومن أهمها نذكر مايلي :

تكريس الشفافية في الأداء وفعالية و القضاء على البروقراطية من حيث خفض فرص الفساد الاداري والتقليل من التعقيدات الادارية .

تحقيق مبدأ العدالة في تقديم الخدمة بنفس الدقة والتكلفة والجودة والوقت ، الى جانب المساوات في المعاملة والتقدير والاحترام .

سهولة الوصول الى الخدمة من خلال شبكات الاتصال من أي مكان وفي أي وقت .

الاساخدام الأمثل للطاقات البشرية ، حيث يصبح من المستطاع توجيه الطاقات البشرية للعمل في مهام وأعمال أكثر انتاجية وذلك تم احتواء المعلومات بشكل رقمي . (ايوب، 2019، صفحة 286)

تشجيع عمليات التفكير الخلاق من اتاحة المشاركة بالمعلومات وسهولة تبادلها والتشاور فيها، بما يعزز بناء معارف قيمة تخدم عملية الابداع .

ضمان التدفق الدائم للمعلومات داخل المنظمات ، ما يضمن التنسيق بين أنشطة المنظمة الداخلية ووالخارجية وبين المنظمة ومحيطها للاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات ، بمعنى تزويد المنظمة بنظرة استشرافية لطبيعة العملية الابداعية التي يفترض بها وتفادي كل ما يعيقها .

اتاحة طرق حديثة في ممارسة العملية التدريبية وهذا من خلال التدريب عن بعد .

تحقيق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية وسرعة الحصول على بيانات دقيقة .

تحفيز العلاقات القائمة على الثقة بالشكل الذي يؤدي الى تقليل الجهد الاداري المطلوب في الرقابة .

تعمل الادارة الالكترونية على تطوير عملية اتخاذ القرارات وهذا من خلال صحة وتكامل المعلومات .

اقتصار الوقت والجهد في معالجة المشاكل التي تتعلق بالمؤسسة . (سلى عشبة، 2018، صفحة 80 و83)

4. وضايف الادارة الالكترونية :

للادارة الالكترونية مجموعة من الوضائف تقوم بها من أجل تأدية مهامها التي من بينها نذكر مايلي :

التخطيط الالكتروني :

الذي يعتبر عملية ديناميكية في اتجاه اهداف واسعة ومرنة وأنية وقصيرة الأمد وقابلة للتحديث والتطوير المستمر خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف في السنة القادمة ، وعادة مايكون تغيير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط ، حيث نجد في الادارة التي تعتمد على التقنية يوجد العاملين على الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكن أن يساهمو بالتخطيط الالكتروني عكس مكان عليه تقسيم العمل في الماضي الذي يعتمد على التحديد الدقيق والأوامر والتنفيذ وكانت التوصية للمستشارين والمشرفين وبالتالي أصبحت البيئة التنظيمية تشهد تغيرا سريعا مما يؤدي الى نتائج ايجابية تجاه أهداف المنظمة . (نورالمهدي، 2020، صفحة 31)

.التنظيم الالكتروني :

يتطلب التنظيم الالكتروني احداث تغييرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية نفسها لمواجهة عيوب ومشاكل التنظيمات الادارية التقليدية ، ويتم ذلك من خلال استخدام الحاسب الآلي واعادة تجميع الوظائف أو اعادة توزيع الاختصاصات أو استبعاد بعض الوحدات الادارية للتنظيم ، فالتنظيم الالكتروني اطار واسع لتوزيع السلطات والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية مما يحقق التنسيق الآني في كل مكان من اجل انجاز الهدف المشارك لأطراف التنظيم ، والتنظيم الالكتروني يشمل تحديد الأعمال والأنشطة المراد أدائها لتحقيق الهدف المشترك وتحديد الادوات المستخدمة من قبل العاملين لاداء مهامهم المحددة لكل عامل . (تمارافرحان و منار ابراهيم، 2014، صفحة 186)

.الرقابة الالكترونية :

ان الرقابة الالكترونية تكون رقابة فورية من خلال مساعدة الشبكة الداخلية للمنظمة ، وتقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه ، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف اول بالاول ، ومن خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين العاملين والموردين والمستهلكين وهذا يزيد من قدرة الرقابة الالكترونية على توفير امكانية متابعة العمليات المختلفة ، وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة انواع التنظيمات ، ويؤدي ذلك الى تداخل حدود المسؤولية الادارية للمديرين ، فالجميع يعمل في الوقت نفسه ويتحملون المسؤولية نفسها ، وهذا ماينمي الثقة الالكترونية بين العاملين والادارة وبين المستفيدين . (ساري عوض، 2011، صفحة 42)

.القيادة الالكترونية :

لقد كان القائد في السابق هو مركز التحكم والتوجيه الذي يقوم بتوزيع الادوار بين العاملين ولديه السلطة في اتخاذ القرارات ، ويتلخص دور العاملين في تنفيذ الاوامر ، أما القيادة في الادارة الالكترونية فالموظف العام الذي يعمل في نطاق الخدمة العامة ليس في حاجة الى الرجوع الى الرؤساء ، وانما يرجع الى قاعدة البيانات

بمشاركة تفويض مسبق للموظف بأن يتخذ قراره في شأن الخدمة العامة التي تتعلق بالجمهور وكيفية التعامل معها . (لشهب، 2017، 2016، صفحة 21)

5. معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر:

تعد التقنية الالكترونية أحد الموارد الاساسية للمنظمات الحديثة في العصر الحالي نتيجة التطورات التي حدثت فيه الا ان الجزائر عمدت مختلف الاستراتيجيات للاعتماد على استخدام التقنية في مختلف مؤسساتها ، لكن تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية واجه عدة معوقات مما أدى للحد من فعالية نشاطاتها ومن بين هذه المعوقات التي تعاني منها تتمثل في مايلي :

المعوقات البشرية :

ان نقص في الموارد البشرية والمالية مع العصر الرقمي يعد معوقا يواجه المنظمة عن ممارستها لتكنولوجيا حديثة ومن بين هذه النقائص ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي للمؤسسة ، وهذا ناتج عن قلة البرامج التدريبية في مجال التقنية الحديثة المتطورة ، بالاضافة الى تنامي شعور بعض المديرين بأن هذا التطور يشكل تهديدا وقلّة الحوافز المادية لتشجيع العمل في هذا المجال ، ونقص الخبرات لدى المديرين من خلال ضعف المعرفة الكافية بتقنية الحاسب الآلي ، كذلك غياب التشجيع من طرف المسؤولين للأفراد على التعلم الذاتي و تطبيقات الادارة الالكترونية وتقنية المعلومات بالاضافة الى خوف بعض الموظفين السابقين من فشل تجربتهم في التعامل مع كل ما هو جديد ، فتحدث مقاومة للتغيير من طرف ادارية وان وجدت هؤلاء العمال من خلال شعورهم بأن لن يكون لهم مناصب (مكيد و بوزكري، صفحة 228) فتكون هامشية .

المعوقات المالية :

.عدم تخصيص ميزانية كافية قد يعيق تطبيق الادارة الالكترونية .
ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات ، وللحفاظ على سرية المعلومات والبيانات الموجودة داخل المنظمة تخصيص مبالغ مالية كافية لقتناء أجهزة الحماية .

.قلة المخصصات المالية لبرامج تدريب الموظفين في مجال الادارة الالكترونية ، وذلك راجع الى ان الادارة الالكترونية تتطلب موظفين ذات التأهيل العالي لهذا وجب توفير غلاف مالي خاص بالبرامج التدريبية .

المعوقات الادارية والتنظيمية :

.عدم الامام بأهمية الادارة الالكترونية ساهم في عدم تطبيقها وهذا مانجده عند مختلف الموظفين في الادارة الحديثة .

.الافتقار الى التخطيط السليم يعيق التحول نحو الادارة الالكترونية وهذا راجع الى عدم وجود خبراء في مجال تطبيق الادارة الالكترونية .

.روتينية الاجراءات الادارية الناتج عن كثرة الاجراءات والمتطلبات الادرية وآلية العمل في حد ذاتها لا تتوافق مع هذا النوع من الادارات .

.غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الادارة الالكترونية . (كمال، 2021، صفحة 95 و96)

المعيقات التقنية :

يمكن أن تكون المعوقات التقنية كعوامل اساسية تعيق تطبيق المشاريع الادارة الالكترونية ،ومن بين هذه المعوقات التقنية عدم وجود تنسيق في هندسة الخدمات بين مختلف الأجهزة الادارية للدولة ، وذلك بسبب عدم القدرة على تبادل ومشاركة المعلومات بينهما عند القيام بتشغيل ونشر خدماتها على الانترنت ، مما يحد في كفاءة وفعالية الخدمات العمومية ، فعدم القدرة على بناء خدمات الكترونية موحدة بين مختلف الأجهزة الادارية للدولة من خلال تبادل وتشارك المعلومات يؤدي لما يعرفه العلماء في هذا المجال بالجزر الالكترونية وهو مايعني تجزئة القطاع العام الذي يعيق اندماج الخدمات العمومية . (حفصي، صفحة 91)

المعوقات الأمنية :

.مخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع الادارات من نجاح احدى محاولات الاختراق للادارة التي يتعاملون معها ، وأن يمس هذا الاختراق البيانات الخاصة بهم بالحذف أو التدمير أو استغلالها في أعمال غير مشروعة.
.عدم توفر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المعتمدة .

.تشمل التحديات أمن المعلومات نطاقا واسعا من العناصر ،بعضها تقني يرتبط بالانظمة التقنية وبعضها يرتبط بالافراد والهيئات الادارية الاخرى القائمة على الادارة الالكترونية حول العالم . (مكيد و بوزكري، صفحة 229)

المعوقات السياسية والقانونية :

يمكن حصرها في غياب اللادارة السياسية الفاعلة والداعمة لاحداث نقلة نوعية في التحول نحو الادارة الالكترونية ،وتقديم الدعم اللازم لاقناع الجهات الادارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي ، غياب هيئات عليا على مستوى الاجهزة الحكومية تتبادل التشاور السياسي ،وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني ،للاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الالكترونية

وترقيته، وعدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تجرم الاختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمركبها .

بالإضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية، وصعوبة معرفة المتعاملين مع الشبكات، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية والسرية في التعاملات الإلكترونية . (حفصي، 2019، صفحة 89)

7. خاتمة :

إن التحول للإدارة الإلكترونية يكون من خلال تبني وبناء استراتيجيات تحتية قوية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على جميع الأصعدة الوطنية وهذا من خلال وجود رغبة سياسية حقيقية تدعم هذه المشاريع مادياً من خلال توفير الأموال اللازمة وجعلها محورا لتحقيق التنمية سواء على المستوى المحلي أو الوطني .

8. توصيات :

- توفير بيئة عمل مناسبة تستوفي كل متطلبات نشاط الإدارة الإلكترونية .
- العمل على نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين وهذا من خلال توفير الحوافز المادية.
- توفير برامج تكوينية للموظفين في هذا المجال و الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية .
- توفير برامج حماية لهذا النوع من الإدارة للحفاظ على سرية المعلومات والبيانات من الجرائم الإلكترونية.
- التقليل من صرامة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات .

قائمة المراجع :

- 1-ابورما تمارافرحان، و القطاونة منار ابراهيم. (2014). أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء في الأردن. معارف (17).
- 2 أحمد البشير رشا خوجلي. (2020). الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير الوحدات الإدارية في جامعة افريقيا العالمية. كلية الدراسات العليا جامعة شريف هداية الله الإسلامية الحكومية، جاكرتا.
3. الجوراني نادية عبد الجواد، عبد المنعم هويدا محمد، و فهمي منال عبد الستار. (2014). الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات الاجتماعية.
4. الحسنات ساري عوض. (2011). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية. فلسطين، إدارة تربوية.

-
5. الشيكرا ايوب. (2019). الادارة الالكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات. مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات (8)، 286.
6. العجبي محمد حسين. (2013). الادارة والتخطيط التربوي: النظرية والتطبيق. عمان: دار المسيرة.
7. الكوني نورالمهدي. (2020). المدخل العلمي للادارة الالكترونية. الطبعة الاولى . بنغازي، ليبيا: دار الكتب الوطنية.
8. عبد العزيز سلمى عشبة. (2018). الادارة الالكترونية: مدخل متكامل لتميز الادارة العامة. المجلة الجزائرية للامن والتنمية (13)، 80 و 83.
9. علي مكيد، و الجلاي بوزكري. معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الجزائرية. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية (19)، 228.
10. عميروش حفصي. (2019). تأثير الثقافة التنظيمية على تفعيل الادارة الالكترونية بالجماعات المحلية : دراسة ميدانية ببلدية اغيل علي ، تازمالت بجاية. الجزائر، كلية العلوم السياسية والعلاقات الادارية.
11. فار كمال. (2021). معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في المرفق الغام. مجلة الحكمة للدراسات الاعلامية والاتصالية (4)، 95 و 96.
12. وسيلة لشهب. (2016، 2017). دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر. دراسة حالة بلدية الدار البيضاء . الجزائر، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية .

مدى مساهمة أرضية البروغرس في تسيير المورد البشري لدى الأساتذة الجامعيين

د. شعلال باهية أستاذ محاضر علم الاجتماع الثقافي جامعة البويرة

د. خالد مصطفى علم اجتماع الديموغرافيا جامعة البويرة

مقدمة:

تعتبر الإدارة العامة للموارد البشرية منظومة تسيير مهمة جدا في السير الحسن للمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية عامة، باعتبار أهمية المورد البشري في حد ذاته، وأصبح الاهتمام بضرورة تسيير الموارد البشرية

الآن أكثر من ذي قبل على أساس التطور التكنولوجي الحاصل في العالم ككل بمختلف مجالاته، لذلك اقتحمت الإدارة الإلكترونية عالم الشغل والمؤسسات في إدارتها، حيث حصل ذلك التكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات، ما خلق نوعا من الثقة في الموظفين بسبب السرعة في الانجاز وكذلك التخلص من العرقلة البيروقراطية التي شلت العمل في الإدارة ككل. بالتالي أصبح الموظف يعتمد كثيرا على فعالية وكفاءة التسيير الإلكتروني واستراتيجيه التخطيط وكذا التنفيذ والرقابة على أداء عمل الإدارة خاصة ما يتعلق بتسيير الموارد البشرية، وقد كان مسعى الإدارة الإلكترونية أساسا هو توفير المرونة والسرعة في تلبية وتحقيق أهداف الموظفين من خلال تخفيض التكاليف عليهم أولا وثانيا مدى جودة الخدمات المقدمة لهم وسرعتها.

الإشكالية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية المحرك الفعال الذي يكون دوره الأول هو تطوير المؤسسات المختلفة باعتبارها مجموعة من الأنشطة التي تسعى إلى جلب وتنمية وتوظيف العنصر البشري فيها، ومن جانب آخر يجب الإشارة إلى أن إدارة الموارد البشرية بصفة عامة قد سجلت قفزة نوعية في إدارة شؤون الموظفين إلى تنمية الرأس مال البشري، حيث أصبحت الموارد البشرية ثروة حقيقية وكبيرة تحقق للمؤسسة ديناميكيته، كما ترتقي بها مستقبلا باعتبارها إحدى المميزات التنافسية التي تتطلب التثمين وكذا الاستثمار، بالتالي أصبح العامل التكنولوجي ذا دور كبير جدا في ما يحدث من تغييرات، ومنها أفرزت تحولات واسعة في مسؤوليات كل من يدير الموارد البشرية في هذه المؤسسات، حيث أصبح خبيرا في الأمور الإدارية مع التجربة والعمل واكتساب الخبرة، فأصبحت لديه القدرة على التحليل والتخطيط، وهو صاحب رؤية واستراتيجيه، يعمل على تحفيز الموظفين من جهة ومن جهة أخرى التسويق لصورة المؤسسة في المحيط وفي الخارج أيضا.

من هنا تبرز لدينا أهمية الإدارة الإلكترونية كمنظومة متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية تقليدية إلى إدارة إلكترونية باستخدام الحاسوب، وذلك من خلال الاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في التسيير السلس للأمور الإدارية خاصة المتعلقة بالموارد البشرية وذلك في أسرع وقت وبأقل تكلفة، ولأن الإدارة الإلكترونية تشمل كل الاتصالات الداخلية والخارجية لأي منظومة، فإن الهدف منها هو إدخال الشفافية الكاملة والمساءلة، وهذا ما يؤدي إلى تحسين الإدارة داخل أي منظمة، فهذا التطور في أساليب التسيير الإداري فيما يتعلق بأمور الموظفين اجتاحت أيضا المؤسسة الجامعية في المجتمع الجزائري، ما أدخل في البداية الكثير من الارتباك بين الأساتذة خاصة باعتبار أنهم ليسوا على دراية كاملة بما يخص العمل الإلكتروني ولا السير التكنولوجي التي أصبحت مفروضة عليهم من أجل تطوير تسيير الموارد البشرية في مؤسسات الجامعة، والتخلص من البروتوكولات الإدارية التقليدية التي تعتبر كثيرا بيروقراطية إدارية تعرقل السير السريع والحسن لمتطلبات الأستاذ الجامعي، وهذا ما يدخله في دوامة السخط والظلم الذي يتعرض إليه بسبب تأخر سير أموره الإدارية خاصة ما يتعلق بالترقية. ومن أجل القضاء على عملية الاعتماد على أفراد معينين في سير أمور الأستاذ الجامعي، تم إدخال نظم الشفافية في العمل من خلال الإدارة الإلكترونية، وفيما

يخص سير نظام ترقية الأستاذ الجامعي اعتمدت الإدارة على توفير أرضية البروغرس في تسيير الموارد البشرية الجامعية، غير أنه حدث صداما غير متوقعا بين هدف وجود هذه الأرضية ورد فعل الأستاذ لاعتبارات عدة، فما هي حقيقة تقبل الأستاذ الجامعي وقناعاته بالدور الذي تؤديه أرضية البروغرس في تسيير المورد البشري في نظر الأساتذة الجامعيين؟ بمعنى: هل هناك فروقا في تقبل وتعامل الأستاذ الجامعي مع منصة البروغرس من أجل تسيير ملفاته الخاصة؟

_ الفرضية المقترحة:

تلعب الأقدمية في العمل دورا كبيرا في مدى تقبل الأستاذ الجامعي لاستعمال أرضية البروغرس من أجل تسيير ملفاته الخاصة.

_ المنهج المتبع:

باعتبار أن المنهج المتبع في الدراسات الاجتماعية يشكل ضرورة منهجية لا يمكننا تجاوزها، ولأن طبيعة الموضوع دائما هي التي تفرض نوعية المنهج المتبع في البحوث، فإن موضوعنا هذا فرض علينا المنهج الوصفي، حيث ساعدنا المنهج على وصف الظاهرة المراد دراستها ووضعها في إطارها الصحيح، كما ساعدنا المنهج على وصف الظاهرة علميا باعتبار أن إدارة الموارد البشرية أصبحت موضوعا مهما جدا في تحديد طبيعة السير المتقدم للإدارات الحديثة التي أصبحت تخضع لا مناخا إلى سيطرة عالم التكنولوجيا الحديثة حتى في المجتمع الجزائري كضرورة اجتماعية مفروضة تطلب منا وصف السلوك الخارجي لها، ثم الوصف الكمي بعد توصلنا إلى جمع أرقام تعبر عنها ثم تفسير الظروف المحيطة بالظاهرة.

إذن ساعدنا المنهج الوصفي هنا على دراسة موضوعنا بطريقة علمية وسوسيولوجية من خلال حصولنا على مجموعة من البيانات والمعلومات، ثم قمنا بتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال الأسئلة والفرضية، بعدها قمنا باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة مع الوصول في النهاية إلى النتائج، ف: " المنهج الوصفي يهتم بدراسة الظواهر الطبيعية والاجتماعية، والدراسات الوصفية ... دراسة كيفية توضيح خصائص الظاهرة، وكمية توضيح حجمها وتغيراتها ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى" (خالد حسين مصلى، 1999، ص 107).

_ التقنية المستخدمة:

إن الباحث يحتاج إلى بيانات متنوعة ومختلفة من أجل إتمام بحثه، بالتالي لابد له أن يختار الأدوات المناسبة من أجل جمع البيانات من الميدان، ولهذا نقول أن هناك العديد من الأدوات والتقنيات البحثية التي يمكن للباحث أن يستعملها من أجل هذا الغرض، بالتالي فإن طبيعة الدراسة التي يقوم بها الباحث هي التي ستفرض عليه نوع الأداة المناسبة لبحثه والتي ستمكنه من جمع المعطيات المناسبة، كما يمكنه أيضا أن يستخدم أكثر من أداة واحدة لذات الغرض، غير أننا في دراستنا هذه اكتفينا في بأداة واحدة وهي المناسبة لهذه

الدراسات طبعا ألا وهي استمارة استبيان. حيث قمنا بإعداد استمارة إلكترونية وزعناها عبر مواقع التواصل الاجتماعي وعبر إيميلات بعض الأساتذة من مختلف الأعمار وتعمدنا أن تكون العينة غير خاضعة لمعايير معينة باعتبار أن الدراسة استكشافية وقد فرضنا أن هناك العديد من العوامل التي يمكن أن تعمل على التأثير في مدى تقبل الأساتذة لنظام أرضية البروغرس أو رفضهم لها باعتبار أيضا مختلف العقبات التي تعترضهم، لذلك طرحنا مجموعة أسئلة تبين توجه الأساتذة إلى التقبل أو الرفض لهذه الأرضية ، وما هي الأسباب في كل حالة. وقد استطعنا استرجاع 70 استمارة حاولنا من خلالها الوقوف على التوجه العام للأساتذة، من مختلف التخصصات والأعمار والأقدمية إل غير ذلك من الاختلافات الممكن أن تتوفر بينهم.

_ تحليل المعطيات:

_ جدول (1): اختبار كولموكروف سميرونوف لاعتدالية التوزيع

العدد	اختبار كولموكروف سميرونوف لاعتدالية التوزيع
70	
0,151	قيمة الاختبار
0,000	الدلالة الاحصائية

بما أن قيمة الدالة الإحصائية أقل من 0,05 (مستوى الدلالة) فإن المتغير لا يتبع التوزيع الطبيعي، وعليه يجب استخدام الإحصاء اللابرامتري

الطرح الاحصائي للفرضيات

الفرضية الصفريّة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه نحو استخدام المنصة ترجع لمتغير الأقدمية

الفرضية البديلة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه نحو استخدام المنصة ترجع لمتغير الأقدمية.

في خطوة ثانية من تحديد نوع الاختبار الذي يستخدم للتأكد من الفرضيات هي تحديد عدد خاصيات المتغير المستقل المتمثل في

الأقدمية والذي يقسم إلى ثلاث فئات

وفق هذه القيود فإن الاختبار الموافق للفرضيات هو اختبار كروسكال واليس

_ جدول (2): نتائج الاختبار ممثلة في الجدول الموالي

قيمة الاختبار	6,255
درجة الحرية	2
الدلالة الاحصائية	0,044

بما أن قيمة الدلالة الإحصائية أقل من 0,05 (مستوى الدلالة) فإننا نقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود اختلافات في الاتجاه باختلاف الاقدمية

_ جدول (3): لمعرفة الفئتين اللتين كانتا سببا في الفروق نجري اختبار مان ويتني (كل مجموعتين على حدى)

الدلالة الإحصائية	قيمة اختبار مان ويتني		
0,10	61	21 سنة وأكثر	من 11 إلى 20 سنة
0,02	340,5	من 11 إلى 20 سنة	أقل من 10 سنوات
0,84	83	21 سنة وأكثر	أقل من 10 سنوات

من الجدول السابق نلاحظ أن المجموعتين التين احدثتا الفروق هما أقل من 10 سنوات و من 11 إلى 20 سنة

ومن هنا نتوصل إلى فكرة أساسية مفادها أن والأقدمية في العمل بالنسبة لأستاذ الجامعي تلعب دورا مهما في مدى تقبله وترحيبه لاستعمال أرضية البروغرس كطريقة جديدة وسريعة في تسيير أموره الخاصة بالعمل خاصة ما يتعلق بتسيير ملفات الترقية الخاصة به. وليست والأقدمية هنا تعني أن هناك تمييز بين الفئتين في التسيير من طرف المؤسسة إنما التعود على شكل من أشكال العمل والتنظيم الإداري للأستاذ يجعله لا يتقبل التغيير المفاجئ وبدرجة كبيرة، ففي الماضي كانت الإستراتيجية تعطي إدارة تكنولوجيا المعلومات الأوامر، لكن مع التطور التكنولوجي أصبح الانترنت يحدد تلك الإستراتيجية، بالتالي أصبحت تلك النقلة غير مستوعبة من طرف الأساتذة القدامى، باعتبار أنهم غير متمكنين فعلا من استعمال التكنولوجيا الحديثة، فالأمية المعلوماتية تقريبا تجعلهم يستصعبون العمل وفق شروط الإدارة الإلكترونية. ومن المنظور السوسولوجي فإن هذا يدل على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية بشكل عام مازال يواجه مشكلة قبول التغيير واندماج من هم أكبر سنا مع الجيل الجديد من أجل التعامل بسلاسة مع مقتضيات التكنولوجيا الحديثة مما أوجد فجوة بين جيلين من الأساتذة في التعامل مع منصة البروغرس كإدارة للموارد البشرية بالمفهوم الحديث ، وهذا ما جعل الجامعة كمؤسسة تعاني من مشاكل في تطبيقها للإدارة الإلكترونية.

جدول (4): يبين أثر الأقدمية في استعمال أرضية البروغرس

الدلالة الإحصائية	قيمة اختبار مان ويتي	متوسط الرتب	التكرار	الأقدمية	المقياس
0,024	284	35,23	22	من 6 إلى 10 سنوات	
		25,09	35	من 11 إلى 20 سنة	
			57	المجموع	

هذا الجدول يوضح نتائج اختبار مان ويتي للفرق بين المجموعتين أقل من 10 سنوات و من 11 إلى 20 سنة حيث نلاحظ ان قيمة الدلالة الإحصائية أقل من 0,05 (مستوى الدلالة) وعليه توجد فروق في الاتجاه نحو استخدام أرضية بروغرس يرجع لمتغير الأقدمية لصالح الفئة الأولى من 6 إلى 10 سنوات، ونلاحظ أن الفئة من 6 إلى 10 سنوات التي تمثل أكبر فئة تتقبل بسهولة العمل عبر أرضية البروغرس من أجل تسيير ملفاتها الخاصة ، خاصة ما يتعلق بالترقية للأستاذ الجامعي التي أصبحت مرتبطة بها، وهي الفئة الأصغر سنا، بالتالي فهي متمرسه في كل ما يتعلق بالتكنولوجيا الحديثة، وهذا بالنسبة إلى هذه الفئة أمر يمكن التحكم فيه بشكل شخصي وسريع وغير مكلف، كما أنها طريقة للتخلص من المشاكل البيروقراطية التي يعاني منها الأستاذ الجامعي قبل فتح هذه الأرضية التي تختصر عليه الكثير من الأعباء والمشكلات، منها التنقل إلى الجامعة من أجل وضع الملفات المراد تسييرها ، والعيش بهاجس الخوف من عدم اللحاق بالوقت، أو ضياع إحدى الوثائق، وهذا ما لا يحدث أبدا عند استعمال أرضية البروغرس في إرسال الملفات، حيث يختصر الوقت، ويضمن الإرسال السريع والكامل الملفات، بالتالي نلاحظ وجود تلك الهوة في الإقبال على التعامل مع الإدارة الالكترونية الحديثة بين الجيل القديم والجيل الجديد، حيث يستصعب الأول استعمالها رغم أنه مقتنع بأهميتها ومصداقيتها، وهذا كله يعتبر من معيقات تطبيق الإدارة الالكترونية، فضعف الثقافة الإلكترونية لدى الأساتذة الجامعيين يجعلهم يفقدون الحماس إلى تطبيقها والتعامل بها، بل و عند الضرورة كثيرا ما نجدهم يستعينون بالمختصين أو المتمرسين في التكنولوجيا الحديثة من أجل تسيير أمورهم عبر أرضية البروغرس.

جدول (5): قياس اتجاه الأساتذة نحو مدى فعالية استعمال أرضية البروغرس:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التقدير
0,749	2,30	محايد
0,689	2,60	موافق

محايد	0,840	2,30	أرضية بروغرس تقدم خدمات جيدة في تسير المورد البشري
موافق	0,740	2,34	أرضية بروغرس ساهمت في التقليل من السلبيات البروقراطية وإضفاء الشفافية
موافق	0,726	2,37	أرضية بروغرس تطبيق فعلي لتكنولوجيا المعلومات في تسير المورد البشري
محايد	0,801	2,10	تطبيق أرضية بروغرس أدى إلى سرعة ترقية الأساتذة وحسن تسيير مسارهم المهني.
موافق	0,536	2,73	تقلل أرضية بروغرس من أساليب الإدارة التقليدية.
موافق	0,650	2,57	أرضية بروغرس اضافة ايجابية للجامعة في تسيير المورد البشري (الترقية،.....)
موافق	0,682	2,64	استخدام أرضية بروغرس يؤدي إلى اقتصاد الجهد والوقت
موافق	0,687	2,61	استخدام أرضية بروغرس يؤدي إلى سرعة التواصل وتخفيض التكلفة
موافق	0,673	2,56	عدم تمكن المستخدمين من تكنولوجيا الاتصال صعب الاستفادة من الأرضية
موافق	0,329	2,91	ضرورة تكوين الأساتذة في استخدام الأرضية
محايد	0,783	2,23	تمتاز الأرضية بصعوبة مراجعة وتصحيح الأخطاء
موافق	0,689	2,60	تمتاز الأرضية ببطء سرعة تدفق الانترنت

بالرغم من أن معظم أساتذة العليم العالي يقرون بضرورة استعمال الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجامعية، وأهمية الرقمنة في التعليم والتسيير الجامعي، باعتبار أنها إدارة عصرية تتطلب استعمالها من أجل اللحاق بركب العالم العلمي والتكنولوجي ومن أجل تسيير مهام الأساتذة، إلا أن الجدول أعلاه أيضا يشير إلى بعض المشاكل والعقبات التي تحول دون قدرة الأستاذ توظيف كل ما يتعلق بالإدارة الإلكترونية الحديثة، منها ضعف تدفق الانترنت الذي يصعب من سير العمليات الإلكترونية خاصة عندما تكون العملية خاضعة لمدة زمنية معينة، بالتالي تضع الأستاذ في حالة ارتباك شديد جدا، ومن الممكن أيضا أن تحرمه من سير ملفه الخاص في الوقت المناسب فيقع ضحية التأخر الذي سيلغي ملفه كلية، وهذه مشكلة كبيرة جدا يعاني منها الأساتذة بالتالي كثيرا ما يفضلون التسيير الإداري التقليدي الذي لا يحرمهم من تقديم ملفاتهم في الوقت المناسب دون مشكلات تعترضه في المجال.

أما فيما يخص سؤال حول: إذا تمتاز الأرضية بصعوبة مراجعة وتصحيح الأخطاء نجد توجه الأساتذة إلى الحياد فيه، وهذا يمكن إرجاعه إلى بطء أرضية البروغرس التي لا تتقبل التصحيح بسرعة ما يجعل الأستاذ أحيانا يعتقد أن العملية قد تمت بالتالي يظهر أنها لم تتم، وهذا في حد ذاته يشكل عائقا.

وفيما يخص تقديم أرضية البروغرس خدمات جيدة للمورد البشري فقد كان أيضا التوجه محايدا، هذا باعتبار أن حتى مسيري الأرضية يحتاجون إلى تكوين في المجال من أجل تقديم خدمات أفضل، لأن عدم الدراية والتمكن من تسيير الأرضية سيخلق مشاكل في السرعة أيضا، بالتالي هناك ضرورة إذن في تكوين وتدريب جانب الموارد البشرية من أجل تقديم خدمات أفضل وفي المستوى.

_ النتائج:

توصلنا من خلال دراستنا الاستكشافية المبسطة حول مدى قابلية الأساتذة الجامعيين لاستخدام أرضية البروغرس، وأيضا مدى قدرة هذه الأرضية في تسيير الموارد البشرية، خاصة ما يتعلق بترقيات الأساتذة الجامعيين، ومن خلال قياس اتجاهات الأساتذة أن هناك إقبال محتشم أو متردد في استعمال هذه الأرضية بالرغم من إقرار الجميع بأهميتها وضرورتها، ويرجع هذا التردد إلى عدة أسباب، أهمها أقدمية الأستاذ الجامعي، باعتبار أن كلما كان الأستاذ ذا أقدمية أكثر في الجامعة كان حماسه أقل في استعمال الأرضية وتوظيف الإدارة الإلكترونية، ويمكننا أيضا إرجاء الأقدمية كسبب مهم إلى خصائص ومميزات الأستاذ في حد ذاته، حيث:

_ يعتبر الأساتذة القدامى من جيل لا يتقن كثيرا استعمال التكنولوجيا الحديثة، بالتالي نجده يتثاقل في استعمالها ويتجاهلها، فالاختلاف بين الأجيال وخصائصها يلعب دورا في تقبل التغيرات التي تحدث في المحيط،
_ إن المشكلات التي يتعرض لها الأستاذ عند ولوجه أرضية البروغرس تجعل من الأساتذة القدامى يستصعبون المحاولات المتكررة حتى إتمام العملية بنجاح، ويفضلون الطرق التقليدية التي لا تكلفهم الجلسات الطويلة أمام حواسيبهم.

_ عدم الاهتمام والاطلاع على خبايا التكنولوجيا الحديثة يجعل الأساتذة القدامى لا يجدون طرقا بديلة لإتمام سير العمليات بنجاح على مستوى البروغرس.

_ التدفق الضعيف للانترنت يجعل من الأستاذ يفضل إتمام عملياته بالطرق التقليدية، تفاديا لأي مشكلة من الممكن أن تنتج بسبب التأخر الذي يمكن حدوثه.

_ يتميز الأساتذة القدامى بضعف كبير في الثقافة الالكترونية، ما يجعلهم لا يجيدون تسيير أمورهم عبر البروغرس

_ التوصيات:

_ ضرورة توفير البنية التحتية الالكترونية اللازمة، فالتحول إلى الإدارة الالكترونية، يستوجب مستوى رفيع من البنية التحتية، وهي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية، من أجل تأمين التواصل ونقل المعلومات بين الإدارات، وبين الادراة والأستاذ.

_ توفر الموارد البشرية القادرة على التعامل الاداري الالكتروني، من أجل التحول إلى الإدارة الالكترونية المستهدفة.

_ تكوين الأساتذة في المجال من أجل تطوير عملهم وتعاملهم مع التكنولوجيا الحديثة، وطرق ادخال البيانات واسترجاعها وحفظها ونقلها، وأيضاً تعلم طرق تنفيذ الرقابة الالكترونية

_ توفير الوسائل الالكترونية اللازمة مثل الحواسيب ومتطلباته، للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الالكترونية.

_ ضرورة إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها بما يتناسب مع تقديم الخدمة الإدارية الالكترونية

_ ضرورة حل المشكلات القائمة في الواقع الإداري التقليدي قبل الانتقال إلى الإدارة الالكترونية

_ الاهتمام بتكوين قيادات إدارية الكترونية واعية تساند التطوير والتغيير وتدعمه وتتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات

_ من أجل إدماج فئة الأساتذة القدامى يجب تطوير وتبسيط الإجراءات وخطوات العمل، مما يخفف الأعباء الإدارية مما يكفل مرونة التعامل.

دور الرقمنة في ترقية المرفق العام

والي نادية أستاذة محاضرة "أ" - كلية الحقوق والعلوم السياسية-جامعة أكلي محند أولحاج – البويرة-

مقدمة:

أثرت التطورات المشاركة للتكنولوجيا، خاصة التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات، على ظهور نمط جديد في تسيير الإدارة العمومية، الهادف إلى تحسين وتطوير خدماتها في ظل الرهان على التخلص من البيروقراطية الإدارية، ساعدها في ظل انتشار شبكات الأنترنت وتعميم استخدامها، مما أدى إلى ظهور ما يسمى بالحكومة الإلكترونية.

بعد ظهور الإدارة الإلكترونية نتاج تطور زمني، بدايته أشكال وبرامج على الحاسوب، لتطور تعميم التقنية التكنولوجية في تحسين الخدمة المقدمة، ليحصل طالب الخدمة على المعلومات الكترونيا دون عناء التنقل إلى المؤسسة، انطلقت المبادرة لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية، وتبعها فيما بعد المملكة المتحدة والنمسا.

يعم انتشار استخدام تكنولوجيا المعلومات في مختلف دول العالم لتقديم جودة الخدمات وارساء مبادئ الحكم الراشد، القائم على الشفافية، وتقريب المواطنين بالمؤسسات الحكومية برابط الكتروني.

الجزائر على غرار مختلف الدول تبنت استراتيجية الإدارة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمات، بعصرنة القطاعات التي لجأت إلى استخدام أساليب تكنولوجيا في نمط الخدمات المقدمة، والأشكال الذي يطرح: إلى أي مدى ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات الصادرة عن المرفق العام؟

للإجابة على هذا الاشكال تقسم المداخلة إلى المحاور التالية:

أولاً: متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمات العمومية المقدمة في الجزائر.

ثانياً: دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الخدمات الإلكترونية.

أولاً: متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمات العمومية المقدمة في الجزائر

تعد الإدارة الإلكترونية أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة⁽⁵⁾، نشأت في ظل الثورة المعلوماتية والانتشار الواسع، وتعميم استخدام شبكة العنكبوتية في الخدمات المقدمة من طرف الإدارة العمومية، في ظل التنافس لتقديم جودة الخدمات بعيداً عن النمط الديمقراطي، والتحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى متطلبات عديدة (أ) بتوفيرها تؤثر بشكل فعال في نوعية الخدمات العمومية المقدمة (ب).

أ. متطلبات الإدارة الإلكترونية:

تشكل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا وجذريا عن الأساليب والهيكل والتنظيم القانوني التي تقوم عليه الإدارة التقليدية، وليست بالوصفة المستوردة الجاهزة القابلة للتطبيق بشكل مباشر في أي دولة معينة، بل هي نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وبالتالي لابد من توافر متطلبات عديدة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية واخراجها إلى حيز الواقع⁽⁵⁾.

1. وضع الخطط المتكاملة للاتصالات مع جميع الجهات ذات الصلة:

يتطلب من الإدارة التي تسعى لتطوير خدماتها الكرتونيا بوضع خطط كاملة، بناء على دراسة مستوفية الامكانيات المتاحة، والحاجات الخاصة بجميع الأطراف المرتبطة بالنظام، مراعية في ذلك اهتمامات العاملين القائمين بتقديم خدمات الإدارة الإلكترونية، مع التركيز على القدرات الفنية المدعمة لذلك.

2. توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

يستوجب الأمر العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصال بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة ضخمة قادرة على استيعاب الكم اللامحدود من الاتصالات المحتمل ورودها، ناهيك عن ضرورة توفير المعدات والأجهزة التكنولوجية ذات الجودة العالية، والتقنية المتطورة القادرة والجاهزة للاستخدام ضمن الخطط الممنهجة المعتمدة من طرف الإدارة الإلكترونية في إطار تحسين خدماتها العمومية.

3. توفير اليد العاملة ذات الخبرة الفنية والكفاءة العالية القادرة عن استخدام والتحكم في الأجهزة الإلكترونية، والتعامل معها.

4. إعادة تنظيم الجوانب الهيكلية، وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ب. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية المقدمة في الجزائر:

لا جدال بين اثنين حول أهمية الإدارة الإلكترونية في تجسيد جودة الخدمات العمومية المقدمة من طرف الإدارة التي تلجأ إلى أساليب وتقنيات متطورة في إطار الاتصال مع العاملين، وطالبي الخدمة من طرفها، حيث يشكل تحسين أداء الخدمة مقوم أساس للإدارة الحديثة يهدف إلى تحسين العمل من خلال تحديد الغايات والأهداف وتعريف الاستراتيجيات وإزالة كل الحواجز التي من شأنها عرقلة السير الحسن للعمل المقدمة من طرف الإدارة الحديثة، مستخدمة في ذلك أحدث ما تجود به التكنولوجيا الحديثة لتطوير الإدارة بشكل يستجيب لاحتياجات المستفيدين من خدماتها⁽⁵⁾.

فالإدارة الإلكترونية تعد آلية لتحسين الخدمات العمومية، إذ تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت، وبأقل التكاليف، مما ساعد في تحقيق التنمية، بالاعتماد على المعلومات المتوفرة القائمة على نظم معلوماتية قوية تساعد في تحسين نوعية العمل الإداري، وهي بذلك تحقق الثلاثية تحسين أداء الخدمة المقدمة وبأقل تكلفة ممكنة، ورفع كفاءة اليد العاملة ذات الخبرة الفنية والكفاءة العالية القادرة على التعامل مع التكنولوجيا ذات الجودة العالية، حيث يختصر الزمان والمكان، فلا مناص للحديث عن البعد الجغرافي، في وجود الشبكة الإلكترونية، الأمر الذي ساهم بشكل كبير في انتشار التجارة الإلكترونية، مما أدى إلى وضع نظام قانوني خاص بها، استجابة للتطورات الحاصلة.

تسعى الإدارة الإلكترونية بشكل منتظم لتحسين واثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن والتوقف في التنافس⁽⁵⁾، فالإدارة الإلكترونية تشكل في حد ذاتها تحديا ترفعه الحكومة الجزائرية، قصد تقريب الإدارة من المواطن والتعامل في إطار الشفافية بعيدا عن النمط البيروقراطي، لمساهمتها الفعالة في تحسين وترقية الخدمة المقدمة، الذي ينعكس بشكل مباشر على نظام الحكم الراشد، حيث يستفيد المواطن بالحصول على المعلومات عن طريق الشبكة العنكبوتية دون عناء التنقل للإدارة.

وللجزائر تجارب وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في قطاع مختلفة، كقطاع العدالة في إطار عصرنة هذا القطاع، وقطاع البريد والمواصلات.

يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تحسين الخدمات المقدمة باستخدام تكنولوجيا المعلومات، وقد خصصت المحور الثاني من المداخلة بضبط مفهوم هذا الأخير.

ثانيا: دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الخدمات الإلكترونية

شهد قطاع تكنولوجيا المعلومات ديناميكية وتحولات متسارعة بشكل دائم ومستمر، ونمو مرتفع خاصة في الدول المتقدمة، مما أدى إلى الانخفاض في تكلفة سلع التكنولوجيا ووسعت من نطاق الخيارات المتاحة.

تساهم تكنولوجيا المعلومات بشكل حيوي وفعال في إحداث تنمية اقتصادية واجتماعية متكاملة، حين أصبحت استراتيجيات تسويق المنتج أو خدمة الزبون، والتوزيع تعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إضافة إلى الأهمية البالغة له في تدريب الموارد البشرية وتأهيلها⁽⁵⁾.

لذلك اهتمت الدول بالتركيز عليها وأنشأت لها العديد من المراكز العلمية، من أجل توفير المعلومات اللازمة للتخطيط والتنفيذ⁽⁵⁾.

تنامي الاعتماد على العلم والتكنولوجيا إلى بروز ثورة تكنولوجيا وفكرية، أصبحت التساؤل يطرح حول قدرة الفكر حول السيطرة على هذا التقدم، خاصة مع الانجازات المذهلة في تقنيات الحاسوب ووسائل الاتصال⁽⁵⁾، حيث تم الانتقال من المجتمع الصناعي إلى المجتمع المعلومات، معتمدا على المعرفة والتقنية نقطة ارتكاز له، تعريف تكنولوجيا المعلومات⁽⁵⁾.

1. تعريف تكنولوجيا المعلومات:

يكتسي موضوع تكنولوجيا المعلومات أهمية بالغة الأمر الذي يفسر لنا الاهتمام المتزايد والبالغ لهذا الموضوع، وتعدد التعاريف المقدمة له، في الحقيقة أن العبارة يمكن تقسيمها على قسمين، تعريف كل مصطلح على حدى للوصول إلى تعريف شامل، حيث تعرف التكنولوجيا على أنها: "تلك الخدمة من المعلومات بما في ذلك المخترعات، وبراءة الاختراع والعلامات التجارية وحقوق الملكية الصناعية الأخرى التي تتناول المعرفة الفنية والمهارات اللازمة للإنتاج وتسويقها".

ويمكن تعريفها أيضا على أنها: "تطبيق الاجراءات المستمدة من البحث العلمي والخبرات العلمية لحل المشكلات الواقعية، ولا تنحصر التكنولوجيا في الأدوات والمكانات فقط، بل تشمل الأسس النظرية والعلمية التي ترمي إلى تحسين الاداء البشري في الحركة التي تتناولها".

ترتبط التكنولوجيا بشكل كبير ووثيق الصلة بالتنمية، لذا لا تستغرب من بعض التعاريف المقدمة فهناك من يعرفها "أن العلم أساس المعرفة، والتكنولوجيا هي تطبيق للمعرفة، وان العلم هو محرك التكنولوجيا التي هي محرك للتنمية"⁽⁵⁾.

أما المدلول القانوني لتعريف التكنولوجيا فنجد متأثر إلى حد كبير بالمدلول الاقتصادي ففي التعريف الذي تبناه مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (أوكتاد) بأن التكنولوجيا: "كل ما يمكن أن يكون محلا للبيع أو شراء أو تبادل وعلى وجه الخصوص براءات الاختراع والعلامات التجارية والمعرفة الفنية غير الممنوح عنها براءات أو علامات أو القابلة لهذا المنح وفقا للقوانين التي تنظم براءات الاختراع أو العلامات التجارية، وكذلك المهارات والخبرات التي لا تنفصل عن أشخاص العاملين والمعرفة التكنولوجية المتجسدة في أشباه المادية، وبصفة خاصة المعدات والألات"⁽⁵⁾.

ويبدو واضحا من التعريف القانوني تركيزه على محل للتكنولوجيا أو موضوعا لها، والتي يجوز التعامل فيه بالبيع والشراء أو النقل، دون التطرق لجوهر مفهوم التكنولوجيا.

خلاصة القول أسهب الكثيرون في التطرق لتعريف التكنولوجيا، وإن كان منها قاصرا وناقصا بحكم الاختلاف في الزوايا التي ينظر إليها، وبي النظرة الضيقة أو الواسعة بصفة عامة يمكن اعتبارها الديناميكية المتطورة أو مجموعة من الطرق أو المعارف التي تفترض فيها القدرة على حل مشكلات الانسان المعقدة والمتداخلة، والتي تشكل الإطار المبادئ للإنسان⁽⁵⁾.

بما أن التكنولوجيا توفر تقديم المعارف والمعلومات وارتباط التكنولوجيا بالمعلومات يستدعي الامر التدقيق والتفصيل في مدلول المعلومات، هاته الأخيرة كانت محل اهتمام وتعريف مختلف المختصين في هذا المجال، سنحاول التطرق واستعراض البعض منها لنصل في الأخير لأخذ تعريف يمكن الاتفاق عليه.

تعرف المعلومات على أنها: "مجموعة من العناصر والقدرات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات وتخزينها ونشرها، باستخدام تكنولوجيا الحساسات والاتصالات بسرعة عالية وكفاءة لاستخدام شيء مفيد يساعد على تطوير المجتمعات وقد غيرت تكنولوجيا المعلومات من نظام الانتاج الخاص بالثورة الصناعية بالقرن الثامن عشر من حيث حجم وجود شكل المنتج الذي يمكن تعديله بناء على طلب الزبون لمواكبة التطويرات والتقنيات الجديدة"⁽⁵⁾.

تعرف أيضا على أنها: "بيانات تمت معالجتها بطريقة محددة بدءا بنقلي البيانات من مصدرها، ثم تحليلها وتبويبها وتطبيقها حتى يتم إرسالها إلى الجهات المعنية".

يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات هي تقنية تستعمل في جمع المعلومات والبيانات من مصادرها المختلفة، ومعالجتها بصفة دقيقة وبطريقة موضوعية، وتتضمن هذه التكنولوجيا استخدام الأدوات التقنية المتطورة، من الحواسيب، وشبكات الاتصال، وأجهزة تداول المعلومة.

من سياق التعاريف المختارة نلاحظ أن هناك اتفاق في جوانب، واختلاف في جوانب أخرى، لكن الشيء المتفق عليه دورها الريادي في تحسين الاداء، والزيادة الانتاجية، وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات التي تعتمد على تقنيات ووسائل تكنولوجيا متطورة، لعل الأمر الذي يفسر لنا الاهتمام الكبير الذي توليه الدول المتقدمة، ودعمها اللامتناهي للبحث العلمي، من أجل التطور والاستفادة من المعلومات التي يتحصل عليه من التجارب العلمية المختلفة.

يجد البحث العلمي في هاته الدول الدعم اللازم من المؤسسات الرسمية وغير الرسمية، حيث يعتبر استثمار بالنسبة لها مضمون النتيجة مسبقا، فالصلة وثيقة بين مراكز البحث العلمي، ومختلف المؤسسات الأمر الذي يعكس تطور وتقدم هاته الأخيرة نتيجة اعتمادها وتطبيقها لنتائج المذهلة التي تستخدمها

تكنولوجيا المعلومات في البحث العلمي، الأمر الذي أثر بشكل مباشر على زيادة قدراتها الانتاجية، وتحسين أدائها وارضائها للمستهلك بالدرجة الأولى.

تحول العالم في وقتنا الحالي من الثورة الصناعية التي أدت إلى تغير جذري في نظام الاقتصادي العالمي، إلى ثورة معلوماتية ساهمت بشكل كبير نتيجة ميزانيتها بالسرعة والديناميكية، إلى مواجهة المشاكل العويصة التي يمكن أن تحدث بإيجاد الحلول السريعة لها بناء على المعلومات المتوفرة، إلى جانب نقل خبرات جهات أخرى واجهت نفس المشكلة، فتكنولوجيا المعلومات لها تأثير جد إيجابي وشامل لتحقيق التنمية.

خاتمة:

تعد الإدارة الإلكترونية مرحلة متطورة، وصلت إليها الإدارة العمومية في إطار الانتقال من النمط التقليدي إلى النمط الحديث المعتمد على استخدام والاستفادة من التطور التكنولوجي التي وفرت وسائل تقنية جد متطورة، بحيث أصبح الاعتماد عليها حتمية لا يمكن الاستغناء عنها، لدى المرافق العامة، نظرا لفعاليتها في تحسين أداء الخدمة المقدمة من طرفها بهدف إرضاء المواطنين في الحصول على مطالبهم بكل دقة، وفي وقت وزمن قياسي.

عموما يمكن تقديم بعض التوصيات لتحسين أداء الإدارة الإلكترونية:

- ✓ تكثيف الدورات التكوينية للعاملين للحصول على الخبرة الفنية وتطوير مهاراتهم في التحكم في الأدوات التكنولوجية.
- ✓ وضع خطط واستراتيجيات عمل مسايرة للتكنولوجيا الحديثة والعمل على تنفيذها لتطبيق إدارة الكترونية متماشية مع المقاييس العالمية.

قائمة المراجع:

- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 12.
- كلثوم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، دراسة استكمال لمتطلبات نيل الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، برنامج الماجستير، إدارة الأعمال، 2008، ص 16.
- السليمة بن حسين، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجلة الجزائرية للامنوالتنية، العدد 07، جويلية 2014، ص 223.

-
- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن 21، بيروت، دار العرب الاسلامي، 2006، ص ص: 189-191.
 - طرشي محمد، تقروت محمد، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في تقرير الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية، الملتقى الدولي الخامس المعنون بـ: رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، يومي 13 و14 ديسمبر 2011.
 - حسين العلمي، دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة ماجستير تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015، ص 20.
 - عبد الرحمان محمد الحسن، التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها، مداخلة في الملتقى الدولي المعنون بـ: استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، المنظم من طرف جامعة المسيلة، يومي 15 و16 نوفمبر 2011.
 - محمد قاسم القريوني، نظرية المنظمة والتنظيم، دار مجلاوي عمان، الطبعة الثانية، 2006، ص 205.
 - وليد عودة الهمشري، عقود نقل التكنولوجيا، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 25.
 - التعريف مأخوذ من كتاب "جلال أحمد خليل"، النظام القانوني لحماية الاختراعات ونقل التكنولوجيا إلى الدول النامية، الطبعة الأولى، الكويت، 1983، ص 20.
 - ياسين خصير البياتي، الاتصال الدولي والعربي، دار الشروق، عمان، 2006، ص 20.
 - HENRI MAHE, dictionnaire de gestion, économique, édition, 1998, Paris, p 67.

و واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في القطاع البنكي بالجزائر.

The reality of the application of electronic management in the banking sector in Algeria.

أميمة فضل الدين. جامعة العربي التبسي-تبسة (الجزائر)

مخبر الدراسات في الرقمنة وصناعة المعلومات الالكترونية بالمكتبات، الأرشيف والتوثيق.

مقدمة

لقد أدى التطور الكبير في مجال المعرفة الذي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تحول العالم لقرية صغيرة أصبحت سميتها المميّزة هي رأس المال الفكري، من خلال الاستثمار في المعرفة، والذي جعل من الدول تتسابق للحاق بعجلة التقدم الذي أفرز تحولات مست كافة القطاعات، والتي أحدثت ثورة في التكنولوجيا بمكوناتها المختلفة، وهذا بدوره ما فرض على المؤسسات الاتجاه نحو تبني أساليب وتقنيات تكنولوجية بهدف البقاء والاستمرارية ومواكبة التغيرات الطارئة.

وبالنظر للسنوات الأخيرة التي شهدت تطورا كبيرا في تكنولوجيات المعلومات والاتصال، والتي كان لها الأثر الواضح على مختلف الأنشطة، ومن بينها القطاع البنكي في الجزائر، أين يعتبر ركيزة أساسية يقوم عليها الاقتصاد في البلاد، فقد كان من الضروري على البنوك الاستجابة للتغيرات التكنولوجية التي أفرزتها العولمة، وإحداث نقلة نوعية في طبيعة أداء الأنشطة المنوطة بها، وهو ما يمكن التعبير عنه بمفهوم الإدارة الالكترونية التي كانت أمام تحدي تقديم الخدمات وانجاز الأعمال بالدقة المطلوبة.

وبالنظر إلى التحديات التي يواجهها القطاع البنكي اليوم نتيجة للانفتاح على العالم والنمو السريع للتقنيات التكنولوجية فكان لابد للبنوك الجزائرية التخلص من القيود والأساليب التقليدية في ممارسة الأنشطة البنكية وبروز مفهوم البنوك الالكترونية التي تسعى لتوفير بنية تحتية قوية فيما يتعلق بالاتصالات ومختلف العمليات المالية، بما يضمن كسب العملاء وتسهيل خدماتهم.

إذن بناء مما سبق يمكننا طرح الإشكالية الآتية: "ما واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بالقطاع البنكي في الجزائر؟".

وللإجابة على هذا التساؤل المركزي، تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى المحاور الآتية:

- مفاهيم الدراسة.
- ماهية الإدارة الالكترونية.

- مدخل إلى البنوك الإلكترونية.
- التحول الرقمي في القطاع البنكي.

كما هدفت هذه الورقة البحثية لتحقيق جملة من الأهداف يمكن ذكرها على النحو الآتي:

- ✓ تعريف مفاهيم الدراسة المتمثلة في كل من الإدارة الإلكترونية والمؤسسات البنكية والبنوك الإلكترونية.
- ✓ ذكر خصائص وأبعاد الإدارة الإلكترونية ودوافع التحول نحوها.
- ✓ تقديم لمحة تاريخية حول نشأة وتطور البنوك الإلكترونية ونوعية الوظائف التي تقدمها.
- ✓ التعرف على متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في البنوك الجزائرية.
- ✓ ذكر خدمات البنك الإلكتروني وخصائص ووسائل الدفع الإلكترونية المختلفة.
- ✓ تسليط الضوء على التحديات التي تواجه عمل البنوك الإلكترونية.

I. مفاهيم الدراسة

1. مفهوم الإدارة الإلكترونية: يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية الحديثة، والتي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، وتعرف بأنها "منظومة متكاملة تعتمد على تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة الكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة، وتعرف أيضا بأنها "عملية مكننة مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية، وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين". (محبوب؛ باري، 2018، ص ص. 43-44)

كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها القدرة على تحويل الإدارة العامة من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أو تستخدم بحكم الأمر الواقع لوصف شكل جديد من أشكال الحكم القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويرتبط هذا الجانب عاد باستخدام الإنترنت. (خنفري؛ بورنيسة، 2017، ص. 235)

والإدارة الإلكترونية أيضا هي الإدارة الشاملة التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة من أجل تحقيق أهدافها وتقديم خدماتها لزيائنها بفعالية أكثر وجهود وتكلفة اقل، بما يعزز قدراتها التنافسية في مواجهة المؤسسات المماثلة، مما يوفر لها إمكانية السبق في اتخاذ القرار وهو بدوره ما يفتح لها آفاق التطور والنمو وتحقيق التميز. (وزاع، 2017، ص. 5)

2. مفهوم المؤسسات البنكية: تعرف المؤسسات البنكية بأنها مؤسسات مالية وسلطة تقوم بتجميع مدخرات الأفراد والوحدات الاقتصادية التي تحقق فائض وتستخدمها في إقراض الأفراد والمشروعات ذات العجز، كما أنها عبارة عن مؤسسات تلعب دور الوساطة المالية بين طرفين وهما أصحاب الفائض المالي وأصحاب العجز المالي؛ حيث تقوم بتجميع الأموال الفائضة من أصحاب الفائض المالي وإقراضها للأفراد والمشروعات ذات العجز المالي مقابل نسبة فائدة بهدف تحقيق التنمية ودعم الاقتصاد. (بن غيدة، 2018، ص. 58)

3. تعريف البنوك الإلكترونية: تشير إلى النظام الذي يتيح للعميل الوصول إلى حساباته أو أية معلومات يريدها والحصول على مختلف الخدمات والمنتجات البنكية من خلال شبكة معلومات يرتبط بها جهاز

الحاسوب الخاص به أو أية وسيلة أخرى، مع توخي الأمان وبأقل تكلفة وفي وقت أسرع وأقل جهد ممكن، وهناك من يعرفها على أنها "قيام البنوك بتقديم الخدمات البنكية أو المبتكرة من خلال شبكات اتصال إلكترونية تقتصر صلاحية الدخول إليها على المشاركين فيها وفقا لشروط العضوية التي تحددها هذه البنوك وذلك من خلال أحد المنافذ على الشبكة كوسيلة اتصال مع العملاء". (بن غيدة، 2018، ص. 106)

1. ماهية البنوك الالكترونية

1. التطور التاريخي للإدارة الالكترونية: نشير هنا إلى انه من خلال دراسة الفكر الإداري وتطور المدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد لتطور المدارس الإدارية وتجاوز لها، فقد حدد المختصون في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمن ابتداء بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية، وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية، وفي منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية، كما أن الإدارة الإلكترونية أيضا امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الإنترنت وشبكات الأعمال، وهنا يشير "ساعد غالب ياسين" إلى أن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، كما أن بدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في الأنشطة الإدارية منذ نهاية عقد الخمسينات والستينات، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب يعنى الإسراع في انجاز الأعمال واختصار الجهد والوقت والتكلفة. (وزاع، 2017، ص ص. 5-6)

2. خصائص ومبادئ الإدارة الالكترونية: يسمح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة الإلكترونية بتوفير ثلاث خدمات للمواطنين يمكن اعتبارها خصائص تتميز بها الإدارة الالكترونية ويتمثل أبرزها فيما يلي: (خنفري، بورنيسة، 2017، ص. 235)

- خدمات المعلومات: البحث عن المعلومات التي تساعد على تحديد الاحتياجات بدقة.
- خدمات الاتصالات: التي تسمح لهم بالاتصال مع المسؤولين الإداريين أو الموظفين.
- خدمات المعاملات: تساعد المواطن على التواصل مع الإدارة مباشرة وبدون عراقيل.
- في حين تتمثل مبادئ الإدارة الإلكترونية في ما يلي: (بن غيدة، 2018، ص ص. 17-18)
- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين.
- التركيز على النتائج.
- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع.
- تخفيض التكاليف.
- التغيير المستمر.

3. عناصر وأبعاد الإدارة الالكترونية: ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية مع ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، قائما على مجموعة من العناصر تحدد بدقة ملامح هذا المفهوم، وتعمل على تحقيق أهدافه، هذه العناصر تتمثل فيما يلي: (بن غيدة، 2018، ص ص. 12-13)

- عتاد الحاسوب وملحقاته.

- قواعد البيانات.
- البرمجيات.
- الشبكات.
- العنصر البشري.

في حين يتفق الكثير من الباحثين على وجود ثلاثة أبعاد أساسية للإدارة الإلكترونية تساهم في تحديد معناها بدقة، وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي: (بن غيدة، 2018، ص. 18)

- بُعد الزبون.
- بُعد الأعمال.
- بُعد الدولة.

4. أهداف الإدارة الإلكترونية: تتجلى أبرزها في النقاط التالية: (خنفري، بورنيسة، 2017، ص. 235)

- تحقيق الانسيابية والتفاعل.
- تغيير صور المؤسسات المالية والخدمات من الصور التقليدية إلى الصور الإلكترونية التي تعتمد على الوسائل التكنولوجية الحديثة للدفع والتحصيل.

- السرعة والمرونة في تقديم الخدمات كونها تستخدم الشبكة العنكبوتية.
- التقليل من التعقيدات الإدارية (التخلص من البيروقراطية).

• استيعاب عدد أكبر من الزبائن في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات الزبائن تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.

5. فوائد وأهمية الإدارة الإلكترونية: أحدثت الإدارة الإلكترونية نقلة نوعية في عمل المنظمات، واستطاعت أن تحقق لها مجموعة من الفوائد التي تشكل إحدى أهم العوامل المساعدة في مواجهة تحديات العالم المعاصر الذي تميز بثورة المعلومات، ومن بين تلك الفوائد ما يلي: (وزاع، 2017، ص. 7)

- تشجيع الشفافية والمساءلة.
- تشجيع المبادرات والإبداع والابتكار.
- توسيع المشاركة في المعلومات وتبادلها من خلال أساليب التقنية الحديثة.
- التركيز على مجالات إدارية جديدة، وهي اتساع المشاركة في اتخاذ القرار، ونشر الوعي بأهمية المعرفة وتنمية رأس المال.

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات والأجهزة وانعكاسه على مستوى الخدمة المقدمة.
- اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة.

III. مدخل إلى البنوك الإلكترونية

1. خصائص البنوك الإلكترونية: للبنوك الإلكترونية العديد من الخصائص تميزها عن البنوك

التقليدية، ويمكن الوقوف على الأساسية منها وهي: (بن غيدة، 2018، ص. 107)

- اختفاء الوثائق الورقية للمعاملات، حيث أن كافة الإجراءات والمراسلات بين طرفي الخدمة البنكية تتم إلكترونياً.

• فتح المجال أمام البنوك صغيرة الحجم لتوسيع نشاطها عالميا باستخدام شبكة الإنترنت، دون الحاجة إلى التفرع خارجيا، وزيادة الاستثمار والموارد البشرية وغيرها.

• القدرة على إدارة العمليات البنكية عبر شبكة الإنترنت بكفاءة، من أي موقع جغرافي، وبالتالي يستطيع البنك أن يختار أين سيقدم خدماته على مستوى العالم، من حيث النظم الاقتصادية المشجعة أو الأوضاع السياسية المستقرة، أو المعاملة الضريبية الأفضل، ليمارس أعماله في بيئة مناسبة ونشرها في جميع أنحاء العالم.

• عدم إمكانية تحديد الهوية، حيث لا يرى طرفا المعاملات الإلكترونية كل منهما الآخر، وهو ما تعالجه التكنولوجيا بالعديد من وسائل التأمين للتعرف على الهوية إلكترونيا.

• إمكانية تسليم بعض المنتجات إلكترونيا، مثل المنتجات الرقمية ككشوف الحساب والرصيد وغيرها.

• سرعة تغيير القواعد الحاكمة وذلك لمواكبة التطور السريع في مجال المعاملات الإلكترونية، مما يحتاج إلى السرعة في صياغة التشريعات اللازمة لمواكبة هذه التغييرات.

2. أنواع البنوك الإلكترونية: أشارت عدة دراسات أن هناك ثلاثة أصناف أساسية للبنوك على شبكة المعلومات الدولية، تتمثل هذه الأصناف فيما يلي: (بن غيدة، 2018، ص. 109)

• **الموقع المعلوماتي:** يمثل المستوى الأساسي والحد الأدنى للنشاط الإلكتروني البنكي، ويسمح هذا الموقع للبنك بتقديم معلومات حول برامجه ومنتجاته وخدماته البنكية.

• **الموقع الاتصالي:** يتيح هذا الموقع عملية التبادل الاتصالي بين البنك والعملاء مثل البريد الإلكتروني، تعبئة طلبات أو نماذج على الخط، وتعديل معلومات القيود والحسابات.

• **الموقع التبادلي:** ويمكن من خلاله أن يمارس البنك نشاطاته في بيئة الكترونية، كما يمكن للعميل القيام بمعظم معاملاته الكترونيا من سداد قيمة الفواتير، وإدارة التدفقات النقدية، وإجراء كافة الخدمات الاستعلامية سواء داخل البنك أو خارجه.

3. وظائف البنوك الإلكترونية: للبنوك الإلكترونية عدة وظائف ومنها: (بن غيدة، 2018، ص ص. 109-110)

• التحويل الإلكتروني للأموال.

• خدمة البطاقات.

• النظام المصرفي المباشر مع العميل.

2. التحول الرقمي في القطاع البنكي: أدت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تجاوز الأطروحات الاقتصادية التقليدية، ومحاولة الخروج من حلقة التخلف الناجم عن هياكلها، التي تعد غي قادرة على مواجهة تحديات الاقتصاد الجديد، وهو ما فتح المجال أمام الأطروحات الجديدة التي كانت في النهاية محصلة للعصر الرقمي، أو الاقتصاد الجديد، أو تسيير الرقمنة، ومن ثم التوجه نحو بناء آليات هذا الاقتصاد وما يوفره، والتي تأتي في مقدمتها البنوك الإلكترونية من إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء، وتقديم خدمات مصرفية كاملة وجديدة بما يضمن خفض التكاليف، ويتجلى من خلال واقع القطاع البنكي في الجزائر أن هناك بعض المبادرات نحو التحول للصيرفة الإلكترونية التي تقوم على تقديم البنوك للخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة، من خلال نظام شبكي، أو ما يعرف بشبكات الاتصال الإلكترونية، وهو ما يجعل

الوصول إليها يقتصر على المشاركين فيها، تبعا 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. (عبان، 2016، ص. 101)

1. متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في البنوك الجزائرية: من أجل إنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في البنوك الجزائرية لا بد من توفير مجموعة من المتطلبات، ومن أهمها: (محبوب؛ باري، 2018، ص ص. 46-47)

- توفير البنية التحتية لمشروع الإدارة الإلكترونية: وتتمثل في 04 عناصر (عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكة الاتصالات، صناع المعرفة).
- إنشاء حاضنات لدعم مشروعات الإدارة الإلكترونية.
- تطوير رأس المال الفكري.
- المتطلبات القانونية: والتي تشتمل على مجمل التشريعات التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية.

2. واقع استخدام الإدارة الإلكترونية في البنوك الجزائرية: سوف نعالج هذا العنصر من خلال استخدام البنوك في الجزائر للانترنت ووسائل الدفع الإلكترونية وذلك على النحو التالي: (محبوب؛ باري، 2018، ص ص. 47-49)

- استخدام الانترنت في البنوك الجزائرية: معظم البنوك الجزائرية لها مواقع على شبكة الانترنت، فبنك الجزائر مثلا موقعه على الانترنت هو www.bank-of-algeria.dz والذي تظهر فيه مجموعة من المعطيات والبيانات عن السياسة النقدية والمالية وإحصائيات مختلفة ولكنها غير متجددة، وهو لا يقدم أي خدمة معلوماتية إلكترونية، بعكس مواقع البنوك المركزية في العالم والتي بعضها يشرف على أنظمة الدفع الإلكترونية لمصارف تلك الدول انطلاقا من موقعه الإلكتروني، أما بالنسبة للمصارف التجارية فمواقعها تعرض مجموعة من المعلومات عن نفسها ومعظمها لم يجدد منذ مدة، إلا أنه يجب أن نذكر بوجود مصارف تسمح بالإطلاع على الرصيد لزيائنها، ومن أمثلة مواقع تلك البنوك: موقع الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، القرض الشعبي الجزائري، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- استعمال وسائل الدفع الإلكترونية في البنوك الجزائرية: سعيا منها لمواكبة التطورات في الصناعة المصرفية عملت البنوك الجزائرية على نقل العديد من التقنيات المصرفية إلى السوق الوطنية، حيث شرعت في إدخال آلات السحب التي بلغ عددها سنة 2002 حوالي 250 جهاز، ثم ساهمت العديد من المؤسسات البنكية الوطنية والأجنبية في دعم الدفع الإلكتروني فوصل عدد الموزعات الآلية إلى 919 موزع سنة 2008، وتعتبر أول تجربة للبنوك الجزائرية في مجال استخدام وسائل الدفع هي استخدام بطاقة السحب الخاصة بكل مصرف، ثم تطورت بعد ذلك لتسمح بإجراء السحب من أي موزع إلي للنقود سواء كان تابعا لمصدر البطاقة أو لبنك آخر، أما فيما يخص البطاقات الائتمانية فقد عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال قيامه سنة 2003 بتوفير طرفيات الكترونية للدفع لأجل توزيعها على التجار القابلين للتعامل معه، ومن جهة أخرى نجد أن القرض الشعبي الجزائري قد وقع اتفاقا مع شركة المياه والتطهير بالجزائر، ينص على تجهيز وكالات الشركة الموجودة في العاصمة بنهايات الدفع الإلكتروني، قصد تمكين الزبائن من تسديد فواتير

الماء باستخدام البطاقات الالكترونية، أما فيما يخص الدفع الدولي، فنجد أن البنك الخارجي الجزائري، والقرض الشعبي الجزائري، وبنك التنمية المحلية، يعرضون لزبائنهم خدمات بطاقة فيزا الدولية، كما أطلق بنك الخليج الجزائر بطاقة فيزا "بلاينوم" قصد تزويد عملائه بخدمات جديدة تسهل عليهم عمليات الدفع والصرف بطريقة آمنة وأمنة، وطنيا ودوليا عبر أجهزة الدفع الإلكترونية وشبكة الانترنت.

3. خدمات البنك الالكتروني ووسائل الدفع الالكترونية: سنقوم فيما يلي بعرض مجموعة من الخدمات التي يقدمها البنك الوطني الجزائري عن طريق الانترنت: (صايم؛ بوقناديل، 2019، ص. 120-122)

- الخدمات البنكية الإلكترونية.
- الخدمة البنكية عن طريق الهاتف.
- خدمة تبادل المعطيات المرقمنة وخدمة الدفع الإلكتروني عبر الانترنت.
- الاطلاع على الحسابات في أي وقت، وكذلك الاطلاع على الرصيد دون تكبد عناء التنقل إلى وكالات البنك.
- طلب دفتر الشيكات والبطاقة البنكية.
- التسديد الجبائي عبر الانترنت، إضافة إلى خدمة الرسائل الالكترونية.
- خدمة الشباك البنكي عن طريق الهاتف النقال والتي تسمح للزبائن بالاطلاع على رصيد حسابهم البنكي، وتحويل الأموال، ودفع الفواتير الهاتفية من الهاتف النقال في أي مكان وأي زمان.
- خدمة تبادل المعطيات الآلية والتي تمكن أصحاب المؤسسات من تحويل أجور موظفيها شهريا، وذلك لتسهيل المعاملات وريح الوقت وتسيير كافة العمليات، وهذه الخدمة تسمح بتحويل الأجور بصفة آلية باستعمال تكنولوجيا اتصال الحديثة.
- خدمة الدفع الإلكتروني التي تتيح فرصة تسوية الفواتير والخدمات عبر مواقع الإنترنت التي تقبل هذه الوسيلة وذلك عن طريق البطاقة البنكية سواء كانت كلاسيكية أو ذهبية.

4. وسائل الدفع الالكترونية: وتتمثل فيما يلي: (بن غيدة، 2018، ص. 93-97)

- النقود الالكترونية.
- البطاقات البلاستيكية الممغنطة.
- الشيكات الالكترونية.
- المحفظة الالكترونية.

5. التحديات التي تواجه البنوك الالكترونية: إن تطور العمل البنكي الإلكتروني مرتبط بمواجهة

مجموعة من التحديات التي يمكن ذكر أهمها فيما يلي: (بن غيدة، 2018، ص. 111-113)

تحديات التعاقدات البنكية الالكترونية ومشكلات الإثبات: تقوم العقود بوجه عام من حيث أركانها على ضرورة توفر ركن الرضا، وتوافق إرادتي المتعاقدين، والسبب المشروع، والمحل المشروع، وقد أثارت وسائل الاتصال الحديثة التساؤل حول مدى صحة انعقاد العقد بواسطتها كما في التلكس والفاكس، وتثار في الوقت الحاضر مسألة انعقاد العقد بواسطة نظم الكمبيوتر وشبكات المعلومات وما يتصل بهما من حيث موثوقية وحجية الرسائل الالكترونية والبريد الإلكتروني المتعلق بالعلاقات

محل التعاقد، والحقيقة أن وسائل الاتصال التقنية تثير عددا من المسائل أهمها مسألة إثبات الانعقاد ومسائل التعاقد.

أمن المعاملات والمعلومات البنكية الالكترونية: إن استراتيجيات وبرامج أمن المعلومات تختلف من مؤسسة إلى أخرى ومن بيئة إلى أخرى تبعا لطبيعة البناء التقني للنظام محل الحماية، وتبعا للمعلومات والآليات التقنية للعمليات محل الحماية، كما أن أمن المعلومات يتطلب وضع إستراتيجية شاملة تتناول نظام البنك وموقعه الافتراضي، وتتناول نظم الحماية الداخلية من أنشطة إساءة الاستخدام التي قد يمارسها الموظفون المعنيون داخل المؤسسة، وتحديد الجهات المعنية بالوصول إلى نظم التحكم والمعالجة، إلى جانب إستراتيجية الحماية من الاختراقات الداخلية كما يجب أن تشمل هذه الاستراتيجيات عملاء البنك، ولكل إستراتيجية أركانها ومتطلباتها ومخرجاتها، كما أن تقييم كفاءة الإستراتيجية يقوم على مدى قدرتها على توفير حماية شاملة لنظام البنك والعميل والنظم المرتبطة بهما.

تحديات وسائل الدفع: تتسارع وسائل الخدمة الالكترونية منذ سنوات دون أن يواكبها تنظيم قانوني مناسب لتحدياتها، فإذا كانت بطاقات الائتمان قد حققت رواجاً عالياً، فإنها لحد الآن تثير العديد من المسائل القانونية في الحماية المدنية والجزائية ومسؤوليات أطراف العلاقة فيها، وإذا كان مقبولاً فيما سبق التركيز على العقود المبرمة بين أطراف علاقات البطاقات الائتمانية لتنظيم مسائلها، فإنه ليس مقبولاً التعامل بذات الوسيلة مع تحديات المفهوم الجديد للنقود ووسائل الوفاء بها، بعد أن بدأ الاتجاه نحو النقود الرقمية أو الإلكترونية كبديل عن النقود الورقية، فالمعايير والقواعد والنظريات تختلف وتتغير شيئاً فشيئاً، وهنا تظهر أهمية البنوك من خلال أثرها في توجيه المؤسسة إلى تبني تشريعات ملائمة مع مفاهيم النقود الإلكترونية ووسائلها وقواعد وأحكام التعامل مع مشكلاتها القانونية، كما تظهر أهمية وضع بناء قانوني لإدارات البنوك يتيح لها التعامل مع تحديات البنوك الإلكترونية.

التحديات الضريبية: إن السؤال الذي يطرح نفسه هو هل يتعين فرض ضرائب على النشاطين المالي والتجاري الإلكتروني غير الضرائب القائمة؟ وهنا تجدر الإشارة إلى إن الأعمال الالكترونية تلغي فكرة الموقع أو المكان بالنسبة للنشاط، وهذا يعني احتمال عدم الكشف على مصدر النشاط، إذ ينجم عن ذلك مشاكل تحديد النظام القانوني المختص، كما أن الأعمال الالكترونية من حيث الجهات المنشئة لها قد تنتقل نحو الدول ذات النظم الضريبية الأسهل والأكثر تشجيعاً، وبالتالي تفرض الضرائب على هذا النمط الجديد يتطلب استراتيجيات ضريبية مختلفة في المتابعة والكشف والتنسيق إقليمياً ودولياً.

عدم معرفة العميل مع من يتعامل: يتعامل العملاء في البنوك التقليدية مباشرة مع موظفي الشباك، ويكونون على اطلاع بإدارة البنك وكذلك البيانات المالية، أما في حالة البنك الإلكتروني فيتعامل العميل مع حاسوب أو هاتف، ولا يعلم من يدير البنك خاصة لو كان البنك الإلكتروني أجنبياً.

اختلاف القوانين والتشريعات: تختلف القوانين البنكية من دولة إلى أخرى، وهذا ما يجعل الأمر أكثر تعقيداً للعملاء الذين يتعاملون مع بنوك إلكترونية أجنبية حيث لا يكون واضحاً ما إذا كان قانون البلد الأجنبي أم قانون بلد العميل هو السائد.

الاحتيال الإلكتروني: تكثر عمليات الاحتيال الإلكتروني على أجهزة الدفع الآلي، وكذلك اختراق شبكات الإنترنت رغم المحاولات المثمرة والحديثة للحد منها.

عدم توفر مستندات بنكية مرجعية: من المشاكل التي تواجه البنوك الالكترونية عدم وجود مستندات للمراجعة، إذ أن كل المعلومات محفوظة الكترونيا، عكس ما هو موجود في البنوك التقليدية إذ تتم فيها مراجعة الاتفاقيات والسجلات للتأكد من صحتها.

الوعي الإلكتروني لدى العملاء: الإلمام الإلكتروني لدى العملاء يعد من العوامل المهمة في التعامل الإلكتروني، حيث أن هناك أعدادا كبيرة من العملاء ليسوا على دراية بهذا المجال.

الخاتمة

لقد بات جليا أن القطاع البنكي في الوقت الراهن أصبح أمام تحدي قائم على القدرة على مواكبة التقنيات الحديثة والعمل على توظيفها وحسن استثمارها، وهذا لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال المورد البشري الذي تربطه علاقة وطيدة بالإدارة الالكترونية كونه أكثر استخداما لتقنياتها من برمجيات وشبكات اتصال وغيرها، وعليه فقد أضى التحول الرقمي بمثابة ثورة في مختلف المجالات والأنشطة، لما يحققه من نقلة نوعية في أساليب الأداء وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها، وهو ما يفسر محاولة القطاع البنكي بالجزائر لمواكبة تلك التطورات، والسعي لزيادة فعالية الإدارة الالكترونية التي تتسم بالدقة والسرعة واتخاذ إجراءات ترمي لتحديث المنظومة الإدارية الالكترونية بالبنوك تحقيقا للفعالية المالية والاقتصادية للبلاد على حد سواء.

التوصيات: خلصنا في نهاية هذه الورقة البحثية لتقديم جملة من الاقتراحات يمكن إدراجها على النحو الآتي:

- ❖ ضرورة تجسيد الإدارة الالكترونية في القطاع البنكي مما يزيد من توفير الوقت والجهد وتكلفة أداء المهام.
- ❖ زيادة الاعتماد على الوسائل التكنولوجية التي من شأنها المساعدة على أداء الأنشطة سواء داخل البنك أو خارجه.
- ❖ توسيع استخدام البطاقات الالكترونية التي تساهم في انجاز المعاملات المصرفية بشكل سريع.
- ❖ ضرورة اعتبار التحول نحو الإدارة الالكترونية أولوية إستراتيجية ومنه تخصيص تمويل أكبر لمشاريع هذا التحول.
- ❖ السعي لتطوير استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في كافة أنشطة ووظائف البنك.

قائمة المراجع:

-
- بن غيدة، سارة. (2018). أثر الإدارة الالكترونية على أداء البنوك دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية لولاية أم البواقي، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
- خنفري، خيضر؛ بورنيسة، مريم. (2017). الإدارة الالكترونية ودورها في تفعيل أداء المؤسسات تجرية الجزائر في بعض القطاعات نموذجا، مجلة المستقبل الاقتصادي. العدد05. ص-ص 233-244.
- صايم، مصطفى؛ بوقناديل، محمد. (2019). مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير أساليب العمل المصرفي إشارة للخدمات الالكترونية التي يقدمها البنك الوطني الجزائري BNA، مجلة إضافات اقتصادية. المجلد03. العدد02. ص-ص 108-125.
- عبان، عبد القادر. (2016). تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص ادارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- محبوب، مراد؛ باري، عبد اللطيف. (2018). استخدامات الإدارة الالكترونية بالمعاملات المصرفية في الجزائر، مجلة الحقوق والحريات. العدد06. ص-ص 41-54.
- وزاع، محمد. (2017). الإدارة الالكترونية ودورها في تعزيز دور ومكانة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية دراسة حالة شركة موبيليس للاتصالات، مجلة الدراسات الإعلامية والاجتماعية للأبحاث التخصصية. مجلد03. العدد03. ص-ص 2-22.

تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية

د. بولبدوي علي أستاذ محاضر صنف "ب جامعة أكلي محند أولحاج" البويرة

د. عادل لحميدي محاضر صنف "ب جامعة أكلي محند أولحاج" البويرة

مقدمة:

تطور الإدارة هو نتاج عن بداية النظريات و الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري، كإدارة التغيير، إدارة الجودة، وإدارة الأزمات، و في وسط هذه الاتجاهات ولدت الإدارة الإلكترونية التي ظهرت مع نهاية القرن العشرين، حيث تعد حقل جديد انبثق ليزيد التعاض بين تكنولوجيا المعلومات و الانترنت و بين الانتقال إلى الأعمال الإلكترونية (فرحان، العنزي، 2019، ص1)، أي هي منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات و الاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة و التغيير المستمر (السلمي، 2012، ص 8)، و ذلك باستخدام أحد عناصرها الهامة الذي يعرف بعناد الحاسوب، و أبرز مثال عن ذلك تجربة الولايات المتحدة الأمريكية لمجال حوسبة المهام القديمة منذ اختراع الحاسوب، حيث بدأت بحوسبة النشاطات البسيطة إلى أن وصلت إلى ما وصلت إليه في إقامة إدارات إلكترونية موحدة متكاملة لإدارة الدولة الأمريكية. (سمير أحمد، 2009، ص302)

فالعمل الإلكتروني يتم من خلاله معالجة مشاكل الحفظ و التوثيق التي تعيق سيرورة المؤسسات و ارتفاعها، و مثال ذلك ما يميز الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية هو وجود بعض الأنظمة الحديثة منها، نظام التصديق والتوثيق الإلكتروني، الذي يعتبر مهماً لأمن معلومات الحكومة الإلكترونية (سمير أحمد، 2005، ص306).

الإداري العمل باعتماد ارتبطت التي الجديدة الإدارية المفاهيم بين من الاللكترونية الإدارة وتعتبر دفع الدولة الجزائرية إلى العمل على مشروع الإدارة ما هذا، والاتصال المعلومات على تكنولوجيا الإلكترونية عن طريق تجسيد عملية تمكن المواطن من الإطلاع واستخراج وثائقه البيومترية عبر شبكة الانترنت، من خلال البوابات المفتوحة من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية

حيث عكفت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية إلى عصنة الإدارة باعتبارها من الاستراتيجيات الجديدة للحكومة، والتي انطلقت منذ 2010/04/04 وتطورت العملية في إطار برنامج متعدد المحاور من خلال استقطاب الكفاءات "مهندسي الإعلام الآلي" للعمل بالمديرية العامة العصنة والوثائق والأرشيف على مستوى الوزارة وكذا تنصيب أراضيات رقمية على مستوى الولايات والدوائر والبلديات (الشباك

الموحد للحالة المدنية ، رخصة السياقة ، جواز السفر البيومتري ، بطاقة ترقيم المركبات ، بطاقة التعريف الوطنية البيومترية.....الخ) لانتهاج مقاربة حوكمة وتسيير الإدارة المحلية والسعي إلى الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية من خلال الأنظمة المعلوماتية كنظام تسيير الموارد البشرية ونظام معلومات تسيير المدارس الابتدائية ، وعبر الانتقال إلى ات المتعددة " الانتقال إلى التسيير المالي للبلدية ، الانتقال إلى قفة رمضان ، الانتقال إلى التسجيل في السكنات بمختلف الصيغ ، الانتقال إلى تسيير الممتلكات الإدارية وغيرها من الانتقال إلى ات التي من شأنها تسهيل العمل الإداري.

وتمثل الإدارة الإلكترونية أسلوبا جديدا لتقديم الخدمات للمواطن بهدف رفع كفاءة المرفق العمومي وخفض الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنون وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة سهلة للاستفادة من الثورة الرقمية الهائلة، و يتطلب الانتقال إلى نظام الإدارة الإلكترونية توافر العديد من الإمكانيات المادية والبشرية بهدف تقديم خدمة عمومية متميزة للمواطن.

وبالرغم من الإيجابيات الهامة التي جاءت بها الإدارة الإلكترونية للمؤسسات ، إلا أنها واجهت عدة معوقات ، وهذا ما جاء في دراسة (شيخ ديب ، ديما عدنان ، 2015) التي هدفت إلى دراسة المعوقات والمشكلات التي تواجه شركات الاتصالات للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، وتوصلت إلى وجود علاقة بين كل من المعوقات (الإدارية، المالية، التشريعية، التقنية، البشرية، الأمنية) وبين الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.

وقد استلزم هذا القصور إبراز أهمية دراسة موضوع تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية في

الجماعات الإقليمية وعليه يمكننا طرح التساؤل التالي:

هي تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية ؟ - ما

ويندرج تحت هذا التساؤل العام التساؤلات الجزئية التالية:

هي التحديات الشخصية للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ؟ - ما

هي التحديات الناشئة عن طبيعة التنظيم للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ؟ - ما

هي التحديات التقنية للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ؟ - ما

الفرضية العامة للدراسة:

- تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية راجع لجملة من التحديات الشخصية والناشئة عن طبيعة التنظيم والتقنية.

الفرضيات الجزئية:

- تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية هو نتيجة للعوامل الشخصية.

- تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية هو نتيجة لعوامل ناشئة عن طبيعة التنظيم.

- تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية راجع إلى العوامل التقنية.

تحديد المفاهيم الإجرائية للدراسة:

الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية: هو النمط الجديد المنتهج من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية الجزائرية كصيغة عملية في تسيير الجماعات الإقليمية من خلال السعي إلى تقريب الإدارة من المواطن وتحسين خدمة المرفق العمومي بالاعتماد على الأنظمة المعلوماتية للتسيير ، وكذا الانتقال إلى ات المتعددة لاستصدار الوثائق الإدارية المختلفة ، والتي يمكن للمواطن الجزائري طلبها واستخراجها عن طريق الانترنت وعبر الانتقال إلى ات المثبتة على الهواتف الخلوية ، وإتاحة الفرصة لإيداع الملفات إلكترونياً إلى المصالح المعنية ومتابعة عملية تقديمها ، وطرح انشغالاتهم من أي مكان ، ودون الحاجة للتقرب إلى مصالح الإدارة ، تهدف إلى محاربة كل أشكال البيروقراطية ، وتمكن الإدارة المركزية من عملية المراقبة والتقييم على المستوى المحلي ، وتتيح معالجة الملفات في زمن قياسي والسعي إلى الوصول إلى إدارة صفر ورقة.

أهداف الدراسة:

- الكشف عن طبيعة تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية

- الكشف عن التحديات الشخصية المؤثرة في الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.

- الكشف عن التحديات الناشئة عن طبيعة التنظيم.

- الكشف عن طبيعة التحديات التقنية.

- تحديد النقاط الواجب تداركها للانتقال إلى الحسنة للبلدية الإلكترونية في الجماعات الإقليمية.

- تقديم الحلول النموذجية المساهمة في تحسين خدمة المرفق العمومي.

أهمية الدراسة:

- ضرورة معالجة موضوع تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية .

- تقريب تصورات الإطار القاعدية في الجماعات الإقليمية عن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية بالنسبة

للإطارات المركزية بالمديرية العامة للعصرنة والوثائق والأرشيف التابعة لوزارة الداخلية.

- إمكانية تجسيد المقترحات ميدانيا لتجاوز الهفوات السابقة في عملية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.

منهج الدراسة:

البحوث الميدانية هي التي تعتمد المنهج الوصفي في تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة، من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف علمي دقيق متكامل للظاهرة أو المشكلة بالاعتماد على الحقائق المرتبطة بها.

ويكون جمع المعلومات عادة بشكل مباشر من مواقع المؤسسات والوحدات الإدارية والتجمعات البشرية المعنية بالدراسة، ويتم جمعها عن طريق الاستبيان والاستقصاء أو المقابلة والمواجهة ، أو الملاحظة المباشرة.

تهدف البحوث الوصفية إلى وصف ظواهر أو أحداث أو أشياء معينة وجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات عنها ، ووصف الظروف الخاصة بها ، وتقدير حالتها كما توجد عليه في الواقع.

وتهتم البحوث الوصفية بتقرير ما ينبغي أن تك ون عليه الأشياء والظواهر التي يتناولها البحث وذلك ف ضوء قيم أو معايير معينة، واقتراح الخطوات أو الأساليب التي يمكن أن تبع للوصول بها إلى الصورة التي ينبغي أن تكون عليه ف ضوء هذه المعايير أو القيم.

يقوم المنهج الوصفي بالبحث عن أوصاف دقيقة للظاهرة المراد دراستها عن طريق مجموعة من

الأسئلة هي:

-ما الوضع الحالي لهذه الظاهرة؟

-من أين نبدأ الدراسة؟

-ما العلاقات بين الظاهرة المحددة والظواهر الأخرى؟

-ما النتائج المتوقعة لدراسة هذه الظاهرة؟

والإجابة عن هذه الأسئلة تتم من خلال جمع الحقائق والبيانات الكمية أو الكيفية عن الظاهرة المحددة مع

محاولة تفسير هذه الحقائق تفسيراً كافياً. (محمد سرحان ، 2019 ، ص 29-30)

حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي من خلال جمع كل البيانات والمعلومات لدراسة تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية من خلال التشخيص والتحليل والتقييم والمعالجة لاقتراح الحلول الممكنة.

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث في الجماعات الإقليمية ، حيث خصصنا بلدية ديرة ولاية البويرة من خلال عرض تجربتنا الميدانية في مجال التسيير ، وبلدية سيدي عيسى ولاية المسيلة من خلال الزيارات الميدانية.

- أهداف الإدارة الإلكترونية:

- تقديم الخدمات للمواطنين المحليين وحصولهم على الخدمة السريعة وغير المكلفة، وتمكين المواطنين من ممارسة الديمقراطية ومشاركتهم في جميع القضايا، كما تعمل على زيادة كفاءة الوحدات المحلية؛ مما يترتب عليها توفير الوقت وخفض الزمن اللازم لانجاز المعاملات. (عبد الوهاب، 2008 ، ص ، 72-70)

- تحقيق الاتصال الفعال، والتقليل من التعقيدات الإدارية (حجازي، 2004 ص100)

- تحسين مستوى الخدمات التي تقدم للمواطنين وللمؤسسات بالتغلب على الأخطاء التي يقع فيها الموظف في النظام اليدوي، والتسهيل عليهم وتبسيط إجراءات الحصول على الخدمات من المؤسسات الحكومية وتقليل الوقت المستهلك من قبل المواطنين أو المؤسسات (الكندري، 2005 ص2)

- خلق بيئة عمل أفضل، أي باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال في المؤسسات وتأسيس بنية تحتية للحكومة الإلكترونية تساعد على العمل بكل يسر وسهولة من خلال تحقيق الانسيابية والتفاعل المتبادل وتحسين واجهة التواصل بين الحكومة وجهات العمل الأخرى (محمود، 2006:ص11)

وظائف الإدارة الإلكترونية:

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

أ - التخطيط الإلكتروني E.PLANING :

يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:

-أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة، المرنة والأنية، وقصيرة الأمد و القابلة للتجديد و التطوير المستمر و المتواصل.

-أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدقيق.

-أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدي بين الإدارة وأعمال التنفيذ فجميع العاملين يمكنهم

المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.

تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني، انطلاقاً مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة، عبر الشبكات المحلية، والعالمية، مما يحقق قدرة الوصول إلى الجديد من الأفكار، والأسواق، والمنتجات، و الخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة و أفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل

التقليدي(الضافي، 2006 ، ص23)

ب- التنظيم الإلكتروني E.ORGANIZING :-

في ظل التحول الإلكتروني يرى الدكتور "نجم عبود" أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة و الكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل ، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي ، يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة ، و الشركات دون هيكل تنظيمي ، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم.

ج- الرقابة الإلكترونية E.CONTROLLING :-

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط و التنفيذ ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآتية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف ، أو الخطأ ، و عملية تصحيحه ، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول ، من خلال تدفق المعلومات و التشبيك بين المديرين ، والعاملين ، والموردين ، و المستهلكين ، فالجميع يعمل في الوقت نفسه ، و هو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية ، والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين و الإدارة أو بين المستفيدين و الإدارة ، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة (الضافي، 2006 ، ص52).

د- القيادة الإلكترونية:

أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية، و التحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من

نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية، و التي تنقسم للأنواع الثلاثة:

أ- القيادة التقنية العملية :

حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت ، و تنسم بزيادة توفير المعلومات ، وتحسين جودتها ، إضافة إلى سرعة الحصول عليها ، و هي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة (TECHNOLOGIE SENSE)، و البرمجيات ، و تمكن القائد الالكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف الأبعاد التقنية في الأجهزة ، و البرمجيات ، و الشبكات ، و الانتقال إلى ات ، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الكتروني يشعر بموصفات جديدة ، هي سرعة الحركة ، والاستجابة و المبادرة على تسيير الأعمال ، واتخاذ القرارات (الضافي، 2006 ، ص 60).

ب- القيادة البشرية الناعمة:

تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، و تنسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق، و بالتركيز على عنصر التحديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

ج- القيادة الذاتية :

ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والتركيز على ا نجاز المهمات، والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة (عبد القادر، 2006 ، ص83)

- تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية: يمكن ذكر بعض تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية كما يلي:

- تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية الشخصية:

الخدمات. جودة لتحسين الإلكترونية كأداة الإدارة الانتقال إلى بأهمية العام الوعي - ضعف
- صعوبة التنسيق والتواصل بين الطاقم الإداري لغياب الولاء التنظيمي.

- ميل الموظفين إلى العزلة والانغلاق على أنفسهم لشعورهم بالفوارق الإدارية بينهم وبين الإطارات.
- المستوى التعليمي المندن لبعض الموظفين والأمية الإلكترونية تؤدي إلى مقاومة التغيير وتعطيل عملية التقدم نحو الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.

- احتكار في المعلومات من طرف بعض الموظفين وعدم الإدلاء بها لزملائه حتى يظهر أمامهم بمظهر الخبير.

- التحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية الناشئة عن طبيعة التنظيم:

الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية والتي من بينها: على البلدية تأثيرا التنظيمية للملامح إن الإشراف كتدخل نواب رئيس المجلس الشعبي في صلاحيات أو الأدوار وعدم احترام الصلاحيات - غموض الموظفين رغم وضوح الهيئة المشرفة عليهم وفق القوانين المنظمة للعملية.

- ندرة برامج التكوين وانعدامها.

- تجميد عملية التوظيف بسبب التعليمات الوزارية المؤرخة في 2014/12/21 المتعلقة بالموازنة المالية.

- كثرة الأعباء الوظيفية لمستخدمي الجماعات الإقليمية نظرا لتعدد المهام الموكلة لهم وتشعبها.

- عدم مساندة وتكليف الهيكل التنظيمي للبلدية للمتغيرات التكنولوجية والمهام الجديدة للبلدية.

القرارات لإصدار المرؤوسين على ضغوطا البلديات يمارسون رؤساء بعض إن المرؤوسين: على - الضغط

رأي ، واقتراحه ، كتحويل موظف من إلى للاستماع محاولة دون الإدارة بتسيير الخاصة والتعليمات

مكتب لآخر دون إدراك خطر هذا التحويل على الأداء المهني ، وهو ما يسمى بالدوران الوظيفي السلبي.

- ضغط الوقت: ليس لدى المدير أو الرئيس عادة وقت كاف للاتصال مع كل شخص ، فيلجأ إلى اختصار الطريق

بتجاوز مستوى إداري معين مما يؤدي إلى بعض الصعوبات وسوء الفهم.

- DTN. ضعف عملية الاتصال والتنسيق بين الجماعات الإقليمية ومديرية الاتصال بالولاية

- انتداب مهندسي الإعلام الآلي الأكفاء للإدارة المركزية " بالمديرية العامة العصرية والوثائق والأرشيف على

مستوى وزارة الداخلية وعدم استخلافهم بمهندسين ومختصين في الإعلام الآلي لسد العجز.

- غياب المستخلف في حالة منح المهندس أو التقني السامي العطلة السنوية ما حرم موظفي شعبة الإعلام الآلي

من الاستفادة من العطل لمدة تجاوزت الثلاث سنوات نظرا لضرورة المصلحة.

- في حالة انتداب مهندس من الإدارة المحلية للعمل بالمصلحة البيومترية للبلدية يكلف بأداء مهام دون مقابل

مادي لغياب الإطار القانوني المنظم للعملية ، مع إمكانية أن يجد المهندس أو المهندس الرئيسي المنتدب نفسه

-
- تحت إشراف تقني أو تقني سامي مسؤول عن رقمنة الحالة المدنية ، مما يخلق له ضغطا نفسيا وتؤدي به إلى مجموعة من الأخطار الاجتماعية والنفسية في العمل كالصراع والاحتراق الوظيفي ، التنمر الوظيفي....الخ.
- التهرب الوظيفي للموظفين في العمل على الانتقال إلى ات وإلقاء العبء على المهندس وتقني الإعلام الآلي مع حماية رئيس المجلس الشعبي البلدي للموظفين وتساوله معهم لعدم إدراكه لأهمية العملية ، بالرغم من تنبيهه ، للبلدية على أثر التهرب الوظيفي على الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.
- قلة المورد البشري أدى بالسادة الأمناء العامون إلى الاستعانة بالموظفين من مختلف الصيغ -CID-PID-CIP-DAIS لتغطية العجز الإداري وما افرزه من أخطاء في عملية ملئ البيانات والمعلومات نتيجة لغياب التركيز وانعدام التأهيل وعدم التحلي بالمسؤولية المهنية في بعض الأحيان.
- الاقتصر على التهديد والوعيد في تنفيذ العمل من طرف مصالح الولاية مع إهمال التحفيز المعنوي ، ماعدا ما اقتصر على بعض المجهودات الفردية الإيجابية التي تبناها بعض رؤساء الدوائر في مرافقة العملية وتشجيع الأمناء العامون على الاستمرارية في تحقيق هذا المسعى.

- تحديات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية التقنية:

- ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات.
- الإدراك المتأخر للخلل الحاصل على مستوى الانتقال إلى ات على غرار الانتقال إلى ة انتخابات المجالس الولائية والإدارة لسنة 2017 ، بالإضافة إلى التدارك المتأخر لعملية إدراج الحسابات البريدية ccp للمواطنين في آخر لحظة للاستفادة من منحة رمضان مع أثر سلبا على الطاقم الإداري للبلدية وجعله عرضة للإجهاد الذهني نتيجة للضغوط الفوقية من السلطة السلمية.
- الاعتماد المتمركز على البلديات النموذجية " بلدية الجزائر الوسطى" كنموذج وعينة يمكن تعميمها على كل بلديات الوطن في عملية إعداد الانتقال إلى ات ، وإهمال الاعتماد على البلديات ذات الطبيعة المعقدة في عملية التسيير خاصة في مجال تسيير مصلحة الحالة المدنية.

- الاكتفاء بالدليل العام الذي يشرح الانتقال إلى ة وغياب دليل مفصل يشرح المشاكل المحتملة الوقوع التي قد تصادف مستعمل الانتقال إلى ة أو البرنامج وكيفية تداركها.

- الاقتصار على تقنية التحاضر عن بعد " visioconference " " رغم أهميتها في تقديم التصور العام عن الأنظمة المعلوماتية والنظرة الإستشرافية في الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية وشرح البرامج " ، دون تسطير مصالح الولاية لبرنامج تكويني ورسكلة للمورد البشري والاكتفاء بزيارة ميدانية لبلدية نموذجية في عملية الانتقال إلى وفي مدة لا تتجاوز الساعة أو ساعتين.

وعلى ضوء ما تناولناه من تحديات بمختلف أنواعها والتي قمنا بعرضها والإجابة عليها ، نسعى لتقديم جملة من النتائج والاقتراحات التي نرى أنها ستساهم في التعجيل في عملية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.

النتائج والاقتراحات:

- الاعتماد على مجموعة متعددة من البلديات المختلفة من حيث الهيكل التنظيمي وطبيعة التسيير في عملية إعداد الانتقال إلى ات.

- اقتراح نظام الدوامين خاصة لشعبة الإعلام الآلي لترك المجال للاسترجاع والراحة نتيجة العبء الذهني في العمل.

- تحسيس المنتخب المحلي بأهمية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية وأثرها الإيجابي على المواطن.

- حث المنتخب المحلي على ضرورة تخصيص اعتمادات مالية من ميزانية الإدارة لاقتناء مختلف الأجهزة التقنية.

- التكفل الأمثل بالموارد البشرية التي تعتبر العامل الأساسي لتحقيق التنمية المحلية.

- تسطير البرامج التكوينية للموظف بمختلف أنواعه الداخلي والخارجي ومراكز التكوين المتخصصة مع القيام بعملية تقييم بعد عملية التكوين وتشجيع المتميزين منه بهدف خلق التنافس والرفع من وتيرة الأداء.

- فتح مجال التوظيف خاصة في شعبة الإعلام الآلي وإلغاء تعليمة تجميد التوظيف أو تكييفها.

- تحسين الوضعية المادية والمهنية سيما الشق المتعلق بنظام التعويضات والعلاوات والأجور.

- استحداث الرتب لتدعيم وتعزيز هذا السلك الذي لم يحظ منذ مدة بتغييرات جديدة تخدم موظفي القطاع ماعدا بعض المناصب ذات الطابع الهيكلي.

- إيجاد صيغة قانونية لتحفيز المهندسين التابعين لمديرية الإدارة المحلية المنتدبين في الجماعات الإقليمية.

-
- إعداد نموذج ودليل مفصل يشرح بالتفصيل الأنظمة المعلوماتية وكيفية تسييرها.
 - فصل الإدارة على المنتخب وإعادة تكييف للمهام والصلاحيات بما يتوافق والنظرة الجديدة للدولة في الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.
 - تعديل شروط الترشح لانتخاب أعضاء المجالس الإدارية كاشتراط المستوى التعليمي مع تكوين الفائزين في الانتخابات الإدارية لمدة لا تقل عن 06 أشهر ، لتسهيل عملية اندماج المنتخب المحلي في الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.
 - منح أولوية الترشح في الانتخابات الإدارية لمن لديه خبرة في التسيير المالي والإداري وتحكم في الإعلام الآلي.

خاتمة:

نستنتج أنه لتبني الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ، لا بد من توافر العناصر الحاسمة التي تتلاءم مع طبيعة المنظمات والمؤسسات لضمان نجاح العملية والسعي إلى التغيير المنشود ، على غرار الفوائد والتسهيلات التي تحققها الإدارة في ظل هذا الانتقال إلى ، من خلال تقديم خدمة عمومية للمواطن ذات جودة تركز على مبدأ صفر ورقة ، وتساهم في محاربة البيروقراطية عن طريق إمكانية مراقبة السلطات الهرمية لعملية التسيير المحلي للبلديات والتدخل السريع في حالة وجود أي خلل يعترض السير الحسن للبلدية.

حيث تعتبر هذه الدراسة بمثابة عرض حقيقي لتجربة ميدانية لأمين عام في الإدارة خلال عملية مرافقة الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية ، وحصر أهم التحديات التي اعترضته أثناء عملية تجسيد فكرة الإدارة الإلكترونية ، والتي نرى أنها من الأسباب الرئيسية المتسببة في عرقلة الانتقال إلى النموذجي لعصره نظم المعلومات وتطوير الإدارة بهدف تحسين وتطوير المرفق العمومي وتقديم خدمة عمومية بالأهداف التي سطرنا من أجلها.

إلا أن تركيزنا على النقاط المذكورة في الدراسة لا يقلل من المجهودات المبذولة من طرف المديرية العامة للعصرنة والوثائق والأرشيف التابعة لوزارة الداخلية الرامية إلى تحقيق الأفضل ، بفضل الإطار المتميزة المشرفة على عملية التسيير واستقطابها للنخبة المؤهلة من "مهندسي الإعلام الآلي" ، ونتيجة لذلك أدى إلى التطور المتسارع والإيجابي في استخراج الوثائق الإدارية ، وتقديم الخدمات وكنظرة استشرافية لنا في هذا المجال نعتقد جازمين أن الثلاث سنوات القادمة ستحقق نقلة نوعية في مجال الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.

المراجع:

- محمد سرحان علي المحمودي ، (2019) مناهج البحث العلمي ، الجمهورية اليمنية ، صنعاء، دار الكتب ط 3.
- محمود، محمد فتحي ، (2006) الحكومة الإلكترونية الشروع المبكر.. ولا خيار. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي العام السابع للإبداع والتجديد في الإدارة، المقام في الدار البيضاء بالمملكة العربية المغربية، الإدارة العربية وتحقيق أهداف التنمية في الألفية الثالثة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر.

-
- الكندري، عبدالله عبد الرحيم ، (2005) الحكومة الالكترونية التحديات ومتطلبات الانتقال الى . ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول حول المعلوماتية. القانونية في البلاد العربية – بيروت، وزارة العدل، الكويت.
- عبد الوهاب ، سمير (2008) الاتجاهات المعاصرة للحكم المحلي والبلديات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة. ورقة عمل مقدمة في ملتقى " الحكم المحلي والبلديات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة والمنعقد في الإسكندرية - مصر، أغسطس 2008
- سعد الغالب ياسين. 2005 الإدارة الالكترونية و افاق الانتقال الى اتها العربية. المملكة العربية السعودية : معهد الادارة العامة.
- عبان عبد القادر. 2006 تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر. جامعة محمد خضير ، بسكرة:رسالة دكتوراه كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.
- محمد بن عبد العزيز الضافي. 2006 مدى إمكانية الانتقال إلى الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض. جامعة نايف العربية للعلوم الامنية :رسالة ماجستير ، قسم العلوم الإدارية.
- la loi n° 11-10 du 22/06/2011 relative à la commune, journal officiel de la république algérienne démocratique et populaire n° 37 du 03/07/2011.

التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية-دراسة حالة عن جامعة بسكرة.

بشيربركان طالب دكتوراه شعبة علوم التسيير جامعة محمد خضير بسكرة

مقدمة:

لقد تطورت علوم الاعلام والاتصال والتكنولوجيات الحديثة للمعلومات وأصبح التحول نحو الرقمية استراتيجية لا مفر من اتباعها، فقد ساهمت شبكات الاتصال وبخاصة الأنترنت في تقريب المسافات وتقليص الأزمنة ودقة الأعمال وتحطيم الحواجز ضمن عولمة حقيقية غيرت وجه العالم، فاستعمال الأنترنت عم على كل القاعات نذكر منها الإدارة العمومية، التجارة، الصحافة والاعلام، زيادة الأعمال والمؤسسات الاقتصادية، الفلاحة... وغيرها من القطاعات.

لذلك نسمع كثيرا عن التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية ورقمنة المكاتب مثلا أو رقمنة المكتبات والأرشيف، فلا شك أن هذه التقنية الجديدة تساهم في تسهيل العمل وزيادة كفاءة الموارد البشرية ويبدو أن هذه التقنية أصبحت حتمية أكثر مما هيا خيار لذلك تحاول الجزائر كغيرها من البلدان أن تتوسع في التحول الرقمي والإلكتروني بما يتماشى مع روح العصر ويحقق الأهداف التنموية المسطرة، وبما أن التعليم العالي والبحث العلمي من أهم القطاعات التي تنتج الثروة سواء أكانت اقتصادية أو علمية وكذلك من أهم القطاعات التي تحقق التنمية البشرية.

فالتعليم يحتاج اصلاحات عميقة فإذا كان سابقا يعتمد على السفر وحضور المحاضرات وتدوين المعلومات فهو الآن لا يحتاج للحضور بالضرورة فقد أتاحت الأنترنت التعليم الإلكتروني أو التعليم عن بعد فإمكانية الوصول إلى المعلومة تقدمت كثيرا ولذلك من المهم معرفة مدى استفادة الجزائر من التعليم الإلكتروني لذلك تطرح هذه الورقة البحثية الإشكالية الرئيسية التالية: ماهو واقع التعليم الإلكتروني في جامعة بسكرة كعينة عن الجامعة الجزائرية؟

الفرضية الرئيسية:

تطبق جامعة بسكرة التعليم الإلكتروني بأشكاله المختلفة.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي يطرح إشكالية التعليم الإلكتروني الذي يعد آخر الابتكارات في مجال التعليم على اختلاف أنواعه، ومراحله، والتعليم الجامعي بشكل أخص حيث أن ثورة رقمية كبيرة حصلت أدت إلى الاعتماد على السبل الإلكترونية، سواء في التكوين، أو البحث، أو التعلم، أو الامتحان، أو حتى الحصول على الشهادة.

وهذه الدراسة تعد امتداد للدراسات التي أنجزت في هذا المجال والتي يمكن أن تساهم بنتائجها، وتوصياتها على تحسين التعليم الإلكتروني في جامعة بسكرة، وبقية الجامعات الجزائرية لأن نتائج البحث قابلة للتعميم من الخاص إلى العام، كونها تنتهي جميعا لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى المساهمة الأكاديمية في موضوع التعليم الإلكتروني، لتوضيح للقارئ البعد النظري المفاهيمي للتعليم الإلكتروني والبعد التطبيقي له عبر دراسة الحالة، لتكون مرجع للباحثين، والمهتمين بتحسين خدمة التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية.

منهج الدراسة:

تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لعرض الجانب النظري، والتطبيقي للتعليم الإلكتروني، وتعتمد الدراسة على الأبحاث السابقة، وتجربة الباحث كطالب دكتوراه بجامعة بسكرة وأيضاً استخدام منصة مودل وموقع جامعة بسكرة لمعرفة مدى الاستخدام الفعلي للتعليم الإلكتروني وحدود هذا الاستخدام. تعرض الدراسة المحاور التالية:

- 1- الإطار النظري للتعليم الإلكتروني
- 2- التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية
- 3- دراسة حالة عن التعليم الإلكتروني في جامعة بسكرة

الدراسات السابقة: يوجد عدد كبير للدراسات حول التعليم الإلكتروني كونه مرتب كثيراً بمجال الباحثين والطلبة ومن هذه الدراسات اخترنا عرض عينة من التي تتقاطع مع موضوع دراستنا كلياً أو جزئياً وهي:

دراسة اسعيداني سلامي وزملائه 2016: (التجربة الجزائرية في مجال التعليم الإلكتروني والجامعات الافتراضية)، هدفت هذه الدراسة إلى عرض التجربة الجزائرية كدولة مهمة في شمال إفريقيا والمغرب العربي في مجال التعليم الإلكتروني، وعرض أهم التجارب العربية والعالمية وتوصلت الدراسة إلى أن التعليم الإلكتروني ميدان جديد يحتاج إلى توفير بيئة تكنولوجية وثقافية حتى ينجح. (سكي، 2016)

دراسة بن عيشي بشير وبن عيشي عمار 2018: واقع تطبيق التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية دراسة حالة جامعة بسكرة، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية مع تقديم دراسة حالة جامعة بسكرة وهذا لدراسة سلبية وإيجابيات وكذا معوقات التعليم الإلكتروني حسب أعضاء هيئة التدريس، وتكونت العينة من 300 استاذ بمختلف الرتب عبر دراسة الاستبيان واتباع المنهج الوصفي المسحي وتوصلت الدراسة إلى:

- استحسان اللبة لهذا النوع من التعليم وامتلاكهم لأجهزته كالحاسوب والهاتف الذكي.
- من سلبيات التعليم الإلكتروني الجلوس لوقت كبير أمام الكمبيوتر وذلك يسبب الكثير من الأمراض مثل نقص النظر والاكتئاب.
- يشكل التعليم الإلكتروني ضغط على اللبة للمهام الكثيرة مثل البحث عن المصادر وإعداد البحوث وارسال الفروض ومراجعة الدروس... (عمار، 2018)

دراسة عائشة العبدى ومحمد بوفاتح 2018: (خلفيات التعليم الإلكتروني في التعليم العالي جامعة الأغواط نموذجاً)، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تطبيق التعليم الإلكتروني، في جامعة عمار ثليجي بالأغواط، توصلت الدراسة إلى أن التعليم الإلكتروني غير مبق بصورة كافية في جامعة الأغواط حيث تعتمد العملية التعليمية على: السبورة، والكتاب، والقلم، والأوراق، والوسائل التقليدية، وأوصت الدراسة في نهايتها بعدة توصيات منها:

- ضرورة الانتقال من التعليم التقليدي إلى التعليم الإلكتروني.
- يجب توفير متطلبات التعليم الإلكتروني
- التطلع لحماية الحقوق الفكرية للأساتذة من أجل تشجيعهم على إعطاء محاضراتهم عن طريق التعليم الإلكتروني. (بوفاتح، 2018)

دراسة رابح خديم 2020: (واقع أرضيات التعليم الإلكتروني عن بعد في مؤسسات التعليم العالي)، هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تشخيص لواقع منصات التعليم عن بعد في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، وقامت الدراسة بتصفح المواقع الإلكترونية الأكاديمية وعددها 101 وتوصلت الدراسة إلى أن يوجد نقص في التنصيب والتحديث والتأمين والتجاوب مع مختلف الشاشات وأوصت الدراسة بتنصيب النسخة الحديثة من أرضية موودل على الموقع الإلكتروني لكل مؤسسة تعليم عالي وتحديث الأرضية الموجودة وحمايتها من أجل ضمان استمرار التعليم العالي واعتماد التعليم المدمج. (خديم، 2020)

دراسة سمر سامي حمادي 2020: (التعلم المنظم ذاتيا والتعلم الإلكتروني)، هدفت هذه الدراسة إلى تطوير الطلاب ليكونوا متعلمين ذاتيا، من خلال إشراكهم في تجاربهم التعليمية وتطويرها معرفيا، وتقديم الدراسة مراجعة عامة لنظرية التعلم المنظم ذاتيا، بما في ذلك لمحة عامة المفهوم، استراتيجيات الطلبة ومناقشة بعض الصعوبات التي يواجهها المعلمون أثناء تعليم طلابهم ليكونوا متعلمين ذاتيا مدى الحياة. (Samr.S.Hamadi, 2020)

دراسة أسماء عقوني 2020: (واقع التعليم عن بعد في المؤسسات التعليمية في الدول العربية-الجزائر أنموذجا- برامج تكوين في المدرسة العليا للأساتذة – الفلسفة أنموذجا- وضرورة تفعيل التعليم عن بعد)، هدفت هذه الدراسة إلى كشف واقع التعليم عن بعد، وهي دراسة نظرية أكدت على أهمية التعليم عن بعد كنم حديث يساعد اللبة والباحثين على الوصول إلى المعلومة بنفسهم عبر كل الوسائل الإلكترونية المتاحة وقدمت هذه الدراسة توصيات عديدة منها:

- الاهتمام بالتعليم عن بعد وتطويره.
- تدريب الأساتذة والطلبة على التقنية العصرية للتعليم. (عقوني، 2020)

دراسة رزقي قوجيل وعمر حمداوي 2021: (تحديات التعليم الإلكتروني في ظل توفر الامكانيات الراهنة دراسة على عينة من أساتذة جامعة بسكرة)، هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور سائل التكنولوجيا والاتصال والتعليم الإلكتروني في تحسين العملية التعليمية في الجامعة وكيف اعتمد الاستاذ على التعليم الإلكتروني من أجل زيادة أداءه الأكاديمي، واعتمدت الدراسة على تحليل الاستبيان الذي وزع على عينة من الأساتذة تتكون من 210 استاذ (95* ذكور و115 إناث) وتشكل العينة 15% من مجتمع الدراسة وتوصلت هذه الدراسة إلى أهمية التعليم الإلكتروني الذي يسهل عملية التعليم على الأستاذ والالب حيث يجتمعون على الشبكة دون الحاجة إلى الحضور الفيزيائي. (حمداوي، 2021)

1- الإطار النظري للتعليم الإلكتروني

1-1 مفهوم التعليم الإلكتروني:

يعد التعليم الإلكتروني نمط تعليم حديث يعتمد بشكل كبير على الوسائل التكنولوجية الحديثة، ووسائط الاتصال المتعددة، وعلى الأنترنت، ونظم المعلومات، وقواعد البيانات المربوطة بشبكة اتصال، كما يعتبر أحد تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تجلت في التجارة الإلكترونية، والخدمة العمومية الإلكترونية، أو الحكومة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني والصحة الإلكترونية.

وللتعرف أكثر على التعليم الإلكتروني نستعرض بعض التعريفات "التعليم الإلكتروني هو طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسب، وشبكاته، ووسائله المتعددة من صوت وصورة، ورسومات وآليات بحث، ومكتبات إلكترونية، وكذلك بوابات الأنترنت سواء كان عن بعد أو في الفصل الدراسي المهم المقصود هو استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة" (علي، 2020، صفحة 182) وهو " الطريقة المثلى لتقديم المحتوى التعليمي للمادة بطريقة تهدف إلى إيجاد بيئة تعليمية تفاعلية غنية متعددة المصادر بصورة جزئية أو شاملة للمعلم والمتعلم باستخدام تقنية المعلومات وشبكة الحاسوب ووسائله المتعددة وبرمجياته المختلفة والانترنت للوصول إلى مصادر التعليم والتعلم في أقصر وقت وبأقل جهد وأكبر فائدة دون تقييد بمكان معين أو زمان محدد" (بخوش، 2015، صفحة 191) لكن ينبغي الإشارة أن التعليم عن بعد هو أحد أساليب التعليم الإلكتروني وليس التعليم الإلكتروني بحد ذاته لأنه قد يكون حضوريا وبالتعليم الإلكتروني كما هو الحال في اليابان والدول التي تستعمل الألواح الرقمية بدل الأوراق والدفاتر و"يعتبر التعليم عن بعد هو عملية نقل المعرفة إلى المتعلم في موقع إقامته أو عمله بدلا من انتقال المتعلم إلى المؤسسة التعليمية، وهو مبني على أساس إيصال المعرفة والمهارات والمواد التعليمية إلى المتعلم عبر وسائط وأساليب تقنية مختلفة، حيث يكون المتعلم بعيدا أو منفصلا عن المعلم أو القائم على العملية التعليمية، وتستخدم التكنولوجيا من أجل ملء الفجوة بين كل من الطرفين بما يحاكي الاتصال الذي يحدث وجها لوجه" (إبراهيم، 2020، صفحة 14) ومما سبق يمكن القول بأن التعليم الإلكتروني هو الاعتماد

على الوسائل البيداغوجية التقنية الحديثة التي تشكل تحولا رقميا، للتعليم العادي أو التقليدي الذي يعتمد على الأقلام والأوراق والكتب والسبورة إلى التعليم الذي يعتمد على الحاسوب والألواح الرقمية وأدوات العرض والشكل الإلكتروني للكتب والمعلومات كـ PDF –Word- power point-vidéos وهو ما يسهل العملية التعليمية ويتيح امكانية الاستفادة منها أكثر.

2-1 أهمية التعليم الإلكتروني:

تتمثل أهمية التعليم الإلكتروني فيما يلي: (عمار، 2018)

- يمنح التعليم الإلكتروني فرصة أكبر خصوصا للمتعلمين الذين لديهم ظروف خاصة كالعمل أو بعد المسافة عن مؤسسات التعليم أو لديهم ظروف اجتماعية أخرى تمنعهم من الالتحاق بالمؤسسات التعليمية.
- التعليم الإلكتروني متاح في أي وقت يناسب المتعلم (ليل نهار ايام العطل ايام العمل خارج ساعات الدوام..).
- التعليم الإلكتروني سريع في نقل المعلومات عبر الأنترنت.
- يزيد من القدرة الفكرية للمتعلمين عبر تبادل النقاش والحوار عبر تبادل النقاش والحوار سواء عبر البريد الإلكتروني أو عبر تقنية الفيديو أو الشات...إلخ.
- يتغلب التعليم الإلكتروني على مشكلة الاكتظاظ فالحجرات الإلكترونية الافتراضية تستوعب عددا أكبر من الحجرات الدراسية الحقيقية
- يعزز التعليم الإلكتروني قدرة المتعلم على التعلم الذاتي عبر تدريبه على الوصول إلى المعلومة بنفسه ومذاكرتها واستيعابها لوحده.

3-1 أبعاد التعليم الإلكتروني:

يوجد ثمانية أبعاد للتعليم الإلكتروني وهي: (حديد، 2021، صفحة 386)

- 1) دعم الإدارة العليا: هو الدعم الذي توليه الإدارة العليا للمؤسسة لبرامج التعليم والتدريب الإلكتروني.
- 2) محتوى الكورس: ويضم كل المعلومات الخطية أو الصور والاشكال البيانية وباختصار المادة التعليمية ذاتها.
- 3) تصميم الكورس: أي المنهجية المتبعة في المادة التعليمية.
- 4) خصائص المعلم: يشكل المعلم باعتباره الملقن للمعرفة بعدا مهما من أبعاد التعليم الإلكتروني.
- 5) خصائص المتعلم: وهو المتلقي للمادة التعليمية فيجب أن تكون له مهارات كافية للتعلم.

- 6) الدعم التكنولوجي: وهو مرافقة التعليم بالتقنية كالشبكة ومنصات البحث والتعليم المختلفة.
- 7) الدعم الاجتماعي: يجب أن يدعم المجتمع عملية التغيير والاصلاح في التعليم.
- 8) جودة التعليم الإلكتروني: وهي تخريج طالب قادر على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات وأيضا صنع المعرفة وابداعها والتحكم في تقنيات البحث العلمي.

4-1 أنواع التعليم الإلكتروني:

ينقسم التعليم الإلكتروني إلى ثلاثة أنواع وهي: (كافي، 2017، الصفحات 21-24)

- ❖ **التعليم الغير المتزامن: Asynchronous Learning** في هذا النوع لا يلتقي المعلم "الملقن" مع المتعلم في نفس الزمن " المتلقي أو الملقن" في نفس الوقت، بل يضع المعلم المادة التعليمية في الموقع ثم يدخل الطالب ليستفيد منها ويمكن للمادة التعليمية أن تأخذ الأشكال التالية: محاضرة مكتوبة، مطبوعة إلكترونية أو كتاب إلكتروني، عرض، فيديو.
- ❖ **التعليم المتزامن: Synchronous Learning** في هذا النوع يلتقي المعلم والمتعلم زمنيا حيث يكونان على اتصال في نفس الوقت سواء بـ Chat أو التواصل السمعي أو المرئي أو بمجموعة من الوسائل مجتمعة.
- ❖ **التعليم المدمج: Learning Blended** هو تعلم يمزج بين الأسلوبين السابقين عبر التعلم الذاتي المنفصل باستخدام قواعد البيانات الرقمية كالمكتبات وأيضا التعلم التفاعلي المتزامن وهذا لتحقيق أكثر استفادة من العملية التعليمية

2 التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية:

يرى كثير من الباحثين أن التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية غير متقدم كثيرا كما هو عليه في الدول المتقدمة رقميا، ورغم ذلك فإن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تحاول إصلاح التعليم الجامعي لذلك طبقت التعليم الإلكتروني في مختلف المؤسسات الجامعية لا سيما في التعليم عن بعد برعاية جامعة التكوين المتواصل، أو أرضية SNDL أو منصة المجلات العلمية الجزائرية ASJP أو الصفحات والحسابات الرسمية والغير رسمية للطلبة والمعاهد الجامعية التي تضع في منشوراتها روابط لتحميل المحاضرات والمطبوعات الجامعية كما يحاول بعض الأساتذة وحتى الطلبة الاستعانة بعروض Power Point لعرض المحاضرات والبحوث بواسطة جهاز العرض Projector في التعليم الحضوري وخاصة في الملتقيات العلمية والأيام الدراسية ومناقشات المذكرات والرسائل والأطروحات المختلفة غير أننا في هذه الورقة العلمية سنركز على أرضية مودل MOODLE باعتبارها أرضية رقمية تستخدمها الجامعة الجزائرية على غرار الجامعات الدولية التي تستخدم هذا النظام.

1-2 ماهو المودل؟

بيئة التعلم موجهة الكائنات التطويرية القياسية MOODLE MODULAR OBJECT ORIENTED DYNAMIC LEARNING ENVIRONMENT هو فكرة وتطوير لعالم الحاسوب مارتن دوجيماس من جامعة كورتن، بيرث غرب استراليا، وقام بتطويره وإصدار أول نسخة منه بتاريخ 20 أغسطس 2002 هو نظام تعليم مفتوح المصدر وبيئة افتراضية تدعم عملية التعلم في جميع مراحلها من تصميم واستخدام وإدارة وتقويم، يشتمل على عدد من الإمكانيات والأدوات التي تيسر إضافة المصادر والأنشطة وعمل الاختبارات وتقويم مشاركات المتعلمين. (بلواضح، 2022)

2-2 ماهي مهمة مودل؟

منصة مودلتتيح مشاركة المحاضرات والمعلومات وقواعد البيانات الخاصة بالمدارس والجامعات، ومشاركة كل ما يتعلق بالإجراءات الامتحانية وشؤون الطلاب كما تتيح للجامعات والمدارس إجراء الامتحانات للطلاب الكترونيا، كما يمكن للمدرسين إعطاء العلامات بشكل الكتروني وسريع مباشرة بعد تقدم الطلاب للامتحانات الكترونيا ومن أجل الدخول لهذه المنصة يجب امتلاك حساب ورقم سري ويمكن لغير المستخدمين الوصول للمحاضرات إذا كانت غير مخصصة للمستخدمين فقط. (بلواضح، 2022)

3-2 ما هي كيفية عمل مودل؟

"أداة تستخدم لبناء المناهج الالكترونية بشكل مناسب لتحديد المستخدمين مما تم بناؤه وفقا لصلاحيات يحددها مدير النظام، ويعقد مودل اتصال بين الموقع الذي يعرض المواد التعليمية والطلاب، كما يزود المستخدمين بالعديد من المعلومات الدورية عند دخولهم". (بلواضح، 2022)

4-2 ماهي مميزات مودل؟

يوفر مودل المميزات التالية: (بلواضح، 2022)

- دعم فني وتقني;
- ادراج مقررات دراسية وانشاء اختبارات الكترونية;
- قلة التكاليف المادية وارتفاع مستوى الحماية;
- ادارة محتوى المقرر وتسجيل النتائج;
- عرض المقررات الدراسية بأكثر من صيغة;
- يعمل على جميع المتصفحات للأنترنت وأنظمة التشغيل المختلفة.

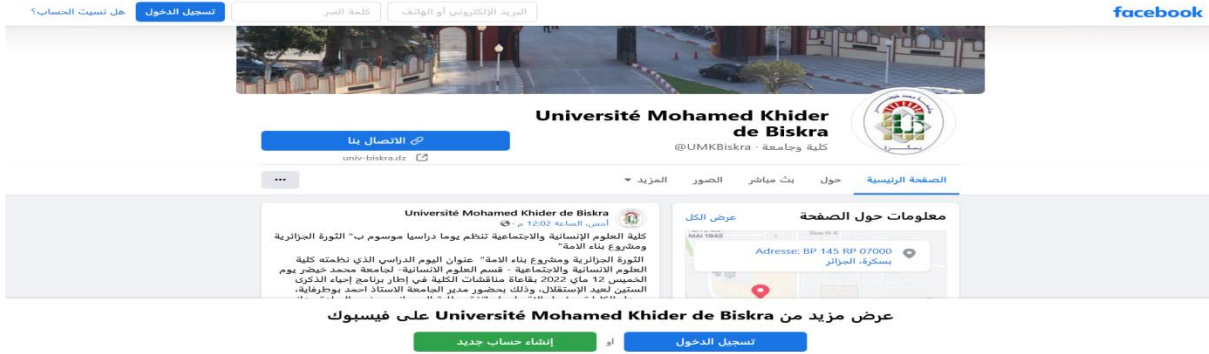
3-دراسة حالة عن التعليم الإلكتروني في جامعة بسكرة

تتوفر جامعة بسكرة كغيرها من الجامعات الجزائرية على موقع إلكتروني يقدم خدماته لأعضاء الأسرة الجامعية بجامعة بسكرة، أو الزوار من الجامعات الأخرى ويوفر الكثير من المعلومات البيداغوجية ويتيح امكانية تحميل الوثائق المهمة أو استخدام الروابط لمختلف الأرصيات الرقمية بما فيها منصة مودل، كما تتوفر أيضا على صفحة رسمية على الفيس بوك، وأيضاً تتوفر على قناة في موقع يوتيوب كقناة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، التي يوجد فيها الكثير من المحاضرات في مختلف التخصصات من اعداد وتقديم اساتذة الكلية، كما يمكن للأساتذة برمجة حصص عن بعد بتقنية Google Meet وقد اعتمدت هذه التقنية في فترة الحجر الصحي كبروتكول لمواجهة فيروس كورونا وقد استفاد الباحث من تكوين الدكتوراه بجامعة بسكرة بهذه التقنية إلى جانب بعض الحصص الحضورية بحسب تعليمات الوصاية وإدارة جامعة بسكرة.

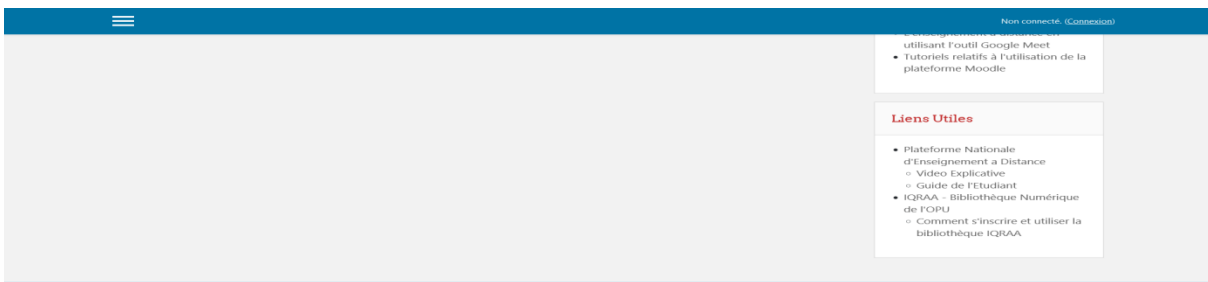
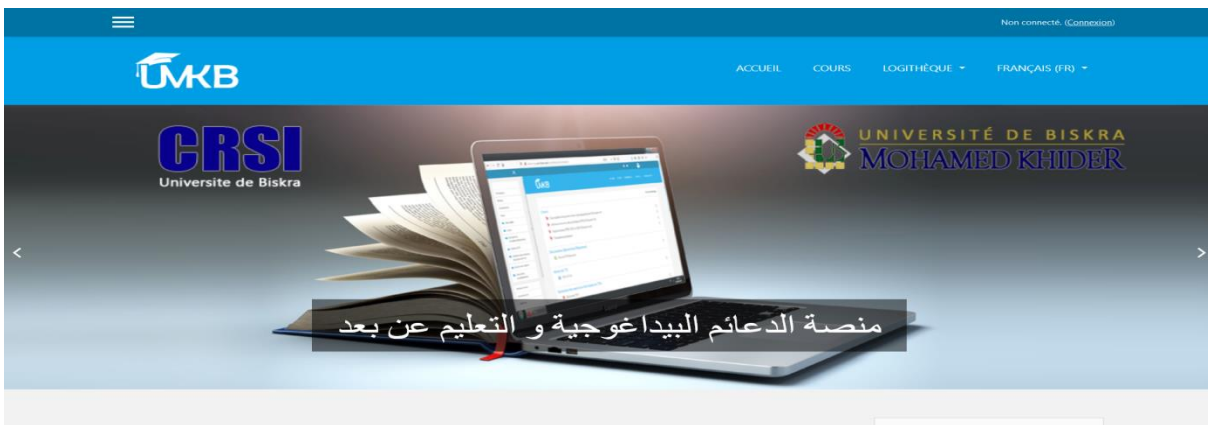
الصورة رقم 01: واجهة موقع جامعة بسكرة



الصورة 02: واجهة صفحة جامعة بسكرة الرسمية على فيسبوك



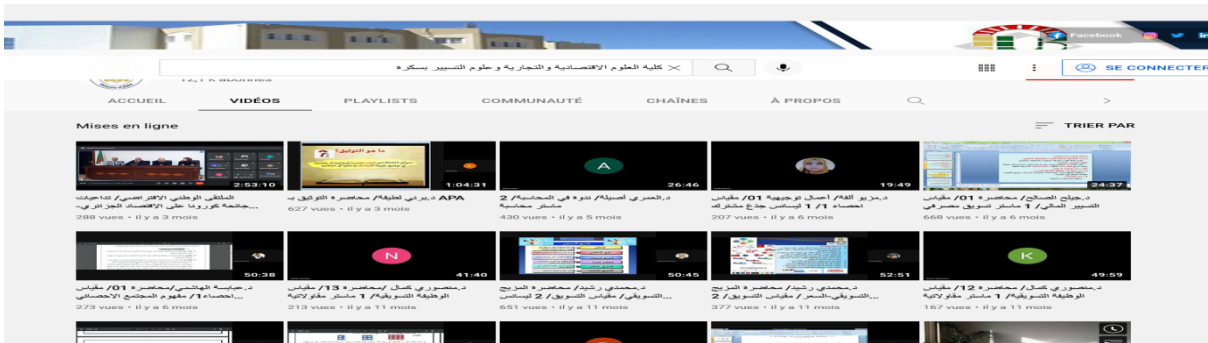
صور رقم 03: أرضية مودل بجامعة بسكرة



Résumé de conservation de données
Obtenir l'app mobile

UNIVERSITÉ MOHAMED KHIDER BISKRA

صورة رقم 04: قناة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة



أجريت دراسة قام بها مجموعة من الباحثين على عينة من طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يدرسون في مرحلة الليسانس وقد مست العينة العشوائية 300 طالب "المقبولة استبانتهم" في الفترة الممتدة من 18 أكتوبر 2020 إلى 15 ديسمبر 2020 وكان موضوع الدراسة هو استخدام منصة التعليم الإلكتروني (Moodle) وكانت العينة من أصل مجتمع الدراسة الذي يتكون من 4784 طالب في مرحلة الليسانس في السنة الجامعية 2019-2020.

الجدول رقم 01: خصائص عينة الدراسة (يزيد، صفحة 338)

النسبة	العدد	المتغير	
33.33	100	انثى	الجنس
66.67	200	ذكر	
100	300	المجموع	
33.33	100	علوم التسيير	القسم
46.67	140	العلوم التجارية	
20	60	العلوم الاقتصادية	
100	300	المجموع	
60	180	السنة الأولى	السنة الدراسية
30	90	السنة الثانية	
10	30	السنة الثالثة	
100	300	المجموع	

كانت جل العبارات مرتفعة في اجابات الطلبة بعد حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية... توصلت الدراسة عبر التحليل الاحصائي ببرنامج spss إلى ما يلي:(يزيد، صفحة 342)

- 1- الاتجاه الايجابي إلى منصة مودل أفضل من التعليم التقليدي المؤلف.
- 2- منصة مودل تساعد على التواصل مع الأساتذة.
- 3- منصة مودل تساعد على ايصال المعلومات بسرعة.
- 4- من الممكن أن يحل التعليم عبر منصة مودل محل التعليم التقليدي المؤلف.

خاتمة:

يعد التعليم الإلكتروني أحدث أشكال التعليم الذي يلقي قبولا في الجامعة الجزائرية كونه يسهل العملية التعليمية لكل من الاستاذ والطالب لأنه لا يتطلب الحضور الشخصي خاصة إذا كان المعلم والمتعلم بعيدين أو لا يقدران على اللقاء لوجود مانع معين كالإصابة بكوفيد، وغالبا ما يقصد بالتعليم الإلكتروني التعليم عن بعد الذي يعتبر أحد أهم أشكال التعليم الإلكتروني لأن التعليم الإلكتروني يشير إلى استخدام أدوات إلكترونية ولو

بطريقة حضورية كما يحدث في القاعات المجهزة بحواسيب وأترنت وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- تطبيق جامعة بسكرة التعليم الإلكتروني عبر الوسائل التالية: Moodle-Facebook-Google Meet- youtube-Sndl-Asjp وغيرها من الوسائل حيث يشجع التعليم الإلكتروني الطالب على البحث على مصادر المعرفة بنفسه وهو ما يسمى التعلم الذاتي.
- 2- يعتبر مودل منصة مقبولة جدا بجامعة بسكرة والجامعات الجزائرية كونه يمنح مزايا عديدة منها التفاعل والتغذية العكسية والمنتديات والرواب والامتحانات المحوسبة المصححة إلكترونيا وغيرها من المزايا.

وعليه تقترح الدراسة التوصيات التالية:

- ✚ عقد ورشات تدريبية للأساتذة الجدد والطلبة على استخدام منصة مودل.
- ✚ تعميم التعليم الإلكتروني بجانب التعليم التقليدي
- ✚ تدعيم الحكومة للطلبة لشراء الحواسيب والألواح الرقمية
- ✚ مراقبة حضور الطلبة عن بعد ومرافقتهم حضوريا خصوصا إذا تطلب الأمر ذلك.

المراجع :

1. Samr.S.Hamadi. (2020 ,11). *Self-Regulated and E-learning*. *Kut university coggege*. 489-483, *journal for Humanitarin Science*
2. اسعيداني سلامي، نور الدين حمار، سوسن سكي. (ماي, 2016). التجربة الجزائرية في مجال التعليم الإلكتروني والجامعات الافتراضية دراسة نقدية. *مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح*، 04(06)، 42-15.
3. أسماء عقوني. (2020). واقع التعليم عن بعد في المؤسسات التعليمية في الدول العربية-الجزائر أنموذجا-برامج تكوين في المدرسة العليا للأساتذة –الفلسفة أنموذجا- وضرورة تفعيل التعليم عن بعد. *مجلة كلية الكوت الجامعية للعلوم الإنسانية* ، 4-12.
4. آلاء وهب محمد يونس وعامر اسماعيل حديد. (2021, 12 31). دور التعليم الإلكتروني كأداة لإدارة الأزمات التعليمية في ظل جائحة كورونا دراسة مسحية لأراء عينة من الطلبة في كلية الادارة والاقتصاد /جامعة الموصل. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*(56)، 391-381.
5. الطيب بلواضح. (2022, 12 2020). *التعليم الإلكتروني منصة مودل*. تاريخ الاسترداد 13 05 2022، من <https://www.youtube.com/watch?v=ZwSx7M7gIC0>

-
6. بن عشي عمار، بن عشي بشير، تفرات يزيد. (بلا تاريخ). واقع استخدام منصة التعليم الإلكتروني (Moodle) في ظل جائحة كوفيد COVID وأثره على اتجاهات طلبة الجامعات الجزائرية من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة. مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، 330-343.
7. بن عشي بشير وبن عشي عمار. (2018). واقع تطبيق التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية دراسة حالة جامعة بسكرة. *المجلة الدولية لضمان الجودة*، 01(01).
8. حمد بن سيف الهمامي، حجازي إبراهيم. (2020). *التعليم عن بعد مفهومه، أدواته، واستراتيجياته*، دليل لصانعي السياسات في التعليم الأكاديمي والمهني والتقني. (مركز سليمان للإغاثة والأعمال الإنسانية، المحرر) بيروت، لبنان : منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة UNESCO.
9. رابح خديم. (2020). واقع أرضيات التعليم الإلكتروني عن بعد في مؤسسات التعليم العالي. *مجلة الباحث الاقتصادي*، 07(01)، 64-85.
10. راي علي. (02-03 03-2020). أهمية التعلم الإلكتروني خصائصه وأهدافه ومميزاته وسلبياته. *مجلة العربية*، 07(عدد خاص 01)، 181-199.
11. رزقي قويجيل، عمر حمداوي. (2021). تحديات التعليم الإلكتروني في ظل توفر الامكانيات الراهنة دراسة على عينة من أساتذة جامعة بسكرة. *مجلة علوم الانسان والمجتمع*، 10(03)، 723-743.
12. عائشة العبيدي وحمد بوفاتح. (مارس، 2018). خلفيات التعليم الإلكتروني في التعليم العالي جامعة الأغواط أنموذجا. *مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية* (33)، 665-684.
13. مصطفى يوسف كافي. (2017). *التعليم الإلكتروني في عصر الاقتصاد المعرفي* (الإصدار دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع). دمشق، سوريا.
14. وليد بخوش. (مارس، 2015). أهمية التعلم الإلكتروني في ضوء المهام الحديثة للتعليم العالي العالمي رؤية مستقبلية عن حالة الجزائر. *مجلة علوم الانسان والمجتمع* (14)، 189-202.

التعليم الإلكتروني ودوره في تحقيق جودة التعليم الجامعي

E-learning and its role in achieving the quality of university education

بريزة بوزعيب سنة ثامنة دكتوراه -علوم-

علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

مقدمة:

إنّ الثورة المعلوماتية التي تجتاح العالم، فرضت على مختلف المجالا تالاعتماد عليها، و يعد قطاع التعليم العالي و البحث العلمي أحد هذه المجالات، الذي أصبح يعتمد على طرق و أساليب جديدة في التدريس، من أجل الوصول الى الجودة المطلوبة، فأصبح المتعلم يتلقى ما يحتاجه من عمليات و إجراءات خاصة بالدراسة و هو في منزله.

و تعد الجامعة المؤسسة التعليمية التي تحظى بمكانة متميزة في المجتمع، للأدوار العديدة التي تقوم بها، و منه كان لزاما عليها أن تتزوّد بأحدث المعارف و تواكب تطورها المتسارع، مع ضرورة الاطلاع على كل التطورات الحاصلة في المجال العلمي.

كما أنّ الجودة في التعليم الجامعي تستدعي عصرنة قطاع التعليم العالي و البحث العلمي من أجل تحقيق جودته و استغلال كل الامكانيات المتاحة في هذا المجال، من أجل الوصول الى الأهداف المسطرة و رفع الكفاءة اللازمة لذلك، و من هنا برز التعليم الالكتروني كأحد البدائل للتعليم التقليدي أين قُرض في الحالة الصحية التي عرفها العالم بأسره، وكذلك الجزائر أين استبدل التعليم الحضوري بطرق أخرى للتعليم الالكتروني التي كانت عن بعد تفاديا لانتقال عدوى الكوفيد19.

و من هنا كانت هذه الورقة البحثية في إطار تسليط الضوء على التعليم الالكتروني ودوره في تحقيق الجودة في قطاع التعليم الجامعي؟

وانطلاقا مما سبق تحاول الدراسة الاجابة على التساؤل الاشكالي التالي: ماهوالتعليم الالكتروني؟ماهي أهم أنواعه و أهدافه؟ما هي أهم الاسباب التي تؤدي للعمل بهذا الشكل من التعليم؟ماهي تجربة الجزائر في نظام التعليم الالكتروني، و كيف له أن يحقق الجودة في القطاع الجامعي؟و ماهي أبرز المعوقات التي تحول دون تحقيق هذا النمط من التعليم؟

1-الاطار المفاهيمي

1-1التعليم الالكتروني:

توجد عدة تعريفات للتعليم الالكتروني، البعض يوجزه في التدريب عبر الانترنت، والبعض الآخر يوسع من مجالاتهمثل ما ورد في دليل الحلول للتعليم الالكتروني : النشاطات والمسارات التعليمية و التدريبية الرسمية وغير الرسمية، التي تكون عن طريق وسائلالاتصالات الالكترونية مثل الانترنت العالمية والمحلية والأقراص المضغوطة والفيديو والتلفزيون والهواتف المحمولة، وهو يشمل كل الوسائل الحديثةالمعتمدة في التعليم أي

كل الوسائط الالكترونية من وسائل للعرض وصور ورسومات وحاسوب وأدوات العرض التي تساهم في نقل المعارف أقصر وقت مثل الحاسوب ووسائل العرض والمحاضرات الالكترونية وغيرها. (1)

كما يعرفه جون ايكاوند John Eklund وآخرون بأن التعليم الإلكتروني عبارة عن مجموعة فرعية من التعليم المرئي، فهو مفتوح، ومرن بطبيعته، و ينطوي على مجموعة واسعة من التطبيقات والعمليات التي توظف جميع الوسائل الإلكترونية المتاحة لتقديم محتوى مواد التعلم، ولهذا يتضمن التعلم المرتكز على الكمبيوتر، (CBL) والتعليم المرتكز على الويب، (WBL) ويُعد كل من تعلم الاتصال المباشر على الخط، والتعلم عن طريق الإنترنت، والإنترنت، والإكسترنات مجموعات فرعية للتعلم الإلكتروني (2).

ويعرف التعليم الإلكتروني أيضا على أنه ذلك النوع من التعليم الذي يعتمد على الوسائل الإلكترونية في الاتصال واستقبال المعلومات واكتساب المهارات، والتفاعل بين المعلمين والمتعلمين والمدرسة ككل " كما يعرف على أنهم منظومة تعليمية لتقديم البرامج التعليمية أو التدريبية للمتعلمين في أي وقت وأي مكان، باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات التفاعلية مثل أجهزة الحاسوب، الأنترنت البريد الإلكتروني المؤتمرات عن بعد... الخ، لتوفير بيئة تفاعلية متعددة المصادر بطريقة متزامنة في الفصل الدراسي أو الافتراضي ". ويعرف (HORTON) هورتون " التعليم الإلكتروني بأنه: " عملية تلقي المعلومات باستعمال التقنيات الحديثة كالحاسوب وأجهزة الهاتف المحمول وأجهزة المساعد الرقمي الشخصي على الشبكات الأنترنت، أو عبر الاتصال اللاسلكية وذلك لغرض التعليم والتدريب وإدارة المعرفة.

أما الفرق بين التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد من حيث دور المتعلم، ففي التعليم الإلكتروني تكون هناك مشاركة في العملية التربوية وتكون المتابعة متواصلة، أما في التعليم عن بعد ينحصر في تلقي المعلومات دون المشاركة والتفاعل ولا يمكن إبداء الرأي.

— من حيث المتعلم: في التعليم الإلكتروني يمكن أن تكون هناك حدود مكانية كلية أو جزئية، كما يمكن أن تتم بدون هذه الحدود بينهما في التعليم عن بعد.

— من حيث المواد التعليمية: يتغير محتوى وطريقة عرضه حسب القدرات الأنية والمستقبلية لكل فرد، أما في التعليم عن بعد فالمواد التعليمية ثابتة لجميع المتعلمين على اختلاف اختصاصاتهم.

— من حيث التقييم: هناك تقييم نشط ومستمر بجمع المعلومات حول تأثير التعلم وفاعليته، وأما في التعليم عن بعد فهناك تقييم متعلق بإجازات الطالب في نهاية البرنامج.

— وهناك ترابط بين مفهومي التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، حيث أن الشكل السائد للتعلم عن بعدهو التعلم الإلكتروني عن بعد.

ومما سبق يمكن القول أن التعليم الإلكتروني هو، نمط يغطي عددا كبيرا من التطبيقات والعمليات وإمكانية لتشارك الملفات، فهو يعطي إطارا منظما للتعامل مع مشكلات التعلم (03).

2-1 جودة التعليم العالي:

يقصد بجودة التعليم العالي تلك العملية الخاصة بالتحقق من أنّ المعايير الأكاديمية المتوافقة مع رسالة المؤسسة التعليمية التي قد حددت وحققت وعرفت على النحو الذي يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء على المستوى القومي أو العالمي .

وأيضاً عرفت جودة التعليم العالي على أنها جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في مجال التعليم لرفع وتحسين نوعية الخدمة التعليمية، وبما يتناسب مع رغبات المستفيد ومع قدرات وسمات وخصائص المنتج التعليمي. ويعرّف اتحاد الجامعات العربية بأنها استيفاء الجودة لجميع عناصر العملية التعليمية من مناهج ومرافق وطلبة وأعضاء هيئة التدريس ومختلف الأنشطة التي ترتبط بالعملية التعليمية، وذلك وفق معايير محددة، ويشير (Ball) أنّ الجودة في التعليم تعني التطور المستمر والأداء الكفء لمؤسسات التعليم العالي، لكسب ثقة المجتمع في خرجها على أساس آلية تقييم معترف بها محلياً وعالمياً.

1-3 معايير الجودة في التعليم العالي :

أ- معايير جودة عضوية هيئة التدريس: تتمثل معيار الجودة هنا في تأهيل الأساتذة عملياً وسلوكياً وثقافياً ليتمكن من إثراء العملية وفق العملية التعليمية ويجب الأخذ بعين الاعتبار حجم الهيئة التدريسية وكفائهم و مساهمتهم في خدمة المجتمع.

ب- معايير جودة الطالب: تأهيل الطلبة علمياً واجتماعياً وثقافياً ليتمكن استيعاب دقائق المعرفة، مع مراعاة نسبة عدد الطلبة ومتوسط تكلفة الطالب والخدمات المقدمة له ودافعيتهم واستعداداتهم للتعلم. ج- معايير جودة المناهج الدراسية: تقوم على أساس أنّ الطالب هو محور العملية التعليمية، تمكن جودة المناهج من مساعدة الطالب على توجيه ذاته في دراسته وبحوثه، وتكوين شخصيته وتدعيم اتجاهاتهم أو تغييرها وخلق مهارات جديدة لإثراء مهاراتهم وتحصيلهم الدراسي، ويتمثل قياس جودة المناهج في مستواها ومحتواها وأسلوبها وطريقتها وامكانية تعبيرها عن الواقع، وتتماشى مع المتغيرات التكنولوجية والتطورات المعرفية.

د- معيار جودة الإمكانيات المادية: يقوم على توفير المباني وقاعات ومدرجات والتجهيزات وقدرته على تحقيق الأهداف ومدى استفادة الطلبة من بنوك المعلومات والمكاتب وفضاء الانترنت، لأن ذلك يؤثر على جودة التعليم من حيث تنفيذ الخطط التي تم وضعها أو البرامج التي تم إعدادها.

هـ- معايير جودة البرامج التعليمية: يجب أن تتميز البرامج بالشمولية والتكامل والعمق، والمرونة لتستوعب التطورات السريعة الحاصلة اليوم في جميع المجالات، وإلغاء الطرق التقليدية في التعليم كالتلقين وحشو أذهان الطلبة بالمعلومات والعمل على جعل الحصص الدراسية أكثر إثارة وحماسة وجعل المتعلم هو محور العملية التعليمية، و إشراكه في تقديم الدروس لتحفيزه على البحث عن المعلومات وتقديمها.

و- معايير جودة طرق التدريس: وهي ضرورة تحقيق التكامل في عملية التدريس النظري والتطبيقي وربطها بالواقع (المشاكل البيئية) ليتمكن الطالب من استيعابها وفهمها وتطبيقها في تجارب حياته.

ي- معيار جودة العلاقة بين المؤسسة التعليمية والمجتمع: يجب أن تكون المؤسسة التعليمية متفاعلة مع

المجتمع بجميع قطاعاته الإنتاجية والخدمية، وتلبي حاجاته وقادرة على حل مشاكله، وذلك بوضع تخصصات تخدم سوق العمل.

ن- معيار جودة تقييم الأداء: يتحقق من خلال تقييم كل المعايير السابقة، للضمان جودة التعليم وتحقيق- التقدم و التميز. (4)

2- نشأة وتطور مفهوم التعلم عن بعد.

لقد ظهرت أساليب التعليم والتعلم عن بعد لمواجهة الزيادة الهائلة في حجم المعارف الإنسانية، والتطور العلمي وتطور تكنولوجيا الاتصال الحديثة ولتوفير فرص التعلم لجمهور كبير من الراغبين في التعليم الذين لا يستطيعون التفرغ الكامل للالتحاق بالتعليم النظامي وعموماً أرجع "طوني كاي" و" فرانس هنري" 1991 انتشار التعلم عن بعد إلى ثلاثة عوامل أساسية هي:

-زيادة الطلب على هذا النوع من التعليم.

-الحاجة إلى تخفيض التكاليف الاقتصادية للتعليم فهو لا يحتاج لعدد كبير من الموظفين ويحتاج لتجهيزات تربوية أقل من التعليم الجامعي التقليدي.

-غزو تكنولوجيا وسائل الاتصال و الإعلام الحديثة لشتى مجالات الحياة بما فيها التربية والتعليم والتي من خلالها يمكن الوصول لشرائح اجتماعية عديدة لم تكن لتستطيع الدراسة بالنمط التقليدي المؤلف. ويرصد تقرير " اليونسكو 2002 " في تسلسل وموجز التطور التاريخي للتعلم عن بعد، حيث يبين بأنه مر بأربعة أجيال من التطور، ولكل مرحلة نموذجها التنظيمي الذي يتضمن نوعاً معيناً للاتصالات. وتمثل تلك الأجيال في الآتي:

-الجيل الأول : التعليم بالمراسلة Correspondence Learning :

ظهر " التعليم بالمراسلة " منذ نهاية القرن التاسع عشر ولازال موجوداً في الكثير من الدول، ويعتبر "معهد التعليم بالمراسلة في روسيا منذ عام 1950 من أول المؤسسات المنشأة خصيصاً لهذه الغاية على مستوى التعليم بعد الثانوي ، وكذلك معاهد التعليم البولتكنيكي بالمراسلة" وكانت غايتها الأساسية تقديم تعليم عالٍ عن بعد منها "معهد توسان ولنجشيدت" في "برلين" الذي تأسس عام 1856 م.

أما على مستوى الجامعات فقد انتشرت الدراسة بالمراسلة في "جامعة لندن" منذ عام 1858 م وبالمثل كان الوضع في "جامعة شيكاغو" الأمريكية ، 1891 و"جامعة إيلينوي 1874" م، و"جامعة وسكنسون 1906" م ، وفي كندا "جامعة كوينز 1889" . وقد اعتمدت الدراسة بالمراسلة على: المواد المطبوعة والإرشادات المصاحبة التي قد تتضمن وسائل سمعية وبصرية. وكان البريد العادي هو وسيلة التواصل بين طرفي العملية التعليمية من معلم ومتعلم موقع انترنت.

-الجيل الثاني : نموذج الوسائط المتعددة The Multi-Media Model :

وهو نموذج يعتمد على المادة المطبوعة والأشرطة السمعية Audio Tape والأشرطة المرئية videotapes والتعليم بمساعدة الكمبيوتر ، والأقراص المدمجة والبث التلفزيوني والإذاعة.

-الجيل الثالث : نموذج التعلم عن بعد **The Telelearning Model** :
يشمل على المؤثرات المرئية **Vidéo Conferencing** والاتصالات البيانية المسموعة **Audiographic**.
Communication وبرامج الأقمار الصناعية **Satellite Programs**.
-الجيل الرابع : نموذج التعليم المرن **The Flexible Learning Model** يجمع هذا الجيل بين
الوسائط المتعددة التفاعلية **Interactive Multimedia** مثل شبكة الإنترنت والبريد الإلكتروني والأقراص
الدمجة التفاعلية **Virtual Classroom** وكذلك الفصول الافتراضية **Interactive C.D.s** والمكتبات
الإلكترونية والكتب الإلكترونية وقواعد البيانات ، والمحادثات ذات الاتصال المباشر **Online Discussion** وغيره
من وسائل اتصالية وتعليمية.

وهو جيل يعتمد عموماً على الأنظمة المرتكزة على شبكة الإنترنت (**Internet-Based Systems**)
فالمواد التعليمية فيها متضمنة للوسائط المتعددة ومجهزة بطريقة إلكترونية تنتقل إلى الأفراد
بواسطة جهاز الحاسوب مع توافر إمكانية الوصول إلى قواعد البيانات والمكتبات الإلكترونية، ويمكن من
خلال تلك الأنظمة توفير التفاعل بين المعلم والمتعلم من جهة وبين المتعلم وزملائه من جهة أخرى سواء بطريقة
تزامنية (**Synchronous**) من خلال برامج المحادثة ومؤتمرات الفيديو أو لاتزامنية (**Asynchronous**)
باستخدام البريد الإلكتروني ومنتديات الحوار. (5).

3-أنواع التعليم الإلكتروني:

لا يختلف اثنان في كون أن هذا العصر هو عصر الثورة التكنولوجية والانفجار المعرفي، لما شهده العقد الأخير
من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين تقدماً هائلاً في مجال تكنولوجيا المعلومات أثرت بشكل
أو بآخر في مختلف مناحي الحياة، وحولت بذلك الوسائل التكنولوجية الحديثة العالم إلى قرية كونية صغيرة، إلا
أن المجال الذي استفاد منه بصورة كبيرة هو التعليم الذي يعتمد بالأساس على هذه التقنيات التي تساهم
محالة في تحقيق قفزة نوعية للعملية التعليمية ومن أهم أنواع التعليم الإلكتروني نذكر (6).

3-1 التعليم الإلكتروني المباشر (المتزامن)

تعني عبارة التعليم الإلكتروني المباشر أسلوب وتقنيات التعليم المعتمدة على الانترنت لتوصيل البحوث و
المحاضرات بين المعلم و المتعلم (7)، وهو الذي توظف فيه شبكات الانترنت في تقديم المحتوى التعليمي
للطالب، ويتيح له فرصة التفاعل النشط مع المحتوى ومع المعلم ومع الأقران، كما تعني عبارة التعليم
الإلكتروني المباشر، أسلوب وتقنيات التعليم المعتمدة م والمدرس، على الانترنت لتوصيل وتبادل الدروس
ومواضيع الأبحاث بين المتعلم والمدرس، والتعليم الإلكتروني مفهوم تدخل فيه الكثير من التقنيات والأساليب
من جعلتها اعتماد الأقراص المدمجة CD للتعليم؛ ولكن لوحظ أن عيبها كان واضحاً من حيث افتقارها لميزة
التفاعل بين المادة التعليمية والمدرس و المتعلم أو المتلقي، ثم جاء انتشار الانترنت مبرراً لاعتماد التعليم
الإلكتروني المباشر على الانترنت، وذلك لمحاكاة فعالية أساليب التعليم الواقعية، لتأتي اللمسات والنواحي

الإنسانية عبر التفاعل المباشر بين أطراف العملية التربوية والتعليمية.

2-3 التعليم الإلكتروني غير المباشر (غير المتزامن)

هو عبارة عن أسلوب يحصل فيه المتعلم على دروس مكثفة أو حصص وفق برنامج دراسي مخطط ينتقي فيه الأوقات والأماكن التي تتناسب مع ظروفه عن طريق توظيف بعض أساليب التعليم الإلكتروني مثل البريد الإلكتروني وأشرطة الفيديو، كما يعتمد هذا التعليم على الوقت الذي يقضيه المتعلم للوصول إلى المهارات التي يهدف إليها الدرس، فمن إيجابيات هذا النوع أن المتعلم يحصل على الدراسة حسب ملائمة الأوقات له وبالجهد الذي يرغب في إعطائه، كذلك يستطيع الطالب إعادة دراسة المادة بالرجوع إليها إلكترونياً كلما احتاج لذلك. (8).

4- أهداف التعليم الإلكتروني

يهدف التعليم الإلكتروني كصيغة حديثة للتعليم عن بعد إلى تحقيق العديد من الأهداف منها:

1. زيادة فاعلية المدرسين وزيادة عدد طلبة الشعب الدراسية.
2. مساعدة المدرسين في إعداد المواد التعليمية للطلبة وتعويض نقص الخبرة لدى بعضهم.
3. تقديم الحقيبة التعليمية بصورتها الإلكترونية للمدرس والطالب معا وسهولة تحديثها مركزياً من قبل إدارة تطوير المناهج.
4. إمكانية تعويض النقص في الكوادر الأكاديمية والتدريبية في بعض القطاعات التعليمية عن طريق الأقسام الافتراضية (VIRTUA CLASSES).
5. تقديم نظام القبول في الكليات والمعاهد وكذلك الاختبارات الشاملة في التعليم عن بعد وبطريقة ذات مصداقية عالية دون هدر الكثير من أوقات الطلبة والموظفين كما يحدث في الطرق التقليدية.
6. تقديم الخدمات المساندة في العملية التعليمية مثل التسجيل المبكر وإدارة الشعب الدراسية وبناء الجداول الدراسية وتوزيعها على المدرسين وأنظمة الاختبارات والتقييم وتوجيه الطالب من خلال بوابات خاصة (9).

5- أسباب التوجه إلى التعليم الإلكتروني:

إن تعالي الأصوات التي تُطالب بالتعليم والتعلم عن بعد في المؤسسات التربوية المختلفة - كالمدارس والمعاهد والجامعات - له مبررات عديدة منها ما أورده كل من Sügümlü وكذلك Das و Bose، والربابعة على النحو التالي:

- التوجهات العالمية الحديثة وتوصيات المنظمات المختصة بالتعليم: فقد دعت كثير من المنظمات والهيئات العالمية المختصة بالتعليم إلى ضرورة تبني المؤسسات التربوية التعليمية كالمدارس والمعاهد والجامعات لاستراتيجية التعليم والتعلم عن بعد، وذلك لتوفير فرص التعليم والتعلم لأكثر قدر ممكن من أفراد المجتمع، إذ يعد التعليم والتعلم عن بعد وأثره على اقتصاد الدول المتقدمة حافزاً لتبني التعليم والتعلم عن بعد، وبشكل خاص في مؤسسات التعليم العالي كالمعاهد والجامعات.

*مبررات اجتماعية وثقافية:

إنّ التعليم والتعلّم عن بعد يتيح فرصة التعليم والتعلّم لمن لم يحالفهم الحظ في الالتحاق بالمدارس والمعاهد والجامعات نتيجة لبعض التقاليد والظروف الاجتماعية، ففي التعليم والتعلم عن بعد يستطيع العامل، والأم، وربة المنزل، وتعم والسجين مثلاً من مواصلة تعليمهم و تعلمهم.

*مبررات بشرية وجغرافية:

حيث يتيح التعليم والتعلّم عن بعد الفرصة لمتعلم في قرية فقيرة في بلد ما للالتحاق بمدرسة، أو معيد أو جامعة في الولايات المتحدة الأمريكية، دون تكبد عناء وتكليف السفر، كما يستطيع العمال في المصانع تطوير وتنمية أنفسهم مميّناً من خلال الالتحاق بدورات و ورش عمل تدريبية عن بعد.

*مبررات إنسانية ونفسية:

فالتعليم والتعلم عن بعد يحقق غاية سامية؛ إذ يوفر فرصة التعليم والتعلّم لمن جرّم منيا، ويحقق مبدأ التعميم و التعلّم للجميع، وهو مرّن يستطيع تحقيق رغبات المتعلمين المتنوعة، ويمكن أن يسترجعه المتعلم، ويحفظه بسهولة.

*مبررات اقتصادية:

فالتعليم والتعلّم عن بعد تعليم وتعلّم غير مكلف، فتكاليف الاتّصال والتواصل مجانية في بعض الدول كما أنّه لا يتطلب شراء مواد دراسية، ويمكن حفظه واسترجاعه بسهولة ويسر.

-مبررات سياسية وطبيعية وصحية:

ويمكن الإحساس بهذه المبررات أثناء الحروب والصراعات والأزمات السياسية، وكذلك خلال الظروف الصحية والطبيعية الطارئة مثل انتشار الأوبئة والكوارث الطبيعية؛ فالتعميم والتعلم عن بعد قد يكون الخيار الوحيد في هذه الحالات لاستمرار عمل المؤسسات التربوية المختلفة، وضمان توفيرها لخدماتها التربوية التعليمية والتعليمية. وخير مثال على ذلك المبررات الصحية الحالية للتحوّل نحو التعليم والتعلم عن بعد - كإجراء احترازي يكفل التباعد الجسدي والاجتماعي- لمواجهة انتشار جائحة فيروس كورونا المستجد (10).

6- واقع التعليم الإلكتروني (التعليم عن بعد) بالجزائر وتحديات جودة التعليم:

بالنسبة للتجربة الجزائرية في استخدام تكنولوجيا التعليم الإلكتروني عن بعد، لازالت في بدايتها وتراوح مكانها، قد يرجع ذلك لغياب الوعي بفعالية هذا النوع من التعليم ومدى مساهمته في رفع المستوى العلمي والتأهيلي للفرد(11).

لقد كان من الضروري إعطاء التعليم الأهمية التي يستحقها، فعملت الجزائر على بناء مؤسسات تعليمية وانتهج ديمقراطية التعليم ومجانيته، لكن الأهداف الكبيرة والإمكانات محدودة، ومن هذا جاءت فكرة إنشاء

مركز يعمل على تعميم التعليم عن طريق المراسلة، وموجه لكل من يرغب به ، فأنشأ المركز الوطني للتعليم المعمم والمتمم بالمراسلة سنة 1969 وهو أول شكل من أشكال التعليم عن بعد، ثم انخرطت الجزائر في المساعي نحو رقمنة التعليم العالي والبحث العلمي حيث سطرت منذ منتصف فيفري 2006 برنامج يحدد بوضوح مسؤوليات كل الأطراف "اللجنة الوطنية للتعليم الافتراضي، اللجان الجهوية للتقييم، مديرية التكوين العالي للتدرج، مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، جامعة التكوين المتواصل"، كما ضمت المؤسسات الجامعية بدأ من هذا التاريخ خلايل للتعليم عن بعد تضم خبراء بيداغوجيين ومهندسين وتقنيين استفادوا من تكوين متخصص ومتنوع في إطار مختلف مشاريع التعاون، خاصة في إطار مشروع ابن سيناء " اليونيسكو واللجنة الأوروبية" وبرنامج التعاون مع سويسرا " Coselearn " والجامعة الرقمية التي مقرها جامعة العلوم والتكنولوجيا بباب الزوار .

غير أنّ غياب التخطيط السليم والجددي وسياسة معلومات موحدة جعلت من الجامعات الجزائرية تتبنى منصات مختلفة، فبالرغم من شراء وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لمنصة (أ.شارلمان)-charlemagne e، غير أن المشروع توقف لضعف البني التحتية والموارد البشرية وحتى التشريعية حيث أن جامعة قسنطينة وحدها تحوي على عدد كبير من المنصات مثل منصة (أكولاد و.شارلمان) و(غانيشا). GANESHA، (مودل) Moodle، غير أن المنصات المجسدة في أرض الواقع تتمثل في منصة (غانيشا، مودل)، كما تعتمد جامعة سطيف بالشرق الجزائري التعليم الإلكتروني عبر منصات التعليم الإلكتروني (Moodle) ، التي تعد أرضيات للتكوين عن بعد قائمة على تكنولوجيا الويب، وهي بمثابة الساحات التي يتم بواسطتها عرض الأعمال وجميع ما يختص بالتعليم الإلكتروني من مقررات ونشاطات يمكن من خلالها تحقيق عملية التعلم باستعمال مجموعة من أدوات الاتصال والتواصل هي بيئة تعلم منظمة في مجموعات من الطلاب المتباينين في قدراتهم ينفذون مهام تعليمية وينشرون المساعدة من بعضهم البعض ويتخذون قراراتهم بالإجماع، وكذلك فهي أسلوب تعلم يتم فيه تقسيم الطلبة إلى مجموعات صغيرة غير متجانسة (تضم مستويات معرفية مختلفة) يتعاون طلبة المجموعة الواحدة في تحقيق هدف أو أهداف مشتركة كحليسا هم نوعا ما في القضاء على المشاكل الموجودة في البيئة التقليدية.)

وتعد تجربة المركز الوطني للتعليم المهني عن بعد (CNEPD) أول تجربة في ميدان التعليم الافتراضي، والتي لازالت قائمة، تتولوا لإشراف عليها جامعة التكوين المتواصل، ومن التجارب الجزائرية في هذا المجال حسب الباحث " نصر الدين غراف" نجد ما يلي:

COSELEARN وتتولى تكوين الاختصاصيين والتربويين والتقنيين في استعمال أرضية QUALILEARNING وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من جهة والمديرية السويسرية للتنمية والتعاون من جهة.

ومن أجل تجهيز الجامعات الجزائرية بالمعدات اللازمة لتطبيق التكوين عن بعد قامت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتخصيص ميزانية معتبرة (مليار وثلاث مئة وخمسون مليون ديناراً جزائرياً).

ولقد تم إطلاق المشروع الوطني للتعليم عن بعد قصد تخفيف نقائص التأطير من جهة وأيضا من أجل تحسين نوعية التكوين، تماشيا معمتطلبات ضمان النوعية، حسبما كشفتها مصادر من جامعة وهران التي انطلق بها هذا المشروع ويندرج هذا المشروع في إطار إدماج طرائق جديدة للتكوين والتعليم، حيث يرمي إلى تحقيق أهداف تتوزع على ثلاثة مراحل وهي:

-المرحلة الأولى: يتقدمها مرحلة استعمال التكنولوجيا كالمحاضرات المرئية بصورة أخص لامتناس الأعداد المتزايدة للمتعلّمين، مع تحسين مستوى التعليم والتكوين وسيكون هذا على المدى القصير.
-المرحلة الثانية: يتم فيها اعتماد التكنولوجيات البيداغوجية الحديثة خاصة «الواب»، ويقصد به التعلم عبر الخط أو التعلم الإلكتروني، وذلك قصد تحقيق ضمان النوعية على المدى المتوسط.
-المرحلة الثالثة: فهي مرحلة التكامل، وخلالها يصادق على نظام التعليم عن بعد ويتم نشره عن طريق التعليم «من بعد» بواسطة قناة المعرفة، التي يتعدى مجال استعمالها والاستفادة منها بكثير النطاق الجامعي، حيث تستهدف جمهورا واسعا من المتعلمين من أشخاص يريدون توسيع معارفهم وآخرون يحتاجون لمعلومات متخصصة، وحتى المرضى من نزلاء المستشفيات والموجودون في فترة النقاهة وغيرهم من شرائح المجتمع الراغبين في الحصول على مكاسب معرفية أكثر.

ويرتكز التعليم عن بعد حاليا على شبكة منصة للمحاضرات المرئية والتعليم الإلكتروني موزعة على غالبية مؤسسات التعليم العالي، والدخول إلى هذه الشبكة ممكن عن طريق الشبكة الوطنية للبحث ARN. (12).

7- معوقات التعليم الإلكتروني بالجامعة الجزائرية:

إنّ التطور التكنولوجي الحاصل في القرن الحادي والعشرين جعل من استخدام الوسائط الإلكترونية كبديل وحلول للمشاكل التي تعاني منها كافة القطاعات يشكل عام بما فيها قطاع التربية والتعليم حيث أصبح التعليم يبحث عن نسخة إلكترونية له، لحل المشكلات التي يعاني منها (13).

ويواجه التعلم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية بعض المعوقات نذكرها في:

-ضعف الأنترنت، حيث يجب توفر سرعة تدفق عالية، وهذا ماتفتقر إليه الجزائر، حيث أن سرعة التدفق حسب آخر الإحصائيات تعتبر من بين الأضعف في العالم.

-ضعف مواقع الجامعات وعدم تحيينها بشكل دائم وعدم تنظيمها، نظرا لعدم وجود متخصصين في هذا المجال.

-قلة وعي الأستاذ وكذا قلة إهتمامه بهذا النوع من التعليم نظرًا لنقص الاهتمام من طرف المسؤولين بهذا النوع من التعليم لكونهم منجيل التعليم التقليدي.

-قلة اهتمام الجامعة بهذا النوع من التعليم، وعدم تفعيله من طرف الدول وذلك بعدم تسخير كل الإمكانيات لهذا النوع من التعليم.

-قلة رغبة الطالب في هذا النوع من التعلم لأنه يرغب في المحاضرات الجاهزة، ويفضل الطريقة التقليدية بحيث أن هذه الأخيرة تتميز بعدم بدل جهد من طرف الطالب الذي يكتفي فقط بالتلقي.(14)

خاتمة:

إنّ التعليم الالكتروني يُعد مكملاً للتعليم التقليدي و ليس بديلاً عنه، و ما المعوقات التي يواجهها هذا النوع من التعليم إلاّ دليلاً على أنّه مازال يحتاج الى الكثير من البنى و الاستراتيجيات و الامكانيات ، التي من شأنها النهوض بهذا النوع من التعليم ، و الارتقاء به في سبيل تحقيق الجودة المطلوبة في قطاع التعليم العالي ، و الارتقاء بها الى مصاف الدول الكبرى في هذا المجال.

المراجع:

- 1-سمير-أبيش رفيقة بوخالفة، دور التعليم الالكتروني كأحد أوجه التعليم عن بعد في تحقيق جودة التعليم الجامعي، مجلة دراسات في التنمية و المجتمع، مجلد 06، العدد03، 2021، ص 86، 08/04/2022، 09:34د
www.asjp.cerist.dz> article،
- 2-رزقيويجيل -عمر حمداوي، تحديات التعليم الالكتروني في ظل توفر الإمكانيات الراهنة دراسة على عينة من أساتذة جامعة بسكرة، مجلة علوم الانسان و المجتمع، مجلد 10، العدد03، 2021، ص 730، 11/01/2022
www.asjp.cerist.dz> article، د 18:56،
- 3-معزوز هشام-حجلة مريم-ملاوي خديجة -لسود فاتح، واقع التعليم الجامعي عن بعد عبر الانترنت في ظل جائحة كورونا(دراسة ميدانية على عينة من الطلبة بالجامعات الجزائرية) ، مجلة مدارات سياسية ،مجلد 04، العدد04، 2020، ص 78-79، 18/05/2022، 08:08د
www.asjp.cerist.dz> article،
- 4- ياسين عبد الحميد أبو سريويل-ابراهيم فتحي إمبرك، إمكانية دمج التعليم الإلكتروني وأثره في جودة التعليم الجامعي دراسة ميدانية في جامعة الزاوية، مجلة المعرفة، العدد02، 2020، ص61-62، 17/05/2022
www.asjp.cerist.dz> article، د 23:46،
- 5-قودة عزيز -دهيمي زينب، التعليم عن بعد في الجامعة الجزائرية في ظل ازمة جائحة Covid-19 تصفح سوسيولوجي لبعض الدراسات في المواقع الالكترونية، مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية، مجلد 13، العدد04، 2021، ص 465-466، 18/05/2022، 08:14د
www.asjp.cerist.dz> article،
- 6-حميد بالخلخ، دور التعليم الالكتروني وأهميته في العملية التعليمية، ، مجلة العربية، العدد01، 2020، ص61-62، 08/04/2022، 23:46د
www.asjp.cerist.dz> article،
- 7-حرنان نجوى-حجال سعيد، دور التعليم الالكتروني في تحسين جودة التعليم العالي-تجربة الجزائر، مجلة الدراسات التجارية و الاقتصادية المعاصرة، العدد01، 2020، ص61-62، 11/04/2022
www.asjp.cerist.dz> articleد 09:51،

- 8- حميد بالخلخ، دور التعليم الالكتروني وأهميته في العملية التعليمية، مرجع سابق، ص 443-444.
- 9- يحيى وي محمد، أساسيات حول التعليم الالكتروني، مجلة البحوث و الدراسات العلمية، مجلد 04، العدد 01، 2010، ص 26، 08/04/2022، article > www.asjp.cerist.dz
- 10- عمار حسّ صفر، درجة رضا الطلبة نحو تجربة التعليم والتعلم عن بعد خلال جائحة كورونا: دراسة حالة على جامعة الكويت، المجلة التربوية، عدد يناير -ج 3-(93)، 2022، ص 1393-20، 17/05/1394، 2022، 00:17/05/1394، edusohag.journals.ekb.eg
- 11- نصر الدين غراف، التعليم الالكتروني ومستقبل الإصلاحات بالجامعة الجزائرية، مجلة l'information scientifique et technique، مجلد 19، العدد 02، 2011، ص 68، 08/04/2022، 09:45 article > www.asjp.cerist.dz
- 12- سمير-أبيش رفيقة بوخالفة، دور التعليم الالكتروني كأحد أوجه التعليم عن بعد في تحقيق جودة التعليم الجامعي، مرجع سابق، ص 91-92.
- 13- داحي هاني- هراة أسامة، التعليم عن بعد، الملتقى الوطني: طرائق التدريس في الجامعة بين ضرورات الرقمنة ومقتضيات تحقيق الجودة/ يوم 05 أبريل 2021، 00:17/05/2021، dspace.univ-guelma.dz
- 14- اسعيداني سلامي- نورالدين دحمار- سوسن سكي، التجربة الجزائرية في مجال التعليم الالكتروني والجامعات الافتراضية دراسة نقدية، مجلة ة التعليم عن بُعد والتعليم المفتوح، مجلد 04، العدد 06، 2016، ص 39، 20/05/2022، jdlol.journalsekb.eg

دور تكنولوجيا المعلومات في تحفيز الموظف في أدائه الوظيفي.

لعور أمين طالب دكتوراه تخصص: علم الاجتماع جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف
ا.د. يخلف رفيقة أستاذ التعليم العالي-جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف-الجزائر-

-مقدمة:

من بين مقومات و استراتيجيات نجاح المؤسسة العمومية أو الخاصة دراسة العامل من حيث أدائه ودوره و مكانته في المؤسسة باعتباره المورد البشري أساسي في إنتاجية العمل و تحقيق جودتها، لذا لقد أصبح العامل

هو القوة المنتجة و اتجهت رعاية العمال إلى اهتمام بمسائل تتعلق بتقبل العامل لنوع المهنة المكلف بها و قدرته على القيام بها، كذلك مدى توافقه الاجتماعي مع غيره من العمال وكذا شعوره بالاستقرار و الأمن في مهنته، وكذلك تحديد مسؤولياته في العمل، و تحديد ساعات العمل و تنظيم له فرص الترقية، و ضمان تأمينه من الحوادث داخل المؤسسة و الأمراض، و كل هذه الخدمات الموجهة إليه تساهم في إعطاءه طاقة إنتاجية تمكنه في الإسهام الاجتماعي (د.محمد نجيب، 1986، ص186) لذا نحاول من خلال هذه الدراسة معرفة دور تكنولوجيا المعلومات في تحفيز الموظف في أدائه الوظيفي.

1-المنهجية المتبعة:

من اجل الوصول إلى أهداف الدراسة اعتمدنا في معالجة الظاهرة على المنهج الوصفي، و ذلك للوقوف على موضوع حول " دور تكنولوجيا المعلومات في تحفيز الموظف لأدائه الوظيفي " و اعتمدنا في ذلك على مرجعيات و مصادر نظرية ذات صلة بالموضوع من اجل إثرائه و تحليله. لذا كان تركيزنا على دراسة الموضوع من خلال تركيزنا على جمع المعطيات و المرجعيات النظرية حول موضوع من خلال عرض بعض الأفكار و تحليلها في إطار هدف الدراسة المراد تحقيقها انطلاقا من الموضوع المدروس.

2-أهداف الدراسة:

-معرفة دور تكنولوجيا المعلومات في تحفيز الموظف لأدائه الوظيفي.

-معرفة علاقة تكنولوجيا المعلومات بالأداء.

-معرفة علاقة تكنولوجيا المعلومات بمفهوم التحفيز.

3-المقاربة النظرية للدراسة:

تنطلق كل دراسة أو بحث علمي من نظرية خاصة تساعد الباحث في تحليل و بناء الموضوع دراسته حتى يكتسب الطابع العلمي (همام، 1984، ص70)، و اعتمدت هذه الدراسة على نظرية البنائية الوظيفية، و ينظر بارسونز في هذا المجال إلى النظم على أنها مجموعة مركبة من الأنماط التنظيمية الملائمة للتحليل كوحدة بنائية في النسق الاجتماعي و من شأن هذه الصياغة أن تنقل مفهوم النظام من مستوى الرمز الذي يمثل الواقع الاجتماعي إلى مستوى دراسة الواقع الاجتماعي، و تعني بهذه العبارة أن أداء النظم لوظيفتها بقدر من الكفاية يمثل شرطا أوليا لهذا الاستقرار الذي يميز البناء أو النسق الاجتماعي المستقر عن النسق الاجتماعي بصفة عامة (خضر، 1989، ص78) و إسقاط هذه النظرية على دراسة من خلال معرفة وظيفة أو دور تكنولوجيا المعلومات في أداء الوظيفي للموظف من خلال العمليات التحفيزية لتكنولوجيا المعلومات و طبيعة استخدامها و درجة كفاءتها في تحفيز و تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة.

4-إشكالية الدراسة:

إن التقدم التكنولوجي و انتشار الرقمنة في جميع قطاعات و النظم المجتمعية استدعت التكوين و التدريب الرقمي لمؤسساتها و عاملها و فق التغيرات الاجتماعية و التكنولوجية للارتقاء بما هو أحسن و الانتقال من

التطبيق التقليدي للوظائف المؤسسية إلى التطبيق الرقمي باستخدام التقنيات و الوسائل الرقمية بأقل جهد و أكثر إنتاجية و الإنتاج بالكفاءة في المنتج وفق الوصفات العملية، و الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة:
-كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحفيز الموظف في تحسين أدائه الوظيفي؟

5-تحديد مفاهيم الدراسة:

1-5- مفهوم التقييم:

يشير ال اعطاء مستوى الاداء قيمة تعبر عن مستوى الاداء المحقق اذا كان جيدا او ضعيفا.

2-5- مفهوم التقويم:

يشير إلى إصدار الحكم مع تضمين ذلك بقرار يتم اتخاذه في شأن مستوى الاداء المحدد و الذي يمثل موظف او عامل كنا نشير إلى تعزيز نقاط القوة أو معالجة نقاط الضعف في الأداء.

(د.ابراهيم محمد المحاسنة، 2013، ص116)

3-5- مفهوم المهنة:

أنها مجموعة من الأعمال المتشابهة التي تنتمي الى عائلة مهنية واحدة بحيث يستطيع الشخص الذي مارس أحداها أن يمارس سواها من نفس العائلة بعد تدريب طفيف لتواجد المعرفية التي تربط بين تلك الأعمال.

(سلام غازي عبد الرزاق، 2014، ص9)

4-5- مفهوم التوظيف:

التوظيف هو عملية البحث عن مرشحين محتملين للوظائف الشاغرة الحالة أو المتوقعة في المنشأ أي انه نشاط يقوم على الوصل بين من يبحثون عن وظائف ومن يعرضون وظائف.
و تعني عملية الاختبار هو ايجاد الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة.

(سلام غازي عبد الرزاق، 2014، ص35)

5-5- مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

تُعرف تكنولوجيا المعلومات (بالإنجليزية Information technology): على أنها قطاع أعمال يعتمد على التعامل مع الحوسبة، ويتضمن ذلك الأجهزة والبرمجيات وأيضًا الاتصالات وزيادة على ذلك كل ما هو مرتبط بنقل المعلومات والأنظمة التي تعمل على تسهيل الاتصال، كما يشمل مفهوم تكنولوجيا المعلومات إدارة البيانات باختلاف أشكالها سواء كانت نصوصًا أو صورًا أو أصواتًا أو غيرها، ويعد الإنترنت جزءًا من التكنولوجيا ومجال خاص فيها، وتعتبر حاليًا جزءًا من حياة الناس وما زالت في انتشار متزايد حول العالم.

(تمت الكتابة بواسطة افنان ابو حميدة، 28 فيفري 2021، الموقع الالكتروني:

(/https://sotor.com

6-5- مفهوم التحفيز:

هو مجموعة وسائل متعددة تستخدمها المؤسسة أو منظمة معينة لكي تقدمها للعاملين لتحفيزهم على الإنتاج بشكل أفضل، و يهدف التحفيز إلى إرضاء العاملين بشكل أو بآخر لكي يبذلوا كثير من الجهد. يعتبر التحفيز هو المولد الأساسي للنشاط والفاعلية في العمل، لذلك يجب استخدام أسرع الأساليب وأكثرها فائدة لتحقيق أهداف المؤسسة وهي زيادة الإنتاج والنمو الاقتصادي، و هو الدافع الأساسي الذي يدفع الإنسان على التميز والنجاح مما يؤدي إلى ظهور التقدير والاحترام له من قبل المجتمع.(كتابة: هبة نواره، 16 ديسمبر 2021، الموقع الإلكتروني:

(<https://www.almrsal.com/post/1038092>)

7-5- مفهوم الموظف:

هو الشخص الذي يمتلك المؤهلات المهنية و العلمية لقيام دور ووظيفة في مؤسسة معينة وفق الشروط الذي تتوفر في الموظف و التي تتوافق مع أهداف المؤسسة، بالإضافة إلى امتلاكها لمعارف و الخبرات و القدرات الفكرية و العملية المؤهلة له لأداء وظيفته وفق قانون المؤسسة.

8-5- مفهوم الأداء:

عرفه نيكولاس على انه نتاج السلوك الذي يقوم به الأفراد، فالسلوك هو النشاط أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك .
(د.ابراهيم محمد المحاسنة، 2013، ص105)

9-5- مفهوم الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي هو النشاط أو الدور الذي يلتزم به الموظف في قيامه بالممارسات المهنية وفق ما تقتضيه المناخ التنظيمي للمؤسسة و فق القانون العام للمؤسسة و التي تحدد له الدور المهني طبقا لمهاراته و كفاءته في ذلك.

6- ماهية تكنولوجيا المعلومات:

1-6- مفهوم التكنولوجيا:

تعرف على أنها مجموع التقنيات و الادوات او وسائل و النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون او المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري الشخصي التنظيمي الجمعي أو الواسطي و التي من خلالها جمع المعلومات و البيانات المسموعة و المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المرئية او المطبوعة او الرقمية، ثم تخزين هذه المعلومات و استرجاعها في الوقت المناسب ثم عملية نشر هذه المراد الاتصالية أو الوسائل أو مضامين المسموعة المرئية المطبوعة أو الرقمية و نقلها من مكان الى اخر و تبادلها و قد تكون تلك التقنيات الية أو يدوية أو الكترونية حسب مرحلة التطور ومن نتائج هذا التطور الناجم عن ثورة المعلومات بالدرجة الأولى هو اندماج التقنيات المختلفة مع وسائل الاتصال و هذا من اجل المزيد من السيطرة على المستخدم من الجمهور مما ادى إلى بروز تكنولوجيا جديدة كالاتصال أثرت بشكل كبير على وسائل الاتصال الجماهيري و ازدادت قدراتها و تأثيرها على جميع المستويات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و النفسية.
(د.رضوان بلخيري، 2014، ص55)

2-6- ما أحدثته التطورات التكنولوجية للدول المتقدمة:

لقد ساهم هذت التطور التكنولوجي في توسيع قطاع الاتصال من الناحية الجغرافية و البشرية و منها منطقتنا العربية و ما تحدته هذه الفضائيات من فضل بن المركز التكنولوجي و الأطراف الفاعلة و المهيمنة ليس فقط معيار القدرة التنافسية في المنطق التكنولوجي و صناعته بل في الإنتاج الصناعي للإعلام أيضا الذي اخذ بعده السياسي و معيار السلطة الإعلامية المسيسة داخل دول الأطراف و من ورائها الأنسجة الاجتماعية بكاملها دون الأطراف و من ورائها الانسجة الاجتماعية بكاملها دون الغاء لفاعله تلك التناقضات الاجتماعية الداخلية التي تقوم الإعلام التكنولوجي بتعقيدها.

(د.علاء هاشم مناف، 2014، ص75)

ان تكنولوجيا الاتصال الحديثة أطلق عليها بعض الباحثين بأنها ثورة في مجال المعلومات ، كما أطلق بعض الكتاب على العقود الاخيرة من القرن العشرين العديد من التسميات منها الثورة الثالثة عصر المعلومات عصر التكنولوجيا عصر الاتصال و الأصح هو عصر المنهج العلمي.

(د.رضوان بلخيري، 2014، ص57)

3-6- ماهية تكنولوجيا المعلومات:

عرف صباح تكنولوجيا المعلومات بأنها مجموعة من الأجزاء المرتبطة ببعضها البعض حيث يشتمل على اساليب المعالجة السريعة للمعلومات باستخدام الحاسوب و تطبيق الأساليب الإحصائية و الرياضية، في حل المشكلات و محاكاة التفكير من خلال برامج الحاسوب. عرف عقيل تكنولوجيا المعلومات بأنها عبارة عن المكونات المادية و البرمجيات ووسائل الاتصال عن بعد و إدارة قواعد البيانات و تقنيات المعالجة المعلومات الأخرى المستخدمة في أنظمة المعلومات المعتمدة في الحاسوب. و أما الدور الذي يربط تكنولوجيا المعلومات بأنظمة المعلومات فهو ان تكنولوجيا المعلومات تعتبر وسيلة لتسهيل عمل نظم المعلومات و تمكينها من القيام بوظائفها و التي يتم الحصول على المعلومات المطلوبة من خلالها.

(د.عدنان عواد الشوايكة، 2011، ص167)

4-6- مكونات تكنولوجيا المعلومات:

تتكون تكنولوجيا المعلومات من مجموعة من العناصر المترابطة التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق الهدف المنشود و الذي يتمثل في ايجاد مجموعة من أنظمة المعلومات و التي تساعد المستويات الادارية المختلفة على انجاز أعمالها و هذه المكونات الحاسوب و مكوناته و البرمجيات و الأفراد و الإجراءات و قواعد البيانات.

(د.عدنان عواد الشوايكة، 2011، ص169)

5-6- دور تكنولوجيا المعلومات في المنظمات:

من دور المفهوم بان دور تكنولوجيا المعلومات لا يقتصر على الفعاليات المرتبطة بالأجهزة و الحواسيب أو القوى البشرية القادرة على استخدام الأجهزة و البرمجيات، وإنما تنظيم متكامل الأجهزة و المعدات و القوى العاملة .

(د.عدنان عواد الشوايكة، 2011، ص185)

و الأفكار و الإجراءات و لغرض توضيح دور الحاسوب في معالجة البيانات فانه يتمثل في المراحل التالية:

-مرحلة جمع البيانات.

-مرحلة تنظيم البيانات.

-مرحلة معالجة البيانات.

-مرحلة انتاج المعلومات.

-مرحلة استخدام المعلومات.

-مرحلة تطبيق المعلومات.

(د.عدنان عواد الشوايكة، 2011، ص 186-187)

-التحديات التي تواجه المنظمات غفي ادارة قواعد البيانات و التي يمكن أن نورد منها مايلي:

-مبررات التكلفة و المنفعة.

-مكان تخزين البيانات.

-تطوير قاعدة البيانات.

-مدى توفر امن و خصوصية قاعدة البيانات.

-الفترة الزمنية لحفظ البيانات.

(د.عدنان عواد الشوايكة، 2011، ص 196-197)

و بالرغم من التحديات السابقة فان قواعد البيانات تلعب دورا في تنفيذ أعمال المنظمة من خلال المساعدة على مايلي:

-بناء قواعد معرفية عن طريق حفظ قواعد اتخاذ القرارات التي تقوم بتحليل و تقييم البدائل و اختيار البديل الافضل منها.

-توحيد و تنميط البيانات المجمعة من مصادر داخلية و خارجية.

-تطوير وسائل متعددة عن طريق تخزين بيانات بأشكال متعددة مثل النصوص و الاصوات و الحركات.

-زيادة كفاءة و سرعة تنفيذ العمليات الداخلية في المنظمة عن طريق تنظيم الملفات و السجلات بطريقة آلية و تحقيق استقلالية البيانات بحيث لا تؤثر عملية التعديل على تخزين البيانات.

-تحقيق الحد من تكرار البيانات المخزنة عن طريق توحيد الملفات المتعددة و بالتالي تخفيض الكلفة و زيادة

الدقة في البيانات و اختصار وقت تنفيذها.

-تساعد قواعد البيانات في تكامل المعلومات و السرعة في استرجاع البيانات و معالجتها.

(د.عدنان عواد الشوابكة، 2011، ص 197)

-لقد تغير دور تكنولوجيا المعلومات من كونه مصدرا داعما الى اعتباره مطلب أساسي لتمكين المنظمات الإدارية من القيام بعملياتها الإدارية المختلفة بكفاءة و ذلك لما توفره هذه التكنولوجيا من قدرات معلوماتية تساعد المنظمات على البقاء و الاستمرار والنمو، لكن المشكلة الرئيسية تكمن في مدى تفهم الإدارة لأهمية هذه التكنولوجيا التي تتطلب من المنظمة فهما و إدراكا حقيقيا لتوظيف هذه التكنولوجيا بالشكل الذي يساعد على زيادة انشطتها و تعظيمها في الأسواق العالمية، هذا و لا بد من أن تهئ المنظمات كافة المستلزمات للاستفادة القصوى من التكنولوجيا، و هذا ما أشار إليه reimus حيث يذكر أن هناك العديد من المنظمات لا تحصل على الاستفادة من استثماراتها لهذه التكنولوجيا.

(د.عدنان عواد الشوابكة، 2011، ص 166)

-تبرر وجهة النظر الأمريكية استخدامها للتكنولوجيا في السيطرة على شعوب العالم، و الهيمنة الاقتصادية بالحيادية، حيث يحاول دائما معظم الأمريكيين من أي تيار كانوا البرهنة بان التكنولوجيا تقف على الحياد و أن أي تكنولوجيا لا تنفذ إلا عن طريق أداة مناسبة لأنها ليست سوى واسطة تستعمل حسب الهدف الذي يقصده مستخدمها و لا يوجد ما يمنع من استخدام التكنولوجيا بهدف التطوير أو التدمير، كما لا يوجد شيء جوهري في التكنولوجيا نفسها أو في ظروف نشاها يحدد استعمالها أو تأثيرها أو سيطرتها على حياة الفرد أو الأنماط السياسية و الاجتماعية حولنا.

(د.ثريا تيجاني، 2013، ص ص 67-68)

6-7- أهمية دراسة الأداء:

لقد احتل موضوع تقييم الأداء اهتمام المفكرين عند ازدياد نمو المنظمات، كما أصبح التركيز على القياس الأداء بعده عملا من أعمال الرقابة غير كاف للحمكم على الكفاءة الحقيقية للعديد من الأعمال مما يضعف من عملية المساءلة اعتمادا على هذا النوع من القياس فقط، و أن مقاييس الأداء قد تكون كمية أو ذاتية بالإضافة إلى أنها قد تكون طويلة أو متوسطة أو قصيرة المدى.

(نهاد حسين محمد خريس، 2011، ص 32، الموقع الالكتروني:

<https://men.edu.jo/Pdf.libraryth>)

-تستخدم الإدارة مقاييس فعالية المنظمة لقياس الأداء فيها لمعرفة مدى قرب المنظمة أو ابتعادها عن الفعالية و لهذا تهتم بتجميع البيانات و المعلومات عن بنود هذه المقاييس وصولا إلى :

-مقاييس الفعالية الاقتصادية.

-مقاييس الفعالية السياسية الداخلية.

-مقاييس الفعالية الرقابية.

-مقاييس الفعالية البيئية.

(نهاد حسين محمد خريس، 2011، ص 32-33، الموقع الالكتروني:

8-6- خصائص إدارة الأداء الناجحة:

- صياغة أهداف واضحة للمؤسسة لمعرفة وتحديد أساليب و أدوات قياسها.
- تكامل أهداف المؤسسة و أهداف العاملين.
- التحديد الدقيق لنا تصبو المؤسسة الوصول إليه.
- تطوير إجراءات و عمليات الأداء و نشر الثقافة الخاصة به.
- تحديد الأولويات بالنسبة للمؤسسة كالتوافق على إجراءات القياس.
- تبني نهج الحوار المستمر بين الإدارة و العاملين و التأكيد أكبر على تطوير احتياجات الأفراد.
- تطوير بيئة العمل المنتفع لتقديم الحلول و الأفكار و مناقشتها لتطوير الثقافة المؤسسية.
- اعتبار المؤسسة بيئة فاعلة يتمن خلالها تنفيذ المهام و الوصول إلى بعض النتائج.
- تشجيع على التطوير الذاتي.

(د.ابراهيم محمد المحاسنة، 2013، ص97)

9-6- مكونات الأداء:

-الفعالية:

إن فعالية المؤسسة تقاس بحجم الإرباح فيها و عرفها فنسنت بأنها القدرة على تحقيق النشاط .

-الكفاءة:

الكفاءة حسب فنسنت هي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بأقل الإمكانيات و النشاط الكفو هو الأقل كلفة.

(د.ابراهيم محمد المحاسنة، 2013، ص 109-110)

-متطلبات العمل:

تتعلق بكل م الواجبات و المسؤوليات و الأدوات و التوقعات المأمولة من العامل، إضافة إلى الطرق و الاساليب و الادوات و المعدات المستخدمة في ممارسة العامل لمهامه و أعماله.

(د.ابراهيم محمد المحاسنة، 2013، ص114)

7- دور تكنولوجيا المعلومات في تحفيز الموظف لأدائه الوظيفي:

أصبحت تكنولوجيا المعلومات عاملا محفزا للمنظمات الباحثة عن المنافسة و التميز في إنتاجها.

لذا نرى أن العلاقة القائمة ما بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و الأداء الوظيفي على النحو التالي:

-تسببت إلى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي و ذلك من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية و ما يترتب عليه من انجاز الأعمال بسرعة و كفاءة و دقة متناهية و تكلفة قليلة.

-تسببت في تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملغاة على عاتق المدراء مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في

التخطيط الاستراتيجي و رسم السياسات العامة للمنظمة مما يسهم في رفع كفاءة زو فعالية الإدارة العليا.

-تسببت في التأثير على الجانب المعنوي لدى العاملين باتجاه زيادة ولائهم و انتمائهم للمنظمة من خلال ما توفره من فرص الاطلاع على المعلومات بشكل سها مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار.

(العربي عطية، 2012، ص 325، الموقع الالكتروني:

(Pdf.https://www.asjp.cerist.dz

- الاهتمام المنظمات بالتوجه نحو الميزة التنافسية يدفعها نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات مما يبرز زيادة الاهتمام بالبحث و التطوير و التدريب الذي يسهم في بناء و تنمية القدرات الفردية.

-تسببت في زيادة فعالية المنظمة في تحقيق أهدافها طويلة الأجل المتعلقة بالبقاء و النمو و الاستمرار ، و ذلك من خلال تحسين عمليات التعليم و تنقل المعرفة.

-تسببت في زيادة كفاءة المنظمة في استغلال مواردها المختلفة لتوليد المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة .

-تسببت في زيادة عدد الفرص المتاحة أمام المنظمة في الأسواق الداخلية و الخارجية و تفعيل عملية توليد و تطبيق الأفكار الجديدة اللازمة لتطوير السلع و الخدمات.

(العربي عطية، 2012، ص 325، الموقع الالكتروني:

(Pdf.https://www.asjp.cerist.dz

8-علاقة وسائل تكنولوجيا المعلومات بالأداء الوظيفي.

تعتبر تكنولوجيا المعلومات سمة العصر الحديث، و من أهم الوسائل التي أصبحت تعتمد عليها جميع المؤسسات والمنظمات الحديثة لتحقيق أهدافها، في ظل المنافسة الكبيرة من باقي المؤسسات، وذلك بيناء خطط عمل تعتمد فيها بشكل أساسي علي توفير مختلف الوسائل التكنولوجية في العمل، بهدف تحسين وزيادة مستوي الأداء و ذلك عن طريق تحقيق فعالية وكفاءة أداء مواردها البشرية والتي تمكنها من تقديم أحسن وأجود الخدمات لزيائتها.

و تتمثل الوسائل التكنولوجية في المؤسسة في كل الوسائل التي تعتمد علي تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تشغيلها و تشمل الوسائل والبرامج التالية:

1- الحاسب الآلي:

" لقد كان لظهور الحاسوب اثر فعال في زيادة فعالية الأعمال الإدارية، وهو أول ما ظهر في الأجهزة التقنية وانتشر سريعا في الأوساط المكتبية، وبعض دوائر العمل...فقد وفر الحاسوب المقومات اللازمة للعمل الالكتروني، بالإتاحة إمكانية تخزين المعلومات بكميات ضخمة علي أحجام صغيرة من أجياله، ووسائط تخزينه التي تدهش العالم كل يوم بجديدها مما أغري الدوائر الإدارية بتعميم تطبيقات الحاسوب علي كل العمليات الإدارية، كما جعل من الحاسوب خيارا لا بديل عنه في الإدارة التي بدأت تعتمد عليه في الأعمال المعقدة، التي كانت تكلفها الكثير من الوقت والجهد والمال لانجازها، وأصبح في مقدمة مكونات البنية التحتية للإدارات الالكترونية" (الحسن، 2011، ص 133).

" واستخدام الحاسب الآلي لمعالجة البيانات قد ضاعف من قدرات الأفراد لاستخدام المعلومات قد أدى إلى ترشيد قراراتهم في التنظيمات المختلفة وتشغيل البيانات ألياً إلا أن أصبح شائعاً وفي طريقة الازدهار نتيجة للتقدم التكنولوجي، كما انخفضت تكاليف استخدام واقتناء الحاسبات بدرجة ملحوظة في الآونة الأخيرة وأصبح من السهولة أن يقتنيه معظم الأفراد" (حسان، 2008، ص 147).

ومما سبق الدور الكبير لاستخدام الحاسوب في تفعيل العمل الإلكتروني، من خلال السرعة في معالجة مختلف الأعمال والأنشطة، سهولة التواصل بين مختلف العناصر في المنظمة، تسهيل متابعة مختلف المهام والأنشطة، تقديم الخدمات عن بعد، سهولة توفير المعلومات والبيانات وتوزيعها علي مختلف المصالح والأقسام، كما يساهم بواسطتها تضمن المؤسسة متابعة تطبيق مختلف المهام والأنشطة التي تضطلع بأدائها، كما تشتمل علي برامج الرقابة والمتابعة ونظم الاتصال في المؤسسة.

2- شبكة الانترنت:

تعتبر شبكة الانترنت أهم عناصر التقنية الحديثة، فلا يمكن الحديث عن نظام اتصال إلكتروني عبر أجهزة الحواسيب الآلية، دون توفر شبكة الانترنت التي تعد المحرك الفعلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وشبكة الانترنت هي " شبكة عالمية مكونة من شبكة من عدد من الشبكات المتصلة ببعضها البعض، وهذا يتضمن ملايين شبكات الشركات والحكومات والمنظمات وحتى الشبكات الخاصة تحتفظ علي العديد من الحواسيب في الشبكات علي الملفات " (مرسي، 2006، ص 25).

وشبكة الانترنت أصبحت تستخدم بشكل واسع في مختلف المنظمات والمؤسسات خاصة التي تضطلع بتقديم الخدمة العمومية، حيث أصبحت تستخدم في إدارة مختلف المهام وأعمال المؤسسة وذلك من خلال خلق وبناء شبكة الاتصالات الإلكترونية في العمل الإداري، وشبكة الاتصالات الإلكترونية " هي القرارات أو المعلومات التي تصل للعاملين عن طريق التقنيات الحديثة، الانترنت أو الانترنت أو الفاكس فالاتصالات الإلكترونية من الممكن أن تعزز نمو وفاعلية الاتصال بين العاملين، إلا أنها من الممكن أن تحاط بعدم الفهم الصحيح distortion إذا لم تكتب بطريقة واضحة من الاتصالات الكتابية ... لذا يجب علي المنظمات الحكومية والخاصة، مراعاة أهمية هذا النوع من الاتصالات عن طريق تدريب جميع الموارد البشرية علي استخدام التقنيات الحديثة، وجعلها واقعا ملموسا من خلال تبني سياسات حديثة للاتصال تكون مواكبة للتطور التقني." (فرج، 2009، ص 168).

3- البريد الإلكتروني:

" يعد البريد الإلكتروني من الوسائل التكنولوجية الحديثة، التي تستهدف تبادل المعلومات علي الفور ويمكن أن تكون هذه البيانات في شكل نصوص Text أو صوت voice أو رسوم Graphics، يتم ذلك بالاستخدام نظم البريد التي تعتمد علي الحاسب الإلكتروني في استقبال الرسائل وتخزينها، ونقلها إلي أماكن بعيدة ويوجد نظامان أساسيان للبريد الإلكتروني يسمي النظام الأول store – and – forward ويتعامل مع الصوت

والنصوص المطبوعة ويسمى النظام الثاني facmilesi ويتعامل مع الرسوم فقط Graphics. (مكاوي، 1997، ص 225).

وتفعيل العمل بالبريد الإلكتروني ضروري جدا في أي مؤسسة، ولا سيما العمومية منها لما يقدمه من مزايا تسهل من عملية التواصل في المؤسسة، بين مختلف المصالح والأقسام وبين المدراء والرؤساء والمشرفين فيما بينهم وبين الموظفين، يتم من خلاله تبادل المعلومات والوثائق والصور بسرعة و سهولة كبيرة، و ذلك من خلل الميزة التي يمتلكها البريد الإلكتروني في إرسال الكثير من المحتويات في وقت واحد.

و أيضا قدرة أي موظف أو عامل يمتلك حساب من التفاعل بكل سهولة مع الإدارة، يستطيع من خلاله تقديم شكاوي أو معلومات أو إرسال عمل جاهز إلي الجهة المختصة، وهذا حتما يساعد علي التنسيق والتعاون و السرعة إيصال المعلومات وتبادل الأراء، و تسريع وتيرة الحصول علي الخدمة من طالبيها، كما أنها تساهم أيضا في الأداء وحفظ التكاليف وريح الوقت والجهد، لكون التبادل والتواصل الكترونيا ولا يستدعي التنقل الشخصي إلي المصلحة أو المؤسسة.

و للاستفادة أكثر من خدمات البريد الإلكتروني في تحسين الأداء وتطويره، علي المؤسسة أن تهتم بتطوير شبكة الانترنت وتوفير أجهزة الحواسيب الآلية الحديثة، مع فتح حسابات مهنية لكل الموارد البشرية المتواجدة بالمؤسسة، من المدير إلي ابسط موظف مع إلزام الجميع بضرورة التواصل عبره والعمل به.

4 - الطابعة:

تعد الطابعات احدي أدوات الإخراج التكنولوجية المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات، و التي ترتبط أثناء استخدامها بالأجهزة الحواسيب الآلية، "وتقوم الطابعة بتسجيل مخرجات الحاسب علي الورق وتسمي الورقة المسجل عليها بيانات الحاسب Hard Copy، ويمكن إرسال هذه النسخ إلي أشخاص آخرين أو الاحتفاظ بها في ملف خاص." (الشميلية، وآخرون، 2015، ص 120).

فالطابعات إذن تساهم بشكل كبير في دعم جهود الموظف لتحسين أدائه في العمل، من خلال سرعة القيام بالمهام والأنشطة اليدوية، و بوجود الحاسب الآلي و الطابعة يستطيع الموظف القيام بمجموعة من المهام والأنشطة التي تكون في شكل برامج وتطبيقات و " تشير البرامج إلي التعليمات التي توجه إلي الحاسب الآلي بغرض أداء مهمة معينة، وتحتاج الحاسبات الآلية لكي تؤدي كل مهمة تقوم بها علي سبيل المثال، تمكن برامج الحاسب المستخدم من كتابة مراجعة وطباعة مستند ما وكذلك حساب وتقدير المؤشرات المالية أو إعداد جداول زمنية بتوقيات استخدام المعدات " (حسان، 2008، ص 154).

كما تشمل أيضا تطبيقات الكترونية عبر أجهزة الحواسيب الآلية الموجودة بحيث تكون هذه الطابعات موصولة بالحواسيب الآلية فتعمل علي تحريرها كما سبقت الإشارة إليه.

وتتعد أنواع الطابعات من حيث النوعية والجودة، فتؤثر علي سرعة انجاز مختلف المهام التي تقتضي الاعتماد علي الطابعة، فكلما كانت نوعية الطابعات جيدة تستطيع معالجة عدد كبير من النصوص وبسرعة كبيرة وتحويلها إلي معلومات مطبوعة جاهزة للاستعمال في الوقت المحدد لها

كما تؤثر كذلك علي جودة العمل من خلال وضوح الصورة والخط وإخراج الوثائق، و علي العكس من ذلك فكلما كانت الطابعات قد استخدمت لفترة طويلة تصبح عاجزة عن تقديم نصوص واضحة، فقد تتسبب في وقوع أخطاء أو رداءة في إخراج النصوص، طول مدة المعالجة وبالتالي قد تؤثر علي باقي المهام والنشاطات، علي اعتبار أن المهام الإدارية للموظفين مرتبطة ببعضها البعض، فقد يكون هناك تأخر في معالجة نصوص أو ملفات أو قضايا ومشاكل بسبب وضعية الطابعات قيد الخدمة، وقد تتوقف بشكل فجائي أو تكون غير كافية وغير قادرة علي مساندة المهام والأنشطة، فتتسبب في تأخر انجاز المهام وهنا يصبح لزاما تحديثها أو إصلاحها أو تغييرها نهائيا، بما يضمن أداء المهام في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة.

5- الآلة الناسخة:

تعد الآلة الناسخة من أدوات العمل الأساسية التكنولوجية في العمل الإداري، نظرا للتطورات التي عرفتها منذ ظهورها ونظرا لأهميتها و الدور الذي تقوم به في أداء مختلف المهام الإدارية، فلا يمكن تصور أي إدارة لا تملك الآلات نسخ في العمل، بواسطتها يتم نسخ الكثير من الوثائق والصور والملفات المختلفة، فتساهم بذلك في السرعة في انجاز مختلف الوثائق والملفات و بعداد كبير في وقت قياسي خاصة إذا كانت هذه الآلات رقمية. كما تساهم في ربح الوقت من خلال استخراج عدد كبير من النسخ في العمل بدل التنقل إلي مصالح أخرى مرتبطة بها لجلها أو مؤسسات أخرى قد تكون بعيدة ما قد تؤدي إلي ضياع للوقت وتكلفة كبيرة.

6 - الهاتف:

يعتبر الهاتف من أكثر وسائل الاتصال التي تعتمد عليها كل المؤسسات والمنظمات علي اختلافها نشاطاتها و " يعد العمود الفقري للمؤسسات علي اختلاف مشاريعها وتوجهاتها وتعد - مؤسسات الخدمة العمومية - من بين أهم تلك المؤسسات التي استخدمت ولا زالت تستخدم التلفون في تقديم خدماتها" (الطائي، 2013، ص- ص، 106-107).

ولا يمكن بحال من الأحوال وجود مؤسسة تقدم خدمة عمومية دون وجود خطوط الهاتف، والذي يشكل الوسيلة الأولى للتواصل عن بعد في إدارة العمل بين مختلف الإدارات و المصالح، والأقسام وبين الرؤساء والموظفين وكذلك للاتصال الخارجي مع الإدارات المؤسسات الأخرى و العملاء والجمهور. يسمح وجود شبكة هاتف جيدة وأجهزة حديثة قدرة كبيرة علي التواصل في العمل، وذلك من خلال القدرة علي التواصل والسرعة في الحصول علي مختلف البيانات والمعلومات، والإخبار والتقارير المفصلة و إعادة توجيه الأوامر والتعليمات إلي مختلف المستويات الإدارية، هذا الدور الذي يقوم به الهاتف يساهم في زيادة التنسيق والتعاون والرقابة والإشراف، و توفير المعلومات والبيانات و التي بدورها تلعب دورا مهما في زيادة الرغبة في العمل وارتفاع الروح المعنوية للموارد البشرية علي اختلاف درجاتهم الوظيفية، هذه العوامل تؤثر بشكل ايجابي علي مستويات أداء الموظف العمومي.

7- الفاكس:

لا يقل الفاكس أهمية عن الهاتف في المؤسسات والإدارات العمومية، لما يقدمه من خدمات كبيرة تساهم في أداء المهام وتحقيق الأهداف، و الفاكس " هو وسيلة للاتصال الشخصي غير المباشر تتفوق بقدرتها علي إرسال الوثائق والصور والرسوم والمواد المطبوعة سواء عن طريق الهاتف أم الموجات اللاسلكية وهو يتمتع بمزايا تفوق الهاتف إلي حد ما، وان كان لا يعمل إلا بواسطة الهاتف فالفاكس والهاتف بينهما ارتباط وثيق إذ لا يمكن استخدام الفاكس إلا من خلال خط الهاتف. " (حجاب، 200، ص 373).

ولخدمة الفاكس مزايا كبيرة في المؤسسة منها:

- ربح الوقت والمسافات و الحصول علي أي وثيقة من أي مكان دون الحاجة للتنقل إليها.
- إرسال عدد كبير ن الصور والوثائق والملفات المهمة والسرية في العمل والتي لا يمكن الاطلاع عليها إلا بين طرفين أو أطراف معينة.
- متابعة العمل والرقابة و إرسال مختلف الأوامر والتعليمات والتقارير ي أي مصلحة أو قسم أو مكتب أو موظف.
- سهولة استخدامه في الإدارة و يعد الفاكس من أهم الأجهزة التي تستخدمها كل المصالح والصادرات في مختلف المؤسسات للتواصل والتنسيق و متابعة الأعمال المشتركة و إرسال التعليمات والبرقيات المستعجلة والسرية.
- و للاستفادة من خدمات الفاكس لتحسين الأداء وإنجاز مختلف المهام، و تحقيق الأهداف يجب الاهتمام بتحديث وتطوير شبكة الهاتف، و كذا أجهزة الفاكس وكل ما يرتبط بعملها من تقنيات، فكلما كان نظام عمل الفاكس متطور وفعال ساهم ذلك في تحسين نظام الاتصال وزيادة التنسيق و القدرة علي انجاز مختلف الأعمال بكفاءة وفاعلية كبيرة.
- و مما سبق نستنتج بأن توفير الوسائل التكنولوجية في المؤسسة يساعد الموظفين والعاملين علي:
 - زيادة الرغبة في انجاز مختلف المهام والأنشطة.
 - السرعة في الانجاز وخفض تكاليف العمل.
 - ربح الوقت واختصار المسافات.
 - سهولة التواصل في العمل علي عديد المستويات الأفقية والعمودية.
 - زيادة التركيز و وقلة الأخطاء في العمل.
 - زيادة التنسيق والتعاون بين الإدارة والعاملين وبين العاملين فيما بينهم.
 - خفض التوتر والضغط الناتجة عن صعوبات العمل بسبب غياب أدوات ووسائل العمل لاسيما التكنولوجية.
 - زيادة فعالية وكفاءة داء مختلف المهام والأنشطة والاستمرار في زيادة مستويات الأداء.

كما تعمل أيضا علي رفع الروح المعنوية للعمال والموظفين، و شعورهم بالرضي العمل و بأهميتهم في العمل و زيادة ارتباطهم بالعمل وولائهم للمؤسسة، فكل هذه العوامل دور فعال في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسات الخدمة العمومية.

ومن تم فإن هذا الوضع يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة وتحقيق فعاليتها وكفاءتها، و تحقيق النمو والتطور في مستويات أدائها، ولهذا فإن الوسائل التكنولوجية لها الدور الأساسي والفعال لنجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها، انطلاقا من تحقيق فعالية وكفاءة مواردها البشرية. ولهذا علي هذه المؤسسات إن تعمل جاهدة وبالاتمرار، علي توفير كل الوسائل التكنولوجية في العمل، وضمان صيانتها و تحديثها بشكل مستمر وفق خطط واستراتيجيات مدروسة بشكل دقيق.

9-خاتمة:

انطلاقا من المرجعيات النظرية الخاصة بالدراسة نستنتج أن تكنولوجيا المعلومات ضرورية في إدارة المؤسسات لما تتوفر من جودة عالية و كفاءة و الإتقان و اقل جهد و أكثر فعالية بالنسبة للموظف و بالنسبة للمجتمع، و لكي نحقق ذلك يجب توفر ثلاثة شروط:
-تدريب و تكوين الموظف على الرقمنة و تدوين المعلومات الكترونيا و توسيع ثقافة تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة و خارجها.

-توسيع التقنيات و الوسائل الالكترونية لكل موظف مع التحفيزات المعنوية و المادية للموظف.

-المراقبة و المتابعة الدورية للموظفين في مجال استخدام الرقمنة وتفعيل تنقيط التقييم و التقييم بصفة أسبوعية.

9-قائمة المراجع:

1-9-المراجع الورقية:

-د.رضوان بلخيري،مدخل إلى الإعلام الجديد المفاهيم و الوسائل و التطبيقات ،جسور للنشر و التوزيع، ط1، 2014 المحمدية، الجزائر.

- د.ابراهيم محمد المحاسنة، إدارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق،دار جرير للنشر و التوزيع،ط2013،1،عمان، الأردن.

- د.عدنان عواد الشوابكة، دور نظم تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة العربية، 2011 .

- د.علاء هاشم مناف، فلسفة الإعلام و الاتصال، دراسة تحليلية في حفريات الأنساق الإعلامية، مؤسسة دار الصادق الثقافة طبع نشر توزيع، ط2، 2014 دار صفاء للنشر و التوزيع عمان الاردن.

-طلعت همام، قاموس العلوم النفسية و الاجتماعية،بيروت،لبنان، مؤسسة الرسالة، ط1984،1.

-د.خضر زكريا، النظريات الاجتماعية المعاصرة، الجزء الأول، دمشق، مطبوعات جامعة دمشق، 1989 .

-سلام غازي، عبد الرزاق، التربية المهنية، ط1، منشورات دار دجلة، المملكة الأردنية

الهامشية، عمان، الأردن، 2014.

- د.ثريا تيجاني، وسائل التغيير الاجتماعي و مؤشراتته في الجزائر، شركة دار الأمة للطباعة و النشر و التوزيع ، برج الكيفان، الجزائر، طبعة، 2013.
- د.محمد نجيب توفيق حسن، الخدمة الاجتماعية العمالية، مصر، مكتبة الانجلو المصرية، 1986.
- حسين محمد الحسن: الإدارة الالكترونية (المفاهيم- الخصائص- المتطلبات)، الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011.
- محمد احمد حسان: نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، د ط، الإسكندرية، 2008.
- نبيل محمد مرسي: المهارات والوظائف الإدارية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007.
- شعبان فرج: الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، د1، عمان، 2009.
- حسن عماد مكاوي: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، دار المصرية اللبنانية، ط 2، القاهرة، 1997.
- ماهر عودة الشمايلة وآخرون: تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015.
- حسان جعفر الطائي: تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، عمان، 2013.
- محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007.

2-2-المراجع الالكترونية:

- كتابة: هبة نواره، 16 ديسمبر 2021، تعريف التحفيز و أنواعه، المرسال، التصفح يوم: 2022/6/6، الموقع الالكتروني:
<https://www.almrsal.com/post/1038092>
- تمت الكتابة بواسطة افنان ابو حميدة، ماهي تكنولوجيا المعلومات، 28 فيفري 2021، سطور، التصفح يوم: 2022/6/6، الموقع الالكتروني:
[/https://sotor.com](https://sotor.com)
- العربي عطية، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية ،دراسة ميدانية في جامعة ورقلة الجزائر ،مجلة الباحث، عدد 10 / 2012، التصفح يوم، 2012/6/6 الموقع الالكتروني:
(Pdf.<https://www.asjp.cerist.dz>)
- تهاد حسين محمد خريس، استخدام تكنولوجيا المعلومات و أثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن،رسالة ماجستير في الأعمال الالكترونية كلية الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط، تشرين الثاني، 2011 التصفح يوم: 2022/6/6 الموقع الالكتروني:
<Pdf.libraryth.https://men.edu.jo>

التعليم الالكتروني واعتمادالتعليم عن بعدكآلية لإيصال المعلومة لطلبة الجامعة

E-learning and adopting distance education as a mechanism to communicate information to university students

بلعربي يسرى ستي طالبة دكتوراه، مخبر (POIDEX)، جامعة مستغانم،

جناد سارة طالبة دكتوراه مخبر (اقتصاد الجزائر خارج المحروقات)، جامعة بومرداس

أولاً: مقدمة

يشهد العصر الحالي تقدماً تقنياً كبيراً في وسائل وتقنيات الاتصال والمعلومات والذي استفادت منه العديد من المجالات والقطاعات وأهمها التعليم الذي يعتبر من أهم المؤشرات الأساسية التي يقاس بها تطور الأمم وتخلفها، حيث استثمر هذا التقدم بطريقة فاعلة سواء من خلال دمج هذه التطورات في العملية التقليدية أو من خلال خلق تعليم متطور متكامل يعتمد أساساً على توفر وسائل وتكنولوجيا اتصال عالية الجودة والكفاءة والمتمثل في التعليم الالكتروني وبالأخص التعليم عن بعد الذي يوفر إمكانية استمرارية التعليم، حيث يتيح للطلاب التعلم وفقاً لإمكانياته الخاصة، وعليه تم في هذه الورقة البحثية التطرق إلى دور وأهمية التعليم الالكتروني.

1. إشكالية الدراسة

بناءً على ما سبق، يُمكن طرح الإشكالية التي تتمحور في التساؤل الرئيسي التالي:

هل نجحت تجربة التعليم عن بعد في إيصال المعلومة لطلبة الجامعة الجزائر في ظل التعليم الإلكتروني؟

2. الأسئلة الفرعية:

وعليه يمكن طرح الأسئلة التالية:

- كيف يساهم التعليم الإلكتروني في تسهيل عملية التعليم عن بعد في الجامعات؟
- هل نجحت آلية التعليم عن بعد في تعويض التعليم الحضوري؟
- 3. فرضيات الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة ارتأينا إلى طرح فرضيتين كإجابات مسبقة:

- H1: يساهم التعليم الإلكتروني في تسهيل عملية التعليم عن بعد في الجامعات عن طريق استخدام وسائل التكنولوجيا لإنهاء المقرر الدراسي وشرح بعض الدروس.
- H2: رغم نجاح التعليم عن بعد نسبياً إلا أنها لم تعوض التعليم الحضوري.
- 4. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:

- التعرف على ماهية التعليم عن بعد في الجامعة الجزائرية.
- الوعي بأهمية عملية التعليم الإلكتروني ودوره في فتح نوافذ جديد لإيصال المعلومة لطلبة الجامعة.
- تحفيز الطالب وتهيئته على الاعتماد على نفسه في تبني هذا النمط من التعليم.
- 5. منهجية الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة، واختبار الفرضيات المصاغة، ووصولاً إلى الأهداف، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال الاعتماد على جمع البيانات والمعلومات وتبويبها وتحليلها للوصول لأهداف الدراسة.

ثانياً: الأدبيات النظرية للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد

سنحاول في هذا الجزء من الورقة البحثية تناول الأدبيات النظرية للتعليم الإلكتروني مفهومه، أهميته، أهدافه، خصائصه، وفي الأخير معوقاته بالإضافة إلى الأدبيات النظرية للتعليم عن بعد مفهومه، خصائصه، الأساليب والتقنيات المستخدمة وفي الأخير المنصات المستعملة في التعليم عن بعد.

1. مفهوم التعليم الإلكتروني: هناك العديد من التعاريف التي تناولت التعليم الإلكتروني من بينها مايلي:
يعرف بأنه: "طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسب وشبكاته ووسائط متعددة صورة وصوت ورسومات واليات بحث ومكتبات الكترونية وكذلك بوابات الانترنت سواء كان عن بعد أو في الفصل الدراسي، والمهم المقصود هو استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم في أقصر وقت" (عزيز، 2002)

وهناك من يعرفه بأنه: "أسلوب تعليمي قائم على شبكة الانترنت لتقديم المقررات الدراسية والخدمات التعليمية عن بعد من خلال بوابة التعليم الالكتروني، لتيح للطلاب التفاعل مع المعلم والزملاء والمحتوى الدراسي" (الروقي العتيبي، 2019، صفحة 234)

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التعليم الالكتروني هو نظام تفاعلي للتعليم يُقدم للمتعلم باستخدام تكنولوجيات الاتصال والمعلومات، ويعتمد على بيئة إلكترونية رقمية.

2. أنواع التعليم الالكتروني: تبعاً لزمان حدوث التعليم الالكتروني يمكن أن نميز بين نوعين:

● التعليم الالكتروني المتزامن: هو أسلوب وتقنيات التعليم المعتمدة على الشبكة العالمية للمعلومات لتوصيل وتبادل المحاضرات ومواضيع الأبحاث بين المتعلم والمعلم في نفس الوقت الفعلي لتدريس المادة عبر

- غرف المحادثة الفورية (Real-Time Chat)

- الفصول الافتراضية (Virtual Classroom)(الزاجي، التعليم الالكتروني بالجامعة الجزائرية مقومات التجسيد وعوائق التطبيق، 2012، صفحة 61)

- المحادثة أو الحوار الشخصي (Chatting) بين فردين، وتسمى المحادثة في الوقت الحقيقي أو المتزامنة (R.T.C) أو المحادثة على شبكة الإنترنت (I.R.C).

- المؤتمرات بأنواعها، والتي تهدف إلى توفير الاتصال والتفاعل المتزامن بين المعلم والمتعلم أو بين المتعلمين بعضهم البعض مثل: المؤتمرات السمعية المزودة بالصور والرسوم Audio Graphies Conférences، مجموعات النقاش Groupe Ware، مؤتمرات الفيديو Vidéo conférences.(بن ضيف الله، 2018، صفحة 25)

ومن ايجابيات التعليم الإلكتروني المتزامن حصول المتعلم على تغذية راجعة فورية تقليل التكلفة والجهد والوقت.

● التعليم الالكتروني غير المتزامن: وهو التعليم غير المباشر، يحصل المتعلم على دورات أو حصص وفق برنامج دراسي مخطط ينتقي فيه الأوقات والأماكن التي تناسب مع ظروفه عن طريق توظيف بعض أساليب و أدوات التعليم الإلكتروني مثل:

- البريد الالكتروني (GMAIL)

- الشبكة العنكبوتية العالمية (World wide web)

- القوائم البريدية (Mailing list)

- مجموعات النقاش (Discussion Groups)

- نقل الملفات (File Exchange)

- الأقراص المدمجة (CD)

ومن ايجابيات هذا النوع من التعليم أن المتعلم يختار الوقت والزمان المناسب له لإنهاء المادة التعليمي وإعادة مادة التعلم ودراستها والرجوع إليها إلكترونياً في أي وقت.

ومن سلبياته عدم استطاعة المتعلم الحصول على تغذية فورية راجعة من المحاضر مباشرة.(الزاحي، التعليم الإلكتروني بالجامعة الجزائرية مقومات التجسيد وعوائق التطبيق، 2012، صفحة 62)

3. خصائص التعليم الإلكتروني: تتمثل فيما يلي:

- التفاعلية: يوفر التعليم الإلكتروني بيئة تعلم تفاعلية بين المعلم والمتعلم وزملائه، كما يوفر عنصر المتعة في التعلم لأنه يعرض بأكثر من طريقة وبمثيرات متنوعة بما يزيد من دافعية المتعلم للتعلم.(قريشي و رفاع، صفحة 225)
- الملائمة: يزود التعليم الإلكتروني المتعلمين والمعلمين بأوضاع ملائمة: بالحصول على الاحتياجات التعليمية من خلال التقنيات المتعددة حسب وضع كل واحد ونذكر من هذه التقنيات مؤتمرات الفيديو، أو عن طريق القمر الصناعي، أو من خلال شرائط الفيديو التي يمكن الاطلاع عليها ومراجعتها في أي وقت.
المرونة: تتضح هذه الخاصية في إتاحة الفرصة للتعديل والتطوير في هذه البرامج إذا اقتضت الحاجة إلى ذلك مما يجعلها دائما متطورة لتناسب التطور العلمي المتلاحق، وكذلك تتيح إمكانية تعديلها لتناسب احتياجات المتعلمين ومطالبهم.
وقد نقصد بالمرونة المرونة في المكان والزمان، فيستطيع الطلاب اختيار المكان والزمان المناسب لتعلمهم كل حسب مقتضيات ظروفه.
- الفاعلية: فليس التعليم الإلكتروني ملائما فقط بل ذا فاعلية أيضا، فقد أثبتت العديد من الدراسات أن التعليم الإلكتروني مساو إن لم يكن أكثر كفاءة من التعليم التقليدي. (مزوز و جغوبي، 2019، الصفحات 53-54)

وبالتالي يعتمد التعليم الإلكتروني على قدرات الطالب في تعليم نفسه (التعلم الذاتي)

- ### 4. أهداف التعليم الإلكتروني: يقوم التعليم الإلكتروني على مجموعة من الأهداف التي تتمثل فيما يلي:
- تحسين جودة التعلم والتعليم باستخدام الطريقة المناسبة لتلبية حاجيات الطلاب.
 - تشجيع الاعتماد على تقنيات تكنولوجيا أكثر كفاءة وسهولة.(قرزيز، 2021، صفحة 467)
 - بالإضافة إلى هذه الأهداف فقد يرى الحيلة 2004 ولال والجندي 2005 والتودري 2006 بأن للتعليم الإلكتروني أهدافا عديدة ومتنوعة:
 - تقديم حقائق تعليمية إلكترونية للمعلم والمتعلم مع تحديثها بسهولة.
 - التغلب على نقص الكادر التدريسي من خلال الفصول الدراسية الافتراضية.
 - المساعدة على تثقيف المجتمع الإلكتروني ومسايرة المستجدات العالمية.
 - تعزيز العلاقة بين البيت والمدرسة وبين المدرسة والبيئة الخارجية.(طارق عبد الرؤوف، 2014، صفحة 43)
- ### 5. أهمية التعليم الإلكتروني:
- تنمية المدرسين مهنيا، خاصة الذين يعملون بنظام الدوام، حيث يجدون صعوبة في حضور المقررات التقليدية المقدمة داخل الحرم الجامعي.
 - تغير طريقة أسلوب جمع المادة العلمية والبحثية التي يحتاجها الطلبة في أداء واجباتهم.

- يمكن للتعليم الإلكتروني أن يقيد الطلبة غير القادرين وذوي الاحتياجات الخاصة، وكذلك الطلاب غير القادرين

على السفر يوميا إلى أماكن الدراسة بسبب ارتفاع كلفة المواصلات أو تعطل وسائل المواصلات العامة.

- يساعد التعليم الإلكتروني على التعلم الذاتي والذي يسهل فيه المعلم للمتعلم الدخول إلى مجتمع المعلومات.

- يكون التعليم الإلكتروني ذا فعالية لسكان المجتمعات النائية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال التعليم والتدريب. (طهيري، 2010-2011، صفحة 91).

- الحاجة للتعليم والتدريب في الوقت المناسب والمكان المناسب للمتعلم.

- يعد التعليم الإلكتروني من الأساليب الحديثة في مجال التعليم والتدريب، لما يوفره من مبالغ كبيرة التكاليف والنفقات التعليمية، والتدريبية (عامر، 2018، صفحة 159).

6. معوقات التعليم الإلكتروني: على الرغم من المميزات التي يقدمها التعليم الإلكتروني إلا أنه منوط بالعديد من العوائق منها مايلي:

- الحاجة على بنية تحتية صلبة من حيث توفر الأجهزة وسرعة الاتصال بالشبكة العالمية للمعلومات.

- الحاجة إلى التدريب على استخدام الحاسوب والانترنت لكل طرف من أطراف العملية التعليمية.

- ضعف استجابة الطلبة مع هذا النمط الجديد من التعليم. (بن ضيف الله، 2018، صفحة 28)

- التطور السريع في المعايير القياسية العالمية، مما يتطلب تعديلات كثيرة في المقررات الإلكترونية.

- عدم وجود وعي كافي لأفراد المجتمع بهذا النوع من التعليم. (قودة ودهيمي، 2021، صفحة 469)

ثالثا: ماهية التعليم عن بعد:

إن نظام التعليم هو احد مقومات أي مجتمع، فالتعليم عن بعد يعتبر وسيلة لإيصال المعلومات للمتعلمين في ظل هذه الظروف القاهرة، لذا سنتطرق لمفهوم وخصائص هذا النمط من التعليم.

1. تعريف التعليم عن بعد:

عرفه هولبرج Holmberg بقوله: " ذلك النوع من التعليم الذي يغطي مختلف صور الدراسة في كافة المستويات التعليمية التي لا تخضع فيها العملية التعليمية الإشراف مستمر ومباشر من المدرسين أو المشرفين في قاعات الدراسة، ولكنها تخضع لتنظيم مؤسسي Institutional Organization ويحدد ذلك التنظيم مكانة الوسائط التقنية في العملية التعليمية ودورها في تحقيق الاتصال بين المعلم والمتعلم دون الالتقاء وجها لوجه". أي أن أساس التعليم عن بعد هو وجود مسافة فاصلة بين المعلم والمتعلم، أما من يقوم بتنظيم هذه العملية في المؤسسات التعليمية التي تضمن تحقيق العملية التعليمية ونجاحها بتوفير كل الوسائل التقنية الضرورية لذلك. (برقلاخ و قادوم، 2021، صفحة 352)

وعرف بأنه عملية تعليمية يتم فيها إدارة معظم أركان التدريس من قبل شخص بعيد عن المدارس، من حيث المكان والزمان على أن يتم القدر الأكبر من التواصل بين المعلمين والدارسين من خلال وسيط إلكتروني. (محفوظ، 2021، صفحة 562)

ويعرف أيضا بأنه: طريقة ابتكاره لإيصال بيئات التعلم الميسرة، والتي تتصف بالتصميم الجيد والتفاعلية والتمركز حول المتعلم، لأي فرد وفي أي مكان أو زمان، عن طريق الانتفاع من الخصائص والمصادر المتوفرة في العديد من التقنيات الرقمية سويًا مع الأنماط الأخرى من المواد التعليمية المناسبة لبيئات التعلم المفتوح والمرن.(زايد، 2020، صفحة 490)

2. خصائص التعليم عن بعد: يختلف التعليم عن بعد عن التعليم النظامي بعدة خصائص هي:

1. التباعد بين المعلم والطالب بالمقارنة مع نظم التعليم "وجهًا لوجه" التقليدية، حيث ينتقل الطالب إلى المعهد أو الجامعة ليتلقى العلم عن معلمه.

2. إمكانية تعدد وسائل الاتصال بين المعلم والمتعلم، وقد وفرت التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال الكثير من الأدوات التي يمكن استثمارها.

3. حرية المؤسسات التعليمية في استحداث برامج وأنشطة تربوية ومناهج جديدة، وتصميم المقررات و تحديد أساليب التقويم، وغير ذلك من مكونات العملية التعليمية.

4. إشراك الطالب بشكل إيجابي في مختلف مراحل العملية التعليمية فهو في ظل نظام التعليم عن بعد.

ومهذا كان تعليم التفكير هو أساس المعرفة، وتعليم التفكير يتطلب التفاعل والتواصل وبذلك يكون التعليم عن بعد أكثر فكرة مميزة للتعلم في القرن الحالي.(الزاحي، التعليم الإلكتروني بالجامعة الجزائرية مقومات التجسيد وعوائق التطبيق، 2012، صفحة 56)

3. الأساليب والتقنيات المستخدمة في التعليم عن بعد:

يوجد العديد من تقنيات التعليم عن بعد في عصرنا الحالي، بسبب التطور التكنولوجي وتقنيات الإعلام والاتصال ومن بين هذه الأساليب والتقنيات مايلي:

1.3. أسلوب التعلم بالمراسلة: يقوم هذا الأسلوب على إرسال المادة المطبوعة إلى المتعلم ومن ثم يقوم المتعلم بالتعليق عليها وطرح الأسئلة والاستفسارات حولها ومن ثم إعادتها إلي المعلم، ويعد البريد الإلكتروني هو الوسيلة الأساسية ف ويعد هذا الأسلوب من الأساليب التقليدية للتعلم عن بعد، إذ تفصل بين المعلم والمتعلم مساحة مكانية، وذلك من أجل ملء الفراغ التعليمي، وهذا الأسلوب يمكن أن يمنح الأفراد الكبار فرصة التعليم الجامعي، فضلًا عن إمداد العاملين بقاعدة بيانات في أماكن عملهم.

2.3. أسلوب الوسائط المتعددة: ويعتمد هذا الأسلوب على استخدام النص المكتوب من قبل الدارسين، من خلال التسجيلات السمعية والبصرية باستخدام الأقراص المرنة أو المدمجة أو الهاتف والبريد الإلكتروني والتلفزيوني وتعتبر الطباعة العنصر الأساسي في مناهج التعلم عن بعد.

3.3. أسلوب المؤتمرات المرئية: وهو أسلوب مشابه لأسلوب التعلم الذي يجري داخل الفصل، غير إن المتعلمين يكونون بعيدين (منفصلين) عن معلمهم وزملائهم إذ يرتبطون بشبكات الاتصال الإلكترونية عالية القدرة، والكل يستطيع أن يرى ويسمع من المعلم، وان يوجه الأسئلة ويتفاعل مع الموضوع المطروح من قبل المعلم. لكن هذا الأسلوب يحتاج إلى إعداد مسبق ووقت أطول مما يحتاج إليه الصف التقليدي، إذ يلزم إعداد المادة العلمية والوسائط، وكذلك تدريب المدرس على سرعة الاستحواذ على انتباه المتعلم واهتمامه، مع تدريب المعلم والمتعلم على استخدام التكنولوجيا بشكل فعال.

4.3. أسلوب المواد المطبوعة: ويعد هذا الأسلوب الأساس الذي اعتمدت عليه كل النظم أو الأساليب التقديم المناهج التعليمية، وتنوع المواد المطبوعة مثل الكتب الدراسية ومخططات المقررات والتمارين والملخصات والاختبارات وغيرها.

5.3. أسلوب التعلم الافتراضي: يعتمد هذا الأسلوب نقل المادة العلمية والاتصال بين المعلم والمتعلم، وذلك من خلال الويب والبريد الإلكتروني، وعلى الرغم من أن هذا الأسلوب التعليمي حديث العهد.

6.3. أسلوب الأقراص المدمجة: تعتبر من الوسائل الجيدة والمهمة لنقل المعلومات، وتمتاز بقدرتها على تخزين أكبر كمية ممكنة من المعلومات والبيانات. (زايد، 2020، الصفحات 495-496)

4. المنصات المستعملة في التعليم عن بعد:

من بين المنصات المعتمدة في التعليم عن بعد مايلي:

1.4. المنصة الرقمية موودل Moodle: تعتبر من أهم الأنظمة الالكترونية الحديثة المهمة لأساتذة والطلبة، حيث تمكن من تبادل المعلومات والدروس بينهم.

يعرف على أنه مجموعة خدمات تفاعلية عبر الخط التي تقدم للمتعلمين إمكانية الولوج إلى المعلومات، الأدوات لتسهيل التعلم وتسييره عبر الانترنت، وهي المحيط الافتراضي للتعلم، وهي منصة مفتوحة مجانية.

● مميزات تطبيق موودل Moodle:

- يهتم بوحدة الدرس لإنشاء عدة صفحات تعرض المحتوى أو جزء منه، ويمكن في نهاية كل صفحة إضافة سؤال أو رابط لصفحة تالية أو سابقة أو أخرى.

- يعطي فرصة جيدة للمتعلم بإرسال واجباته والمهام المكلف بها من قبل المعلم وتحميلها على الموقع بصيغ مختلفة من أجل تقديمها للمعلم.

- متابعة الطالب من بداية دخوله للنظام حتى خروجه مع توفر تقرير لكل طالب.

- يتضمن أدوات مختلفة للتقويم (مهام، أنشطة، اختبارات، استبيانات).

- يتوفر في النظام غرف دردشة ومنتديات للحوار التعليمي.

2.4. المنصة الرقمية زوم Zoom: هو منصة تستضيف الأحداث واللقاءات والاجتماعات أونلاين، على الهواء مباشر Live، وكذلك تعتبر مفيدة من أجل المحاضرات أونلاين.

وتعرف على أنها أداة بسيطة وسهلة الاستعمال وغير مكلفة يمكن أن يشارك فيها 1000 مشارك في نفس الوقت والبيت نفسه.

منصة الزوم عبارة عن منصة مخصصة لمكالمات الفيديو، تستطيع عبرها عقد الاجتماعات والمحاضرات عبر الانترنت، حيث تكون الاستضافة من قبل أحد المتصلين، ومنثم يقوم بدعوة الآخرين عن طريق إرسال الرابط المخصص للمكالمة

● مميزات تطبيق زوم Zoom:

- تقنية ذات جودة تتيح عقد الاجتماعات أون لاين، وإتاحة الغرف الالكترونية لعقد اجتماع المعلم مع المتعلمين.

- التطبيق مجاني ومتاح في متجر جوجل بلاي وأبل إستور.

- التسجيل لدى البرنامج لا يحتاج سوى البريد الإلكتروني أو عن طريق حسابك مع برامج التواصل الاجتماعي.
- إمكانية البث عبر العديد من الأجهزة مثل الأجهزة المحمولة والحواسيب الثابتة. (زايد، 2020، الصفحات 499-503)

رابعاً: مقابلة مع عينة من طلبة جامعة بومرداس

تم اختيار عينة مكونة من عشرين طالب من جامعة بومرداس مسجلين في أطوار مختلفة بحيث تم طرح مجموعة من الأسئلة متمثلة في:

الجواب عن سؤال الأول: كيف تقيم تجربة التعليم عن بعد في بعض المواد المدرسة في الجامعة

ترى نسبة معتبرة من الطلبة أنها تجربة تؤدي إلي نتائج جيدة وتطبيقها مناسب نظراً لتوفير الوقت والجهد في التنقل للحصول عن المعلومة حيث يتابع المتعلم تعلمه حسب طاقته وقدرته وسرعة تعلمه في حين يرى طلبة آخرون أنها وسيلة جيدة لكنها قد تؤدي إلي تماطل الطالب عن دروسه المقدمة عن بعد على عكس التعليم الحضوري الذي يجعل الطالب مجبر إلي الاستماع إلي مادة وتدوين الملاحظات وتواصل مع الأستاذ ومناقشته في الحصص المقبلة عن أي إشكال يجده الطالب.

الجواب على السؤال الثاني: خلال أزمة كورونا فرض التعليم الإلكتروني الزاميته بحيث استعان الكثير من الأساتذة ب تطبيقات Zoom و Moodle هل تراه كطالب حل بديل في حالة حدوث أزمات تمنع التعليم الحضوري

يرى الكثير من الطلبة أن التعليم عن طريق moodle و zoom حل بديل وجيد ويعطي نتائج ويمكن اعتماده في حالة حدوث أزمات مادام من الممكن لطالب التواصل مع الأستاذ وطرح أسئلة وهو في بيته.
الجواب على السؤال الثالث: هل ترى انه يمكن استبدال التعليم الحضوري في المستقبل واكتفاء بالتعليم عن بعد في المقابل ذلك توفير الوقت لتكوين الطلبة مهنياً

اجمع الطلبة على أنها فكرة جيدة تمنح بين تطور الطالب ميدانياً أي العمل الميداني والتعليم في الجامعة أي النظري حيث يتم تعليم الطالب عن بعد واعتماد على التكوين الميداني في الوقت المتبقي لبناء طلبة جامعيين مكونين ميدانياً.

الجواب على السؤال الرابع: هل حقق التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد التفاعلية بين الطالب والأستاذ عند توصيل المعلومة

يرى الطلبة انه رغم التعود على التواصل مع الأساتذة في قاعات المحاضرة وتبادل المعلومات والمناقشة على أهم النقاط لكن يبقى التعليم الإلكتروني يوفر بيئة تعلم تفاعلية بين المعلم والمتعلم وزملائه لأنه يوفر عنصر المتعة في التعلم لأنه يعرض أكثر من طريقة في التواصل والتعلم بما يزيد من دافعية التعلم.

الجواب على السؤال الخامس: باعتبار التعليم الإلكتروني يعتمد على آليات الاتصال الحديثة من حواسيب وشبكات الانترنت لتقديم المقررات الدراسية ويتم اعتماده في التعليم عن بعد هل تراه أنت كطالب مناسب لك

يرى جل الطلبة أنها آلية جيدة ومناسبة نظراً لان جل الأشخاص بصفة عامة لا يستغنون على هواتفهم والانترنت وأنا في عصر التكنولوجيا لكن ترى فئة أخرى رغم أنها فكرة جديدة مطبقة لكن ليس الجميع يملك هواتف ذكية وانترنت وهذا سيجعلهم منفصلين عن المقرر الدراسي الذي تم إرساله إلكترونياً.

الجواب على السؤال السادس: هل تعليم الالكتروني فرض فعاليته مقارنة بالتعليم التقليدي

يرى الطالب انه فعال جدا مقارنة بالتعليم التقليدي خصوصا لتوفر دروس وتمارين مختلفة على المقرر وشرح من قبل عدة أطراف يسمح بتوصيل المعلومة أكثر مثلا في قناة اليوتيوب نجد شرح وتمارين مختلفة من قبل عدة أساتذة هذا سيساهم في إيصال الفكرة أكثر وترسيخها.

استنتاج

أظهرت مقابلتنا التي أجريناها مع عينة من طلبة بومرداس أن التعليم عن بعد أصبح مصدر اهتمام الأساتذة والطلبة في إيصال والحصول على المعلومة وإكمال ما تعذر إكماله حضوريا من البرنامج وانه يعتبر نسبيا تجربة ناجحة ويمكن الاستفادة منها في حالة الأزمات وعدم القدرة على تقديم الدروس حضوريا لكن هذا لا يعني استغناء البعض عن التعليم الحضوري مشيرين إلا انه يمكن استبدال التعليم الحضوري بتعليم عن بعد وتكوين الطلبة في الوقت الذي تم توفيره في حالة تم نشر ثقافة التعليم الالكتروني والتعليم عن بعد وتوفير إمكانيات لوصول الطالب للمعلومات.

خامساً: خاتمة:

يعتبر التعليم من أكثر الأنظمة تأثرا بالتكنولوجيا، حيث نتج عنها التعليم الالكتروني باعتباره أسلوب من أساليب التعليم يساهم في دعم وتقديم المحتوى التعليمي وإيصال المهارات والمفاهيم للمتعلم بحيث يزيد من إمكانية الاتصال بين الطلبة والجامعة وبين الطلبة فيما بينهم ويسهل الوصول إلي المدرس بوقت أسرع بالإضافة إلي توفره في كل وقت أي انه سيساهم فعليا في دعم قطاع التعليم.

وعلى ضوء ما سبق، يُمكن الخروج بجملته من النتائج المتمثلة في:

- التعليم الالكتروني يمثل أحد متطلبات عصر المعرفة.
- أن التعلم الالكتروني زاد من فرصة التعلم وجعل العملية التعليمية أكثر مرونة لطلاب والمدرسين.
- اعتماد التعلم الالكتروني يساهم في تطوير المهارات والكفاءات الضرورية من خلال مساعدة الطالب في تنمية أفكاره.
- رغم النجاح الذي حققه التعليم الالكتروني فيما يخص تقديم الدروس واستمرار عملية التعلم إلا أنه يبقى نجاح نسبي وغير كافي ولا يمكنه تعويض نمط التعليم التقليدي.
- يساهم التعليم الالكتروني في التقليل من تكلفة التعليم الجامعي دون تأثير على جودته.
- يعتمد التعليم عن بعد على التكنولوجيا من خلال تقديم دروس عبر شبكة انترنت مثلا من خلال zoom وهذا سيسهل الدراسة على الطالب.

وبناءً على النتائج المتوصل إليها أعلاه، ارتأينا إلى تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات المتمثلة في:

- ضرورة اهتمام الجامعة بتوفير دورات تدريبية للأساتذة على استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- يجب على وزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي أن توفر الوسائل اللازمة للطلبة، مثل اللوحات الالكترونية أو جهاز حاسوب لمتابعة التعليم عن بعد.
- يجب عند اعتماد على التعليم الالكتروني مراعاة ظروف وإمكانيات الطلبة فليس الجميع يملك هواتف ذكية.
- نشر وثقيف الطلبة بفكرة التعليم عن بعد.
- وضع إستراتيجية واضحة المعالم بإشراك كافة الفاعلين من طلبة وأساتذة وخبراء تقنيين، تسمح بوضع أرضية صلبة لتطبيق التعليم الإلكتروني في الحاضر والمستقبل.

-
- اعتماد على التعليم الإلكتروني في إكمال البرنامج مع توفير الإمكانيات لطلبة.
 - إجراء دراسات تقييمية لاستخدام التعليم الإلكتروني في الجزائر.
 - تشجيع الطلبة على استخدام تكنولوجيا المعلومات لزيادة خبراتهم فيها، وتوعيتهم بأهمية التعليم الإلكتروني وذلك من خلال عقد محاضرات وندوات.

سادسا: قائمة المراجع:

- حليمة الزاحي. (2012). التعليم الإلكتروني بالجامعة الجزائرية مقومات التجسيد وعوائق التطبيق. رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات تخصص المعلومات الإلكترونية الافتراضية واستراتيجية البحث عن المعلومات، 61-62. كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسنطينة: جامعة منتوري.
- حميدة برقلاح، و ايمان قادم. (ديسمبر، 2021). التعليم عن بعد بالجامعة الجزائرية "الواقع والمأمول" جامعة الأمير عبد القادر أنموذجا. حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والانسانية، 2 (2).
- سامي قريشي، و شريفة رفاع. (بلا تاريخ). جودة التعليم الإلكتروني في التعليم العالي كأحد متطلبات عصر المعرفة مع الإشارة لجهود الجامعة الجزائرية. مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية (10)، صفحة 225.
- عامر طارق عبد الرؤوف. (2014). التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي اتجاهات عالمية معاصرة (الإصدار الأولي). القاهرة، مصر: دار الكتب المصرية، صفحة 43.
- عبد الحليم مزوز، و الاخضر جغوبي. (ديسمبر، 2019). التعليم الإلكتروني كإفق مستقبل للتعليم الجامعي. مجلة الابراهيمي للدراسات النفسية والتربوية (2)، الصفحات 53-54.
- عبد العزيز عبد الحميد عامر. (ديسمبر، 2018). الكفايات الازمة من أجل تطبيق التعليم الإلكتروني في جامعة الزاوية. المجلة العربية للارشيف والتوثيق والمعلومات (44).
- عبد المجيد بن سلمي الروقي العتيبي. (فبراير، 2019). معايير الجودة في أنظمة التعليم الإلكتروني. (عبد المجيد بن سلمي الروقي العتيبي، المحرر) المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية (7)، صفحة 234.
- عزيز قودة، و زينب دهيمي. (2021). التعليم عن بعد في الجامعة الجزائرية في ظل ازمة جائحة covid-19. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية (4)، صفحة 469.

مائدة عوض أحمد محفوظ. (ديسمبر , 2021). دور التعليم الالكتروني في تحقيق أهداف التعليم عن بعد في الكلية الاجتماعية والتطبيقية جامعة عدن. مجلة قبس للدراسات الانسانية والاجتماعية ، 5 (2)، صفحة 562.

محمد زايد. (2020). أهمية التعليم عن بعد في ظل تفشي فيروس كورونا. مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، 9 (4)، صفحة 490.

موسى عبد الله عزيز. (2002). التعلم الالكتروني مفهومه، خصائصه، فوائده، عوائقه. ندوة مدرسة المستقبل كلية التربية جامعة الملك سعود. [/https://islamfin.yoo7.com](https://islamfin.yoo7.com).

نبيلة قرزیز. (2021). التوجه نحو التعليم الالكتروني في الجامعات في ظل جائحة كورونا. مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، 4 (1)، صفحة 467.

نعيمة بن ضيف الله. (2018). المصادر الرقمية داخل أنظمة التعليم الالكتروني ومتطلبات مناهج التعليم العالي بالجزائر. أطروحة دكتوراه علوم في علم المكتبات والتوثيق، قسنطينة، إعلام علمي وتقني، صفحة 25.

وفاء طهيري. (2010-2011). واقع امتلاك الاستاذ الجامعي لمهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات وتقبله لفكرة دمج التعليم الالكتروني. رسالة ماجستير في علوم التربية تخصص تكنولوجيا التربية والتعليم، علم النفس، باتنة، صفحة 91.

و اقع التعليم عن بعد في ظل جائحة كوفيد-19- و أثره في الرضا الوظيفي لدى الأستاذ

الجامعي- كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجا

زوهير علو استاذ محاضر ب مولود معمري تيزي وزو

آيت وراس ليلة استاذة محاضرة ب جامعة عبد الرحمن ميرة بجاية

1. مقدمة:

واجه العالم في بداية سنة (2020) انتشار فيروس كوفيد-19- (كورونا) المستجد أو ما يعرف بجائحة كورونا، وشهدت المؤسسات العالمية في مختلف المجالات تحديات وصعوبات غير مسبوقة في إدارة أعمالها نتيجة تطبيق سياسة الانغلاق والتحجر المتزلي، مع خطر الانتقال مما خلق أزمات حقيقية في مختلف جوانب الحياة الطبيعية، وأشارت الدراسات الطبية إلى أنه لا توجد دلائل على قرب انتهاء الأزمة والعودة للحياة الطبيعية بعد أن صارحها الأطباء ووكالات الأدوية أنهم لم يتوصلوا لإيجاد لقاح أو علاج مناسب ضد الفيروس في القريب العاجل، وفي غضون ذلك طلبت الجهات الصحية في العالم تطبيق إجراءات مشددة للحد من انتشار الوباء التباعد الاجتماعي ما فرض حظر التجول في المدن والتزام البيوت .

ومع استمرار تأثير الحياة نظرا لتطبيق تلك الإجراءات الوقائية المشددة فقد اتجهت أغلب المؤسسات من مختلف دول العالم إلى تغيير أساليبها المألوفة من خلال اللجوء استخدام الطرق التقنية لأداء المهام والأعمال عن بعد بالشكل المطلوب (فاروق عبده فيلة، 2005).

ولعل أهم الاقتراحات التي أخذت به معظم جامعات العالم ومن بينها الجامعات الجزائرية وهو الدخول في تقنية التدريس عن بعد، من خلال إرساء منصة علمية إلكترونية افتراضية وعسى أن تعوض المدرجات التدريس الجامعية لدى الأساتذة والطلبة على حد سواء، في صور نجد منها الإيجابية وكذا السلبية على هذا النظام التدريسي الجديد ما لقي استحسانا وتجاوبا لدى معظم الأساتذة والطلاب ولو بضرورة مؤقتة العرض منها عدم عزل وإيقاف التعليم وغلقت الجامعات بدافع وبجاجة هذا الوباء الجائح، ذلك أن في الكفة الأخرى رفضت هذه الفكرة ولم تتقبلها حيث احتجوا بأولوية حماية أنفسهم وحياتهم الشخصية قبل كل شيء كما تبنى هذا النظام التدريسي عن بعد وضعه البعض في خانة الفشل قبل البدء بالعمل به، ذلك أن

لسنا على مستوى التدريس بالتكنولوجيا الحديثة حيث يعتبرون أننا جد متأخرين على مختلف الأصعدة، وبالتالي التدريس بهذه التقنية لن تشمل كل مستويات المجتمع وحتى لا يريح جميع الأساتذة أنفسهم كونهم لا يتحكمون في وسائل الإعلام الآلي ومنه يعتبر التدريس عن بعد بمثابة عملية نقل المعرفة إلى المتعلم في موقع إقامته وعمله بدلا من انتقال المتعلم إلى المؤسسة التعليمية، وهو مبنى على أساس إيصال المعرفة والمهارات والمواد التعليمية إلى المتعلم عبر وسائط وأساليب وتقنيات مختلفة حيث يكون المتعلم بعيدا أو منفصلا عن المعلم أو القائم على العملية التعليمية من لأجل ملء الفجوة بين كل من الطرفين بما يحاكي الاتصال الذي يحدث وجها لوجه. إذا التدريس عن بعد ما هو إلا تفاعلات تعليمية يكون فيها المعلم والمتعلم منفصلين عن بعضهما زمانيا ومكانيا أو كلاهما معا(فاروق عبده، 2005).

وبشكل مبدئي نقول إن التعليم عن بعد، عندما يكون هناك مسافة مادية فاصلة بين المعلم والمتعلم، وتستخدم تكنولوجيا من اجل ملء الفجوة أو الثغرة بين كل من الطرفين، بما يحاكي الاتصال الذي يحدث وجها لوجه، وتستطيع هذه النوعيات من البرامج أن تقدم فرصه للكبار في طريق التعليم الجامعي، كما يمكن أن تصل هذه البرامج لهؤلاء الذين حرموا من هذه الفرص التعليمية بسبب ضيق الوقت والبعد المسافة أو الإعاقة البدنية، كما تساهم هذه البرامج في التحديث قواعد المعرفة في العمل في أماكن عملهم.(بوظريفة وآخرون، 2007)

استخدمت العديد من الجامعات في مختلف أنحاء العالم وسائل التعليم عن بعد بصورها المختلفة ومنها توصيل البرامج التعليمية مباشرة على شبكة الأنترنت وهذه التطورات قوتها وأثرها على التحويل عملية التعليم التقليدية التي تتم وجها لوجه إلى برامج التعليم عن بعد التي أصبحت من طرق الأخذ في نمو السريعة في مجال الحوسبة وذلك لفاعليتها.

وتوجد العديد من المصطلحات الإنجليزية المتعارف عليها التي تستخدم للتعبير عن التعليم عن بعد منها: "distance Learning, distance éducation, Distributed Learning" وعليه نظام التعليم عن بعد من خلال شبكة المعلومات يعتمد على مفهوم النهج العام الذي يضم مجموعه من المناهج التعليمية في نظام يسمى نموذج الولوج المفتوح، بحيث يسمح هذا النظام بوضع المناهج الدراسية في صور إلكترونية بحيث يمكن للمتعلم الوصول إليها واختيار والمفاضلة بينها، ويعتمد هذا النوع من التعليم اليوم على مبدأ الاتصال المباشر عبر الأقمار الصناعية إلى أجهزه الاتصال والاستقبال والأنترنت التي ازدهرت برامج التعليم عن بعد عبرها مؤخرا بصور ملحوظة عن (بوظريفة وآخرون، 2007).

إن إنشاء جامعة للتعليم عن بعد، يجب أن تكون قضية ذات أهمية بلغة للجميع هناك العديد من المواقع الإلكترونية التي توفر لكل من المخطط ومتخذ القرار، كل ما يحتاجه من معلومات وخطط عمل، ورؤى

مستقبله وقواعد بيانات لتحويل مشروع التعليم عن بعد إلى واقع ملموس، ولا شك أن التعليم عن بعد يستند إلى ذاته التعليم، فلمعلم يحصل على ما يريد من المعلومات ويعلم بطريقه الملائمة.

فإذا كان عصرنا الحاضر هو عصر المعلومات، فإن التعليم عن بعد بما يحققه من إتاحة المعلومات، وفرص التدريب لكل من يتطلع إليهما، دون التقييد بزمان أو مكان يخلق من مواطن هذا العصر المواطن الفعال القادر على صقل مهاراته وتنمية قدراته المعرفية على نحو متواصل. ولقد أصبح بالإمكان أن يتفاعل الطالب والأستاذ عن طريق ما يسمى بمؤتمرات الوسائط المتعددة تفاعلاً إيجابياً يحقق للطالب الفهم التام.

ويحقق للأستاذ وعياً باحتياجات الطلاب ونقاط الضعف والقوة والتقييم المستمر لمستواهم العلمي بما يضمن توجيههم التوجيه الذي يحقق الهدف من العملية التعليمية بأعلى كفاءة ممكنة. (حميمي، 1999).

ونظراً للدراسة الملحة والشديدة لإعلان الانتماء إلى لغة العصر، فقد سعت بعض المؤسسات التعليمية، منها التعليم العالي والبحث العلمي الذي اصطدم بواقع غير مألوف انقلبت فيها الأوضاع وسلوكيات جميع ركائز والقائمين هذا المحيط الجامعي خاصة الأساتذة والطلبة إلى حالة الاستقرار الذي أثر على نفسياتهم وعكس جو عملهما في المقابل هذا الوضع الوبائي دفع به لبذل جهد لإيجاد الحلول والطرق الجديدة تتجاوز تلك التقليدية في مجال التدريس والبحث العلمي بغية مواصلة هذا النشاط في شكله العام ولو في ظروف استثنائية. (عاشور، 1983). بمقابل كل ذلك نجد واقع التعليم عن بعد يعكس مدى رضا الاستاذ والطالب على فعالية وجودة التعامل مع المنصات التعليمية

نظراً لأهمية هذا الموضوع، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع التعليم عن بعد في ظل جائحة كوفيد "19" وأثره في الرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي - لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة مولود معمري - تيزي وزو - نموذجاً " و ذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

*هل يساهم التدريس عن بعد بالتنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مولود معمري بتيزي وزو؟

*هل توجد فروق دالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي حسب الأقدمية في العمل؟

2. فرضيات الدراسة: من خلال التساؤلات السابقة الذكر يمكن صياغة الفرضيات كالتالي:

*يساهم التدريس عن بعد بالتنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مولود معمري بتيزي وزو.

*توجد فروق دالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي حسب الأقدمية في العمل.

3. أهمية وأهداف الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة في التعرف على النموذج الجديد في التدريس وهو التعليم عن بعد وكذلك درجة الرضا الوظيفي لدى أساتذة الجامعيين في هذا النموذج المقترح ومنه يمكن خلال دراستنا الوصول إلى فهم وضعية الأساتذة والمشكلات الناجمة عن المهنة. وترجع أهمية هذه الدراسة في أنه يتعرض لجانب مهم من جوانب العملية التربوية وعنصر فاعل من عناصر هذه العملية وهو الأستاذ. وتكون أهميته أيضا في تقديم المعلومات والاقتراحات والتوصيات التي تسهم في استفادة المسؤولين في مجال التعليم عن بعد، وبتفعيل وتطوير هذا الأخير والذي نؤمل أن ينعكس إيجابيا على مستوى الرضا الوظيفي.

كما حولنا في هذه الدراسة التعرف على مدى مساهمة التعليم عن بعد بالتنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مولود معمري بتيزي وزو في ظل جائحة كوفيد-19- والتعرف على مدى وجود فروق في الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي حسب متغير الجنس وكذلك حسب الأقدمية في العمل.

4. تحديد المفاهيم الإجرائية للدراسة: من أجل التعريف بالموضوع أكثر قمنا بتحديد المفاهيم الأساسية لدراسة إجرائيا

*التعليم عن بعد: يعتبر البرنامج الجديد و الحديث في نوعية التعليم و الذي يتم عبر منصات التعليم دون حضور الطلبة الى قاعات التدريس والاكتفاء بالوسائط التكنولوجية.

*الرضا الوظيفي: هي الدرجة التي يتحصل عليها الأساتذة في مقياس الرضا الوظيفي حيث يقصد ذلك من خلال تقبلهم لطرق التدريس و أيضا طريقة اصال المعلومة.

من أجل البحث في الفرضيات المصاغة تم الاعتماد على مجموعة من الخطوات المنهجية، والتي سوف يتم عرضها فيما يلي:

5. منهج الدراسة: تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لأنه الملائم لمثل هذه الدراسات، كونه

نصف من خلاله الظواهر كما هي موجودة في الواقع دون إحداث أي تغيير.

6. الدراسة الاستطلاعية: تم من خلالها التعرف على ميدان الدراسة، وبناء استبيان من خلال

المعلومات التي تحصلنا عليها، كما قمنا بحساب الخصائص السيكومترية لأدوات جمع البيانات، بعد توزيعها

على عينة مكونة من (22) استاذ (ة) حيث تبين لنا أن أدوات جمع البيانات تتميز بصدق وثبات مرتفع، مما

مكننا من مواصلة الدراسة.

7. عينة الدراسة: بلغت عينة الدراسة من (60) أستاذ (ة) بنسبة (30%) بعد استبعاد عينة الدراسة

الاستطلاعية المتكونة من (22) أستاذ (ة) تم إختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة من بين المجموع الكلي لأساتذة

بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مولود معمري تيزي وزو الذي قدر عددهم (222) أستاذ (ة).

8. أدوات جمع البيانات: تختلف أدوات جمع البيانات من دراسة لأخرى الأمر الذي يتوقف على طبيعة

الموضوع ونوع البيانات المراد جمعها أو بناء على ما تقتضيه أهداف دراستنا فقد اعتمدنا على أداة دراسة

تنقسم إلى ثلاثة أجزاء حيث خصص الجزء الأول للحصول على البيانات الشخصية للأساتذة كلية العلوم

الإنسانية والاجتماعية بجامعة مولود معمري تيزي وزو بالتحديد بالقطب الجامعي تامدة، أما الجزء الثاني

المتمثل في استبيان حول التعليم عن بعد. في حين يمثل الجزء الثالث مقياس الرضا الوظيفي لدى أساتذة

التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية- جامعة مولود معمري تيزي وزو.

1.8. الجزء الأول: ويشتمل على البيانات الشخصية المتعلقة بالمستجيبين من حيث (الجنس، الحالة

العائلية، والأقدمية في العمل).

2.8. الجزء الثاني: يشمل هذا الجزء على استبيان التعليم عن بعد ويتألف هذا الإستبيان من (29) بند كلها

تدور حول موضوع التعليم عن بعد موجهة لأساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مولود معمري

تيزي وزو. يحتوي الاستبيان على (21) بنود موجبة وهي: (1- 3- 4- 5- 6- 8- 12- 13- 14- 15- 16-

17- 18- 19- 21- 22- 23- 24- 26- 27- 29). و (08) بنود سالبة وهي: (2- 7- 9- 10- 11-

20- 25- 28).

3.8. الجزء الثالث: ويشتمل على مقياس مخصص لتحديد درجة الرضا الوظيفي ويتكون من عبارات تهدف

إلى التعرف على مدى رضا المعلمين عن مهنة التدريس وذلك من خلال قياس مجموعة من الأبعاد المتعلقة

بالعمل والحياة الشخصية والوظيفية والأسرية والاجتماعية للأستاذ.

ولقد قمنا بتكليف أسئلة هذا المقياس حسب عينة الدراسة بحيث يتضمن هذا الاستبيان في صورته النهائية على

(29) بند موزعة كالتالي:

- ❖ يحتوي المقياس على 21 بنود موجبة وهي: (2- 3- 4- 5- 6- 8- 9- 10- 11- 12- 13- 18- 20 - 22 - 23 - 24 - 25 - 26 - 27 - 28 - 29).
- ❖ كما يحتوي على 08 بنود سالبة وهي: (1- 7- 14- 15- 16- 17- 19 - 21).
علمها تكوناً قصدرجة (116) وأنددرجة (29).
- ❖ يتبع هذا المقياس طريقة تدرجات حيث تعطى النقاط التالية للاختيارات للبنود الموجبة:
* (غير موافق جداً... 01) (غير موافق... 02) (موافق... 03) (موافق جداً... 04).
أما للبنود السالبة كما يلي: (غير موافق جداً... 04) (*غير موافق... 03) (موافق... 02) (موافق جداً... 01)

9. الأساليب الإحصائية المتبعة لتحليل بيانات الدراسة.

بعد إسترجاع الإستبيان والمقياس وفرزها، قمنا بتفريغها ثم تحليلها ومعالجتها عن طريق الحزمة الإحصائية للبحوث الإجتماعية (SPSS ; VS20) وقد إعتدنا على الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة وتحديد إستجاباتهم. *المتوسط الحسابي والانحراف المعياري. *الانحدار الخطي البسيط. *كا²: معامل الكافال تربيع لدراسة الفروق بين المتغيرين والتأثير.

كانت النتائج المتوصل إليها كالتالي:

10. عرض نتائج فرضيات الدراسة:

1.10. عرض نتائج الفرضية الأولى التي مفادها:

يساهم التدريس عن بعد بالتنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة مولود معمري بتيزي وزو.

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الرضا عن التعليم عن بعد

مستوى الدلالة	ف		ت		الخطأ المعياري للتقدير R ²	مربع معامل الارتباط	معامل التحديد R ²	معامل التحديد R	النموذج
	الدلالة الإحصائية Sig	F	الدلالة الإحصائية Sig	T					
0,05	0,00	9,52	0,00	3,08	7,37	0,14	0,16	0,40	01

يتضح من خلال الجدول أن قيمة (ف) لنموذج الانحدار الخطي تساوي (9.52) بدلالة إحصائية (0.00) مما يدل على وجود دلالة إحصائية لنموذج الانحدار الخطي البسيط التي تم توقيفه بالمتغير التابع الرضا الوظيفي بدلالة المتغير المستقل الرضا عن التعليم عن بعد غير محددة بدلالة إحصائية (0.00).

يتبين كذلك أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.40) وعند تربيعها أصبحت قيمة معامل التحديد تساوي (0.16) أي أن النموذج يفسر (16%) من التباين الكلي للمتغير التابع الرضا الوظيفي وبعد تعديل أثر المتغير المستقل في النموذج أصبح المعدل يساوي (0.14) مما يعني أن النموذج يفسر (14%) بالمئة من التباين الكلي للمتغير والباقي (86%) وعليه النموذج لا يفسر درجة كبيرة من التنبؤات. ومنه يمكن القول أن توجد أثر بالسلب للمتغير المستقل الرضا عن التعليم عن بعد على المتغير التابع الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي.

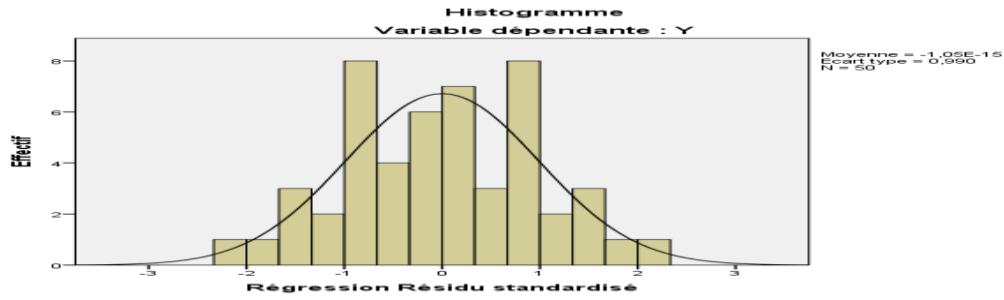
ولعرفة درجة مساهمة المتغير المستقل الرضا عن التعليم عن بعد غير محددة المدة في المتغير التابع

الرضا الوظيفي تم حساب معاملات بتا (Beta) المعيارية كما هو في الجدول التالي:

معاملات بتا (Beta) للرضا عن التعليم عن بعد.

مستوى الدلالة		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		المتغير التابع	المتغير المستقل
α	الدلالة الإحصائية Sig	BETA β	الخطأ المعياري	معامل β	الرضا الوظيفي	الرضا عن التعليم عن بعد
0,05	0,00	0,40	0,12	0,38	الرضا الوظيفي	الرضا عن التعليم عن بعد

يتضح من الجدول أنه يوجد أثر بين الرضا عن التعليم عن بعد والرضا الوظيفي وبالتالي كلما ارتفع الرضا عن التعليم عن بعد ارتفع الرضا الوظيفي والعكس صحيح.



اعتدالية توزيع البيانات

و بالتالي يمكن أن نفسر هذه النتائج كما يلي: الأثر الموجود بين الرضا عن التعليم عن بعد والرضا الوظيفي للأساتذة التعليم العالي أثر سلبي لسبب ليس لديهم أي تكوين في هذا البرنامج الجديد الذي هو التعليم عن بعد. ومنه يمكن القول بان الفرضية تحققت.

2.10. عرض نتائج الفرضية الثانية التي مفادها :

توجد فروق دالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي حسب الأقدمية في العمل؟

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط في الرضا الوظيفي حسب الأقدمية

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة α	الدلالة الإحصائية Sig	F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	الأقدمية	المتغير	العينة
دالة	0,05	0.00	02.22	9.26	90.33	12	أقل من 05 سنوات	الرضا الوظيفي	60
				8.69	82.65	21	[10-05] سنوات		

				7.55	72.20	10	[15-10] سنوات
				2.00	73.00	3	[20-15] سنوات
				0.00	72.00	2	[25-20] سنوات
				.	61.00	1	[30-25] سنوات
				.	73.00	1	30 سنة فما فوق

يتضح من خلال الجدول رقم (39) أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية في الرضا الوظيفي لدى الأساتذة حسب الأقدمية في العمل، لأن قيمة الدلالة الاحصائية SIG (0.00) اصغر من مستوى الدلالة α (0.05). وهذا لصالح فئة الاساتذة ذو أقدمية أقل من 05 سنوات لأن أغلبية الأساتذة لم يتلقوا تكوين في التعليم عن بعد، عكس الاساتذة حديثي التوظيف. ومنه الفرضية تحققت

11. مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

بعد حصولنا على النتائج المجدولة باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية والملائمة لدراستنا لغرض تحصيل النتائج المتحصلة عليها و اختيار الفرضيات معرفة مدى صدق الفرضيات التي وضعناها في دراستنا و بالتالي فإن نتائج و تحليل و تفسير هي كالتالي:

1.11 الفرضية الأولى: التي مفادها يساهم التدريس عن بعد بالتنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مولود معمري بتيزي وزو في ظل وجود فيروس كورونا فمن خلال النتائج المتحصلة عليها توصلنا حسب معامل الانحدار البسيط أن قيمة (F) للنموذج الخطي تساوي (9.52) بدلالة إحصائية (0.00)، هذا ما يدل على عدم وجود دلالة احصائية لنموذج الانحدار الخطي البسيط الذي تم توقيه بالمتغير التابع الرضا الوظيفي والرضا عن التعليم عن بعد بدلالة إحصائية (0.00)، كما تبين أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.40) تحتمسوى الدلالة 0.05 من أجل التحقق من مدى صحة الفرضية المصاغة ثم مقارنة مستو بالدلالة (0.05) بالقيمة المرافقة (0.40).

بين أن القيمة المرافقة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و هذا ظهر لنا أيضا، بعدما قمنا بتحليل نتائج مقياسي التعليم عن بعد و الرضا الوظيفي، و بعد إجابة أفراد العينة على بنود مقياس التعليم عن بعد قمنا بتفريغ البيانات حسب درجة كل فرد من أفراد العينة على محاور المقياس، توصلنا إلى أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة في مقياس قدر ب (70.68) بانحراف معياري يساوي (7.99) و بالتالي نستطيع القول أن هذا المتوسط يظهر أن التعليم عن بعد لم يساهم في التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي، و بالتالي أساتذة التعليم العالي يجدون صعوبات في هذا النموذج الجديد في اطار التدريس.

رغم ذلك، هناك توفير الوسائل الالكترونية اللازمة وتقنيات الدراسة عن بعد وهذا يدل على أن الأساتذة متمكنين بنسبة كبيرة في تقنيات هذا البرنامج الجديد وكذلك ساهمت مادة الاعلام الالي في برنامج التدريس عن بعد بنسبة كبيرة بحيث أن هذه المادة تعتبر وليدة هذا الجيل الجديد الذي يتحكم بسهولة تامة في برنامج التعليم عن بعد بشكل الخاص والعام.

2.11. الفرضية الثالثة:

التي مفادها وجود فروق دالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي حسب الأقدمية في العمل ، فمن خلال النتائج المتحصلة علمنا توصلنا حسب معامل الانحدار البسيط أن قيمة (F) تساوي (2.22) بدلالة إحصائية (0.05)، هذا ما يدل على وجود فروق دلالة احصائيا

بحيث جات دراسة الحربي (1996)، وفق متغير الأقدمية : مماثلة لنتائج التي توصلنا اليها وعليه أكد أن هناك أثر ذو دلالة احصائية لمتغيرات الجنسية المرتبة العلمية سنوات الخدمة على كل من مستوى الرضا الوظيفي و انتاجية العلمية حيث يزيد الرضا لدى أصحاب المرتبة العالية والمدة الأطول في الخدمة ولدى المتقاعدين. (حريم حسن، 1975).

وأكد المدهون وآخر (2005) في دراسته أن نسبة الرضا تكاد تكون متساوية فيما يتعلق بالذكور والاناث، وعضو هيئة التدريس الأكثر سنوات خبرة أو الأقل خبرة يشعر كل منهما للرضا على حد سواء (السويدان طارق، 2003).

الإستنتاج العام:

إن موضوع مساهمة الدراسة عن بعد أو العمل عن بعد بالتنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة و العمال من المواضيع التي اهتموا بهم الكثير من الباحثين في الكثير من الميادين إلى أنهم تجاهلوا دراسته في

سيرورة الإدارة الجامعية فلماذا جاءت دارستنا لبحث حول هذا الموضوع و هذا بلمسة أخرى في ظل الوقت الراهن الذي يعيشه العالم في فترة جائحة كورونا.

حيث توصلنا من خلال الدراسة و نتائج المحصلة عليها أن الأساتذة العاملين و خاصة عمال الإدارة لجامعة مولود معمري (تامدة) يعانون من عدة انعكاسات نفسية، الاكتئاب، القلق راجع إلى طبيعة الأعمال التي يقومون بها في هذه الظروف الاستثنائية، فالعمل في هذه الفترة ليس بالفترة السهلة ما جعلهم يعانون من عدة ضغوطات تسبب لهم الاكتئاب و القلق الدائم و من بين المخاطر التي يتعرضون لها نجد غموض الدور و صراع في الأداء، فأصبحوا يرجعون فشلهم في أداء مهنتهم إلى شعورهم بغموضهم لدورهم و عدم توفر الإمكانيات اللازمة إلى عدم علمهم بالمستجدات الحاصلة في ميدان عملهم الذي يعني إطورهم الإداري و البيداغوجي، فالانعكاسات النفسية من بين المخاطر الأكثر انتشارا في الجامعة حاليا في هذه الجائحة ما أثر على جودة الحياة المهنية بالشكل العام التي من بينها رضا الوظيفي بالشكل الخاص، هذا ما جعل العمال يشعرون بعدم الاستقرار ورضا في مكان عملهم و نقص أدائهم.

وبعد عرض و تحليل النتائج حاولنا في هذا الفصل التعرف على الدراسة عن بعد او العمل عن بعد في الرضا الوظيفي لدى العمال والاساتذة الذين يدرسون في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بالقطب الجامعي تامدة كنموذج ، توصلنا إلى مجموعة من النتائج و هي:

تحقيق الفرضية، يساهم التدريس عن بعد بالتنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مولود معمري بتيزي وزو في ظل وجود فيروس كورونا، و بالتالي أساتذة التعليم العالي يجدون طرق جديدة في انجاز هذا النموذج الجديد في إطار التدريس.

تحقيق الفرضية التي مفادها وجود فروق دالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي حسب الأقدمية في العمل بحيث يظهر عدم وجود فروق بين المتوسطات و هذا راجع إلى أن أفراد العينة يعملون في ظروف عمل متماثلة مهما كانت الأقدمية ولكن حديثي التوظيف قاموا بتكوين فكانت النتائج لصالحهم.

الإقتراحات:

على الإدارة و المرؤوسين تحسين ظروف العمل لتوفير كل المتطلبات تكنولوجية الحديثة، نظرا أن العمل المنجز كان منجزا في فترة كوفيد 19 لاحترام قواعد الحجر الصحي إن وجد قصد الوقاية الصحية التي من المفروض الأخذ بها.

توفير حصص تكوينية و تدريبية في تحسين و تسهيل استعمال التكنولوجيا الحديثة خاصة برنامج

الدراسة عن بعد و العمل عن بعد قصد تكامل الإدارة و المسؤولين مع الأساتذة.

قائمة المراجع:

1. أحمد صقر عاشور، (1983). إدارة القوى العاملة، بيروت، لبنان: دار النهضة للطباعة والنشر والتوزيع.
2. السويدان طارق، العدلوني محمد، (2003). خماسية الولاء كيف تحفيز ونبني ولاء العاملين، بيروت، لبنان: دار ابن حزم.
3. بوظريفةحمو، دوقة أحمد، لوسي عبد القادر، (2007). عوامل الرضا لدى أساتذة التعليم الثانوي، ط1، الجزائر: دار المكتبة للطباعة والنشر والتوزيع.
4. حريم حسن، (1997). السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والمنظمات، الطبعة الأولى، عمان الأردن: دار الشرق للتوزيع.
5. حميمي ياسين، علي عسكر، حسن الموسوي، (1999). علم النفس الصناعي التنظيمي بين النظرية والتطبيق، ط1، الأردن: دار الكتاب الحديث.
6. فاروق عبده فيلة، محمد عبد المجيد، (2005). السلوك التنظيمي في المؤسسة التربوية، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

الملاحق:

رقم العبارة	العبارات	غير موافق جدا	غير موافق	موافق	موافق جدا
1	أفضل التدريس عبر الأنترنت.				
2	أجد صعوبة أثناء إعداد وادراج دروسي على الخط.				
3	لدي تجره في منصة التعليم عن بعد قبل الازمه الحالية جائحه كورونا.				
4	قمت بوضع الدروس عبر الخط عملا بإجراءات المتخذة من طرف الوزارة.				
5	اطلب من الطلبة إعداد وإرسال وإدراج الأعمال المنزلية على منصة الانترنت.				
6	أفضل تقديم الدروس عبر الخط بدلا من الدروس الحضورية.				
7	تحضير الدروس عبر الخط أصعب بكثير من اجراء الدروس الحضورية.				
8	الطلبة لهم درجة الاستيعاب أفضل في الاقسام الحضوري.				

				9	من الصعب تقييم الطلبة عن بعد.
				10	من الصعب ايصال مضمون رسالة الدرس من خلال تقديمه عبر الخط.
				11	من الصعب تقييم درجه استيعاب وفهم الدرس المقدم عبر الخط.
				12	سهولة الوصول وامكانيه رفع التحميل الدروس على خط الانترنت.
				13	استمرارية التعليم عن بعد في الجامعات الجزائرية له مستقبل.
				14	تلقيت تكوين في استخدام المنصة الرقمية للتعليم عن بعد.
				15	تسمح تكنولوجيا التعليم عن بعد بالتعاون بين الطلبة والأساتذة.
				16	الأسئلة التي تصلني من الطلبة عبر منصة الرقمية تساهم في نجاح عملية التعليم عن بعد.
				17	من الواجب التنسيق بين استاذ المحاضرة واستاذ حصة الاعمال الموجهة في تحضير الدروس قصد وضعها بالمنصة.
				18	الدخول الى المنصة الإلكترونية تمتاز بسهولة تامة.
				19	اعتمد على الانترنت قبل جائحه كورونا في التعليم عن بعد عبر مختلف الوسائط.
				20	ارى أنه لا بديل لدروس داخل القسم.
				21	التعليم عن بعد أحسن حل لتعويض الغياب الكامل عن الجامعة خلال جائحة كورونا.
				22	ارى من الافضل ان تكون الدروس في منصة واحده وفي ملف واحد.
				23	تقديم المحاضرات على شكل رسومات وبيانات وصور ومخططات تساعد على الشرح والفهم لدى الطلبة.
				24	محتوى المحاضرات يحترم برنامج الوحدة.
				25	الشرح في محاضرات الإلكترونية عبر المنصة لا تختلف على المحاضرات الحضورية.
				26	يسمحي التدريس عن بعد بالتواصل مع طلبي أكثر من القسم.
				27	لدي الوقت للإجابة عن أسئلة الطلبة التي تصلني عبر المنصة الإلكترونية.
				28	ابذل جهدا مضاعفا في تحضير الدروس التي اضعها في المنصة مقارنة بالدروس الحضارية التي أقوم بها في القسم.
				29	بعد استخدامي للمنصة التعليم عن بعد لأول مره تعرفت على مزاياها وقررت أن استخدمها مستقبلا حتى في الظروف العادية.

دور التعليم الالكتروني في تحسين جودة التعليم العاليفي ظل جائحة كوفيد-19"

د. عنان فاطمة الزهراء جامعة باجي مختار عنابة

ط.د. سحاري سلاف جامعة باجي مختار عنابة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

مقدمة:

لقد أدت ثورة المعلومات والاتصالات الى ثورة في التعليم أطلق عليها اسم التعليم عن بعد او عبر المسافات، وتراوح ذلك من التعليم بالمراسلة الى استخدام النظم الالكترونية التي أصبحت سائدة بواسطة استخدام الوسائل السمعية والبصرية الرقمية والمرئية والتفاعلية والمنقولة عبر المسافات.

ولقد ظهرت مجموعة كبيرة من المصطلحات التعليمية الجديدة المتداولة منها: التعليم الالكتروني والتعليم على الخط، والتعليم الرقمي.... الخ.

فالتعليم الالكتروني هو شكل من اشكال التعليم عن بعد او كما يسمى كذلك بالتعليم الالاحضوري، طريقة للتعليم والتكوين باستخدام اليات الاتصال الحديثة كالحواسيب والشبكات والوسائط المتعددة، يمكن له ان يسهم في حل بعض المشكلات.

ومن المؤكد ان الازمة التي واجهت القطاع التعليمي – بسبب تفشي جائحة كوفيد 19 -دفعت التعليم الالكتروني نحو الواجهة، فأصبح خيارا لا بديل عنه، ولقد واجهت الإدارة الجامعية والأساتذة تحديات كبيرة لمواكبة هذا التحول المفاجئ، ومن هنا تتجلى لنا إشكالية الدراسة التالية:

ما مدى مساهمة التعليم الإلكتروني في تحسين جودة التعليم العالي في المؤسسات الجزائرية؟
تندرج تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:
الأسئلة الفرعية:

✓ ماهو مفهوم التعليم الإلكتروني وماهي اهميته؟

✓ الى أي مدى نجحت الجامعات الجزائرية في اعتماد التعليم الإلكتروني لتحسين جودة التعليم
العالي؟
اهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- ❖ تقديم تفسيرات منطقية وواقعية لإشكالية الدراسة.
- ❖ قابلية الموضوع للدراسة والبحث معرفيا ومنهجيا.
- ❖ المساهمة بإضافة مرجع جديد في هذا المجال من الدراسة.
- ❖ الميل الشخصي لدراسة هذا الموضوع.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في:

- الكشف عن طبيعة العلاقة القائمة بين التعليم الإلكتروني وجودة التعليم العالي.
- أهمية ادراج التعليم الإلكتروني في التعليم العالي وذلك للانفتاح على النظام العالمي في مجال المعرفة العلمية.
- الاهتمام بجودة التعليم العالي ومدى فاعلية التعليم الإلكتروني في احداث تحسين للعملية التعليمية في التعليم العالي.

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استقراء وتحليل الدراسات والأبحاث والكتب التي ترتبط بمجال الدراسة.

تقسيم الدراسة:

للإجابة عل إشكالية الدراسة تم تقسيمها إلى ثلاث محاور كما يلي:

المحور الأول: مدخل مفاهيمي للتعليم الإلكتروني

المحور الثاني: مدخل مفاهيمي لجودة التعليم العالي

المحور الثالث: التعليم الإلكتروني وجودة التعليم العالي في الجزائر

المحور الأول: مدخل مفاهيمي للتعليم الإلكتروني

1-1/تعريفالتعليم الإلكتروني

التعريف 1: "هو طريقة ابتكارية لإيصال بيئات التعلم الميسرة، والتي تتصف بالتصميم الجيد والتفاعلية والتمركز حول المتعلم، لأي فرد وفي أي مكان أو زمان، عن طريق الانتفاع من الخصائص والموارد المتوافرة في العديد من التقنيات الرقمية سويًا مع الأنماط الأخرى من المواد التعليمية المناسبة لبيئات التعلم المفتوح والمرن" (ال محي وعبد الله، 2006)

التعريف 2: " هو شكل من اشكال التعليم وايصال المعلومة للمتعلم، يتم من خلاله استخدام اليات الاتصال الحديثة من حاسوب الي وشبكاته ووسائطه المتعددة من صوت وصورة واليات بحث ومكتبات الكترونية وكذلك بوابات الانترنت، وهو بذلك أسلوب من أساليب التدريس يعتمد على استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت واقل جهد وأكبر فائدة" (بوربئة، 281)

2-1/ أنواع التعليم الالكتروني

- ❖ **التعليم الالكتروني المتزامن:** هو التعليم الذي يتزامن فيه وقت اللقاء المحاضرات مع وجود المعلم والطالب امام شاشات الحاسوب، أي ان اللقاء يكون مباشرًا حتى يتمكن الطرفان من المناقشة والحوار وطرح الأسئلة، ويكون ذلك عبر غرف محادثة او من خلال تلقي الدروس عبر ما يعرف بالفصول الافتراضية، ومن اهم إيجابيات هذا النوع انه يمكن للمتعلم ان يحصل على تغذية راجعة ومباشرة للدرس، وهذا يقلل من جهده والتكلفة المطلوبة منه لأنه لا يلزم ان يذهب الى مكان الدراسة ومقرها الجامعة او المعهد، وعيبه الوحيد انه يحتاج الى أجهزة الكترونية حديثة واتصال قوي بالانترنت، لذلك يطلق عليه البعض اسم السهل المعقد، اما بالنسبة للأدوات المستخدمة فيه فتتضمن جهازا لوحيا ابيض واجراء مؤتمرات عن طريق الصوت او الصورة، إضافة الى مجموعة من غرف الدردشة. (الوهادين، موقع الكتروني)
- ❖ **التعليم الالكتروني الغير متزامن:** هو نوع اخر من التعليم والذي يتم عن طريق شبكة الانترنت، يتميز هذا النوع عن النوع السابق بانه لا حاجة لوجود الطالب والمعلم في نفس اللحظة، فيكفي ان يقوم المعلم بتسجيل المحاضرة ووضعها على موقع الجامعة الالكتروني، ويدخل الطالب في أي وقت لموقع الجامعة ويسجل المحاضرة، او يشترك بالقائمة البريدية، وتقوم الجامعة بإرسال المحاضرة الى بريد الطالب الالكتروني. (التعليم الالكتروني، موقع الكتروني)

3-1/ خصائص التعليم الالكتروني

- التعليم الالكتروني تعليمًا مرنا يحدث في أي وقت ومن أي مكان تتوافر فيه ادواته وبالسرعة التي تناسب المتعلم.
- التعليم الالكتروني لا يقتصر فقط على تقديم المحتوى ولكنه يهتم بجميع عناصر المنهج (الأهداف، المحتوى، الأساليب والأنشطة، التقويم).
- التعليم الالكتروني يقدم المحتوى بالاعتماد على الوسائط المتعددة (الصوت، الصورة، النص، الحركة).
- التعليم الإلكتروني يغير صورة الفصل التقليدي (القاء من قبل المعلم وانصات من قبل المتعلم).

- التعليم الإلكتروني لا يلغي دور المعلم ولكنه يغير منه ويسانده، ويتيح مساعدته للتعلم في أي وقت. (الايوبي، 1996، 20)

4-1/ فوائد التعليم الإلكتروني

للتعليم الإلكتروني مجموعة من المبررات والمزايا والفوائد:

- ✓ زيادة إمكانية الاتصال بين الطلبة فيما بينهم وبين الطلبة والمؤسسة التعليمية.
- ✓ المساهمة في وجهات النظر المختلفة.
- ✓ الإحساس بالمساواة.
- ✓ سهولة الوصول الى العلم.
- ✓ ملائمة مختلف أساليب التعليم.
- ✓ المساعدة الإضافية على التكرار.
- ✓ توفير المناهج طوال اليوم وفي كل أيام الأسبوع.
- ✓ الاستمرارية في الوصول الى المناهج.
- ✓ عدم الاعتماد على الحضور الفعلي.
- ✓ تقليل الأعباء الإدارية بالنسبة للمعلم.

(عبد العي، 2005، 127-129)

- ✓ تشجيع التعليم الذاتي.
- ✓ التقييم الفوري والسريع والتعرف على النتائج وتصحيح الأخطاء.
- ✓ مشاركة المتعلم بطرق فعالة.
- ✓ سهولة وسرعة تحديث المحتوى الإلكتروني.

(عبد العزيز، 2008، 27)

5-1/ مبادئ التعليم الإلكتروني

تتمثل في:

- التفاعل.
- التمرکز حول المتعلم.
- التكامل (الدمج).
- دعم وتعزيز دوافع التعلم المستمر.
- المرونة والمساواة.
- الموثوقية.
- التعلم الجماعي.
- الحدأة والاجرائية. (عبد العزيز، 2008، 34)

المحور الثاني: مدخل مفاهيمي لجودة التعليم العالي

1-2/ مفهوم جودة التعليم العالي

1-1-2/ تعريف التعليم

" هو عبارة عن نقل المعلومات بشكل منسق للطالب او انه عبارة عن معلومات ومعارف وخبرات ومهارات يتم اكتسابها من قبل المتلقي بطرق معينة" (لطيفات والصاوي، 2019، 36)

2-1-2/ تعريف الجودة

" هي مقدار الارتقاء بالعمل المقدم الى مستوى التميز والافضلية في أي مجال كان. وبالحالة التي تجعله خاليا من النقائص او السلبيات والعيوب التي تقلل من أهميته وقيمتة" (البادي، 2010)

3-1-2/ تعريف الجودة في التعليم العالي

التعريف 1: " أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل التعليمي، فهي عملية إدارية تحقق اهداف كل من سوق العمل والطلاب" (سماعيلي، 2009،)

التعريف 2: عرفها البروفيسور غراهام غيبس: "كل ما يؤدي الى تطوير القدرات الفكرية والخيالية عند الطلاب وتحسين مستوى الفهم والاستيعاب لديهم ومهاراتهم لحل القضايا والمسائل بشكل فعال والنظر في الأمور من خلال ما تعلموه في الماضي وما يدرسونه حاليا" (هارون، 2010، 76)

2-2/ اهمية الجودة في التعليم العالي

- ❖ العمل على تطوير قيادات إدارية للمستقبل.
 - ❖ رفع مستوى أداء أعضاء الهيئات التدريسية.
 - ❖ تحسين مخرجات النظام التعليمي.
 - ❖ تطوير أساليب القياس والتقييم.
 - ❖ تحسين استخدام التقنيات التعليمية.
 - ❖ ارتباط الجودة بالإنتاجية وتحسين المخرجات.
 - ❖ تدعيم الجودة لعملية تحسين التعليم.
 - ❖ الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية.
- (فرحاتي وقرومي، 2016، 323)

3-2/ مبادئ الجودة في التعليم العالي

هناك مجموعة من المبادئ التي تقوم عليها جودة التعليم، نوجزها على النحو التالي: (بن الدين، 2018، 86)

- تواجد دعم كامل من قيادات المؤسسات التعليمية واليات للجودة الشاملة بها.
- الاستخدام الرشيد لآليات الإدارة الفعالة للوقت والتعامل الإيجابي مع الصراعات.
- شمولية الجودة حيث انها تشمل جميع مجالات الخدمة.
- تشجيع وتبني الأفكار الإبداعية وتحفيز المبدعين.
- التركيز على روح الفريق من خلال استخدام الهياكل التنظيمية المفلطحة.
- تكامل السياسات لتحقيق الجودة والتميز في سلسلة عمليات الجودة.

■ استخدام وتفعيل نظام للحوافز يراعي تحقيق متطلبات العدالة التنظيمية.

4-2/اليات تطبيق جودة التعليم العالي

تتمثل اليات تطبيق جودة التعليم العالي في الأساليب الأساسية في تطبيق جودة الأداء في مؤسسات التعليم العالي والتي يمكن اجمالها فيما يلي: (يدو، 2017، 309)

- ✓ التقويم الذاتي.
- ✓ التقويم الخارجي.
- ✓ تقويم الاقران.
- ✓ أسلوب المقارنات المرجعية.
- ✓ الجودة الشاملة.
- ✓ الاعتماد بشقيه: المؤسساتي والأكاديمي.

5-2/تحديات تطبيق الجودة في التعليم العالي

تواجه مسألة تحسين جودة التعليم العالي عدة عراقيل تحد من الوصول الى الأهداف المرجوة، وتصعب الطريق

للوصول الى تحقيق نظام الجودة خاصة في قطاع التعليم العالي، سنذكرها من خلال العناصر التالية: (يحياوي، 2017، 643 و644)

- غياب ثقافة الجودة بالتعليم العالي.
- ضعف عملية التأطير الخاصة بالأستاذ الجامعي.
- ضعف الموازنة بين متطلبات التعليم ومتطلبات سوق العمل.
- تعليم يطغى عليه أسلوب التلقين وليس أسلوب المقارنة بالكفاءات كما هو موجود حالياً.

المحور الثالث: التعليم الالكتروني وجودة التعليم العالي في الجزائر

1-3/التعليم الالكتروني في الجزائر

يعد قطاع التربية والتعليم وقطاع التعليم العالي والبحث العلمي من اهم ركائز عصر المعلومات اليوم وقد افرزت هذه التغيرات اليوم ظاهرة جديدة صارت محط انظار كافة العاملين في قطاعي التعليم والبحث العلميين وتقتصر بذلك برامج التعليم عن بعد وتقنياته صيغته الجديدة التي تستمد حداثتها من إنجازات تكنولوجيا المعلومات والاتصال (رباح، 2014، 15-16)

بالنسبة للتجربة الجزائرية في استخدام تكنولوجيا التعليم الالكتروني عن بعد لازالت في بدايتها، قد يرجع ذلك لغياب الوعي بفعالية هذا النوع من التعليم ومدى مساهمته في رفع المستوى التعليمي والتأهيل للفرد، الا ان التجربة الجزائرية بدأت مبكرة بتجربة مؤسسة EEPAD، وتجربة المركز الوطني للتعليم المهني عن بعد CNEPD، اول تجربة في التعليم الافتراضي، والتي لازالت قائمة، تتولى الاشراف عنها جامعة التكوين المتواصل التي انشأت موقعا افتراضيا تبث من خلاله دروسا مكتملة لطلبتها في بعض التخصصات.

3-3/ واقع تطبيق التعليم الإلكتروني في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية في ظل جائحة كوفيد-19 في سبيل مواجهة فيروس كورونا المستجد، اتجهت الجامعات الى التعليم عن بعد واستخدام التقنيات الحديثة والذكية، الا ان هذا التوجه لم يكن حديثا، فلقد اعتمدت الجزائر هذا الأسلوب التعليمي بداية من تجربة جامعة التكوين المتواصل منذ 1990 وصولا الى المشروع الوطني للماستر عن بعد في 2016 الذي تبنته خمسة اقطاب جامعية (بوعشور، 2018).

ولعل الرهان الأكبر برز خلال جائحة كورونا واعتماد التعليم عن بعد من خلال الوسائط الرقمية لاستكمال الدروس، فقد دفعت الجائحة السلطات بالجزائر الى تعليق الدراسة في المدارس والجامعات ابتداء من 12 مارس 2020 لغاية انتهاء العطلة الربيعية في 5 افريل، ليتم تمديد القرار حتى 29 من الشهر نفسه، ووسعت السلطات الجزائرية إجراءات الحجر المنزلي ليشمل كافة الولايات لتفادي انتشار الفيروس، كما علقت كافة النشاطات السياسية والرياضية والثقافية (اسلام، 2020).

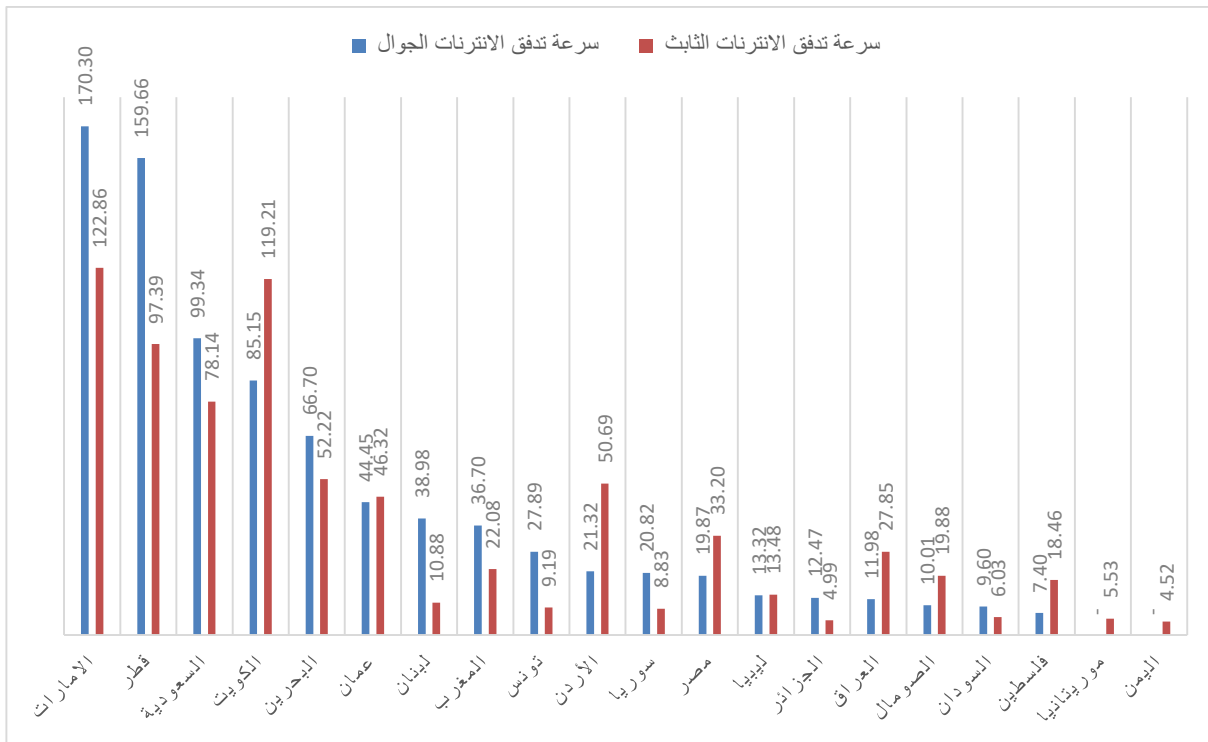
وهنا ظهرت الحاجة الى إيجاد بديل لاستمرارية الدراسة عن طريق المنصات الالكترونية والقنوات التلفزيونية فيما يعرف بالتعليم عن بعد، اذ شكلت السنة الجامعية 2020/2019 سنة استثنائية بكل المقاييس، فقامت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي باعتماد نظام التعليم العالي عن بعد، من خلال ادراج منصات على المواقع الالكترونية للجامعات كمنصة مودل، يتم الولوج اليها من قبل الطلبة والأساتذة لوضع الدروس، كبديل عن التعليم الحضوري، وسط تساؤلات عن مدى نجاح هذه التجربة في ظل وجود عدد من العقبات التي تواجهها.

ولقد كان لمواقع التواصل الاجتماعي دور في تدعيم التواصل العلمي، ومن اهم هذه المواقع الاجتماعية المستعملة نجد الفايسبوك بالدرجة الأولى وذلك من خلال استعمال خاصية البث المباشر في تقديم المحاضرات، وفتح المجموعات الخاصة بالطلبة، اضافة الى استعمال تقنية الرسائل الفورية عن طريق تطبيق ماسنجر في عملية الاشراف، كما نجد أيضا بعض التطبيقات يتم استعمالها في عقد الملتقيات او تقديم الدروس للطلبة على راسها تطبيقي زوم وغوغل ميت.

فكان نظام التعليم عن بعد وسيلة مهمة لتحقيق استمرارية التعليم في الجامعات في حالات الطوارئ والأزمات مثل جائحة كورونا، فأصبح خيارا لا بد منه وبديل طالما كان الحديث عنه والجدل حول ضرورة دمج في العملية التعليمية، حيث أصبح دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية توجها عالميا، وأصبح توفير المادة التعليمية عاملا محفزا للتعلم بدلا من الاكتفاء بالدراسة التقليدية.

الا ان هناك عراقيل تشهدها الجزائر كغيرها من الدول العربية من الناحية التقنية، كضعف البنية التحتية لقطاع الاتصالات وكذا تدني مستويات التدفق والربط بالانترنت، مما قد يؤثر على جودة أنظمة التعليم عن بعد.

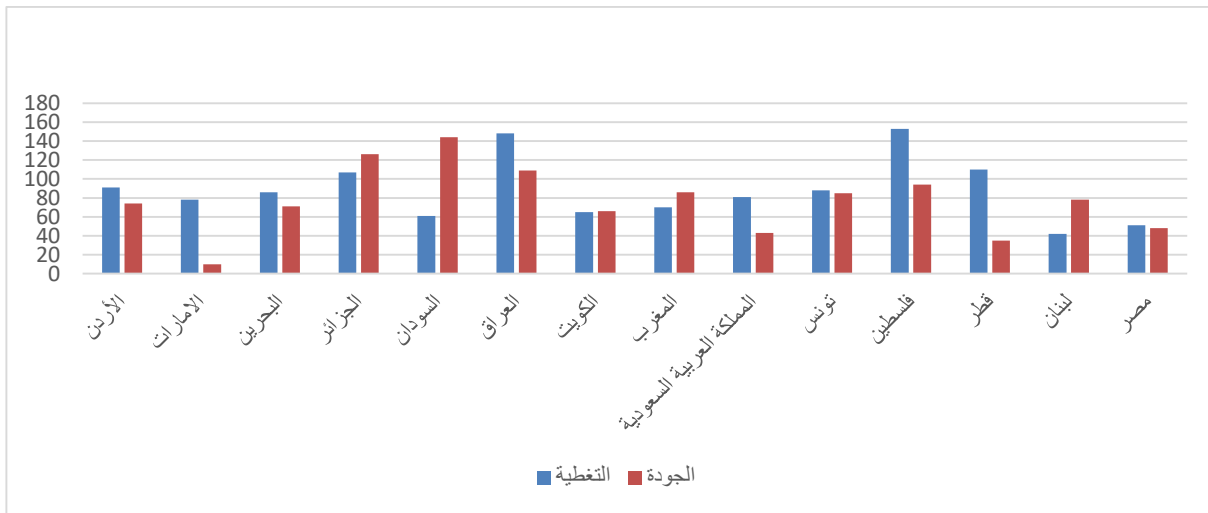
شكل(1): سرعة تدفق الانترنت الثابت والجوال للدول العربية لشهر نوفمبر 2020



(خبرارة، 6)

احتلت الجزائر المرتبة 174 عالميا من أصل 176 دولة، أي المرتبة الثانية قبل الأخيرة وتذيلت الترتيب العربي، بينما سبقتها في الترتيب دول تعاني من الحروب وعدم الاستقرار السياسي. ان هذا البطء يعيق الطلبة من الاستخدام الأمثل لهذه التقنية ويضيع وقتهم لساعات طويلة من اجل تحميل المحتوى التعليمي الرقمي فقط، اما التعليم المتزامن المرئي فهو شبه مفقود نظرا للصعوبة الكبيرة لخلق التواصل المرئي بسبب زيادة الطلب على الخدمات السحابية وتقنيات التحاضر عن بعد، والشيء الذي زاد الامر سوءا هو هبوط متوسطة سرعة الانترنت بداية من الأسبوع الثاني من شهر مارس واستمراره في الانخفاض والتراجع بالتزامن مع أشهر الاغلاق. (خبرارة، 6)

شكل(2): مرتبة الدول العربية من ناحية البنية التحتية لسنة 2021



المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على مؤشر المعرفة العالمي لسنة 2021

احتلت الجزائر المرتبة 107 عالميا بين 154 دولة والمرتبة 11 بين 14 دولة عربية من ناحية التغطية بقيمة 93.3 مليار دولار، والمرتبة 126 عالميا بين 154 دولة والمرتبة قبل الأخيرة بين 14 دولة عربية من ناحية الجودة بقيمة 5.3 مليار دولار.

أي ان أداء الدولة متواضع من حيث البنية التحتية المعرفية باحتلالها المرتبة 107 حيث تحتل كذلك المرتبة 38 من بين 38 دولة ذات تنمية بشرية مرتفعة.

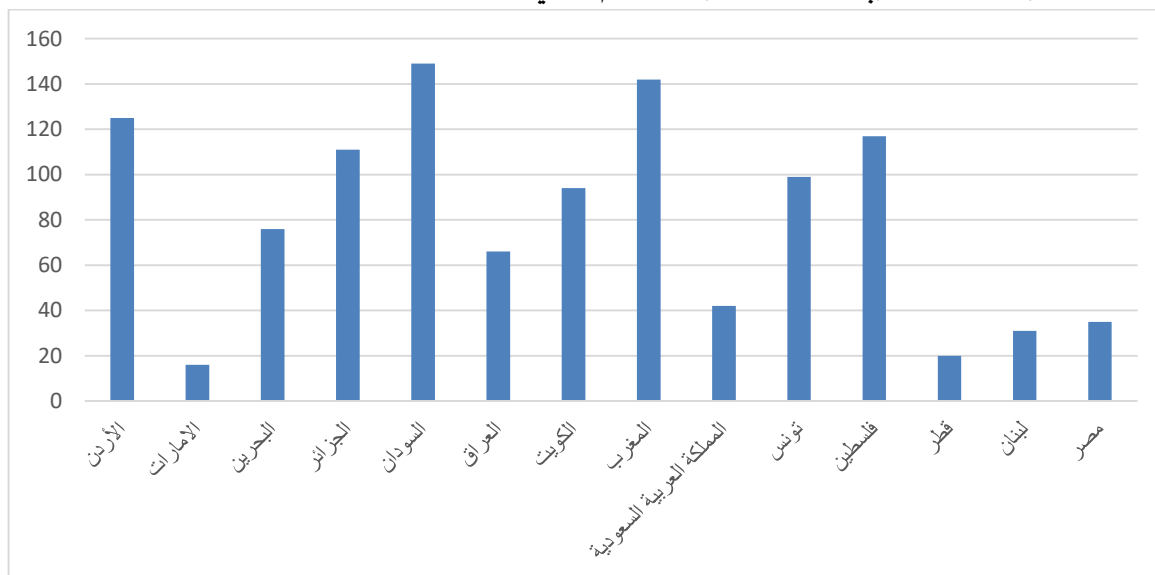
ان اعتماد هذا التوجه (التعليم العالي عن بعد) بطريقة فجائية دون استعداد مسبق وتهيئة البيئة المناسبة أدى الى نتائج عكسية وسلبية من شأنها ان تعمق أزمة تدني جودة التعليم التي تعاني منها الجزائر منذ سنوات، ويتضح ذلك من خلال مستوى تركيب التعليم العالي:

جدول (1): المرتبة العالمية للدول العربية حسب مستوى التعليم العالي

الدولة	الأردن	الإمارات	البحرين	الجزائر	السودان	العراق	الكويت	المغرب	المملكة	تونس	فلسطين	قطر	لبنان	مصر
المرتبة العالمية	125	16	76	111	149	66	94	142	42	99	117	20	31	35

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على مؤشر المعرفة العالمي لسنة 2021

الشكل(3): مرتبة الدول العربية حسب مستوى التعليم العالي لسنة 2021



المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على مؤشر المعرفة العالمي لسنة 2021

احتلت الجزائر المرتبة 111 عالميا بين 154 دولة والمرتبة 10 بين 14 دولة عربية حسب مستوى التعليم العالي بميزانية تقدر ب38.6 مليار دولار وهذا يبين انخفاض مستوى التعليم العالي.

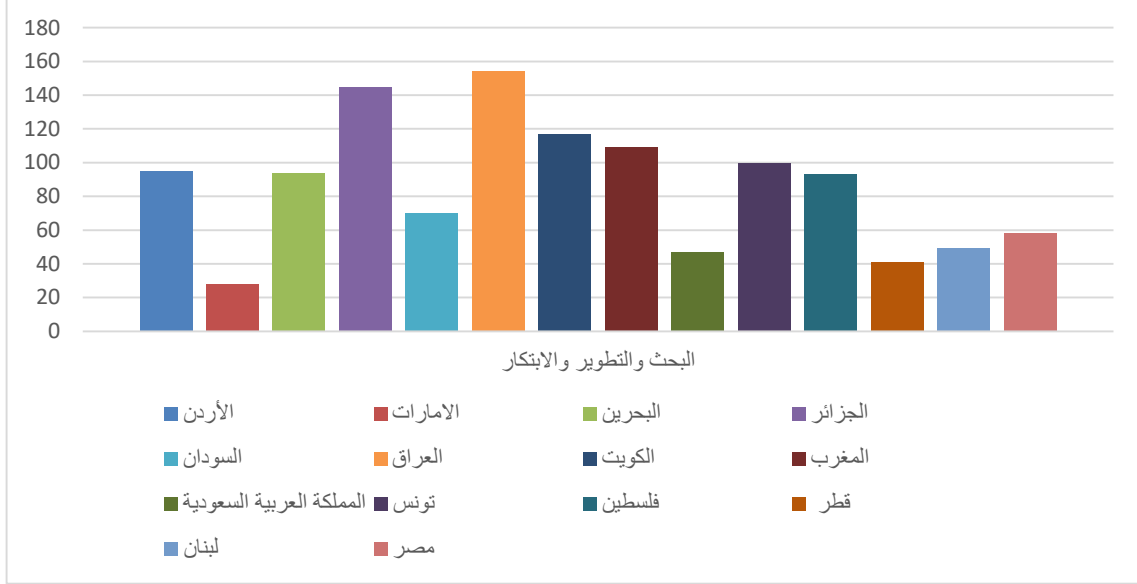
وللتأكد من درجة جودة التعليم العالي يتم قياسها بالبحث العلمي والتطوير والابتكار كمخرجات لقياس الجودة، وهو ما يتضح في الجدول التالي:

جدول (2): المرتبة العالمية للدول العربية حسب البحث والتطوير

الدولة	المرتبة العالمية
الأردن	95
الإمارات	28
البحرين	94
الجزائر	145
السودان	70
العراق	154
الكويت	117
المغرب	109
المملكة العربية السعودية	47
تونس	100
فلسطين	93
قطر	41
لبنان	49
مصر	58

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على مؤشر المعرفة العالمي لسنة 2021

الشكل(4): مرتبة الدول العربية حسب البحث والتطوير والابتكار لسنة 2021



المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على مؤشر المعرفة العالمي لسنة 2021

احتلت الجزائر المرتبة 145 علميا بين 154 دولة وما قبل الأخيرة بين 14 دولة عربية حسب البحث والتطوير والابتكار بقيمة 17 مليار دولار وهذا يبين انخفاض جودة التعليم العالي.

كذلك التعليم الالكتروني في الجامعات الجزائرية لا يخلو من العيوب نذكر أهمها:

- ❖ غياب الالتزام، فالعديد من الطلبة رغم معرفتهم بوجود الدروس عبر الموقع الالكتروني والمنصات الرقمية، الا انهم لم يطلعوا عليها ولم يتفاعلوا معها، على اعتبار ان الولوج الى المنصات لم يكن اجباريا.
- ❖ الالتزام من جهة الأساتذة بتحضير الدروس وادراجها على المنصات الالكترونية للجامعات كان دون المستوى المطلوب.

❖ بطء الشبكة العنكبوتية وعدم وجود حماية الكترونية للعملية التعليمية.

❖ غياب ثقافة التعليم الالكتروني عند أعضاء هيئة التدريس.

❖ صعوبات تتعلق بدرجة استيعاب الدروس وامتلاكهم للوسائل والانترنت.

❖ نقص التكوين والتدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة في عملية التعليم الالكتروني.

❖ الافتقار الى مهارة التعلم الذاتي لدى الطالب الجامعي.

الخاتمة والتوصيات

رغم كل المزايا والايجابيات التي يتميز بها التعليم الالكتروني الا انه لم يحظى بالاهتمام الكافي في مجال التعليم العالي، وبناء على ما تم ذكره سابقا يمكن استنتاج بعض التوصيات، أهمها:
❖ توفير البيئة التعليمية المناسبة لاستخدام التعليم الالكتروني.

ك نشر الثقافة التكنولوجية وتوعية المؤسسات التعليمية بالآثار الإيجابية للتعليم الإلكتروني واستخدام
الاجتماعات الافتراضية لتبسيط المفاهيم.

ك انشاء محتوى رقمي تفاعلي متجاوب يقدمه الأساتذة المؤهلون تربويا وتكنولوجيا، لضمان وصول المحتوى
الى جميع الطلاب.

ك ضرورة رقمنة المكتبات الجامعية وتوفير النسخة الالكترونية للكتاب الورقي.

ك تعزيز الشراكة بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وكل من وزارة البريد والمواصلات السلكية
واللاسلكية ووزارة الرقمنة والاحصائيات من اجل تطوير شبكات الاتصال وتوسيعها للنهوض بنظام التعليم
العالي بالجزائر وجعله أكثر مواكبة لأنظمة التعليم الدولية.

ك التنسيق بين الجامعة وبعض المتعاملين في مجال الاتصالات، فيما يخص تزويد الطلبة المحتاجين
بخدمات الانترنت مجانا خاصة للقاطنين في المناطق الريفية ومناطق الظل المعزولة رقميا.

ك ادراج تقنية التعليم الإلكتروني في مختلف المراحل التعليمية التي تسبق الطور الجامعي، حتى يتعود عليها
الطلبة وتصبح متداولة وسهلة الاستخدام لديهم.

المراجع:

1. ال معي وعبد الله (2006): الجودة في التعليم الإلكتروني-من التصميم الى استراتيجيات التعليم، ورقة عمل
مقدمة الى المؤتمر الدولي للتعلم عن بعد، 27-29 مارس.

2. فاطمة بورية: وحدة تطبيقات وبرامج تعليمية في التاريخ والجغرافيا، ج2، جامعة التكوين المتواصل
والمدرسة العليا للأساتذة، قسنطينة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.

3. دانة الوهادين، أنواع التعليم الإلكتروني، <https://mawdoo3.com>.

4. التعليم الإلكتروني، أنواعه وخصائصه، https://www.bts-academy.com/blog_det.php.

5. عمر الايوبي (1996): مبادئ الانترنت-الطريقة السريعة والسهلة للتعلم، دار الكتاب العربي، بيروت، لبنان،
ترجمة كتاب هونيكوت وجيري،

6. رمزي احمد عبد العلي (2005): التعليم العالي الإلكتروني-محدداته ومبرراته ووسائله، دار الوفاء لنديا
الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.

7. حمدي احمد عبد العزيز (2008): التعليم الإلكتروني-الفلسفة-المبادئ-الأدوات-التطبيقات، دار الفكر،
عمان، الاردن

8. ماهر حسن رباح (2014): التعليم الإلكتروني، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن.

9. عبد اللطيف لطيفات واحمد الصاوي (2019): جودة التعليم العالي بين التعليم الرقمي والتقدم التكنولوجي.
المجلة العربية للإعلام وثقافة الطفل.

10. البادي نواف محمد (2010): الجودة الشاملة في التعليم وتطبيقات الايزو، الاردن، دار اليازوري للنشر.

11. محمود إسماعيلي (2009): دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين نوعية التعليم العالي بالمؤسسة الجامعية
الجزائرية، سطيف، جامعة سطيف2.

<http://www.dspace.unov-setif2.dz>.

12. هارون أسماء (2010): دور التكوين الجامعي في ترقية المعرفة العلمية، تحليل نقدي لسياسة التعليم العالي
في الجزائر نظام ل.م.د، رسالة ماجستير.

13. لويذة فرحاتي وعبد الحميد قرومي (2016): جودة التعليم العالي ما بين المزايا والمعوقات، الجزائر، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
14. احمد بن الدين (2018): تقييم جودة الحياة وفق المرجع الجديد لضمان جودة التعليم العالي بالجزائر، الجزائر، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
15. محمد يدو (2017): متطلبات جودة التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والاستشراف، البليدة، جامعة البليدة 2، الجزائر.
16. لخضر يحيياوي (2017): الجودة في التعليم العالي، متطلباتها وتحدياتها، ادرار، جامعة ادرار.
17. بوعشور كريمة (2018): التجربة الجزائرية في مجال التعليم عن بعد، جامعة التكوين المتواصل كنموذج، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية (1).
18. اسلام حسام (2020): تحديات تواجه التعليم عن بعد في ظل كورونا
<https://tinyurl.com/y7k2svww>.
19. نبيلة خبرارة (2021): تحديات التعليم عن بعد بالجامعة الجزائرية في ظل الازمة الوبائية (كوفيد-19)، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد السادس، العدد الأول.
20. مؤسسات محمد ابن راشد ال مكتوم للمعرفة (2022): مؤشر المعرفة العالمي لسنة 2021، دار العزير للطباعة والنشر، دبي، الامارات العربية المتحدة.

واقع التعليم الالكتروني في الجامعة الجزائرية دراسة حالة جامعة محمد الشريف مساعدية - سوق أهراس

The reality of e-learning at the Algerian University: a case study of the University of
Mohamed Sherif Messadia - Souk Ahras-

د. أحلام سوداني الرتبة: أستاذ محاضر أ. بجامعة 8 ماي 1945 بقالة
ط. د. نعمة بوعرقوب الرتبة: طالبة دكتوراه، بجامعة 8 ماي 1945 بقالة
مقدمة:

لقد عرف العالم في الآونة الأخيرة تسارعا لا مثيل له في ظل الانفتاح المعلوماتي والتطورات الحاصلة في شبكات الإعلام والاتصال نتيجة للتقدم الهائل في علوم الحاسبات وشبكات المعلومات والتكنولوجيا الرقمية وسرعة انتشار استخدامات شبكة الإنترنت وتطبيقاتها في مجالات متعددة، وهذا ما يعرف بالعصر

الالكتروني.

ففي وقتنا المعاصر يعتبر التعليم الالكتروني من الأساليب الحديثة والرائدة في مجال التكوين والتعليم، حيث يعتمد على التقنيات الحديثة باستخدام الوسائط الإلكترونية في الاتصال وإثارة التفاعل بين الطالب والأستاذ بغرض الوصول لتقديم خدمة تعليمية ذات جودة بأقصر وقت وأقل جهد، مما ينعكس بالإيجاب على أداء وقدرات الطلبة وحثهم على الإبداع والابتكار.

وعلى إثر تآزم الأوضاع الصحية بسبب تداعيات جائحة كوفيد-19، وما انجر عنه من شلل تام في مختلف الجامعات الجزائرية، حيث تم الغلق الكامل لهذه الأخيرة في شهر مارس من عام 2019، بسبب عدم قدرتها على التكيف مع هذا الوضع الصحي المباغت، لنقص الإمكانيات والكفاءات. فإن السلطات العليا للبلاد وكردة فعل تجاه الأوضاع الصحية المتأزمة، وللحفاظ على المنظومة التعليمية التي تعد النواة الحقيقية لاقتصاد المعرفة، اتجهت نحو إعادة النظر في طرق التدريس، حيث أقرت بوجود التوجه نحو التعليم الالكتروني والعمل على توفير كل متطلباته المادية والبشرية لبناء وتأسيس مجتمع متطور يواكب تداعيات عصر المعرفة.

● مشكلة الدراسة:

استنادا على ما تقدم، تتضح ضرورة وأهمية دراسة الموضوع، حيث بالإمكان صياغة إشكاليته في التساؤل الرئيسي التالي: ماهو واقع التعليم الالكتروني في جامعة محمد الشريف مساعدي -سوق أهراس- في ظل الدعائم المادية والبشرية التي تتوفر عليها المؤسسة؟. ولمعالجة وتحليل هذه الإشكالية وبغية الوصول إلى إطار علمي يمكن من بلورة إطار فكري (نظري وتحليلي) حول الموضوع، يمكن صياغة الأسئلة التالية:

- فيما يتمثل التعليم الالكتروني؟ وما هي متطلباته ومزاياه؟
- ما هو واقع التعليم الالكتروني في جامعة محمد الشريف مساعدي -سوق أهراس- بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، وما هي إسهاماته في تحسين جودة خدمات التعليم؟

● فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: تحرص جامعة-سوق أهراس- على الزيادة في تفعيل التعليم الالكتروني بمستوى يواكب تداعيات العصر الالكتروني لاسيما في ظل الأوضاع الصحية الراهنة.بالعمل على توفير المتطلبات المادية والبشرية الضرورية واللازمة.

أهمية البحث:

- ✓ تستمد هذه الدراسة أهميتها في كونها تؤسس نظريا وتطبيقيا لمعرفة الدور الذي يلعبه التعليم الالكتروني في تحسين جودة خدمات التعليم.
- ✓ كما تكمن أهميتها في ضرورة تحسيس الرأي العام من حتمية التوجه نحو رقمنة الجامعة الجزائرية، وصولا لجامعة الكترونية.

- أهداف الدراسة :
- ✓ تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :
- ✓ معرفة مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بتفعيل التعليم الإلكتروني داخلها.
- ✓ معرفة الدور الهام الذي يلعبه التعليم الإلكتروني في مجابهة الأوضاع الصحية الاستثنائية و المتأزمة.
- ✓ معرفة مدى توافر المؤسسة محل الدراسة على المتطلبات المادية و البشرية .
- ✓ الخروج بتوصيات و تقديم اقتراحات بزيادة تفعيل التعليم الإلكتروني ، و تعزيز سبل ترقيته للاستفادة من مزاياه التي ستنعكس إيجابا على مخرجات الجامعة.
- المنهج المتبع: لمعالجة مشكلة البحث وتحليل مختلف أبعادها ، استعملنا المنهج الوصفي التحليلي في وصف الظاهرة المدروسة وتحليل مختلف الأدبيات السابقة .
- تقسيمات الدراسة: لعرض محتويات الدراسة نفضلها في محورين كما يلي:
- ✓ المحور الأول: الإطار المفاهيمي للتعليم الإلكتروني في الجامعة.
- ✓ المحور الثاني: تقييم لواقع التعليم الإلكتروني بجامعة- سوق أهراس - .

1- الإطار المفاهيمي للتعليم الإلكتروني في الجامعة

1-1- تمهيد: إن التعلم الإلكتروني مجال للأعمال الجديد أخذ بالتوسع، فقد بلغ عدد الطلبة الذين يشاركون في برامج التعلم الإلكتروني (1,9) مليون طالب عام(2003) في معاهد التعليم العالي في الولايات المتحدة . والواقع إن برامج التعلم عن بعد قد قدمت في الثمانينيات من قبل معاهد عديدة مثل المعهد الغربي للعلوم السلوكية ، معهد نيويورك للتكنولوجيا ، ومعهد نيوجرسي للتكنولوجيا ، والتعلم الإلكتروني هو التعلم عن بعد أو التعلم المثيري بالحاسوب والانترنت باستخدام وسائل التعليم القائمة على الوب و برامج التشارك الجماعي والبريد الإلكتروني والتخاطب و التقييمات القائمة على الحاسوب والرسوم المتحركة التعليمية والمحاكاة والألعاب وبرمجيات إدارة التعلم وغيرها الكثير. (نجم، عبود نجم، 2009، صفحة 533، 535)

1-2- تعريف التعليم الإلكتروني: هناك العديد من التعاريف نورد منها مايلي:

- ✓ بأنه "التعليم الذي يتيح المحتوى التعليمي الرقمي من خلال الوسائل الإلكترونية، التي تتضمن الحاسبات الآلية وبرمجياتها المتضمنة خواص التفاعلية التي تتاح على الخط، عبر شبكات المعلومات والكمبيوتر كالشبكات المحلية في الفصول أو المدرسة وشبكات الانترنت التي تنتشر على نطاق مجموعة من المدارس أو المنطقة التعليمية أو الجامعة إلى جانب الانترنت الشبكة العالمية المنتشرة في أنحاء العالم بالإضافة إلى إمكانية البث عبر الأقمار الصناعية، واستخدام الوسائل السمعية والبصرية والتلفزيون التفاعلي والأقراص المدمجة." (الهادي، محمد محمد، 2011، صفحة 46)
- ✓ أنه استخدام أجهزة اتصال المعلومات مثل الانترنت و أجهزة الكمبيوتر و الهواتف المحمولة و البرامج مثل نظام التعلم لتحسين التدريس و نشاطات التعلم. (Stephen , Jackowicz; Ismail , Sahin;, 2021, p. 84)
- ✓ أنه معرفة كيفية توجيه المتعلمين عبر الانترنت ، وكيفية استخدام المنصات الإلكترونية ، و كيفية جعل الطلاب يتفاعلون و ينغمسون في استخدام التعليم عن بعد وكيفية تقييم الطلاب افتراضيا. (Sihem Boubekour, 2021, p. 198)

✓ وحسب ما أعلنت عنه منظمة اليونسكو (2020) أن التعلم عبر الأنترنت يمكن أن يساعد في وقف انتشار الفيروس عن طريق منع التفاعلات المباشرة بين الناس. ومع ذلك، هناك أيضا بعض التحديات في تنفيذ الدراسة عن بعد وهي مرتبطة بنقص التفاعل وجها لوجه بين المعلمين والطلاب وكذلك فيما بين الطلاب حيث تؤثر هذه التحديات على دافع المتعلمين فيما يتعلق بالقضايا الاجتماعية والمعرفية. والتي تحتاج المدارس والمعلمين إلى معالجتها. علاوة على ذلك هناك مشاكل مرتبطة بنقص المساحة المادية في المنزل، حيث يمكن أن تكون الدروس أجريت، وأحيانا، بسبب نقص الدعم الأسري. (Dana, Daniel;, 2021, p. 4)

كما يتبادر لأذهاننا مصطلح التعليم عن بعد والذي هو جزء من التعليم الإلكتروني وسنورده في الآتي:

• تعريف التعليم عن بعد (هادية، يحيياوي; صراية، خلاف;، ديسمبر 2014، صفحة 219): ظهر هذا التعليم خلال النصف الثاني من القرن العشرين، وزاد الاهتمام به والإقبال عليه نهايات هذا القرن وذلك مواكبة مع التقدم التكنولوجي والتطور في مجال الاتصالات والإرسال والاستقبال التلفزيوني والإذاعة والتقنية الحديثة.

• أهداف التعليم عن بعد (زايد، محمد;، 2020، صفحة 492): لقد برزت الحاجة إلى التعليم عن بعد، استجابة للعديد من المبررات والحاجات الناجمة عن التغيرات العلمية والتكنولوجية والاجتماعية، التي شهدها القرن الماضي وسيشهدها القرن الحالي، ولهذا فإن التعليم عن بعد يسعى إلى تحقيق أهداف عدة ولعل من أهمها:

✓ استمرار الحاجة الدائمة للتعليم والتدريب بسبب التطور في مختلف المجالات المعرفية
✓ الحاجة للتعليم والتدريب في الوقت المناسب والمكان المناسب للمتعلم.
✓ يوفر التعليم عن بعد ثقافة جديدة هي الثقافة الرقمية التي تركز على معالجة المعرفة وفي هذه الثقافة يستطيع المتعلم التحكم في تعلمه عن طريق بناء عالمه الخاص به عندما يتفاعل مع البيانات الأخرى المتوفرة إلكترونيا وهو ما يتوافق مع نظرية التعليم البنائي.

✓ إتاحة الفرصة لكل الفئات وتوفير بيئة تعليمية غنية ومتعددة المصادر تخدم العملية التعليمية.

✓ تحسين مستوى فاعلية المعلمين وزيادة الخبرة لديهم في إعداد المواد التعليمية.

-ومن خلال ما سبق ذكره نستنتج أن التعليم الإلكتروني هو التعليم القائم على استخدام الحواسيب الآلية وبرمجياتها المختلفة، وهو يسمح بالاتصالات وتبادل المعلومات وتقديم البرامج التعليمية أو التدريبية للمتعلمين. في أي وقت ومن أي مكان. لتحقيق أهداف العملية التعليمية بكفاءة وفاعلية وذلك باستخدام التكنولوجيا الحديثة وتقنيات المعلومات والاتصالات التفاعلية؛

3-1- أنواع التعليم الإلكتروني : أورد البعض في دراساتهم نوعين من أنواع التعليم الإلكتروني: (أحمد فاروق، أبوغين;، 2012، صفحة 16): التعليم الإلكتروني المتزامن و التعليم الإلكتروني غير المتزامن.

1-3-1- التعليم الإلكتروني المتزامن: Synchronous E-Learning

يجمع التعليم الإلكتروني المتزامن كلا من المعلم والمتعلم عبر الاتصال بالحديث المباشر chat أو الفيديو عبر الحاسب، حيث يتواجد المعلم والطلاب في نفس الوقت ويتواصلون مباشرة لكن ليس بالضرورة أن يكون لهم تواجد فيزيائي بنفس المكان، غالبا ما يعني التعليم الإلكتروني المتزامن أسلوب وتقنيات التعليم المعتمدة على شبكة الإنترنت " ويب" لتوصيل وتبادل الدروس ومواضيع الأبحاث والواجبات بين المتعلم والمعلم في نفس

الوقت الفعلي لتدريس المادة باستخدام آليات مثل المحادثة الفورية Real chat time أو منتديات النقاش أو تلقي الدروس عبر فصول افتراضية ، من إيجابيات هذا النوع استطاعة الطالب الحصول على تغذية عكسية مباشرة فورية من المعلم والتفاعل مع المعلم والزملاء.

1-3-2- التعليم الإلكتروني غير المتزامن Asynchronous E-Learning

هو اتصال بين المعلم والمتعلم يقوم فيه المعلم بوضع مصادر مع خطة تدريس وبرنامج تقييم على موقع التعليم ثم يدخل الطالب على الموقع في أي وقت ويتبع إرشادات المعلم لإتمام التعلم دون أن يكون هناك اتصال متزامن مع المعلم، ليس ضرورياً أن يتواجد المعلم والطلاب في نفس الوقت مثل استخدام البريد الإلكتروني، وفيه يحصل المتعلم على دروس وفق برنامج درسي في الأوقات والأماكن التي تناسبه عن طريق استخدام البريد الإلكتروني ووسائط التخزين. من إيجابيات هذا النوع أن المتعلم يتعلم حسب الوقت المناسب له وحسب جهده، كما يستطيع الطالب تكرار دراسة المادة والرجوع إليها كلما احتاج ، ومن سلبيات هذا النوع عدم قدرة الطالب على الحصول على تغذية عكسية إلا بعد فترة أو عند انتهاء البرنامج، كما يحتاج الطالب إلى تحفيز نفسه للدراسة لأن معظم الدراسة تقوم على التعلم الذاتي.

*غالبا ما تستخدم الجامعات الأسلوب غير المتزامن بسبب:

- ✓ اختلاف جدول مواعيد الطلاب
 - ✓ التكلفة العالية لتكنولوجيا الأسلوب المتزامن.
 - ✓ عدم امتلاك أغلب الطلاب وصلات الانترنت السريعة.
- * و تداول البعض الآخر في دراساتهم ثلاث أنواع من التعليم الإلكتروني ،فبالإضافة إلى النوعين السالفي الذكر يوجد نوع ثالث وهو :

1-3-3- التعليم المختلط (زواوي، خليصة؛ منصف، بن خديجة؛، 2017، صفحة 238)

يستعمل المتزامن تارة وغير المتزامن تارة أخرى، حسب النشاطات المقترحة من طرف المعلم، فهو يعطي للمتعلم أكثر حرية و يحقق نوعا من الاجتماعية في التعليم.

1-4- مميزات التعليم الإلكتروني (نجم، عبود نجم؛، 2009، صفحة 533، 534):

لعل مما يعطي لهذا النوع من التعليم هو المرونة العالية حيث أنه تميز بأنه التعليم (الآيات الخمس) في : أي مكان ، أي زمان، أي وسيلة، أي مجال، وأي مستوى تعليمي. كما أنه يتسم بالآتي:

- ✓ المرونة العالية من خلال التعلم بمسافات حسب الطلب (On-Demand Course) من حيث الموضوع وبالوقت المناسب .
- ✓ التعلم الموجه ذاتيا (Self-Directed Learning) أكاديميا أو مهنيا.
- ✓ إمكانية التعلم عن بعد من الشركة عن طريق موقع وب الشركة أو صفحاته الموجهة للعاملين فيها. بما في ذلك تبادل الرسائل المتعلقة بمشكلات العمل عبر البريد الإلكتروني ومع المختصين والخبراء في الشركة .
- ✓ إن التعلم عبر الانترنت يقوم على استخدام كل تسهيلات الوسائط المتعددة (Multimedia).
- ✓ إن التعلم الإلكتروني الذي يشار له عادة بأنه يتسم بالآلية ويتسم بالتفاعل الإنساني ، يتم تدعيمه بالكثير من المسائل والممارسات لتحقيق مثل هذا التفاعل .إن شركة أدوب قدمت الصفوف

- الافتراضية ضمن مشروع أدوب للتعليم العالي الذي تقدم فيه ميزة التجارب الحية مثل المحاضرات والحلقات الدراسية (Seminar) والتخاطب الحي أو المباشر (Live Chat) .
- 4-1- منافع ومزايا التعليم الإلكتروني: يحقق التعليم الإلكتروني العديد من المنافع عند استعماله تعود على الأفراد والمنظمة. (زواوي, خليصة; منصف, بن خديجة;، 2017، صفحة 239).
- ✓ فهو يساعد على اختصار المسافة والوقت والتفاعل في الوقت الحقيقي بين المتعلمين والمدربين ويمنحهم الوقت لإعداد برامج أكثر.
 - ✓ يسمح بالدخول إلى أحدث المواقع ذات العلاقة بالمواد المراد تعلمها.
 - ✓ يوفر كل من سهولة إجراءات التعليم؛ جودة وفعالية التعليم؛ التحفيز والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين.
 - ✓ التركيز الفعلي على المهارات التي يحتاجها المتدرب أو المتعلم فعلا وإتاحة فرصة أكبر لتنمية قدرات مختلفة،
 - ✓ تقليل مصاريف السفر والانتقال بالنسبة للمدربين والمنظمة.
 - ✓ تنمية مهارات استخدام التكنولوجيات الحديثة.
 - ✓ تنمية وخلق بيئة ثقافية مناسبة لتنمية المعرفة.
- * وهناك مزايا عديدة للتعليم الإلكتروني أو عن بعد كما يسميه البعض: (نجم, عبود نجم;، 2009، صفحة 534، 535).
- ✓ إمكانية تعلم العاملين بدون ترك العمل والذهاب إلى البرنامج التعليمي.
 - ✓ إن العاملين يمكن أن يتعلموا بطرق أكثر فاعلية مما يمكن أن يتعلموه بالطرق التقليدية في قاعات الدرس
 - ✓ أنه أقل تكلفة على الشركة خاصة وان الشركات لأسباب خاصة بالعمل يستخدم العاملون فيها الانترنت الذي يمثل البنية التحتية الأساسية والأكثر فاعلية للتعليم الإلكتروني.
 - ✓ نوعية التعلم : إن التعلم الإلكتروني يتم بمرونة عالية من حيث الزمان والمكان وحسب التوجيه الذاتي للعاملين مما يساعد على توجيهه حسب حاجاتهم الفعلية في العمل .
 - ✓ سرعة التعلم الإلكتروني: في الماضي كان التعلم أو التدريب يتم من اجل دورة حياة مهارة أو معرفة لعقد أو عقود من الزمن ، أما الآن في سرعة التغيرات والحاجة للتدريب وإعادة التدريب من اجل مهن ومهارات ومعارف جديدة متغيرة بسرعة وذات دورات حياة قصيرة ، فان التعلم المطلوب هو التعلم السريع الأكثر قدرة على مجاراة سرعة التغير.
- 5-1- تقنيات التعليم الإلكتروني و البنية التحتية (خضر مصباح, الطيطي;، 2012، صفحة 181): إن التعليم الإلكتروني والبنية التحتية له تعتمد على أربعة محاور أساسية هي؛
- 1-5-1- المعدات: مثل أجهزة الحاسوب وملحقاتها وكاميرات الفيديو والمساحات الضوئية وغيرها من التقنيات الأساسية اللازمة في العملية التعليمية .
- 1-5-2- البرمجيات: وتشمل برامج اتصالات بالانترنت وبرامج تصفح صفحات الانترنت وبرامج خاصة لقراءة ملفات الفيديو و ملفات الفلاش وغيرها.
- 1-5-3- بنية الاتصالات بالإنترنت أو بالهاتف اللاسلكي النقال.
- 1-5-4- الإدارة والتنظيم والتنسيق والمراقبة لكل نشاطات عملية التعليم الإلكتروني.

6-1- الفرق بين التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني (جمال بلكاي):

جدول (1) : يوضح الفرق بين التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني

التعليم الإلكتروني	التعليم التقليدي
يعتمد على الثقافة التقليدية التي تركز على إنتاج المعرفة	يقدم الثقافة الرقمية التي تركز على معالجة المعرفة.
لا يحتاج إلى نفس التكلفة.	يحتاج إلى تكلفة عالية لتجهيز البنية التحتية.
لا يلتزم بتقديم التعليم في نفس المكان و الزمان.	يستقبل الطلاب في نفس الوقت و في نفس قاعات الدراسة.
يؤدي إلى نشاط الطالب و فاعليته في تعلم المادة.	يعتبر الطالب سلبيا يتلقى فقط.
يتيح فرصة التعلم لكافة شرائح المجتمع.	يشترط على الطالب الحضور بانتظام إلى قاعات الدراسة و لا يقبل كافة الفئات العمرية.
يكون المحتوى العلمي أكثر إثارة و دافعية على الطلاب	يقدم المحتوى التعليمي على هيئة كتاب مطبوع
يتنوع زملاء الطالب من أماكن مختلفة من العالم.	يقتصر الزملاء على المتواجدين في الفصل الدراسي
الأمر الإدارية كالتسجيل و غيره تتم بطريقة إلكترونية.	الأمر الإدارية بطريقة مباشرة.
دور المعلم هو الإرشاد و النصح و التوجيه والاستشارة.	دور المعلم هو ناقل و ملقن للمعلومات.

7-1- الإستراتيجيات التعليمية عبر بيئات التعليم الإلكتروني: (أحمد فاروق, أبوغبين, 2012، صفحة 22، 24):

- إستراتيجية التعلم التعاوني: Co-operative Learning Strategy
- إستراتيجية حل المشكلات Problem Solving Strategy
- إستراتيجية النقاش: Discussion Strategy
- إستراتيجية التعلم التشاركي: Collaborative Learning Strategy
- إستراتيجية التعلم النشط: Active Strategy
- إستراتيجية التعلم القائم على المشروع Strategy:Project-Based Learning
- إستراتيجية المحاضرة الإلكترونية: Strategy Electronic Lecture
- إستراتيجية التعلم بالاكشاف Strategy Discovery Learning
- إستراتيجية العضوية Membership Strategy
- إستراتيجية المعلم الخاص: Tutor Support
- إستراتيجية أسأل خبيراً Ask an expert Strategy

8-1- مكونات التعليم الإلكتروني: يرى عامر (عامر، طارق عبد الرؤوف، 2007) أن منظومة التعلم الإلكتروني تحتوي على المكونات التالية:

1-8-1- المكون التدريسي: يختص بأغراض التعليم الإلكتروني وأهدافه ومحتواه واستراتيجيات التعليم والتعلم المستخدمة في تقديم المحتوى والوسائط المستخدمة في هذا التقديم وغيرها من الجوانب التدريسية لهذا التعلم.

2-8-1- المكون التقويمي: يختص بتقدير تحصيل المتعلمين وكذا تقويم التدريس وبيئة التعلم الإلكتروني.

3-8-1- المكون التكنولوجي (التقني): يختص بتصميم البرمجيات والمقررات والمواقع على الشبكات برامج التصفح وغيرها.

4-8-1- المكون الإداري: يختص بإدارة التعلم الإلكتروني من حيث تقديم الخدمات الإدارية لمستخدمي التعلم الإلكتروني مثل القبول والتسجيل وإدارة الاختبارات وغيرها.

5-8-1- المكون الإرشادي: يختص بتقديم الإرشاد والتوجيه والمشورة للمتعلمين سواء من الناحية التعليمية أو من الناحية الفنية.

6-8-1- المكون الخلقى: يختص بالمبادئ والقواعد الأخلاقية لتعامل المعلمين والمتعلمين مع البرمجيات والاختبارات والمقررات وغيرها مما ينشر على المواقع في الشبكات.

7-8-1- المكون اللائحي: يختص بالقوانين واللوائح والتشريعات المنظمة للدراسة. بالتعليم الإلكتروني وبالمعايير المطلوب توافرها.

9-1- التعليم الإلكتروني ودوره في التعليم العالي (برغوتي و مسعودي، 2016):

يأتي التعليم العالي ليجسد نقلة نوعية في معرفة المتعلم في جوانبها الشخصية وتلبية لحاجاته العصرية، ولأن التعليم العالي يجسد قمة الهرم التعليم لكل المجتمعات، فهو يسعى لتزويده بكافة الخبرات والمكتسبات الضرورية لحياة أفضل حاضرا وتكوين مربي مستقبلا، ومن أجل الوصول لهذه الرسالة لا يتأتى ذلك بالإلقاء والتلقين وتقديم بعض الخبرات للمتعلمين، أو استدخال التكنولوجيا كتقنية والعمل على توظيفها لتطوير العملية التعليمية وتقديم التعليم الأنسب لكل طالب خصوصا وأن معيار التقدم للأمم يقاس بمستوى مواردها البشرية وعموما يمكن استخلاص العلاقة بين تكنولوجيا التعليم ومؤسسات التعليم العالي على النحو التالي:

- تجديد أهدافها التعليمية تماشيا وعصر المعرفة: من منطلق أن الجامعة تجسد فضاء معرفيا للأفكار العلمية بمختلف اتجاهاتها، ولأن التحديات المطروحة اليوم أمام المجتمعات هي تحديات معرفية بالدرجة الأولى، فهي مطالبة أكثر بإعادة النظر في تكوينها وفلسفتها لتمكين من المساهمة الفعالة في الإنتاج والتسيير والوصول للتنمية الشاملة للمجتمع.
- تحديث البيئة الفكرية والمعرفية في الجامعة: من خلال إدراج تخصصات جديدة تسير التطورات العلمية العالمية والتي تحدث في مجال العلم والتكنولوجيا في مختلف أوجه الحياة، وبما يتماشى مع إمكانياتها ومتطلباتها من تلك التخصصات.
- التعليم الأبتكاري: من خلال أن التعليم الإلكتروني هو طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة فهي بدورها تتيح فرصة للمتعلمين للتعامل بشكل مبدع وخلاق مع المواقف التعليمية من حيث تقديم حلول مبتكرة واقتراحات (الشرمان; عاطف، أبو حميد، 2013، صفحة 111).

• جعل التكنولوجيا جزء من منظومتها التعليمية التعلمية: ذلك من خلال الاهتمام بتوظيف كل المستحدثات التكنولوجية بالصورة الكمية والكيفية ولأن تكنولوجيا التعليم توفر أداة فعالة ومناسبة لدخول الجامعة إلى عالم المعلومات والاستفادة من نظمها المتطورة كالجامعات الالكترونية و الجامعات الافتراضية...

• مدخل للجودة التعليمية: فإدخال التكنولوجيا الحديثة في ميدان التعليم العالي هو أحد الركائز الأساسية التي تنادي بها الجودة في التعليم والتي تصف بأنها جملة من المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوفر في جميع عناصر العملية التعليمية، سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات والتي تلبى احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعلمين وحاجاتهم وتحقيق تلك المعايير من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر المادية (عشبية; فتحي, درويش;، 2009، صفحة 12).

10-1- التعليم الجامعي الإلكتروني (سالم, أحمد محمد;، 2004): إن العملية التربوية تحتاج إلى التفاعل بين طرفيها المعلم و المتعلم و بين الطلبة فيما بينهم ، و إن ضرورة اللحاق بالتعليم الإلكتروني الجامعي لا تعني الاستغناء عن الجامعة التقليدية أو المدرس التقليدي ، إلا أننا في عصر الطلب المتزايد عن التعليم حيث لا يمكن الاكتفاء بجامعات الإسمنت و الحديد، و لا بد من الانتقال جزئياً إلى جامعات الهواء أو الجامعات المفتوحة أو الالكترونية، إن الأسماء متعددة والمفهوم واحد فإن الحاجة إلى هذه الجامعات تزداد سنة بعد أخرى لأن عناك تقريبا كل سنة آلاف من الطلاب الوافدين على الجامعات لا يجدون مقاعد للدراسة ، و الخيارات أمامهم محدودة ضيقة، لا بد و هي هذه الحالة من فتح أفق الاختيار بإدخال التعليم الجامعي الإلكتروني.

11-1- التعليم عن بعد والجامعات الالكترونية: (خضر, مصباح الطيطي;، 2012، صفحة 181، 182) إن مصطلح عن بعد هو عبارة عن التعليم الرسمي والذي ينعقد خارج الحرم الجامعي و غالباً من البيت ، إن مفهوم التعليم عن بعد ليس جديداً فالكثير من المؤسسات التعليمية قد تبنت هذه الطريقة من التعليم منذ عقود كثيرة وذلك لمنح العديد من الدراسات العلمية. إلا أن الجديد في ذلك هو عملية استخدام التقنيات الحديثة وتقنيات المعلومات في إجراء عمليات التعليم عن بعد فأصبحت المؤسسات التعليمية تستخدم الكثير من الوسائل الحديثة في التعليم عند بعد مثل استخدام الكاميرات الرقمية والانترنت للتخاطب بين الطرفين المتعلم والأستاذ.

لقد انتشرت في الآونة الأخيرة ما يسمى بالجامعات الافتراضية أو الجامعات الالكترونية حيث يستطيع المتعلم أن يحصل على التعليم الجامعي لمختلف المراحل التعليمية دون أن يغادر بيته أو وطنه ويحصل على التعليم من محاضرات واختبارات وتسليم للمشاريع وغيرها من المستندات وعمليات دفع الرسوم وتسجيل المسافات كل ذلك يتم عبر الانترنت ، ويعتمد الاعتراف في هذه الجامعات حسب البلد حيث على سبيل المثال نشترط وزارة التربية والتعليم في الأردن ان يقوم المتعلم لتمضية سنة على الأقل في نفس البلد الذي تتواجد فيه الجامعات الافتراضية. ومن أشهر الجامعات جامعة لاند (www.umue.edu/distance) وجامعة كاليفورنيا الافتراضية (www.evc.edu). وغيرها و التي تقوم بعرض مئات من المسافات و عشرات من الدرجات و لكن تستخدم أساليب حديثة و متنوعة في التعليم و بدعم من الوسائط المتعددة و التي تستخدم كل الوسائط مثل الفيديو و الصوت و الكاميرات وغيرها من الأجهزة التي تقدم التعليم الإلكتروني بنفس كفاءة التعليم التقليدي وربما أكثر كفاءة من ذلك.

12-1- الجودة في التعليم الإلكتروني (التعلم عبر الإنترنت) (هيام, حايك;، 2022):

مفهوم الجودة في التعلم عبر الإنترنت مفهوم معقد مثل واقع التعلم عبر الإنترنت. هناك أدبيات واسعة حول الجودة في التعليم العالي، مع وفرة هذه المصطلحات والمفاهيم، فإنه غالباً ما ينحصر التوتر بين دورين لضمان الجودة: كونها وسيلة للمساءلة و كونها طريق لتحسين الجودة. وهناك نقاشات رئيسية أخرى حول دور الطالب في تحديد الجودة. ويرى البعض أن تحديد جودة التعليم العالي ينبغي أن يبدأ مع افتراض أن التعلم عبر الإنترنت هو عملية الإنتاج المشترك بين بيئة التعلم عبر الإنترنت والطالب، مع الأخذ بوجهة نظر الطالب على أنها نقطة الانطلاق لتنمية الجودة في مختلف مجالات التعلم عبر الإنترنت.

ما الذي يشكل الجودة في التعلم عبر الإنترنت؟ لقد تم تحديد عدة معايير مختلفة للجودة والتي تم اختبارها في العديد من السياقات في جميع أنحاء العالم. يمكن تحديد الجوانب المشتركة من تجربة الجودة في بيئة التعلم عبر الإنترنت بالعناصر التالية:

- **الدعم والالتزام المؤسسي:** ويشمل الالتزام المالي والبنية التقنية والدعم الفني، والسياسات.
- **خدمات الطالب:** وتشمل هذه الخدمات التي تتم قبل الدخول إلى الصف الافتراضي وأثناء التعلم وبعد الانتهاء من البرنامج.
- **التصميم التعليمي وتطوير المقرر الإلكتروني:** وتعنى بأهداف التعلم وعرض المحتوى، والتفاعلات، والتقييم، ونشاطات التعلم، وتقنيات التعليم، وغيرها والتأكيد على الفاعلية والكفاءة الخاصة بعملية التطوير "الإنتاج" ذاتها.
- **التدريس والمدرسين:** وتشمل تشجيع الاتصال الفعال بين عضو هيئة التدريس والطالب، وتوفير المساعدين وخدمة دعم الأستاذ قبل تقديم المقرر وأثناء تقديمه وبعد الانتهاء منه.
- **نظام التوصيل:** وتشمل السياسات والإجراءات والمسئوليات، والاتصال، والإدارة، ومتابعة تقدم الطالب، وتنقيح المقررات، والمتطلبات التقنية، وغيرها.
- **التمويل:** وتشمل مدخلات نظام التعلم الإلكتروني وإدارة عملياته.
- **التنظيمات القانونية:** وتشمل التقيد بالنظم والقوانين المعمول بها في الدولة التي تطبق تعلماً إلكترونياً.
- **التقنية:** وتتعلق بمكونات النظام مع التأكيد على التقنيات التفاعلية.
- **التقويم:** وهي خاصة بجميع جوانب برنامج التعلم باستخدام طرق متنوعة، وتطبيق معايير محددة تشمل مخرجات التعلم، ومدى رضا الطلاب وهيئة التدريس، وخدمات مصادر التعلم، والإتاحة، وتقدير الفاعلية- التكلفة وغيرها.

2- تقييم لواقع التعليم الإلكتروني في جامعة سوق أهراس.

1-2- تمهيد:

أنتجت تقنية المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة والمتجددة، خلال السنوات القليلة الماضية، واقعاً إدارياً جديداً، تجلّت مظاهره في سقوط كثير من المفاهيم الفكرية والمنظومات التي اعتمدت عليها الدراسات الإدارية سابقاً، حيث جعلت الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصله لما كان عليه واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الفائت. وبفعل ذلك فقد تأثرت المنظمات المعاصرة، وتغيرت هيكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها، وامتد نطاق خدماتها إلى خارج المواقف الرسمية، سعياً لإنجاز تعاملاتها متعددة حدود الزمان والمكان، وصولاً إلى خدمات تتسم بالسرعة والشفافية والنزاهة. (لعوض أحمد).

2-2- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة: (نبذة تاريخية عن جامعة محمد الشريف مساعديه- سوق

أهراس

- تم إنشاء المركز الجامعي سوق أهراس باعتباره مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وفقا للرسوم التنفيذي رقم 01-279 المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1422 الموافق لـ 30 سبتمبر 2001 وكانت الانطلاقة بمعهدين هما: معهد العلوم والتكنولوجيا؛ معهد العلوم القانونية، ثم تم تعديل المرسوم التنفيذي أعلاه بالمرسوم رقم 06-282 المؤرخ في 21 رجب عام 1427 الموافق لـ 16 أوت 2006 المعدل والمتمم. حيث تم توسيع الاختصاصات المدرسة بتفعيل معاهد جديدة ليصل عددها إلى خمس معاهد كالتالي: (معهد العلوم والتكنولوجيا؛ معهد العلوم القانونية والإدارية؛ معهد الآداب واللغات؛ معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛ معهد علوم الطبيعة والحياة).
- تم ترفيتها إلى جامعة محمد الشريف مساعديه سوق أهراس، طبقا للمرسوم التنفيذي المعدل والمتمم 12-254 المؤرخ في 14 رجب عام 1433 الموافق لـ 04 يونيو 2012. حيث دعمت جامعة محمد الشريف مساعديه سوق أهراس، بست "06" كليات ومعهدين "02" كما يلي: كلية العلوم والتكنولوجيا؛ كلية علوم الطبيعة والحياة؛ كلية الآداب و اللغات؛ كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية؛ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛ كلية الحقوق وعلوم السياسية؛ معهد العلوم الفلاحية والبيطرية؛ معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية؛ بالإضافة إلى أربع نيابات مديرية و الأمانة العامة بمختلف مصالحها المشتركة، وهكذا ارتقت الجامعة إلى مصف الجامعات التي تنشط للالتحاق بركب الجامعات المتقدمة ساعية لتقديم أفضل تكوين أكاديمي لطلبتها يتماشى ومتطلبات سوق الشغل.

2-1-2-2- البنية التحتية للجامعة:

2-1-1-2-2- الهياكل البيداغوجية:

جدول رقم 02: يوضح البنية التحتية للهياكل البيداغوجية

مدرج	19	هياكل الجامعة
قاعة تدريس / أعمال موجهة	143	
قاعة مطالعة	05	
مخبر بيداغوجي	35	

2-1-2-2- المنصة الرقمية أرضية "moodle": تحوي الجامعة على العديد من المنصات الالكترونية ومن بين أهم المنصات التعليمية الرقمية أرضية "moodle"، وهي منصة تعليمية مفتوحة المصدر و مرخصة عبر الانترنت يتم استخدامها في العديد من الجامعات، وهي تجعل من السهل إنشاء مساحات للدورة

التدريبية يمكن الوصول إليها عبر الإنترنت حيث يمكن للأستاذ التفاعل مع طلابه من خلال المواد والأنشطة المختلفة، كما يمكن استخدامها لدعم التدريس وجها لوجه أو للتدريب عبر الإنترنت (<http://elearning.univ->).

3-1-2-2- كما تتوفر على العديد من البرمجيات التي تشمل برامج الاتصالات بالإنترنت وبرامج تصفح صفحات الإنترنت وبرامج خاصة لقراءة ملفات الفيديو وغيرها.

4-1-2-2- وتتوفر الجامعة كذلك على العديد من المعدات كأجهزة الحاسوب وملحقاتها وكاميرات الفيديو والمساحات الضوئية وغيرها من التقنيات الأساسية اللازمة في العملية التعليمية وفقا للجدول التالي:

جدول رقم 03: يوضح عدد الأجهزة الخاصة بالإعلام الآلي للجامعة

أنواع	الكمية
أجهزة الحاسوب	460
جهاز حاسوب محمول	35
ماسحات الضوئية	32
كاميرا	03

المصدر: مصلحة الجرد للجامعة -2021-

3-2- : ميدان التكوين

1-3-2- التكوين في الطورين الأول والثاني (ليسانس وماستر):

في ظل الظروف الاستثنائية الذي أفرزه انتشار جائحة كورونا على الصعيد العالمي و الوطني، فقد تأثر قطاع التعليم العالي مثل باقي القطاعات الأخرى، خاصة تلك الآثار التي أدت إلى تجميد النشاطات التعليمية وتعليقها منذ تاريخ 12 مارس 2020 إلى غاية 19 سبتمبر 2020. وعلى غرار القطاعات الأخرى، فإن مدة تعليق نشاطات الجامعة التي سببها انتشار فيروس كوفيد 19 أدت إلى إعادة برمجة بعض النشاطات البيداغوجية والعلمية، أهمها:

- إتمام نشاطات السنة الجامعية 2019-2020، خلال الفترة الممتدة من 19 سبتمبر إلى 30 نوفمبر 2020.

- عملية التحضير لتسجيل الطلبة الجدد (حاملو شهادة البكالوريا 2020) التي كانت من 15 أكتوبر 2020 إلى غاية 2020/12/01.

- الدخول الجامعي للموسم 2020-2021، بداية من 01 ديسمبر 2020.

1-1-3-2- الإجراءات المتخذة لإتمام السنة الجامعية 2019-2020:

قصد إتمام السنة الجامعية 2019-2020 في أحسن الظروف، تم وضع خطوات عملية تمثلت فيما يلي:

• الدراسة عبر الخط:

إن الوضعية الصحية التي تمر بها البلاد قد فرضت التعليق المؤقت للنشاطات البيداغوجية الحضورية في مؤسسات التعليم والتكوين العالين، وإثر ذلك تم اللجوء إلى مواصلة التعليم عن بعد عبر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة المتاحة، ومنها المنصات البيداغوجية المختصة. وتدعيما لهذا الإجراء، قام أساتذة جامعة سوق أهراس بتحضير أكثر من 3900 ملفا بيداغوجيا يشمل 1993 مادة تعليمية: دروس، بطريقة تدريجية ابتداء من Moodle أعمال موجهة و تطبيقية، تم إدراجها ضمن أرضية التعليم الإلكتروني

15 مارس 2020، حتى يتمكن طلبة الجامعة من تحميلها عن بعد خلال فترة الحجر الصحي. كما قام بعض أساتذة جامعة سوق أهراس، عن طريق مركز الأنظمة والشبكات، باستخدام تقنية التحاضر عن بعد، بُغية حيث أسفرت هذه العملية عن إلقاء أزيد من 124 المرافقة الأنية للطلبة الذين يمتلكون وسائل التواصل. محاضرة أطرها 50 أستاذ و استفاد منها أكثر من 1000 طالب، تفاعلوا مباشرة مع الأساتذة الذين قاموا بشرح الدروس والإجابة عن مختلف الأسئلة امتدت هذه العمليات إلى غاية نهاية شهر جوان 2020.

*إن هذه العملية المستجدة و المتواضعة في الحجم، لاقت حسب الاستبيان الذي وُضع على أرضية التحاضر رضا كبيرا للمتواصلين. عن بعد،

*أما بالنسبة للطلبة الذين تعذر عليهم متابعة المحاضرات عن بعد لسبب من الأسباب، فقد تقرر تدعيمهم بمحاضرات مسجلة على منصة الجامعة بعد التنسيق مع الأساتذة حتى يتمكن الطلبة المتخلفين من الاستفادة منها.

*إضافة إلى هذه الإجراءات، فقد تم تفعيل الأرضية الخاصة بالأسئلة والأجوبة، نتج عنها طرح أكثر من 265 سؤالاً تفاعل معه الطلبة بوضع أكثر من 1200 إجابة على ذات الأرضية خلال هذه الفترة.

*عملا بتعليمية الوزارة الوصية الحاثثة على تسريع و تسهيل إجراءات مناقشة مذكرات و رسائل التخرج خلال شهري جوان وسبتمبر كأقصى حد بالنسبة لطلبة الطورين الأول والثاني، و كذا طلبة الدكتوراه والتأهيل الجامعي و ذلك بمراعاة التدابير الوقائية والتباعد الاجتماعي، فإن إدارة الكليات و المعاهد بادرت بمناقشة 2020 رسائل دكتوراه و 35 مذكرة ماستر خلال شهر جوان رسائل دكتوراه ل.م.د و 4 3 تأهيلين جامعيين و

● التحضير لاستئناف الدراسة:

تحضيرا لاستئناف النمط الحضوري في نهاية شهر أوت، وفق رزنامة استئناف الدراسة في ظل أزمة كوفيد-19، بادرت إدارة الكليات و المعاهد بتشكيل لجان لوضع مخططات بيداغوجية ووقائية تضمن استئناف الدراسة في ظروف مقبولة بمراعاة التدابير الوقائية والتباعد الاجتماعي.

وفي إطار التعبئة من أجل تسيير نهاية السنة الجامعية 2019-2020 وتحضير الدخول الجامعي 2020-2021 و على غرار جامعات الوطن تم بتاريخ 22-07-2020 تنصيب خلية محلية لمتابعة البروتوكول الصحي، عرض كل التفصيل والتدابير المراد أخذها بعين الاعتبار سواء في الدراسة والامتحانات وفي الإقامات الجامعية ومباشرة بعد تنصيب الخلية باشرت هذه الأخيرة. والنقل وأخذ جميع الاحتياطات اللازمة لدخول جامعي موفق عملها حيث عقد أول إجتماع بتاريخ 23-07-2020 تم فيه الاتفاق على العديد الإجراءات والتدابير والبروتوكول الصحي للحد من انتشار فيروس كورونا (كوفيد 19) لتطبيقها وتجسيدها من خلال التنسيق بين أعضاء الخلية المحلية لمتابعة البروتوكولات الصحية.

و على غرار الاجتماع الجهوي الذي جمع رؤساء المؤسسات الجامعية بمقر الندوة الجهوية لمؤسسات الشرق الجزائري برئاسة معالي وزير التعليم العالي بتاريخ 26-07-2020، اجتمع مجلس مديرية الجامعة بتاريخ 27-07-2020 و ذلك لتجسيد توجيهات الوصاية و دعم عمل الخلية المحلية لمتابعة البروتوكول الصحي والتحضير للدخول الجامعي المقبل

أثناء إعداد البروتوكول الصحي تم الأخذ بعين الاعتبار تعداد طلبة الجامعة و توزيعهم حسب المستويات و الأقطاب الجامعية و الاقامات الجامعية و جوانب أخرى من شأنها دعم التعليم عن بعد، والتحكم في تنظيم

التعليم الحضوري ، الأعمال التطبيقية غير المنجزة، تسيير الزمن البيداغوجي و بعض المعايير الواجب احترامها كما يلي :

- تعداد طلبة جامعة سوق أهراس: التعداد الإجمالي لطلبة الجامعة 10948 طالبا.
- التعليم عن بعد وتعزيزه: إن الوضعية الصحية الحالية تحتم على هيئة الجامعة استخدام أنماط أخرى لمزاولة النشاط البيداغوجي و تنظيمه :
- ✓ الإبقاء على تنظيم التدريس عن بعد (محاضرات و تطبيقات)، لإكمال السنة الجامعية 2020/2019
- ✓ إنهاء تعليم الوحدات الأفقية و الوحدات الاستكشافية عن طريق التعليم عن بعد فقط ، واقتصار التعليم الحضوري الممزوج بالتعليم عن بعد لتعليم الوحدات الأساسية و وحدات المنهجية ، مع الأخذ في الاعتبار خصوصية المادة المدرسة ؛
- ✓ يتم استغلال الحجم الزمني المكتسب و المتبقي لدعم تعليم المواد الأساسية لإنهاء البرنامج البيداغوجي في الأجال ؛
- ✓ وضع فضاءات انترنيت و وسائل الإعلام الألي تحت تصرف الطلبة مع ضمان الاحترام الصارم للتباعد الجسدي ؛
- ✓ مواصلة مجهود تكوين الأساتذة في تقنيات التعليم عن بعد ؛
- إعادة تنظيم التعليم الحضوري: و يتعلق الأمر ب :
- ✓ التحضير لاستقبال ، في المقام الأول ، طلبة الدكتوراه و طلبة السنة الثانية ماستر بدء من 23 أوت 2020 .
- ✓ يمكن تنظيم حصص تدريسية حضورية لتكملة الدروس عن بعد تكون على شكل مرافقة و / أو مراجعة.
- ✓ تنظيم الدروس الحضورية عن طريق دفعات من الطلبة و لمدة زمنية مغلقة (تخصيص أسبوعين لتدريس طلبة السنة الثالثة ليسانس و السنة الأولى ماستر ، ثم الأسبوعين المواليين لطلبة السنة الثانية ليسانس ، و أخيرا أسبوعين لطلبة السنة الأولى ليسانس). يسمح هذا التنظيم بتسيير التدفقات الطلابية في إطار احترام المعايير الصحية سواء على مستوى الجامعة أو على مستوى الاقامات الجامعية ؛
- ✓ عند استئناف الدروس الحضورية لا تحسب غيابات الطلبة.
- تنظيم الأعمال التطبيقية: حسب المواد المدرسة و خصوصية كل كلية و معهد وبعد أخذ رأي فرق التكوين، يجب مراعاة الأوضاع و تنظيم الأعمال التطبيقية على النحو التالي:
- ✓ القيام بالأعمال التطبيقية عن طريق المحاكاة مع تقديم حصيلة موجزة للأعمال عبر الوسائط الالكترونية؛
- ✓ أو الحضور مع الاحترام الصارم للمعايير و الإجراءات ؛
- ✓ أو عن طريق تسجيل حصص للأعمال التطبيقية منجزة للعرض من قبل الأساتذة و عرضها على الخط. ان هذه الامكانية تسمح للطلاب متابعة أعماله التطبيقية وتقديم تقارير عن كل حصة إلى الأستاذ للتقييم عبر الخط ؛
- ✓ يفضل تقييم التقارير المنجزة عبر الخط؛

✓ أو تأجيل الأعمال التطبيقية، في حال تعذر إجرائها، و اعتبارها ديونا يجب تصفيتا خلال الموسم الجامعي 2021/2020 .

■ تسيير الزمن البيداغوجي: إضافة الى تنظيم الدروس عبر دفعات من الطلبة فانه ينبغي أيضا تخفيض الأعداد في كل فوج و المباعدة في برمجة مختلف الأفواج و هو ما يتطلب رفع الفترات الزمنية المتاحة الى غاية الساعة السادسة مساء، وللمصادقة على الدروس المقدمة عن بعد و إنهاء برنامج الفصل الثاني فانه ينبغي تخفيض المدة الزمنية المخصصة للحصص التعليمية ، مع المحافظة على جودة التكوين، كما يلي :

✓ ساعة واحدة (01 ساعة) بالنسبة للحصص النظرية (الدروس، الأعمال الموجهة)

✓ ساعتان (02 ساعة) بالنسبة لحصص الأعمال التطبيقية.

وقصد تحقيق المباعدة أثناء برمجة النشاطات البيداغوجية يقسم اليوم إلى فترتين (فترة صباحية من الساعة التاسعة الى الساعة الواحدة بعد الزوال وفترة مسائية من الساعة الثانية بعد الزوال إلى الساعة السادسة مساء). و من اجل تسهيل تخرج طلبة السنة الثالثة فقد تم برمجتهم خلال الدفعة الأولى.

■ معايير يتعين احترامها: يجب الاحترام الصارم، حسب التخصصات، في كل البنائات المخصصة للبيداغوجيا (مدرجات ، قاعات الأعمال الموجهة و مخابر الأعمال التطبيقية) المعيار "الإطار" ، 16 طالبا في مساحة 50 م2. وفق الجدول التالي :

جدول رقم 04: خاص بالهيكل البيداغوجية

19	مدرج	هيكل الجامعة
143	قاعة تدريس / أعمال موجهة	
05	قاعة مطالعة	
35	مخبر بيداغوجي	
10	مدرج	هيكل كلية العلوم و التكنولوجيا +كلية الحقوق والعلوم السياسية +معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية
58	قاعة تدريس / أعمال موجهة	
01	قاعة مطالعة	
17	مخبر بيداغوجي	
05	مدرج	هيكل كلية علوم الطبيعة و الحياة +كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير
29	قاعة تدريس / أعمال موجهة	
02	قاعة مطالعة	
02	مدرج	هيكل كلية الآداب و اللغات +كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
36	قاعة تدريس / أعمال موجهة	
02	قاعة مطالعة	
02	مدرج	هيكل معهد العلوم الفلاحية و البيطرية
20	قاعة تدريس / أعمال موجهة	
18	مخبر بيداغوجي	

- تسجيل الطلبة الجدد بعنوان السنة الجامعة 2020/2021:
 - الطور الأول (بكالوريا 2020): سعيًا لإنجاح عملية تسجيل حاملي شهادة البكالوريا 2020 في ظروف حسنة، فقد تم التركيز على عملية التوجيه من خلال تجنيد كافة مصالح الجامعة المعنية و اتخاذ كافة التدابير الضرورية الآتية:
 - فترة ما قبل إمتحانات شهادة البكالوريا: تنظيم أبواب مفتوحة على مستوى الجامعة، تمنح لتلاميذ الأقسام النهائية و أوليائهم فرصة التعرف على:
 - ✓ نظام الدراسة في التعليم العالي .
 - ✓ عروض التكوين المفتوحة على مستوى الجامعة
 - ✓ عروض التكوين المفتوحة على مستوى مؤسسات التعليم العالي الأخرى.
 - ✓ لتنسيق مع مستشاري التوجيه لثانويات و متاقن مديرية التربية لتمكينهم من التوجيه الحسن للتلاميذ.
 - التسجيلات الأولية الخاصة بحاملي شهادة البكالوريا:
 - فيما يخص مراحل التسجيلات الأولية الخاصة بحاملي شهادة البكالوريا فتم:
 - ✓ إعداد مطويات للتعريف بالجامعة، خريطة التكوين و التخصصات الموجودة على مستوى الجامعة .
 - ✓ إعداد مخطط إفتراضي و فيديوها لتعملية التوجيه على الموقع الإلكتروني و صفحة الفايس بوك الخاصين بالجامعة.
 - ✓ إعداد دليل تفاعلي و تطبيقات تفاعلية للطلاب تساعده على التوجيه مع فتح صفحة للإعلام والتوجيه على الموقع الإلكتروني للجامعة.
 - ✓ تخصيص أجنحة عرض و توفير كل الدعائم المادية اللازمة للتكفل بمتطلبات الطلبة مع تجنيد أعوان التأطير وأساتذة مختصين لمساعدة الطلبة على حسن الاختيار و اتخاذ القرار المناسب.
 - ✓ تنظيم العديد من الحصص الإذاعية الإعلامية بالتنسيق مع الإذاعة الجهوية سوق أهراس.

جدول رقم 05: التسجيلات النهائية

التاريخ	العملية	الرابط الإلكتروني/ المكان
08 الى 18 نوفمبر 2020	فتح الأرضية المخصصة للتسجيلات (حصريا على الموقع الإلكتروني للوزارة)	الكليات والمعاهد https://progres.mes.rs.dz/

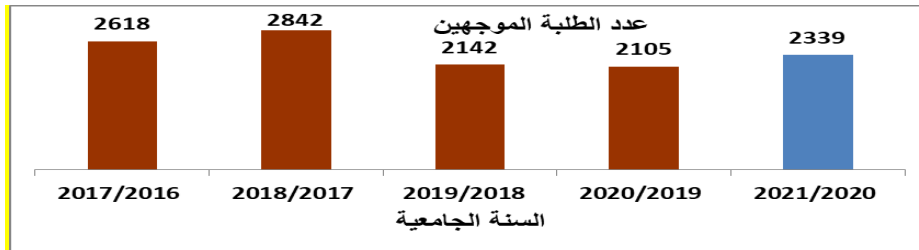
https://progres.mesrs.dz/webetu/	فتح الأرضية الالكترونية للتكفل بالحالات الخاصة (التسجيل أو طلب تغيير والتوجيه يتم حصريا على الموقع الإلكتروني للوزارة)	19 الى 25 نوفمبر 2020
---	--	--------------------------

المصدر: الموقع الرسمي للجامعة

- تعداد الطلبة المسجلون الجدد (حاملي بكالوريا 2020): خلال الدخول الجامعي الحالي تم توجيه 2339 حامل لشهادة بكالوريا 2020 من مجموع 3385 ناجح موزعين علي الميادين و الشعب كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول رقم 06: توزيع طلبة البكالوريا حسب الميدان/الشعبة

الميدان / الشعبة	المجموع	إناث	ذكور
الحقوق	435	295	140
اللغة الإنجليزية	115	91	24
اللغة والأدب العربي	116	112	4
اللغة الفرنسية	83	67	16
الرياضيات والإعلام الإلي	88	55	33
علوم المادة	60	49	11
علوم الطبيعة والحياة	306	239	67
العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	399	247	152
علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية	27	8	19
العلوم والتكنولوجيا	219	94	125
العلوم الإنسانية	265	237	28
العلوم الاجتماعية	216	198	18
العلوم البيطرية	10	7	3
المجموع	2339	1699	640



الشكل رقم 01: يبين تطور عدد الطلبة الموجهين للسنة الأولى ليسانس خلال الخمس (5) سنوات الأخيرة ✓ الطور الثاني (الماستر):

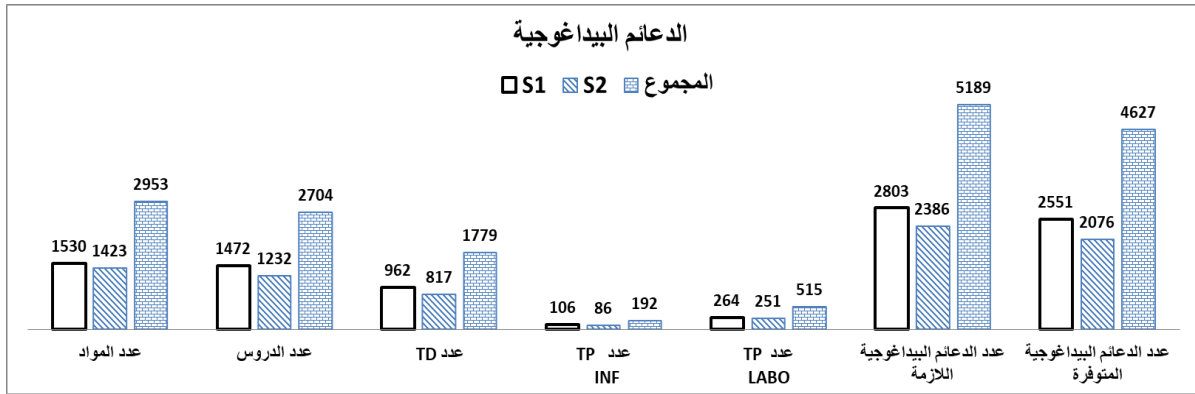
- إعداد دليل توجيه للمتشحين للسنة أولى ماستر مع شرح كيفية استخدام الأرضية المدمجة على مستوى الموقع الإلكتروني للجامعة وللوزارة لفائدة الطاقم الإداري و البيداغوجي.
- تنصيب لجان، متكونة من رئيس القسم، المسؤولين البيداغوجيين و أستاذ من أعلى رتبة على الأقل، لدراسة ملفات الترشح تكون مُعللة بتحرير محاضر من اجل ضمان السير الحسن للعملية.
- مراحل عملية التسجيلات تمت باستخدام أرضية الجامعة من أجل التكفل بطلبات التسجيل في الطور الثاني حيث:

✓ يتم تقديم طلب التسجيل في الماستر عبر الأرضية .

✓ وضع جميع الوثائق المطلوبة على مستوى الأرضية.

✓ الإطلاع على النتائج عبر الأرضية باستعمال الرمز السري.

✓ الدعائم البيداغوجية المتوفرة: أثمر التعاون الجيد بين الفرق البيداغوجية ومركز الشبكات على توفير ما لا يقل 89% من الدعائم البيداغوجية أي ما يقدر ب 4627 محتوى للمواد المدرسة (دروس - أعمال موجهة - أعمال تطبيقية) إلى غاية نهاية شهر مارس 2021.



شكل رقم 02: الدعائم البيداغوجية

- تأهيل المورد البشري (الأساتذة): حرصت إدارة الجامعة على توفير كل المستلزمات من اجل تأهيل الأساتذة لإنجاح التعليم الإلكتروني مواكبة لتطلعات الطلبة.

✓ استعمالات الأساتذة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال بالجامعة:

جدول 07: استعمالات الأساتذة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال بالجامعة

الرتبة	أقل من أو يساوي 35 سنة			من 36 سنة إلى 45 سنة			من 46 سنة إلى 55 سنة			من 56 إلى 65 سنة			أكثر من أو يساوي 66 سنة		
	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	
أستاذ	1	2	2	8	2	1	9	2	2	8	6	5	4	4	10
	9	2	6	8	2	1	5	1	0	6	3	3	3	3	0

100	1	1	83	12	10	96	28	27	93	89	83	91	22	20	أستاذ محاضراً
			88	87	97	37	38	90	100	99	98	94	31	29	أستاذ محاضر ب
			75	86	84	45	38	85	94	88	80	35	30	أستاذ مساعد أ	
								83	66	55	99	12	13	أستاذ مساعد ب	

المصدر: مركز الشبكات للجامعة

جدول رقم 08: عدد الأساتذة المستفيدين من تكوين حول التعليم الإلكتروني بالجامعة

أقل من أو يساوي 35 سنة		من 36 سنة إلى 45 سنة		من 46 سنة إلى 55 سنة		من 56 إلى 65 سنة		أكثر من أو يساوي 66 سنة		الرتبة
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	
2	9%	2	9%	1	5%	2	33%		0%	أستاذ
10	11%	10	11%	1	4%		0%	1	100%	أستاذ محاضراً
12	11%	12	11%	5	13%	1	13%			أستاذ محاضر ب
10	11%	10	11%	4	9%	1	13%			أستاذ مساعد أ
1	17%	1	17%							أستاذ مساعد ب

المصدر: مركز الشبكات للجامعة

جدول رقم 09: تحميل الدروس عبر الخط حسب الميادين

عدد الدروس المحملة	الميدان
292	رياضيات وإعلام آلي
	علوم وتكنولوجيا
53	أدب ولغات أجنبية
324	علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير
27	علوم اجتماعية و انسانية
587	علوم الطبيعة والحياة
12	لغة وأدب عربي
47	تقنيات النشاطات البدنية والرياضية
152	حقوق وعلوم سياسية
271	علوم المادة
867	المجموع

المصدر: مركز الشبكات للجامعة

جدول رقم 10: تحميل الدروس عبر الخط حسب الميادين

عدد الدروس المحملة	الميدان
292	رياضيات وإعلام آلي
655	علوم وتكنولوجيا
53	أدب ولغات أجنبية
324	علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير
27	علوم اجتماعية و انسانية
587	علوم الطبيعة والحياة
12	لغة وأدب عربي
47	تقنيات النشاطات البدنية والرياضية
152	حقوق وعلوم سياسية
271	علوم المادة
867	المجموع

المصدر: مركز الشبكات للجامعة

الخاتمة: من خلال ما تقدم، تتضح لنا أهمية التعليم الالكتروني، في تحقيق ففزة نوعية في الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة في الجامعة خاصة في ظل الظروف الاستثنائي الذي أفرزه انتشار جائحة كورونا على الصعيد

العالمي و الوطني، الذي أثر على قطاع التعليم العالي مثل باقي القطاعات الأخرى، لا سيما ما انجر عنه من آثار أدت إلى تجميد النشاطات التعليمية وتعليقها .

النتائج: من خلال الدراسة الاستطلاعية لجامعة سوق أهراس نلاحظ أن :

- كخطوة أولى للتوجه نحو التعليم الإلكتروني و جدنا أن هذه العملية المستجدة و المتواضعة في الحجم، لاقت رضا كبيرا للمتواصلين.
- إن الطلبة الذين تعذر عليهم متابعة المحاضرات عن بعد لسبب من الأسباب، تقرر تدعيمهم بمحاضرات مسجلة على منصة الجامعة بعد التنسيق مع الأساتذة حتى يتمكن الطلبة المتخلفين من الاستفادة منها.
- إعداد دليل تفاعلي و تطبيقات تفاعلية للطلّاب تساعد على التوجيه، من خلال فتح صفحة للإعلام والتوجيه على الموقع الإلكتروني للجامعة.
- حسب الاحصائيات التي اطلعنا عليها من مركز الشبكات للجامعة فإنه خلال السداسي الاول من سنة 2021/2020 بلغت نسبة الدروس عن بعد 37.75%، بينما خلال السداسي الثاني كانت النسبة 52.45% . وكان عدد الأساتذة الذين تمكنوا من وضع الدروس عبر الخط 591 أستاذ بعدما تم تكوينهم في هذا المجال.
- عند فحص سرعة التدفق bandwidth: أجريت عددا من اختبارات السرعة على أجزاء محورية من الشبكة خلصت إلى النتيجة المتوقعة وهي أن الرابط الخارجي مع شركة اتصالات الجزائر يعمل بطاقته (بسرعة تنزيل تقارب 100Mbps) لكنه لا يكفي مستخدم الجامعة.
- كما توصلت الدراسة إلى أن جامعة سوق أهراس قطعت شوطا لا بأس به في تفعيل التعليم الإلكتروني بالرغم من نقص الدعائم البيداغوجية، بإستكمال كل الأعمال البيداغوجية التي كانت عالقة لسنة 2020/2019. و الاستمرارية الفعالة من خلال تجند الإدارة لتقديم كل التحسينات و الاستعدادات المادية و البشرية لمسايرة الوضع الوبائي.

التوصيات:

- تعزيز هذا النوع من التعليم كونه مستجدا يحتاج لممارسة لتحسين مستواه من أجل تفعيل سيرورة التعليم العالي وهذا من خلال إنتاج مناهج تعليمية مختلطة، تراعي اتجاهات والمقاربات التعليمية الجديدة بعد جائحة كورونا (تعليم حضوري وعن بعد).
- العمل أكثر على تفعيل متطلبات التعليم الإلكتروني لمواجهة أي ظرف طارئ واستثنائي، وكذا لتحقيق ميزة تنافسية.
- حماية التوجه نحو التعليم الإلكتروني لمسايرة التقدم التكنولوجي المتسارع على الصعيد الدولي، و النهوض بالجامعة الجزائرية.
- تطوير برنامج يُحاكي الشبكة (emulator network). هذا المُحاكي يمكن استغلاله من طرف مهندسي وتقني الجامعة لتعلم كيفية إدارة الشبكة وترقيتها، دون التأثير على أدائها اليومي.

- حتى تحقق الجزائر مشروعها المتمثل في الحكومة الالكترونية ،لابد عليها أن تركز على رقمنة قطاع التعليم العالي وتفعيل التعليم الالكتروني، حتى تضمن مخرجات مؤهلة تواكب مخرجات الجامعات الأجنبية المتطورة.

قائمة المراجع:

المرجع بالعربية:

1. أحمد فاروق، أبوغين؛. (2012). دور التعليم الالكتروني في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة" من وجهة نظر الأكاديميين. أطروحة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، كلية التجارة.
2. الشрман؛ عاطف، أبو حميد؛. (2013). *تكنولوجيا التعليم المعاصرة و تطوير المناهج*. دار وائل، الأردن، الطبعة الأولى..
3. الهادي، محمد محمد؛. (2011). *التعليم الالكتروني المعاصر أبعاد تصميم وتطوير برمجياته الالكترونية*. عالم الكتب، القاهرة..
4. توفيق برغوتي، ولويذة مسعودي. (20 ديسمبر، 2016). التعليم الالكتروني في التعليم العالي تطبيقاته وتحدياته دراسة استكشافية بجامعة باتنة، مداخلة أقيمت خلال الملتقى الوطني لمركز جيل البحث العلمي حول تقنيات التعليم الحديثة المنظم بالمكتبة الوطنية الجزائرية.
5. جمال بلبكاي. (بلا تاريخ). التعليم الالكتروني في ظل التحولات الحالية والرهانات المستقبلية، مداخلة بالمؤتمر الدولي حول التربية وقضايا التنمية في المجتمع الخليجي، جامعة الكويت، أيام 16، 17، 18 مارس 2015. تم الاطلاع عليها عبر الموقع الكتروني <https://jilrc.com>/التعليم-الإلكتروني-في-ظ.
6. خضر مصباح، الطيطي؛. (2012). *إدارة تكنولوجيا المعلومات*. دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى.
7. خضر، مصباح الطيطي؛. (2012). *إدارة تكنولوجيا المعلومات*.. دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
8. زايد، محمد؛. (2020). أهمية التعليم عن بعد ظل تفشي فيروس كورونا. *مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 9، العدد 4*.
9. زواوي، خليصة؛ منصف، بن خديجة؛. (2017). دور التعليم الالكتروني في تطوير رأس المال الفكري للمؤسسات الاقتصادية.. *دراسة ميدانية لبعض المؤسسات بسطيف، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 7، العدد 2*.
10. سالم، أحمد محمد؛. (2004). *تكنولوجيا التعليم والتعليم التكنولوجي*. القاهرة.
11. عامر، طارق عبد الرؤوف. (2007). *التعليم والمدرسة الإلكترونية* . دارالسحاب، القاهرة.
12. عشية؛ فتحي، درويش؛. (2009). *دراسات في تطوير التعليم الجامعي على ضوء التحديات المعاصرة*.. الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي القاهرة.

-
13. محمد الحسن لعوض أحمد. (بلا تاريخ). الإدارة الإلكترونية: المفاهيم- السمات- العناصر، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية، تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر الجماهيرية العظمى طرابلس من 1-4/6/2010م.
14. نجم، عبود نجم;. (2009). الإدارة و المعرفة الإلكترونية ، الإستراتيجية-الوظائف-المجالات.. دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع الأردن.
15. هادية, يحيياوي; صراية, خلاف;. (ديسمبر 2014). التعليم عن بعد في ظل العولمة بين الضوابط القانونية والمعوقات الاقتصادية. دراسة حالة الجزائر، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، مجلد2، عدد3.
16. هيام ,حايك. (2022, 01 08). :كاتبه بمدونة أكاديمية نسيج تم الاطلاع على الموقع الإلكتروني WWW.nasseegacademy.org على الساعة 10.30 صباحا.

المراجع بالأجنبية:

1. Dana , Daniel;. (2021). Use of ICTs in Education Systems in the Face of COVID-19 Pandemic, Academia Letters, Article 3504.
2. Sihem , Boubekeur. (2021). E-teaching and e-learning challenges during the coronavirus ,Tahar Moulay University of Saida, Department of English Language and Literature, Saida, Algeria.
3. Stephen , Jackowicz; Ismail , Sahin;. (2021). Online Education during the COVID-19 Pandemic: Issues, Benefits, Challenges, and Strategies , ISTES Organization,Monument,Co,USA.

أثر الاتصال الإداري الإلكتروني على الالتزام الوظيفي
دراسة ميدانية في جامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة .

The impact of electronic administrative communication on the functional commitment

- A field study at the university of "Mohamed Boudiaf" in M'sila -

د. رايح مرواني. جامعة "محمد بوضياف". المسيلة

مقدمة:

المؤسسات الجامعية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فرصة تفرض على يعد التطور المتسارع تطوعات وأساليب ونظم العمل الإداري فيها، وهذا في محاولة للانسجام مع إجراء تحولات في أدوات ورغبات الزيادة في مستوى أداء الأفراد العاملين فيها، من إداريين وأساتذة وفنيين... الخ، ولعل تطوير وعصرنة نظام الاتصال الإداري، بوسائل وتطبيقات التواصل المتاحة في المنصات الإلكترونية والشبكات الهاتفية، يعتبر أحد روافد تمكين نموذج الإدارة الإلكترونية في الجامعة، وعلى أساس أن وظيفة الاتصال الإداري تعد إحدى الدعائم الرئيسية في العملية الإدارية للتكوين والمهام المرافقة له، وهذا بالتدفق الفعال لمعلومات الخطط والقرارات والتكليفات بين إدارات الأقسام والأساتذة في المؤسسة الجامعية، وبالتالي تسهيل التسيير والتعاون والتفاعل المشترك عند تنفيذ المسؤوليات الإدارية والتعليمية والبحثية وغيرها، وربما تطوير الاتصال الإداري، برفه تحديات تطبيق النموذج الإلكتروني في الإدارة، سيساهم بدوره في تحصيل ذلك الالتزام الوظيفي المرغوب من الأفراد العاملين بالجامعة، ما سيفضي إلى انجاز الأعمال المطلوبة منهم على أكمل وجه وبأحسن صورة مرتقبة.

2.1. إشكاليات الدراسة

انطلاقاً، مما تم عرضه من تصور تنظيري في توطئة المقدمة، يمكن طرح إشكالية هذه الدراسة الميدانية بالصيغة الآتية:

هل للاتصال الإداري الإلكتروني أثر في تدعيم الالتزام الوظيفي لدى الأفراد العاملين (إداريين وأساتذة) بالكليات المدروسة في جامعة المسيلة؟

3.1. فرضيات الدراسة

- على ضوء الإشكالية المطروحة، أنفاً، ستتجسد فرضيات الإجابة عليها، كما يلي:
- ف(1): هناك تفعيل ملائم لنموذج الاتصال الإداري الإلكتروني بالكليات المدروسة في جامعة المسيلة.
 - ف(2): هناك إقرار معتبر حول الالتزام الوظيفي بالكليات المدروسة في جامعة المسيلة.
 - ف(3): هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي بالكليات المدروسة في جامعة المسيلة.
 - ف(4): هناك أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الإداري الإلكتروني على الالتزام الوظيفي بالكليات المدروسة في جامعة المسيلة.

4.1. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة الميدانية بالنسبة لموضوع الإدارة الإلكترونية بالجامعة الجزائرية، في أن:

- عصرنة نظام الاتصال الإداري، بتطبيقات وإمكانيات ووسائل منصات التواصل الإلكتروني وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يمثل أحد التحديات البارزة في تفعيل نموذج الإدارة الإلكترونية في الجامعة، خاصة وأن وظيفة الاتصال الإداري تعد وظيفة حيوية جداً في إدارة التعليم، فهي تكفل تداول بيانات ومعلومات المهام التنفيذية بين الإدارة والأساتذة، وهذا ما ينتظر تطبيقه بكفاءة من قبل المؤسسات الجامعية في الجزائر.

- الالتزام الوظيفي الملموس بوضوح، فيما يتعلق بالسلوك المهني للإداريين والأساتذة في الجامعة، له أهمية في المحافظة على سير العمل وتعزيز الضبط الذاتي والعاطفي، وهو ما تحتاجه الكثير من المؤسسات الجامعية في الجزائر، بالخصوص في معالجة نقص الأداء الإداري والتكويني.
- دراسة قيمة العلاقة القائمة بين التفعيل الجيد لنظام الاتصال الإداري الإلكتروني ومدى التحسن في مستويات الأبعاد الأساسية للالتزام الوظيفي، لدى العاملين (إداريين وأساتذة) في المؤسسة الجامعية الجزائرية.

5.1. أهداف الدراسة

- لقد سعت هذه الدراسة الميدانية، والتي أجريت على مستوى عدة كليات تعليمية، بجامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة، إلى تحقيق جملة من الأهداف الرئيسية، تمثلت فيما يلي:
- معرفة مدى تفاعل الإداريين والأساتذة، عبر الإمكانيات المتاحة في المنصات الإلكترونية والخدمات الهاتفية المعتمدة في نظام الاتصال الإداري الإلكتروني في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة.
 - معرفة أشكال الالتزام الوظيفي الملموس لدى الإداريين والأساتذة في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة.
 - التحقق من جدوى العلاقة الارتباط بين تطوير نظم الاتصال الإداري بأسلوب إلكتروني والالتزام الوظيفي للعاملين (إداريين وأساتذة) في جامعة بالمسيلة.
 - بيان أثر الاتصال الإداري الإلكتروني على الالتزام الوظيفي في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة.

6.1. منهج الدراسة

في القسم النظري، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وهذا للوقوف عند بعض المفاهيم والمقاربات الأساسية التي لها صلة بموضوع نظم الاتصال الإداري الإلكتروني، والتي تعد كخطوة نحو تثبيت نموذج الإدارة الإلكترونية، وكذا عصرنة إحدى وظائف وأدوات إدارة المؤسسة الجامعية، وكذلك الأمر بالنسبة لتوضيح أشكال ومكونات الالتزام الوظيفي. وبغرض التشخيص الميداني لمتغيرات الدراسة (الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي للمورد البشري) ولفحص العلاقة بينهما، استخدم الباحث تقنيات الإحصاء الوصفي والاستدلالي، وذلك بتوظيف أهم الأدوات الإحصائية في تحليل البيانات الميدانية واختبار نموذج ارتباطها، وهذا بعد إجراء سير آراء الأفراد العاملين (إداريين وأساتذة) في جامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة، حيث حصل بواسطة استبيان (محكّم)، تم توزيعه على عينة من الأفراد العاملين لعدد من الكليات الأساسية في هذه الجامعة.

2. إطار نظري عن الاتصال الإداري

1. مفهوم الاتصال بشكل عام

- الاتصال، هو ظاهرة اجتماعية، تتم بين طرفين لتحقيق هدف أو أكثر لأحدهما أو كلاهما، تحدث من خلال نقل كم من البيانات والمعلومات التي تصف حقائق معاشة أو توضح آراء صادرة عن طرف ما، سواء بصورة شخصية أو غير شخصية، ويكون هذا النقل متدفق في اتجاهات متضادة، ليضمن تحقيق فهم مشترك ومتبادل لسياق ومحتويات البيانات والمعلومات محل التدفق (آل الشيخ، 2010، ص9).
- الاتصال، هو سلوك إنساني، فعلي أو تفاعلي، لفظي أو مكتوب أو مرئي، يستخدمه أحد الأطراف الواصلة للتأثير على الطرف الآخر الموصول (ماهر، 2000، ص23).

➤ الاتصال، هو عملية فنية ينقل بمقتضاها الفرد (القائم بإرسال رسالة الاتصال) منبهات (عادة ما تكون رموزا لغوية) لكي يعدل توجهات أو أفعال أو سلوكيات أفراد آخرين (مستقبل رسالة الاتصال)، فالالاتصال إذا، هو عملية تبادل رسائل وإشارات بين المرسل والمستقبل، بواسطة وسيلة اتصالية، قد تكون مكتوبة أو مسموعة أو مرئية أو شفوية (عبان، 2016، ص52).

2.2. التوصيف الإجرائي للاتصال الإداري

يعد الاتصال الإداري في المؤسسة بمثابة نظام أو وظيفة أو عملية تدخل في صلب المهمات التوجيهية والتحفيزية والرقابية التي يمارسها الطاقم الإداري أو المديرون في ميدان العمل، وحيث أن تشغيل نظم وإمكانيات ووسائل الاتصال الإداري يبرز ويظهر مجموعة الإجراءات المتخذة لتحويل الخطابات والمراسلات على مستوى أقسام المؤسسة، فإن الاتصال الإداري كذلك يشكل قناة تواصلية تضمن تدفق البيانات. والاتصال الإداري يعتبر كوسيلة أو شبكة يعتمد عليها المديرون لتطوير وإدامة الأشغال والأعمال في المؤسسة، وهذا باتجاه بلوغ الأهداف الموضوعية، فضلا عن تقديم المعلومات عن القرارات والوقائع العملية والإدارية وتفسيورها، سواء كان هذا داخل المؤسسة باتجاه العاملين أو خارج المؤسسة باتجاه أطراف المصلحة (البكري، 2015، ص45).

3.2. النظرة النظامية للاتصال الإداري في المؤسسة

يشير البعض إلى كون الاتصال الإداري يتحلى في شكل نظام تواصلية لأجل ترتيب مقتضيات التنظيم العمل والشغل، وعلى أثر هذا توجد عدة أصناف وأنواع وظيفية من نظم الاتصال الإداري على مستوى المؤسسات، وهي: (الجوهر، 2000، ص18-19)

➤ نظام الاتصال التشغيلي، ويشمل كل الأفراد والإجراءات والوسائل والعمليات والقوانين واللوائح المطبقة لنقل وتداول بيانات التشغيل ذات العلاقة بالمهام والعمليات التشغيلية في أقسام ووحدات ومصالح المؤسسة.

➤ نظام إيصال الأوامر، ويشمل كل الإمكانيات والأساليب المتاحة التي يحوزها المديرون والطواقم الإدارية في المؤسسة لتمرير مضمين الأوامر والتعليمات والقواعد باتجاه العاملين والموظفين.

➤ نظام الإدامة والتطوير، ويشمل هنا كل البنيات والمفكرات والطرق الإعلامية التي تساعد على إدارة العلاقات العامة وترتيب وتوضيح العلاقات بالعاملين عبر الإعلان ووسائل التوعية والتدريب... الخ.

4.2. أهمية وقيمة الاتصال الإداري في المؤسسة

تتمثل أهمية الاتصال الإداري في توصيل مدارك طبيعة الأعمال والعمليات والمهام والمعارف والمعوقات وكيفية التغلب عليها، بالإضافة إلى أن الاتصال الإداري، يسهل تشكل ما يلي: (فرطاس، 2016، ص309)

- همزة وصل بين المدير ومراكز أداء المسؤولين والأشغال.
- توحيد وتنسيق الجهود المختلفة بين الأقسام والاختصاصات المختلفة في تنظيمات المؤسسة.
- ترقية الكفاءة الإدارية في إدارة العلاقات الاجتماعية للعمل.
- تنمية العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة من خلال تقديم وتلقي البيانات والمعلومات والمعارف وتبادل الآراء الأفكار حول الخطط والبرامج والسياسات والاستراتيجيات والأهداف والرؤية وغيرها.

كما أن الاتصال الإداري يساعد على القيام بالآتي: (Kapur, 2020, p7-8)

- إصدار التعليمات وتقديم الشروحات للعاملين لفهم أساليب ومنهجية العمل والتنفيذ بطريقة فعالة.
- إعطاء التوجيهات والاقتراحات التي تمكن العاملين من أداء واجباتهم ومهامهم الوظيفية وإرشادهم.
- الاستماع إلى انشغالات العاملين لمعرفة المشاكل والصعوبات التي يواجهونها أثناء إنجازهم لمهامهم.

يساهم الاتصال الإداري، بنظمه المتوافرة، في نقل وتداول البيانات والمعلومات والمعطيات الرقمية والمفاهيم إلى مختلف الأفراد العاملين والمجموعات والجهات والأقسام، بحيث تستطيع المؤسسة العمل وفق صيغة توافقية متكاملة، كما ويضمن الاتصال الإداري تفاعلا ايجابيا وتبادلا مشتركا بين فرق العمل والتنظيمات الفرعية، المهنية والتصنيعية والإنتاجية والخدمية وغيرها، وهذا في محاولة لتحصيل أفضل وضع عملي مطبق، ولضمان أكثر فعالية وكفاءة ممكنة لحالات تنفيذ المهام والأشغال (العامري والغالي، 2014، ص523).

5.2. أهداف الاتصال الإداري في المؤسسة

- تسعى وظيفة الاتصال الإداري في المؤسسة إلى ضمان تأثير المرسل في المستقبل، وهذا بنقل مضمون إرساليات العمل إليه بشكل جيد، ولتحقيق جملة من الأهداف منها: (العنزي، 2010، ص16)
- ضمان الإيصال الفعال والمشاركة السليمة لبيانات ومعلومات العمل داخل المؤسسة.
 - تحقيق التنسيق بين تصرفات العاملين وأفعالهم بالدقة الكافية والسرعة المطلوبة.
 - تسهيل عمليات اتخاذ القرارات، فالعاملون يحتاجون إلى استمرارية تدفق المعلومات لاتخاذ القرارات الصائبة.
 - التعبير عن مخاوف الصعوبات ومشاعر الثقة والتقليل من الإشاعات.

يهدف الاتصال الإداري في المؤسسة إلى إحداث أوضاع وتعديلات وتغييرات تنظيمية مهمة، يمكن تلخيصها في ما يلي: (الصيرفي، 2008، ص18)

- شرح الأهداف المستقبلية وترتيبات الخطط والسياسات والبرامج للعاملين المعنيين بالإنجاز.
- توجيه الأفراد العاملين، وتحفيزهم للعمل، وتصحيح أخطائهم، وتعديل سلوكياتهم وأدائهم.
- تهيئة وتعديل عوامل المناخ التنظيمي، لتحقيق الرضا الوظيفي في العمل، ورفع الروح المعنوية للعاملين.
- تحقيق التكامل والتفاهم والتعاون بين واجبات العاملين وحقوق العملاء وأطراف المصلحة الآخرين.

3. المرتكز الإلكتروني للاتصال الإداري: الوصول إلى تأسيس اتصال إداري إلكتروني

1.3. عصرنة الاتصال الإداري بالتوجه نحو استيعاب أساليب الاتصال الإلكتروني والخلوي

يقصد بعصرنة الاتصال الإداري في المؤسسة بتلك الجهود والعمليات والتطبيقات التي تفضي إلى التكيف مع التحولات الجديدة المعاصرة في نظم وطرق الاتصال والتواصل والتراسل بين أقسام الإدارة والعاملين، وذلك من خلال تبني المفاهيم والوسائل والأساليب الحديثة التي تظهر في مجال الاتصال والقيادة والتحفيز، وحتى التحلي بنمط ثقافة اتصالية جديدة، فقد تكون هذه الثقافة قائمة على إدخال التكنولوجيات

المستحدثة، أو قد تستند على استقطاب المعرفة المتعلقة بالخدمات الاتصالية، لمجارات التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة، وهذا لتحقيق رضا العاملين والعملاء، ولبلوغ جودة الخدمة أو المنتج، وفي الوقت الحالي ظهرت عصرنة الاتصال الإداري في المؤسسة بالتوجه نحو إدماج جديد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإعلام والرقمنة في نظم إدارة المؤسسة، من خلال تقنيات الشبكات الإلكترونية (الإنترنت) وشبكات الاتصال عبر الهاتف الخليوي الرقمي بأجياله الحديثة (فرطاس، 2016، ص313).

2.3. تحديث جاهزية تقنيات الاتصال والتواصل واستغلالها في تأهيل نظم الاتصال الإداري

تعد تقنيات الاتصال العمود الفقري لتنفيذ أعمال الاتصال الإداري إلكترونيا، نظرا لقيامها بدور نقل البيانات والمعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة في المؤسسة وخارجها، ولذلك لا بد من تحديث جاهزية تقنيات الاتصال في المؤسسة عبر استغلال التحول التقني لكل من: (عبان، 2016، ص52)

- قنوات الاتصال الإلكترونية، والتي تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع إلى موقع آخر، عبر قنوات سلكية نحاسية أو خطوط ألياف بصرية، تنقل المعلومات بسرعة عالية، أو هناك قنوات لاسلكية، منها الميكرويف، أو قنوات فضائية تعمل من خلال أقمار الاتصال والتي تعرف بالأقمار الصناعية.
- محطات الاتصال أو إعادة الإرسال الإلكترونية، والتي تمثل العنصر المتحكم بنقل المعلومات، تتكون من مكونات الكترونية مختلفة، قد توجد كليا أو جزئيا في المحطات المختلفة، من هذه المكونات: أجهزة تختص بالإرسال والاستقبال، وهناك أجهزة المضاعفة والتوجيه تعمل على تجميع المعلومات من مصادر مختلفة وإرسالها عبر قناة واحدة، بالإضافة إلى توجيه المعلومات عبر أفضل الطرق بين المرسل والمستقبل، وهناك مكونات الكترونية تكفل التكامل بين شبكات الاتصال بالربط بينها إلكترونيا.

3.3. اعتماد خدمات الموجة الأولى والثانية للإنترنت في نظام الاتصال الإداري

- لقد سمحت تكنولوجيا الموجة الأولى والثانية للإنترنت بتوفير مجموعة من الخدمات الاتصالية التي يتم توظيفها في نظم الاتصال الإداري في المؤسسة. تمثلت أهم هذه الخدمات في: (حديد، 2009، ص94-98)
- البريد الإلكتروني، يعتبر نوعا سريعا جدا من أنواع الاتصال والتبادل اللامتزامن للمعلومات.
 - نقل الملفات، يستطيع مستخدم شبكة الإنترنت الدخول إلى الملفات عن بعد، والاستفادة من بياناتها.
 - مجموعة الأخبار، تعد أحد أكثر استخدامات الإنترنت شعبية.
 - قوائم النشر الإلكتروني، تهدف إلى استبدال كل مادة مطبوعة إلى مصادر رقمية، على سبيل المثال من رسائل الأخبار مذكرات المعلومات، الكتب البيضاء، المجلات المصورة والمجلات.
 - الدردشة عبر ال: Web، هي شكل من أشكال الاتصال الآني، تستخدم لتقديم العديد من الخدمات المفيدة مثل الدعم الفني للموظفين أو لمستخدمي برنامج أو منتج ما، يمكن أن تستخدم للتعليم ونشر الأخبار.
 - البريد الفوري، حيث يتم تبادل البريد الآني بين شخصين اثنين.
 - الاجتماعات المرئية عبر الإنترنت، تستخدم حصريا عن بعد عبر Web.
 - الهاتف عبر الإنترنت، انطلاقا من استعمال هاتف عادي مرتبط بالإنترنت، أو هاتف خاص مرتبط مباشرة بالإنترنت عن طريق الحاسب أو هاتف محمول ذو برمجية خاصة.
 - المدونات، تُستخدم من قبل منشئها كمفكرة تخص هيئة ما أو كمفكرة شخصية، تسمح باستخدام صور أو مقاطع فيديو أو أي وسيلة إعلامية أخرى بالإضافة إلى المحتوى الكتابي.

- منتديات الحوار على Web، تسمح بطرح أسئلة علنية عبر Web والحصول على مختلف الأجوبة لحقا.
- محطات البث، تسمح بإعطاء الفرصة للأشخاص والهيئات بإنتاج وبث أفلام وحصص وندوات وغيرها من المواد التلفزيونية والإذاعية على مواقع Web، المسماة بمواقع Web TV و Web Radio.

4.3. إحلال الأساليب الإلكترونية في القواعد التنظيمية للاتصال الإداري (الهيكلية التنظيمية)

إن التطور التكنولوجي لشبكة الإنترنت كان له أثرا في تعديل القواعد التنظيمية التي تهيكّل إجراءات ومعاملات الاتصال بين الأفراد العاملين والإدارة والعملاء وأطراف المصلحة، وذلك من أجل الإسراع في تأدية المهام، وحتى في إبرام العقود وتنفيذها، ويعتبر هذا الموضوع أكثر حساسية وأهمية، إلا أنه لا يوجد في الواقع نشاطا تنظيميا نمطيا يراعي هذه الأهمية بشكل جيد، فالعلاقات بين الإدارة والعاملين تخضع لقواعد أساسية، والعلاقات بين المؤسسات والمتعاملين في شتى الميادين تأسست على تعبئة الطلبات والاستدعاءات المكتوبة، وتسليم الخدمات والأصول والحصول على مستندات رسمية... الخ، ومن الوقائع التي تجعل علاقة المتعامل بالعاملين لا يحكمها غير الورق والكتابة، وليس أي ورق وإنما في الغالب نماذج إدارية، وليست أي كتابة وإنما هي كتابة موثقة ضمن مفهوم المستندات الرسمية المقررة قانونا (السالمي والسليطي، 2008، ص 97).

5.3. إدماج المفاهيم الإلكترونية في القوانين التشريعية للاتصال الإداري (البناء القانوني)

بالنسبة لتشريعات الاتصال الإلكتروني يكون خاص في المؤسسة وعام في الدولة ويعتبر بمثابة بنية تحتية قانونية، تتضمن قوانين وقواعد ولوائح ونظم وإجراءات تسهل التحول الإلكتروني لنظم الاتصال الإدارية، والذي يستلزم في الواقع استنباط قواعد قانونية جديدة واستخدام مفاهيم مستحدثة إلكترونية، لإضفاء طابع المشروعية والمسؤولية والمصدقية في العمل، والمتطلبات القانونية الأساسية لإدماج تطبيقات الشبكات الإلكترونية والهاتفية في الإدارة تتباين في جملة من التشريعات تتولى تنظيم مواضيع منها، نشر المعلومات والسر المهني، رسوم استخدام الموقع الإلكتروني، ضمان حقوق الأطراف المعنية بالعمل الإلكتروني، تجريم انتهاك التوقيع الإلكتروني، ويمكن أن تتضمن تشريعات إدماج الشبكات الإلكترونية في الإدارة إجراءات قانونية من بينها منح المتعاملين الحق في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات بوسائل إلكترونية باستثناء ما يشترط قانونا حضور المعني بالخدمة شخصا إلى الإدارة المختصة لتلقيها، والنشر الإلكتروني للقوانين والقرارات والمعلومات والبيانات والإعلانات، وتحميل نماذج المعاملات عبر الإنترنت (يتوجي، 2015، ص 213).

4. الالتزام الوظيفي للأفراد العاملين

1.4. الأفراد العاملون

يمكن النظر إلى الأفراد العاملين باعتبارهم مجموع ما يتوفر من الأشخاص الطبيعيين المؤهلين والجاهزين لشغل مناصب وتولية وظائف وأعمال ومهام فنية وإدارية في المؤسسة، وهؤلاء الأفراد يتواجدون بصفات مختلفة، من حيث التخصصات والمهارات والمستويات العلمية، وبذلك، فهؤلاء هم الموظفون الذين سيمثلون قوة العمل التي ستعتمد عليها المؤسسات عند القيام بنشاطاتها وتشغيل مرافقها وتنفيذ وتسوية الأعباء المرتبطة بخدمة مصلحة المجتمع والدولة، كما ويحتاج هؤلاء الأفراد العاملون كمورد بشري إلى حزم قانونية، تسمى بالقانون الأساسي، يشمل مواد وقواعد قانونية ونصوص تنظم وتضبط واجباتهم وحقوقهم،

بالإضافة إلى ضرورة وجود قوانين أخرى، مثل قانون العمل، الذي بدوره ينظم ويرتب ويضبط علاقات العمل بين الجهة الموظفة، باحتسابها رب العمل، والأشخاص كأفراد موظفين (Bartoli, 2005, p55).

2.4. مفهوم الالتزام الوظيفي وخصائصه

عرفه "Orielly" بأنه ارتباط نفسي للفرد العامل بمؤسسته التي يشتغل فيها، مما يدفعه إلى الاندماج في خطط عملها، وتبني القيم التنظيمية والإدارية التي تضعها، وعرفه "Kelman" بأنه امتثال الفرد العامل نحو بذل جهوده في وظيفته، وامتلاكه الرغبة القوية في الانتماء والبقاء في مؤسسته، وهو استعداد الفرد العامل لقبول واستيعاب توجهات وأهداف مؤسسته وتطابقه مع قيمها (Caldwell & Others, 1990, p247). وعرفه Strasser بأنه انضباط وانتماء الفرد العامل وتعلقه الفعال بأهداف وقيم مؤسسته، بغض النظر عن القيم المادية المحققة منها، كما عرفه Truckenbrord بأنه موقف ولاء وطاعة الفرد العامل اتجاه مؤسسته، التي ينتمي إليها من خلال شعوره بأن أهداف وقيم مؤسسته تكون متوافقة مع غاياته وأهدافه كفرد (سلمان، 2013، ص 79). وعرفه Eslami & Gharakhani على أنه عملية إيمان الفرد العامل بأهداف مؤسسته وقيمها وإبداء استعداده الصريح نحو العمل بأقصى طاقته لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم، وهو كذلك اقتناع الفرد العامل وقبوله بأهداف مؤسسته التي يعمل فيها وقيمها، ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها، وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت ظروف عمل أفضل في جهة أخرى (فارس، 2014، ص 165).

من الممكن تلخيص خصائص الالتزام الوظيفي في ما يلي: (حمادات، 2006، ص 68)

- ينتج عن حالة نفسية تصف علاقة الارتباط الوظيفي بين الفرد العامل ومؤسسته.
- يؤثر على قرار الفرد العامل فيما يتعلق بانضباطه وبقائه واستمراره وتركه لمؤسسته.
- الأفراد العاملون الذين لديهم التزام وظيفي، لهم صفات قبول أهداف وقيم مؤسستهم والإيمان بها، وطاعة الإدارة وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهدافها.
- يبين وجود مستوى عال من الانخراط في المؤسسة لفترة طويلة، ووجود الرغبة القوية في البقاء في المؤسسة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقويم المؤسسة التقويم الإيجابي.
- يتصف بأنه حالة تنظيمية ملموسة تتجسد في طاعة وولاء العامل لمؤسسته.
- يشير إلى ما يبديه الفرد العامل من التفاعل الاجتماعي لتزويد مؤسسته بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.

3.4. أهمية وفوائد الالتزام الوظيفي

- يعد الالتزام الوظيفي من بين أبرز المتغيرات السلوكية، فارتفاع مستواه ينتج عنه انخفاض الظواهر السلبية في الأداء، ويمكن تلخيص أهميته وفوائده في ما يلي: (آل غزوي، 2021، <https://juhaina.in>)
- يعتبر الالتزام الوظيفي عنصراً مهماً لاسيما في الأوقات التي تستطيع فيها المؤسسة أن تقدم الحوافز المناسبة لدفع الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
 - يعكس الالتزام الوظيفي إلى حد كبير مدى انتماء الفرد العامل للمؤسسة التي يعمل فيها، وبالتالي مدى رغبته في تحسين الأداء وارتقاء بنوعية وكمية الإنجاز.
 - العلاقة إيجابية بين الالتزام الوظيفي للأفراد العاملين والنتائج المرغوبة في المؤسسة، مثل: دوران العمل والتغيب، والتأخر عن الدوام، وهي نتائج تعزى إلى التزام أكثر من الرضا الوظيفي.
 - يعتبر الالتزام الوظيفي للأفراد العاملين تجاه مؤسستهم عاملاً هاماً في التنبؤ بفعالية نشاط المؤسسة.

- يسهل الالتزام الوظيفي للأفراد العاملين استجابة المؤسسة وتكيفها وتأقلمها مع المتغيرات المحيطة بها، وارتفاع الروح المعنوية لدى هؤلاء العاملين.
- الالتزام الوظيفي هو عنصر رئيسي ومؤثر في خلق الإبداع بين الموظفين في مؤسساتهم، ويساهم في الأداء المتميز للعمل، لأنه يولد الرغبة والميل إلى البقاء في المؤسسة.
- الالتزام الوظيفي يقلل من الآثار التي قد تنجم عن دوران العمل، كما يساهم في خفض التكاليف، ويساعد على مواجهة السلوكيات المرفوضة والحد منها، مثل: الإضرابات واللامبالاة والتخريب... الخ.
- يقوي مستوى العمل، ويجنب تكرار الغياب، ويحد من الأداء المنخفض.
- يؤثر في إنتاجية المؤسسة وفعاليتها وإنجاز أعمالها بكفاءة، وفي أقل وقت وجهد، والالتزام الوظيفي هو وسيلة للمحافظة على سلامة المؤسسة كي تتمكن من البقاء والاستمرار.

4.4. أبعاد ومراحل تكون الالتزام الوظيفي

- حسب بعض الأدبيات الإدارية، هناك بعض الأبعاد التنظيمية التي يمكن استعراضها حول نموذج الالتزام الوظيفي للعاملين في المؤسسة، وهي كما يلي: (حنونة، 2006، ص 16-17)
- الولاء التنظيمي، وهو قوة تطابق الفرد العامل مع مؤسسته وارتباطه بها، ويعني كذلك عدم رغبة العاملين في ترك مؤسساتهم، لحصولهم على مكاسب أخرى مختلفة من حوافز ومكانة اجتماعية وحرية مهنية.
 - المسؤولية اتجاه المؤسسة، تكون قانونية وتعني محاسبة العامل المقصر من قبل رؤسائه الإداريين، وأخلاقية فهي شبيهة في معناها للولاء أو الانتماء ويقظة الضمير، وتكون إدارية في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل والمساهمة في وضع الأهداف ورسم سياسات المؤسسة.
 - الاستمرارية في العمل، في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية، والتي من الممكن أن يحققها الفرد العامل لو استمر في المؤسسة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى.
 - الإيمان بالمؤسسة، أي مدى إيمان الأفراد العاملين بقيم ورسالتها، ومدى افتخارهم بعضويتهم فيها، ويأتي بمعرفة العمل ودرجة الاستقلالية، وأهمية تنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين، والمشاركة في القرارات.
- يعد الالتزام الوظيفي حالة سلوكية وارتباط نفسي للأفراد العاملين نحو مؤسساتهم، لذا تنص الرؤية السلوكية على أن هناك بعض المراحل الأساسية يمر بها تكوين الالتزام الوظيفي، وهي: (غالي، 2015، ص 47)
- مرحلة الإذعان، يظهر فيها الانضباط والسمع والطاعة، وفيها يبني التزام الفرد العامل بالمؤسسة على الفوائد والمكاسب التي يحصل عليها، وبذلك يتقبل سلطة الآخرين، ويلتزم بما يطلب منه.
 - مرحلة العمل والتطابق بين الفرد العامل والمؤسسة، يتقبل الفرد العامل سلطات الطاقم الإداري لرغبته الاستمرار في العمل بالمؤسسة، فهو يشعر بالفخر والاعتزاز لانتمائه إليها.
 - مرحلة التبني، وفيها يظهر قبول الفرد العامل واقتناعه بأهداف وقيم المؤسسة كما لو كانت أهدافه وقيمه الخاصة به شخصياً.

5.4. أنماط الالتزام الوظيفي

- إن للالتزام الوظيفي ثلاث أنماط رئيسية متفق عليها بين أغلب المختصين في هذا المجال، وهي في جوهرها تعبر عن قيم وتوجهات معينة، وهي كما يلي: (مرزوق، 2010، ص 3)

- الالتزام الوجداني أو العاطفي، ويعني ارتباط الفرد بالمؤسسة وأهدافها ارتباطاً وجدانياً، وهو تطابق وتوافق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المؤسسة، والانغماس والانهمك في أنشطة المؤسسة، مما يؤدي إلى استعداده لبذل الجهد من أجل المؤسسة ورغبته القوية في البقاء كعضو فيها.
- الالتزام المستمر أو الإدامي، هو ارتباط مبني على التكاليف، ويعني الاندماج في أنشطة المؤسسة مع الأخذ في الاعتبار التكاليف التي سوف يتحملها الفرد إذ ترك المؤسسة، ويزداد هذا النوع من الالتزام حينما يعتقد الفرد أنه لا توجد لديه فرص وظيفية بديلة، أو عندما تكون التكاليف الشخصية لترك المؤسسة عالية، أو تكون العوائد التي يحصل عليها من مؤسسة أخرى منخفضة.
- الالتزام المعياري أو الأخلاقي، هو شعور الفرد العامل بالالتزام بالبقاء في المؤسسة، وهو التزام مدرك من جانب الفرد كواجب أخلاقي عليه، وينتج عن خبرات الفرد والتراكمات الثقافية له قبل وبعد التحاقه بالمؤسسة، ويعرف بأنه الإحساس بالرغبة في البقاء في المؤسسة بسبب الضغوط التي تقع على الفرد من قبل الآخرين الموجودين في حياته الخاصة والذين يعتقدون بأنه يجب عليه أن يبقى في المؤسسة.

5. صور تأثير الاتصال الإداري الإلكتروني على الالتزام الوظيفي للمورد البشري (الأفراد العاملين)

1.5.1. تسهيل تطبيق أسلوب اللامركزية وتحسن توقعات تطور الالتزام والأداء والمهارة والولاء

في إطار تطبيق إدارة إلكترونية معاصرة، يساعد نموذج الاتصال الإداري الإلكتروني على اعتماد نمط لا مركزي فعال في المؤسسة، وهذا من حيث تقسيم وتنسيق وإسناد وانجاز المهام، وحتى في اتخاذ القرارات الفورية، وهو ما يؤدي إلى تحسين حلول المشكلات التنظيمية المعقدة بالنسبة لتخصيصات وتوجهات الأفراد العاملين، كما أن تطوير الاتصال الإداري بالأسلوب الإلكتروني له أثر على الفرد العامل (مدراء، فنيون... الخ) نحو تحقيق مستويات أعلى من مؤشرات التقدم الوظيفي، بالخصوص مؤشر الالتزام الوظيفي كظاهرة سلوكية إيجابية، والتي ستعبر فيما بعد عن توقعات تشكل الولاء الوظيفي، وكذلك من المحتمل أن تؤدي إلى نتائج مرغوبة داخل النطاق الوظيفي، مثل: ارتفاع معدلات الأداء، الرضا عن العمل، انخفاض معدل الغياب، انخفاض دوران العمل، تحقيق المزيد من التقدم المهني، أو المهارات الوظيفية (عاشوري، 2010، ص 73).

2.5. تحسين الأبعاد التكوينية للالتزام الوجداني (العاطفي)

يتناسب الالتزام الوجداني للأفراد العاملين طردياً مع تجربة وخبرة العمل الإيجابية، لذلك، فإن السياسات التي تحسن التعامل مع نقاط قوة وضعف العاملين تخلق أوضاع وسير تدفقات العمل بتجربة إيجابية، ويكون الالتزام الوجداني أعلى عندما تكون الفجوة بين القيم الفردية للعاملين والقيم التنظيمية للمؤسسة ضئيلة، ويُمكن بناء وتعزيز التطابق بين هذه القيم الفردية والتنظيمية من خلال تداول معلومات إستراتيجيات المؤسسة، بالإضافة إلى جهود الاتصال لتعزيز فهم العاملين والاعتراف والإدراك بقيمتهم (hrdiscussion.com). وعلى اعتبار أن نموذج الاتصالات الإلكترونية له ميزة دعم وتمكين وظيفة الاتصال، من حيث توصيل هذه المعلومات والتغذية العكسية، بسرعة وبثقة وبمشاركة تفاعلية كافية، فإن هذا الوضع التنظيمي المتراكم بمرور الوقت، قد يساعد في تطور مستوى الإحساس بالانتماء والمشاركة والإخلاص، وتحسن محددات الالتزام الوجداني، بزيادة القناعة بالعمل وتقبل قيم وثقافة وأهداف المؤسسة (حمادات، 2014، ص 66).

3.5. تطوير إمكانيات ظهور الالتزام المعياري (الأخلاقي)

بمناسبة الحديث عن إحساس الأفراد العاملين بوجود دافع أخلاقي يفرض عليهم التزامهم البقاء في مؤسستهم، من المتوقع أن يعزز هذا الإحساس بالتواصل مع العاملين، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل، ونيل توضيحات العمل، والمساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسة...الخ. وهنا تأتي مهارات الاتصال الإداري، خاصة إذا كانت معززة بالتطبيقات الإلكترونية، لتلعب دورها في تدعيم عمليات تحفيز هؤلاء العاملين للوصول نحو تحقيق الأهداف المشتركة (المادية والمعنوية) بنجاح، وهو ما يرفع في رضاهم الوظيفي، فتتخفف نيتهم في ترك المؤسسة، بل سيتكون لديهم شعور أخلاقي بالولاء والبقاء فيها (Paksoy & Others, 2017, p650). وعليه يجب على الطاقم الإداري استخدام الأسلوب الإلكتروني في تسهيل تدفق المعلومات أثناء الاجتماعات والحوارات والمشاورات، باستعمال البريد الإلكتروني ومؤتمرات الفيديو ومنصات التواصل الاجتماعي...الخ، فهذه الوسائل سيصبح لها أثر على المدى البعيد في دعم الإحساس بالارتباط الأخلاقي، بالخصوص بالنسبة للعاملين أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات المصلحة المشتركة مع مؤسستهم.

4.5. المساعدة في ضمان ظروف الحصول على الالتزام المستمر

إن زيادة التحدي المرتبط بوظيفة الفرد العامل، سواء في العمليات الموكلة إليه أو الهدف من هذه العمليات أو تنوع الأدوار وثرائها، يعتبر من الظروف المساعدة على ضمان الالتزام المستمر بالنسبة للفرد العامل، والعلاقة قد تكون عكسية بين غموض الدور الموكل للفرد العامل والحصول على التزامه المستمر، فصراع الدور قد يؤدي إلى انخفاض الشعور بالمسؤولية، ما يؤثر سلباً على التزام الفرد العامل، كما أن غموض الدور يضع هذا الفرد في موقف صراع ويؤدي إلى زيادة الضغوط التي يشعر بها في العمل، وبالتالي سيؤثر هذا الوضع بشكل سلبي على الالتزام المستمر، ومن هنا يأتي البحث عن وسائل مساعدة لحل مثل هذه المشكلات، ولعل الاتصال الإداري بأنواعه المختلفة يكون من هذه الوسائل، وخاصة إذا تم تدعيمه بالأسلوب الإلكتروني، فهو سيسهل فعاليات التواصل، الذي من شأنه أن يزيل اللبس في خصوصيات وحدود دور الفرد العامل، ويزيد درجة وضوح دوره، ما قد يحل من مشكلة ضغوط العمل، وبالتالي الحد من مستوى رغبته في عدم الاستمرار في التزامه مع مؤسسته (عبد الباقي، 2005، ص 317).

6. المستلزمات التطبيقية والأعمال التحضيرية في الدراسة الميدانية بجامعة المسيلة

1.6. مجتمع البحث وعينة الموظفين المستجوبين في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة

لقد هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الاتصال الإداري بالشبكات الإلكترونية على الالتزام الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة الجامعية بالمسيلة، من خلال معرفة الأشخاص الذين يستخدمون وسائل الاتصال الحديثة، وكذا معرفة النسب المئوية التي تبين درجة التفاوت بين العاملين في الانضباط أثناء العمل، فإن مجتمع الدراسة يتكون من مجموعة العاملين في كليات جامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة، وقد اختيرت عينة قصدية تتمثل في الأساتذة باعتبارهم كإداريين والأساتذة الآخرين باعتبارهم مدرسين، والذين يستخدمون وسائل التواصل الحديثة (البريد الإلكتروني، منصات التواصل الاجتماعي، الهاتف الرقمي...الخ) في فعاليات الاتصال الإداري، وقد بلغ العدد الإجمالي لمفردات العينة بـ 90 مستجوب. والجدول (1) يوضح توزيع العينة حسب الكليات.

الجدول (1): توزيع استمارات الاستبيان حسب الكليات

عدد الاستمارات	عدد الأقسام	اسم الكلية
15	04	العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
15	06	العلوم الإنسانية الاجتماعية
15	03	الآداب واللغات
15	02	الحقوق والعلوم السياسية
15	06	التكنولوجيا
15	05	العلوم
90	26	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث

2.6. أداة جمع بيانات الدراسة الميدانية بجامعة المسيلة

تم جمع البيانات اللازمة للدراسة عن طريق توزيع استبيان على الإداريين والأساتذة المتواجدين على مستوى كل كلية محل الدراسة، حيث تم توزيع تسعون (90) استمارة، ولقد تم استرجاع 72 استمارة، وكانت نسخ الاستمارات الصالحة للقياس 71 استمارة، بنسبة: 78.89% وهي نسبة صالحة للدراسة.

الجدول (2): تفاصيل توزيع واسترجاع الاستبيان من المستجوبين

البيان	الاستمارات الموزعة	النسبة المئوية	الاستمارات المستبعدة	النسبة المئوية	الاستمارات المقبولة	النسبة المئوية
المجموع	90	100%	01	1.11%	71	78.89%

المصدر: من إعداد الباحث

3.6. الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة

بعد استرجاع الاستبيانات الموزعة، تم تفرغ الإجابات ومعالجتها باستعمال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 24، مع الاعتماد على الأسلوب الإحصائي الملائم، ونوع البيانات المراد تحليلها والغاية من وراء التحليل. ومن أجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة واختبار فرضياتها، مضى الاعتماد على الأساليب والأدوات الإحصائية الآتية:

- مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الاختلاف)؛
- اختبار معامل (Pearson) للوقوف على طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة؛
- اختبار (Kolmogorov-Smirnov) من أجل معرفة طبيعة توزيع بيانات الاستبيان ومدى معلومتها، ويستخدم عندما تكون العينة أكبر من 50 مفردة؛
- اختبار معامل الانحدار البسيط والمتعدد.

4.6. صدق وثبات الأداة المستعملة في الدراسة الميدانية (فقرات الاستبيان)

لقد تم قياس ثبات أداة الدراسة الميدانية، والمتمثلة في الاستبيان، من خلال جملة البيانات المجمعة من إجابات المستجوبين، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كروم باخ (α) بالكامل كما يلي:

الجدول (3): قيمة ألفا كروم باخ (α) للاستبيان

عدد الاختبارات	ألفا كروم باخ (α)
جميع الفقرات لـ: 71 استمارة مقبولة	67.6%

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر من الجدول (3) أن نسبة اتساق المحاور المكونة للاستبيان الدراسة تم تقديره بـ 67.6%، وهي نسبة مقبولة جدا لإجراء ما تبقى من التحليل الإحصائية واختبار فرضيات الإجابة عن إشكالية الدراسة.

5.6. اختبار طبيعة توزيع بيانات الدراسة الميدانية

بعد التأكد من أن جميع فقرات استمارة الاستبيان المستخدم في جمع البيانات، جرى تطبيق اختبار كيفية توزع بيانات إجابات المستجوبين عن أسئلة المحورين (الاتصال الإداري الإلكتروني/ الالتزام الوظيفي)، هل تتبع التوزيع الطبيعي إجمالاً؟

الجدول (4): اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة الميدانية بكليات جامعة المسيلة

(Kolmogorov-Smirnov)		الاختبار
مستوى الدلالة (Sig)	درجة الحرية DI	
0.149	71	الاتصال الإداري الإلكتروني: الاتصال الإداري، خدمات الشبكة
0.110	71	الالتزام الوظيفي: العاطفي، المعياري، المستمر

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

، (5% لكلا المحورين أكبر من Kolmogorov-Smirnov) وفق اختبار (Sig) يلاحظ أن مستوى الدلالة () أي أن البيانات المجمعة حول الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي تتبع التوزيع الطبيعي في انتشارها البياني، ومنه هناك إمكانية ومجال لتحليل المحورين واختبار فرضيات هذه الدراسة.

6.6. تصنيف المتوسطات الحسابية لمقياس ليكرت (Likert) الخماسي

لقد صيغت أسئلة الاستبيان في المحورين الرئيسيين: الأول والثاني، على شكل أسئلة مغلقة، بالاعتماد على مقياس (Likert) خماسي الأبعاد، كمقياس للإجابة على عبارات الاستبيان في هذين القسمين، والجدول الموالي يوضح القيم الممنوحة لدرجات المقياس:

الجدول (5): مقياس ليكرت (Likert) الخماسي

المقياس	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
العلامة	1	2	3	4	5

المصدر: (أبوزيد، 2005، ص 27).

كما تم عرض وتحليل البيانات المجمعة من إجابات المستجوبين عن العبارات المتعلقة بمحوري الاستبيان (المتمثلين في: الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي) باستخدام مقياس الإحصاء الوصفي

المتتمثلة في: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، المنسجمة مع مقياس (Likert) الخماسي. ولقد تم ضبط الحدود الدنيا والقصى للمقياس، وهذا لغرض الحصول على المتوسط المرجح، بحساب المدى عن طريق الفرق بين أكبر وأصغر وزن: (4=1-5)، حيث يتم قسمة الناتج الحاصل على عدد الدرجات الموجودة في المقياس، والبالغ عددها: (5)، وبالتالي يتم الحصول على طول الدرجة الواحدة لهذا المقياس، والمقدرة بـ (0.8)، بحيث تضاف هذه القيمة لكل درجة في المقياس، للحصول على الحدود الدنيا والقصى لكل درجة. والجدول الموالي يوضح هذه الحدود:

الجدول (6): الحدود الدنيا والقصى لمقياس (Likert) الخماسي

الدرجة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المتوسط المرجح	[1،1.79]	[1.80،2.59]	[3.39، 2.60]	[4.19، 3.40]	[5، 4.20]
الوزن (C)	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحث.

7. التحليلات والاختبارات المتعلقة بفرضيات الدراسة الميدانية بجامعة المسيلة

1.1. تحليل محور الاتصال الإداري الإلكتروني في الكليات المدروسة عن الفرضية (ف1)

يمكن تحليل نتائج القياسات الإحصائية المطبقة على بيانات إجابات المستجوبين عن الفقرات المحددة في البعدين (الاتصال الإداري، خدمات الشبكة الالكترونية) المتعلقين بمحور الاتصال الإداري الإلكتروني لدى الكليات المدروسة بجامعة المسيلة، حيث تم التوصل إلى قياسات إحصائية مهمة، من خلال استعمال مقاييس الإحصاء الوصفي، والمتتمثلة في: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف. ثم بعد هذا تم ترتيب فقرات كل بعد مدروس، وهذا حسب درجات موافقة المستجوبين عليها. وتفصيل التحليل والأدلة والأحكام ستكون معروضة مع الجدولين (7) و(8) على التوالي.

الجدول (7): الاتصال الإداري في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة

الرقم	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
1	اعتماد عملية اتخاذ قرارات التدريس على الاتصال الإداري بشكل دائم.	4.25	0.553	13.01	1
2	استناد برنامج توزيع عمليات التدريس على الاتصال الإداري بشكل دائم.	4.25	0.602	14.16	2
3	تنسيق أعمال التدريس مع إدارة الكلية بوسائل اتصال إدارية رسمية.	4.08	0.788	19.31	3
4	مراقبة الإدارة لأداء مهام الموظف عبر وسائل الاتصال الإداري الرسمية.	3.63	0.944	26.00	7
5	تقييم المسؤولين لنتائج عمل الموظف يتوقف على نوعية الاتصالات.	3.57	0.872	24.42	5

4	22.03	0.932	4.23	نجاح تنفيذ المهام التدريسية مرتبط دائما بوجود اتصال إداري كاف.	6
6	24.94	0.983	3.94	نظام الاتصال الحالي يسمح بمشاركة إدارة الكلية في قرارات التكوين.	7
درجة القبول: إذا كانت نسبة معامل الاختلاف أقل من 50%					

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور كلها أكبر من المتوسط المعياري (3) وبدرجات متفاوتة، بالإضافة إلى كون قيمة المتوسط العام للمحور مقدرة بـ 3.99، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المعتمد، والذي يساوي: 3، وانحراف معياري إجمالي يقدر بـ 0.81، وهو تشتت بسيط، ومعامل اختلاف يقدر بـ 20.55%، وهو أقل من 50%، ما يدل على موافقة أغلبية المستجوبين حول تفعيل المعيار للاتصال الإداري في ممارسة مهام التدريس والأخرى المساعدة في الكليات محل الدراسة بجامعة المسيلة.

الجدول (8): استخدام خدمات الشبكة الالكترونية لتفعيل الاتصال الإداري في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بيان الفقرة	الرقم
3	21.21	0.893	4.21	تلقي تعليمات وأوامر العمل التدريسي عبر رسائل إلكترونية.	8
4	26.32	1.032	3.92	تحميل برنامج عمليات التدريس من الموقع الإلكتروني التابع للكلية.	9
1	15.59	0.683	4.38	استخدام تطبيقات الهاتف النقال لأجل الاتصالات المهنية مع الإدارة / الزملاء.	10
2	16.80	0.716	4.26	التواصل مع الإدارة / الزملاء من خلال البريد الإلكتروني.	11
5	42.17	1.240	2.94	إرسال الملفات إلى الإدارة / الزملاء عبر تطبيقات التواصل في منصة الجامعة.	12
7	46.31	0.880	1.90	استعمال البريد الصوتي للرسائل الصوتية الموجهة نحو الإدارة / الزملاء.	13
6	51.60	1.094	2.12	مشاركة الاجتماعات عبر المنتديات الإلكترونية مع الإدارة / الزملاء.	14
درجة القبول: إذا كانت نسبة معامل الاختلاف أقل من 50%					

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح، بعد القياسات والدلالات الإحصائية التفصيلية لكل فقرة، أن المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا المحور (استخدام خدمات الشبكة الالكترونية في تفعيل الاتصال الإداري)، والمقدر بـ 3.27 وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المعتمد لهذه الدراسة، والذي يقدر بـ 3، مع انحراف معياري إجمالي يقدر بـ 1.36، وهو تشتت بسيط، ومعامل اختلاف إجمالي يقدر بـ 42.29%، وهو أقل من 50%، ما يدل على موافقة أغلبية المستجوبين حول الاستخدام المعتمد لخدمات الشبكة الإلكترونية أثناء تفعيل عمليات الاتصال الإداري، قصد

توجيه ومتابعة مهام التدريس والتكوين، وكذا مشاركة الطاقم الإداري في قرارات برمجة الأعمال الأخرى في الكليات محل الدراسة بجامعة المسيلة.

إذا، من خلال تحليل نتائج القياسات الإحصائية المعلنة عن البعدين المتعلقين بمحور دراسة الاتصال الإداري الإلكتروني بالكليات المدروسة، وفي وجود دليل قابلية معامل الاختلاف، والذي كانت نسبته أقل من 50%، وكذا دليل مجال الثقة في بيان النتائج، والذي بلغ 95%، تم قبول الفرضية ف(1)، التي تنص على أن هناك تفعيل معتبر لنموذج لاتصال الإداري الإلكتروني بالكليات المدروسة في جامعة المسيلة.

2.7. تحليل محور الالتزام الوظيفي في الكليات المدروسة عن الفرضية (ف2)

بنفس الطريقة السابقة، يمكن تحليل نتائج القياسات الإحصائية المطبقة على بيانات إجابات المستجوبين حول الفقرات المحددة في الأبعاد (الالتزام العاطفي، الالتزام الأخلاقي، الالتزام المستمر) المتعلقة بمحور الالتزام الوظيفي للموظفين (إداريين وأساتذة) في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة، وسيكون ذلك باستعمال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، ثم بعد هذا يتم ترتيب فقرات كل بعد مدروس من الأبعاد المذكورة، وهذا حسب درجات موافقة المستجوبين عليها. وتفصيل شروحات التحليل والأدلة والأحكام ستكون معروضه مع الجداول (9) و(10) و(11) على التوالي.

الجدول (9): الالتزام العاطفي للموظفين (إداريين/أستاذة) في الكليات المدروسة بالجامعة

الرقم	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
15	الرغبة في العمل الدائم مع المؤسسة الجامعية الحالية.	4.40	0.688	15.63	3
16	تفادي مغادرة الجامعة ولو أتيحت امتيازات أفضل للعمل في مؤسسة جامعية أخرى.	3.70	1.087	29.37	6
17	عمل الموظف (إداري/أستاذ) جاهدا لیساعد المؤسسة الجامعية في أداء رسالتها.	4.33	0.653	15.08	2
18	إرادة الموظف (إداري/أستاذ) للعمل بين أقسام الكلية في إطار سياسة الجامعة.	3.42	1.064	31.11	7
19	سعي الموظف (إداري/أستاذ) باهتمام شخصي لحل مشاكل المؤسسة الجامعية.	4.15	0.768	18.50	4
20	مبادرة الموظف (إداري/أستاذ) الدائمة نحو تحقيق رضا الطاقم القيادي للكلية.	3.88	0.918	23.65	5
21	أمل الموظف (إداري/أستاذ) في بلوغ المؤسسة الجامعية مقامات اجتماعية متفوقة.	4.50	0.606	13.46	1
درجة القبول: إذا كانت نسبة معامل الاختلاف أقل من 50%					

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح، بعد القياسات والدلالات الإحصائية التفصيلية لكل فقرة، أن المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا البعد (الالتزام العاطفي أو الوجداني)، في محور (الالتزام الوظيفي)، والمقدر بـ 4.05، هو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المعتمد لهذه الدراسة، والذي يقدر بـ 3، هذا مع انحراف معياري إجمالي، يقدر بـ 0.82، وهو تشتت بسيط، ومعامل اختلاف إجمالي يقدر بـ 20.97%، وهو أقل من 50%، ما يدل على موافقة أغلبية المستجوبين على وجود الالتزام العاطفي للعاملين (إداريين، أساتذة) في الكليات محل الدراسة بجامعة المسيلة.

الجدول (10): الالتزام الأخلاقي للموظفين (إداريين/ أساتذة) في الكليات المدروسة بالجامعة

الرقم	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
22	محافظة الموظف (إداري/ أستاذ) على الأوقات الرسمية للعمل في الجامعة.	4.67	0.50	10.70	1
23	انجاز الموظف (إداري/ أستاذ) العمل بمصداقية بعيدا عن السلبية في الجامعة.	4.64	0.537	11.57	4
24	التوازن بين أهداف الموظف (إداري/ أستاذ) الشخصية والأهداف العامة للجامعة.	4.12	0.715	17.35	7
25	تسخير الموظف (إداري/ أستاذ) لقيمته الأخلاقية لتدعيم توجهات الجامعة.	4.42	0.601	13.59	5
26	تسهيل على الموظف (إداري/ أستاذ) الارتباط بمكان عمل آخر غير الجامعة.	3.16	1.183	37.43	8
27	سعي الموظف (إداري/ أستاذ) للحفاظ على ممتلكات الجامعة.	4.67	0.528	11.30	2
28	التزام الموظف (إداري/ أستاذ) بصدق بث البيانات الصادرة عن عمله في الجامعة.	4.56	0.691	15.15	6
29	تقديم الموظف (إداري/ أستاذ) العون (معلومات، خبرة) للزملاء المحتاجين إليه.	4.57	0.525	11.48	3
درجة القبول: إذا كانت نسبة معامل الاختلاف أقل من 50%					

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح، بعد القياسات والدلالات الإحصائية التفصيلية لكل فقرة، أن المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا البعد (الالتزام الأخلاقي أو المعياري)، في محور (الالتزام الوظيفي)، والمقدر بـ 4.35، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المعتمد في هذه الدراسة الميدانية، والذي يقدر بـ 3، مع انحراف معياري إجمالي يقدر بـ 0.66، وهو تشتت بسيط، يدل على تجانس إجابات المستجوبين حول فقرات هذا البعد، وبالنسبة لمعامل الاختلاف الإجمالي، فقد قدر بنسبة: 16.07%، وهو أقل من 50%، النسبة الاحترافية المقبولة في المنطق الإحصائي، وهذا ما يدل موافقة أغلبية المستجوبين على وجود الالتزام الأخلاقي حسب إقرارات الأفراد العاملين (من: أساتذة إداريين وأساتذة مدرسين) في الكليات محل الدراسة بجامعة المسيلة.

الجدول (11): الالتزام المستمر للموظفين (إداريين/ أستاذة) في الكليات المدروسة بالجامعة

الرقم	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
30	تغيب الموظف (إداري/ أستاذ) عن العمل في الحالات الضرورية القصوى فقط.	4.52	0.714	15.79	8
31	تفادي الموظف (إداري/ أستاذ) التسبب في الإهمال المقصود لواجباته.	4.67	0.471	10.08	1
32	تقديم الموظف (إداري/ أستاذ) نتائج أعماله في الوقت المطلوب.	4.38	0.617	14.08	3
33	الالتزام الموظف (إداري/ أستاذ) بتطبيق لوائح/ أوامر/ وتعليمات إدارة الكلية.	4.19	0.646	15.41	6
34	قرارات الموظف (إداري/ أستاذ) السريعة صائبة في غالب الأحيان.	3.60	0.836	23.22	10
35	اهتمام الموظف (إداري/ أستاذ) بإتمام أعماله عن بعد (بعيدا عن مكان العمل).	4	0.925	23.12	9
36	زيادة مشاركة الموظف (إداري/ أستاذ) في أداء المهام الجماعية لفريق عمله.	4.12	0.630	15.29	5
37	سعي الموظف (إداري/ أستاذ) لتحقيق برنامج عمل بأقل تكلفة ممكنة للموارد.	4.42	0.668	15.11	4
38	رغبة الموظف (إداري/ أستاذ) في تحقيق حد أدنى من الجودة في عمله.	4.21	1.107	26.29	11
39	حرص الموظف (إداري/ أستاذ) على تطوير كمية أعماله المنجزة (الإنتاجية).	4.39	0.520	11.84	2
40	مبادرة الموظف (إداري/ أستاذ) لضمان استمرارية مسؤولياته في أعماله.	4.49	0.694	15.45	7

درجة القبول: إذا كانت نسبة معامل الاختلاف أقل من 50%

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول (11) بعض النتائج القياسية والدلالات الإحصائية التفصيلية المهمة لكل عبارة استقصائية، حيث يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي لبعدهم (الالتزام المستمر)، في محور (الالتزام الوظيفي)، تم تقديره بـ: 4.27 وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (المعياري) المعتمد، بطبيعة الحال في هذه الدراسة الميدانية، والمقدر بـ: 3، وهذا مع انحراف معياري إجمالي يقدر بـ: 0.71، وهو تشتت بسيط، بالإضافة إلى معامل اختلاف إجمالي مقدر بنسبة: 16.87%، وهو أقل من 50% المنطقية، وهذا ما يدل على موافقة أغلبية

المستجوبين أن الالتزام المستمر لدى الأفراد العاملين (أساتذة إداريين وأساتذة مدرسين) موجود في الكليات المدرسة بجامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة.

إذا، من خلال تحليل نتائج القياسات الإحصائية المعلنة عن أبعاد محور دراسة الالتزام الوظيفي بالكليات المدرسة، وفي وجود دليل قابلية معامل الاختلاف، والذي كانت نسبته أقل من 50%، وكذا دليل مجال الثقة في بيان النتائج، والذي بلغ 95 %، تم قبول الفرضية ف(2)، التي تنص على أن هناك إقرار معتبر حول وجود الالتزام الوظيفي بالكليات المدرسة في جامعة المسيلة.

3.7. اختبار علاقات الارتباط عن الفرضية ف(3)

من أجل اختبار العلاقة المحتملة بين المتغير المستقل نظام الاتصال الإداري الإلكتروني المطبق في كليات الجامعة والمتغير التابع الالتزام الوظيفي للعاملين (إداريين/ أساتذة) بأبعاده الثلاث (العاطفي، الأخلاقي، المستمر) تم استعمال اختبار معامل الارتباط "Pearson"، والجدول (12) الموالي يعرض بعض التفاصيل:

الجدول (12): العلاقة بين الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي

الاتزام المستمر	الاتزام الأخلاقي	الاتزام العاطفي	فروع المتغير: المستقل/ التابع
0.224	0.241*	0.348**	الاتصال الإداري
0.061	0.043	0.003	الدلالة الفرعية (S.Sig)
0.197	0.062	0.254*	خدمات الشبكة الإلكترونية
0.100	0.610	0.033	الدلالة الفرعية (S.Sig)
الاتزام الوظيفي			المتغير الرئيسي: المستقل/ التابع
0.318**			الاتصال الإداري الإلكتروني
0.002			الدلالة الرئيسية (P.Sig)

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات SPSS، **معنوية 1%، *معنوية 5%.

من الجدول (12) يلاحظ أن:

- قيمة $RC_1 = 0.348$ ، $RE_1 = 0.254$ ، ومستوى الدلالة: 0.003 و 0.033، على التوالي، وهي قيمة أقل من 0.05، أي أنه توجد علاقة ارتباط، ذات دلالة إحصائية، بين الاتصال الإداري المطبق والالتزام العاطفي، وحتى بين استخدام الشبكة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري والالتزام العاطفي.
- قيمة $RC_2 = 0.241$ ، $RE_2 = 0.062$ ، ومستوى الدلالة: 0.043 و 0.610، على التوالي، وهي قيمة أقل من 0.05، أي أنه توجد علاقة ارتباط، ذات دلالة إحصائية، بين الاتصال الإداري المطبق والالتزام الأخلاقي، وليس بين استخدام الشبكة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري والالتزام الأخلاقي.
- قيمة $RC_3 = 0.224$ ، $RE_3 = 0.197$ ، ومستوى الدلالة: 0.061 و 0.100، على التوالي، وهي قيمة أقل من 0.05، أي أنه لا توجد علاقة ارتباط، ذات دلالة إحصائية، بين الاتصال الإداري المطبق والالتزام المستمر، ولا بين استخدام الشبكة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري والالتزام المستمر.

➤ قيمة $R = 0.318$ ، ومستوى الدلالة: 0.002 ، وهي قيمة أقل من 0.05 ، أي أنه توجد علاقة ارتباط، ذات دلالة إحصائية، بين الاتصال الإداري الإلكتروني المطبق والالتزام الوظيفي للعاملين (إداريين وأساتذة) في الكليات المدروسة بجامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة، وهذا ما يعني قبول الفرضية الرئيسية ف(3) عموماً.

4.7. اختبار الانحدار البسيط عن الفرضية الرئيسية ف(4)

للتحقق من الفرضية الرئيسية ف(4)، تم تطبيق قياسات اختبار الانحدار البسيط، حيث أفرزت مخرجات SPSS العلاقة الآتية، المبينة في الجدول (13) الموالي الذي يوضح الانحدار البسيط (الإجمالي).

الجدول (13): نموذج الانحدار البسيط للعلاقة (الاتصال الإداري الإلكتروني، الالتزام الوظيفي)

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار (الميل)	مستوى الدلالة
الثابت (C)	3.151	0.000
الاتصال الإداري في المؤسسة (X_1)	0.280	0.003
قيمة $R^2 = 0.122$ للنموذج / قيمة الدلالة الإحصائية $F = 0.003$		

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يلاحظ أن معامل التحديد ($R^2 = 0.122$) يوضح أن المتغير المستقل (الاتصال الإداري الإلكتروني) يفسر المتغير التابع (الالتزام الوظيفي للعاملين في كليات جامعة المسيلة) بنسبة 12.2% ، أما النسبة المتبقية فهي تعزى إلى متغيرات أخرى، وأن قيمة الدلالة الإحصائية لـ F هي: 0.003 أقل من 0.05 وهي تفسر صلاحية نموذج الانحدار البسيط. وأن قيمة الدلالة الإحصائية للمتغير المستقل الأول الاتصال الإداري الإلكتروني في الجامعة (X_1) تساوي: 0.003 ، وهي أقل من 0.05 أي أنه ذو دلالة إحصائية. ومنه يمكن ترجمة معطيات الجدول (13) إلى معادلة انحدار بسيط كما هو مبين أدناه:

$$Y = 3.151 + 0.280X_1 \dots\dots\dots(1)$$

Y : يمثل المتغير التابع (الالتزام الوظيفي للعاملين في كليات جامعة المسيلة).

X_1 : يمثل المتغير المستقل الأول (الاتصال الإداري الإلكتروني المطبق في كليات

جامعة المسيلة).

$C = 3.151$: عدد ثابت لمتغيرات مجهولة.

مما سبق يتضح أنه توجد علاقة تأثير بين الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي للعاملين في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة. ومنه يتم قبول الفرضية ف(4).

5.7. اختبارات نموذج الانحدار المتعدد عن الفرضية الرئيسية ف(4)

بالنسبة للانحدار المتعدد لنموذج الدراسة: (الاتصال الإداري، خدمات الشبكة الإلكترونية) = (الالتزام الوظيفي) F ، يعرض الجدول (14) الموالي تفاصيل المعاملات الثابتة ومعاملات متغيرات الموضوع محل

الدراسة، والتي تهيكل في علاقة سلوكية خطية متعددة، على اعتبار أن المتغير المستقل الرئيسي سيتكون من متغيرات فرعي، هي: [الاتصال الإداري، خدمات الشبكات الالكترونية]، والمتغير التابع الرئيسي: [الالتزام الوظيفي للعاملين (إداريين وأساتذة) في كليات جامعة المسيلة]

الجدول (14): الانحدار الخطي المتعدد للنموذج (الاتصال الإداري، خدمات الشبكة

الإلكترونية)= (الالتزام الوظيفي) F

المتغير التابع	المتغير المستقل	مستوى المعنوية	قيمة F	ثابت الانحدار	معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط
الالتزام الوظيفي في	- الاتصال الإداري - خدمات الشبكة الالكترونية	0.002	6.91	74,953	0,781 0,338	0,144	0,411 ^a

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال النتائج المعروضة في الجدول (14) بلغ معامل الارتباط: 0.411، وهو معامل ارتباط موجب، مما يفسر وجود علاقة بين المتغيرين موجبة، ولا يوجد تعارض بين الشروط النظرية المعلنة في الدراسة ونتائج نموذج الانحدار المتعدد، والمقدرة بين الاتصال الإداري الالكتروني والالتزام الوظيفي للأفراد العاملين. وبعد هذا التعليق، يمكن ترجمة معطيات الجدول (14) إلى معادلة رياضية للانحدار المتعدد، بالصيغة المبينة أدناه:

$$Y = 0,781X_1 + 0.338X_2 + 74,953 \dots \dots \dots (2)$$

Y: يمثل المتغير التابع (الالتزام الوظيفي للعاملين في المؤسسة الجامعية).

X₁: يمثل المتغير المستقل الجزئي الأول (الاتصال الإداري).

X₂: يمثل المتغير المستقل الجزئي الثاني (خدمات الشبكة الالكترونية).

C = 74,953: عدد ثابت لمتغيرات مجهولة.

في نموذج الانحدار، يلاحظ أن قيمة معامل التحديد بلغت: 0.169، وهذا معناه أن نسبة 16.9% من التغير في الالتزام الوظيفي يفسر بالتغيرات التي تحدث في نمط الاتصال الإداري الالكتروني، والباقي: 83.1%، يرجع إلى عوامل تنظيمية أخرى، منها الخطأ العشوائي. وقد بينت نتائج الاختبار لتحليل التباين F، التي بلغت قيمته: 6.91، عند مستوى دلالة إحصائية (0.002)، وهي اقل من مستوى الدلالة المعنوية 0.05، وبهذه النتائج يصبح هناك مجال لتقبل وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الاتصال الإداري الالكتروني والزيادة المتوقعة في التزام العاملين (أساتذة إداريين ومدرسين) لدى المؤسسة الجامعية بالمسيلة.

8. خاتمة

من خلال نتائج الدراسة الميدانية التي أجريت في كليات جامعة المسيلة، أصبح بالإمكان تقديم بعض الاقتراحات لإدارات الكليات بهدف تحسين مستوى الالتزام المستمر، والتي يتم إنجازها فيما يلي:

- توعية الأساتذة المدرسين بأهمية العمل بتطبيقات المنصات الالكترونية، خاصة في أداء المسؤوليات التعليمية وتنفيذ البرامج التكوينية ومشاركة الأساتذة رؤساء الأقسام والتعاون معهم في مقترحات إدارة الكلية.
- التوجه إلى العمل الجامعي الجماعي، بواسطة خدمات التواصل المتاحة في تطبيقات مؤتمرات الفيديو في المنصات الإلكترونية، لما لها من فائدة أكثر في تحسين استعدادات الالتزام الوظيفي المستمر في الجامعة.
- التدريب المتواصل للأساتذة في إدماج ونشر المعلومات التشاركية بينهم وبين الإدارة على المنصات الإلكترونية، وهذا بإجراء دورات تكوينية تؤدي إلى تحسين الإنتاجية التكوينية والبحثية للأستاذ الجامعي.

9. المراجع

1.1. المراجع العربية

1. أحمد ماهر. كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال. مصر. الإسكندرية. الدار الجامعية. (2000).
2. توجي سامية. أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الالكترونية 2013. مجلة المعارف. قسم العلوم القانونية. السنة التاسعة. العدد 18. (2015).
3. ثامر البكري. الاتصالات التسويقية والترويج. ط3. الأردن. عمان. دار الحامد للنشر والتوزيع. (2015).
4. سامي إبراهيم حماد حنون. قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال. كلية التجارة. الجامعة الإسلامية، غزة. فلسطين. (2006).
5. صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالي. الإدارة والأعمال. الأردن. عمان. دار وائل للنشر. (2014).
6. صلاح الدين عبد الباقي. مبادئ السلوك التنظيمي. مصر. الإسكندرية. الدار الجامعية للنشر والتوزيع. (2005).
7. عاشوري ابتسام. الالتزام التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية. مذكرة ماجستير في علم الاجتماع. تخصص تنظيم وعمل. جامعة بسكرة. (2015).
8. عبان عبد القادر. تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر: دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس. أطروحة دكتوراه. تخصص علم اجتماع. جامعة بسكرة. الجزائر. (2016).
9. عبد العزيز علي المرزوق. دراسة أثر كل من الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالجهاز الإداري. إدارة الأعمال. كلية التجارة. جامعة الشيخ كفر. مصر. (2010).
10. عبد المجيد عبد المحسن محمد آل الشيخ. معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين. مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية. السعودية. الرياض. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. (2010).
11. علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي. الإدارة الالكترونية. الأردن. عمان. دار وائل للنشر والتوزيع. (2008).

12. فرطاس فتيحة. *عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين*. مجلة الاقتصاد الجديد. العدد 15. المجلد 02. (2016).
13. محمد أحمد غالي. القيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الجامعات في قطاع غزة. مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة. فلسطين. (2015).
14. محمد الصيرفي. *الاتصالات الإدارية*. مصر. الإسكندرية. مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع. (2008).
15. محمد جودت محمد فارس. *العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على جامعة الأزهر-غزة*. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. المجلد 22. العدد 2. (2014).
16. محمد حسن محمد حمادات. *قيم العمل والالتزام الوظيفي*. ط1. الأردن. عمان. دار حامد للنشر والتوزيع. (2006).
17. محمد خير سليم أبو زيد. *التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS*. الأردن. عمان. دار صفاء. (2005).
18. محمد عبد الله العنزي. *أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية*. مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط. عمان. الأردن. (2010).
19. محمد ناجي الجوهر. *الاتصال التنظيمي*. الإمارات العربية المتحدة. العين. دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع. (2000).
20. نوفيل حديد. *تكنولوجيا الانترنت وتأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي: دراسة حالة المؤسسة الجزائرية*. أطروحة دكتوراه دولة في علوم التسيير. جامعة الجزائر "3". الجزائر. (2007).
21. هادي عذاب سلمان. *دور الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لأداء عينة من القيادات العليا في الشركات الصناعية بالعراق*. أطروحة دكتوراه في الإدارة العامة. جامعة بغداد. (2013).
- 2.9. المراجع الأجنبية
22. Bartoli Annie. *Le management dans les organisations publiques*. 2^{ème} édition. France. Paris. Dunod. (2005).
23. David F. Caldwell, Jennifer A. Chatman & Charles A. O'Reilly. *Building organizational commitment: A multifirm study*. Journal of Occupational Psychology. The British Psychological Society. Printed in Great Britain. N63. (1990).
24. Meltem Paksoy, Fikret Soyer & Charles A. *The impact of managerial communication skills on the levels of job satisfaction and job commitment*. Journal of Human Sciences. Sakarya university. Turkey. Vol:14.Issue:1.(2017).
25. Radhika Kapur. *Directing and Guiding: Indispensable Functions towards the Achievement of Goals and Objectives*. Continuing Education & Extension. India. Delhi. DU. (2020).
- 3.9. المواقع الإلكترونية
26. <https://juhaina.in/?act=artc&id=84526>
27. <https://hrdiscussion.com/hr121965.html>

واقع استخدام الرقمنة في المكتبات الجامعية
دراسة ميدانية لقسمي العلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة يحي فارس بالمدينة

أمين مخفوطي جامعة يحي فارس المدنية أستاذ محاضر صنف أ

مقدمة:

لعمود خلت كانت مشكلة الباحثين والساعين إلى العلم والمعرفة تتلخص في صعوبة التواصل إلى المعرفة المطلوبة أما بسبب قلتها أو صعوبة الوصول إليها وكانت المكتبات ومراكز المعلومات العالمية والمحلية والموسوعات ومراكز الأرشيف والتقارير والدراسات هي أهم المصادر للحصول على المعلومات واقتنائها و مع

ظهور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الهائلة و سرعة وتوفرها لدى العامة تغير الحال و أصبحت مشكلة الباحثين تتمحور حول الاختبار الصحيح للمعلومة المطلوبة وسط كم هائل من المراجع و الوثائق بخاصة مع ظهور نظم المعلومات المتطورة وشبكة المعلومات الدولية (الانترنت)، وخلال العقد الأخير خاصة مع ظهور تكنولوجيا الاتصال وثورة المعلومات ووصول إلى كل فرد ومؤسسة في المجتمع بتكلفة معقولة ظهر إلى الوجود تعابير علمية مثل "النشر الإلكتروني، المكتبات الرقمية"، وقد يبدو هذا المصطلح التكنولوجي الأخير غريباً نوعاً ما وتعد المكتبات الرقمية من أكثر الموضوعات سخونة في وقتنا الحالي كما تعد بؤرة التركيز بجهود أطراف متعددة بوجهات نظر مختلفة على وجه الخصوص العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات ومراكز المعلومات و المكتبات و تبدو كلمة المكتبات الرقمية كلمة ذات وقع ثقيل على أسماع مسيري نظم المعلومات في الفترة الأخيرة ويرجع ثقل هذه الكلمة إلى اعتبارها إحدى المبادرات المطروحة بكثرة خلال السنوات الأخيرة، و تعتبر المكتبات الرقمية إحدى أنواع الأساليب المكتبية الحديثة وحدث المفاهيم في علم المكتبات و المعلومات و التي تعد أهم السمات الحيوية التي تؤثر على نوعية وجود العمل في الأنظمة المعلومات و لمعرفة مدى واقع تطبيق الرقمنة في المكتبات الجامعية تم تناول موضوع واقع استخدام الرقمنة في المكتبات الجامعية.

الإشكالية:

لقد ارتبطت التقنية ارتباطاً وثيقاً بالتطور البشري و التغيير الاجتماعي في مختلف مظاهره أيما ارتباطاً بواسطة المعلومة المتغيرة و المتنوعة في خصوصيتها العلمية و العملية، برزت التقنية عاملاً مهماً في التغيير الاجتماعي، و بالتالي في خدمات المكتبات و المستفيدين منها، و الإنسان بإمكانه أن يوظف تقنياته و مصنوعاته في تغيير أحواله، و في تكييف أوضاعه بحسب تنبؤاته و متطلباته.

إنّ الإنسان الذي كان يسجل رموزه على الحجر قديماً، هو اليوم يسجل رموزه على رقائق صناعية مستخلصة من الحجر أيضاً، و لكن بطريقة مختلفة تماماً، و الفرق يكمن في أنّ الدوائر الإلكترونية أصبحت تتجّه إلى أن تحل محل الإنسان نفسه من خلال محاكاة خصائص التي ينفرد بها، و تحاول إلى حدّ ما أن تسلب منه "ذاتيته و وعيه" فهي اليوم أصغر حجماً و أكبر سعةً و علمًا و أكبر عملاً، و أحدّ ذكاءً.

1/- عرض مجموعة من الدراسات السابقة:

1-1/ دراسة كامل الحصري:

لقد تناول الباحث الدكتور "كامل الحصري" في دراسته بعنوان "التعلم الإلكتروني الرقمي" (النظرية- التصميم و الإنتاج) سنة 2009، أنّ تكنولوجيا التعلم الإلكتروني أصبحت مادة أساسية و محورية في كثير من المؤتمرات و الندوات التي تتناول التعليم بكلّ أبعاده و مكوناته، مجالاً خصباً للباحثين.

و تختلف مصادر التعلم الإلكتروني عن غيرها من مصادر التعلم الأخرى التي ظهرت في فترات زمنية سابقة ثم انحصر استخدام بعضها و اندثر البعض الآخر، بينما المنتبّع لمصادر التعلم الإلكتروني يجد أنّها تتطوّر و تتجدّد و تأخذ صوراً و أشكالاً متعددة و متنوعة و تكتسب مزايا و خصائص عديدة تُحتم على القائمين على

العملية التعليمية ضرورة توظيفها و الاستفادة منها سواء لرفع كفاءة و فاعلية العملية التعليمية أو التغلب على بعض جوانب القصور المتعلقة بها أو توظيفها في أنماط و صور متعددة من التعلّم و التعليم.

2-1/ دراسة يوسف أسعد داغر:

و لقد أثرى البحث الأستاذ "يوسف أسعد داغر" في دراسته بعنوان (تنظيم المكتبات) سنة 1982 أنّ العلاقة بين تنظيم المكتبة و بين التعليم و هو يقدم وصفاً موجزاً للإجراءات الفنية للعمل داخل المكتبة و قد بان على أساس أن أيام التعليم الجماعي قد ولّت. و أنّ عهداً جديداً من التعليم الفردي على وشك الظهور، و قد عرّف التعليم بأنه: «منهج لمدى الحياة تقوم المدرسة فيه بتجهيز القوة الدافعة الأولى، و نظام المكتبة هو عون ضروري للثقيف الذاتي الدائم للجميع». و يبحث الأستاذ "أسعد داغر" في دراسته في حقوق المواطنين واجباتهم نحو المكتبة، و في العلاقة المتبادلة بين التعليم في المدرسة و العمل في المكتبة و ذلك بتهيئة الخلفية العلمية و مواد القراءة الموسّعة و في القيام بالمتابعة و ميزانية المكتبة و مبادئ المكتبة و خصّص بالشؤون الفنية بإدارة المكتبة و الواقع أنّ المدارس في المناطق الريفية بحاجة إلى آلاف من المكتبيين على أنّه من العسر إيجادهم نظراً لقلّة معاهد إعداد هؤلاء المكتبيين، و لكن استعمال هذا الكتاب يمكن أي المتعلم تعليماً صحيحاً من تقديم الخدمات التي يقدمها أمنين المكتبة المتخصص إلى أن يحل محلّ الرجل المناسب. و يرى أنّ مهنة العمل في المكتبة تضطر إلى استخدام أسلوب فني محدد لتكوين الذوق المكتبي و تقبل الخدمات المكتبية، و أنّ مهمة إيجاد الكتاب في هذا الحشد المتزايد من الإنتاج الفكري، بحيث يقدم لكلّ قارئ كتابه و لكل كتاب قارئه، هذه المهمة تجعل من المهمّ استخدام أساليب و إجراءات فنية غير مألوفة لدى القراء و هو أمر لا غنى عنه. و يجب أن نجعل هذه الأساليب مألوفة لدى القراء إذا كان لموظفي المكتبة أن يقدموا أفضل خدماتهم.

3-1/ دراسة مسلم المالكي:

و قد حاول الباحث "مسلم المالكي" في دراسته بعنوان (هندسة المعرفة و إدارتها في البيئة الرقمية سنة 2010) أنّ المكتبة الرقمية تشمل على أي شكل من أشكال أوعية المعلومات و لكن في صورة رقمية و يمكن أن تحتوي على أشكال متعددة من مصادر المعلومات، كما يمكن أن تقتصر على نوع واحد من المصادر كما هو الحال في المكتبات الرقمية للرسائل الجامعية و يرى بعض المتخصصين أنّ المصادر الرئيسية للمعلومات الرقمية هي:

- ✓ مقتنيات المكتبة التي تمّ تحويلها إلى الصورة الرقمية.
- ✓ مجموعات البيانات المشتراة على أقراص مدمجة.
- ✓ المطبوعات الإلكترونية ذات المقابل الورقي.

✓ الأعمال المرجعية الإلكترونية التي تنمو باستمرار وليس لها مقابل ورقي. و من التحديات التي تواجه المكتبة الرقمية تلك التي تتعلق بكيفية إتاحة المعلومات و التكلفة المرتبطة بتلك الإتاحة، و هناك العديد من المكتبات الرقمية التي حاولت توسيع نطاق الإتاحة للمستخدمين من أجل الوصول إلى مصادر المعلومات الرقمية. و لكي يتم معالجة ذلك التحدي ينبغي أن تكون هناك دراسة تتناول احتياجات المستخدمين من المكتبة إلى جانب ذلك تحدد الأبعاد و الخصائص المتنوعة الخاصة بكيفيته، و المكونات التقنية و استخدام الويب و ينبغي الإشارة إلى أن تكلفة الاتصال و الوصول على المصادر تعدّ من المسائل الجوهرية التي تواجه المكتبات الرقمية.

4-1/ دراسة حسن البائع:

و يرى الباحث "حسن البائع 2009" في دراسته بعنوان (التعلّم الإلكتروني الرقمي) أنّ السنوات القليلة الماضية شهدت تطورًا لم يسبق له مثيل في مجالي النشر المكتبي و الطباعي، حيث تفاجئنا الشركات المصنعة و مراكز البحث كل يوم بمنتج جديد أو تقنية حديثة، تغزو بها الأسواق لتشتد المنافسة بينها و بين مختلف المنتجات و التقنيات الأخرى المتوفرة بالأسواق، و من أكثر التقنيات التي شهدت تقدمًا ثوريًا (الكتاب الإلكتروني) الذي يعرف بأنه: «كتاب أو كتيب أو أي مطبوع يوجد على هيئة إلكترونية، و يمكن توزيعه إلكترونياً عن طريق الإنترنت و البريد الإلكتروني و النقل المباشر للملفات، أو النقل على أي من الوسائط التخزينية المختلفة، و يتم قراءة هذا الكتاب على شاشات الكمبيوتر و يمكن قراءة الكتاب الإلكتروني باستخدام كمبيوتر المكتب أو المحمول، غير أنّ الجلوس في وضع ثابت لساعات أمام الكمبيوتر قد يسبب أرقًا و آلاماً و عبئًا نفسيًا، لها صنعت عدة شركات أجهزة صغيرة تستخدم لقراءة الكتاب الإلكتروني، للتخلص من الصعوبات، و أطلقت "الذي يمكن تحميل الكتاب الإلكتروني إليه E-book Reader على هذه الأجهزة اسم "قارئ الكتاب الإلكتروني مباشرة من الناشر إلى الجهاز، و يحتاج بعضها تحميل الكتاب الإلكتروني أولاً إلى الكمبيوتر و من ثمّ يتمّ تحميل الكتاب إلى قارئ الكتاب الإلكتروني.

5-1/ دراسة منير الحمزة:

و قد ساهم الباحث "منير الحمزة" في دراسته بعنوان (المكتبات الرقمية و النشر الإلكتروني للوثائق سنة 2011).

أنّ ظهور المكتبات الرقمية يمثل منعطفًا مهمًا في تاريخ بثّ المعرفة و الوصول إليها، فبعد أن كان نقل المعرفة و بثّها يعتمد على أوعية مادية، مثل الألواح الطينية و البردي و الجلد و الورق الذي استخدم في البداية لتسجيل المخطوطات ثمّ لإيواء الكتاب المطبوع في منتصف القرن الخامس عشر، تغيّرت الأمر فأصبحت الأوعية الرقمية تساهم بشكل كبير في إتاحة المعرفة و نشرها و استخدامها على نطاق واسع خاصة بعد انتشار شبكة الإنترنت في التسعينات، و جاءت المكتبة الرقمية و تفرقت على باقي المصطلحات المتداخلة مع كالمكتبة

الإلكترونية و الافتراضية، إضافة إلى التعرف على مختلف العوامل المساهمة في بروز هذه المكتبة، مع توضيح طبيعة العلاقة بينها و بين مجموعة من العناصر.

6-1/ موقع دراستنا الحالية من الدراسات السابقة:

و ممّا تقدم سنحاول من خلال هذه الدراسة أن نعمل على توصيف النظام التقني للرقمية كمنتوج للنظام الاجتماعي البشري عموماً، و كتوجه يزداد يوماً بعد يوم في مكتباتنا كخطوة مرحلية اقتضتها المعطيات و المتغيرات المتسارعة فإن هذا البحث يسعى إلى أن تكون هذه الحلول التقنية لبنة في صرح (البناء المعرفي) لمؤسساتنا التوثيقية و المعلوماتية و فرصته سانحةً لامتداد المستفيدين بالمعرفة اللازمة و المناسبة و البناء سعياً إلى بناء المخزون المعرفي الكافي للطالب الجامعي الجزائري و الذي سيوظّفه في قيادة عجلة التنمية من جهته، و من جهة أخرى سعياً إلى درأ أسباب (الفشل غير المبرّر) أثناء التعامل مع هذه الحلول التقنية

لقد رأينا من خلال بعض الدراسات أنّ المكتبات الجامعية بوجه خاص قد تأثرت بهذا المناخ المتفاعل و المتداخل، باعتبارها جزء فاعل و مؤثر في النسيج الاقتصادي و الثقافي و حتى السياسي لبلاد - و بالنظر أيضاً- إلى موقعها الإستراتيجي بإشرافها التكويني الجامعي لإطارات المستقبل، فكانت مبادرات مشجعة لمواكبة الركب و السياق الطبيعي للتكنولوجيا، و رغم النقائص الكثيرة و المتكررة أثناء عملية التوطين و التنصيب و رغم شبه الإجماع العلمي، على وجود هذه النظرية و الميدانية والتي ألّحت بشدة على العمل بخلاصات هذه البحوث و اقتراحاتها، إلا أنّ الاستفادة منها تبقى بعيدة، بالنظر إلى غياب سياسة وطنية ناجعة في مجال تخمين هذه البحوث و خلاصتها و إلى ضعف فعالية "شبكة" الإعلام العلمي و التقني و مخابر البحث بالجامعات. بالإضافة إلى الصعوبات و العراقيل التنظيمية، و نقص الكوادر البشرية الكافية و الملائمة، و وجود المهارات في عالة و بطالة و كذا عدم كفاية الموارد المالية.

و ظل هذه المتغيرات تكون المكتبات الجامعية الجزائرية غير بعيدة عن هذا المحيط ذو الحركية التكنولوجية المتسارعة، من خلال اعتمادها على الخطط و الإستراتيجيات الهادفة إلى تحصيل هذه الإتاحة و الاستفادة منها بقدر ما تقتضي بها الحاجة و الظروف، فكانت بذلك "مبادرات و تجارب" فردية و حرة من طرف بعض المكتبات (الجامعية) كمحاولة منها للتقرب و محاولة استثمار هذه التقنية كواقع يرفضه الواقع التكنولوجي العالمي و كحتمية سوسيو مهنية مفروضة على المكتبات التعامل بها في خدمة رؤاها، و مهما قيل عن هذه المبادرات و التجارب إلا أنّها تبقى في صيرورتها غير القارئة خطوة نحو خدمة المستفيد بما يتلاءم و مستجدات محيطه.

و نلمس هذا التحول من خلال تطور مفهوم «منطق النشر لقائم على تلبية الاحتياجات وفق الدراسة المتأنيّة لطلبات المستفيدين و دراساتها جيّداً من أجل تلبيةها على أحسن وجه، إلى مفهوم "منطق الخصم" القائم على إمداد المستفيد بكمّ هائل من المعلومات و الوثائق، حيث تكون الحرية في اختيار و انتقاء ما شاء.

و اليوم تتجه هذه المكتبات إلى محاولة الاستفادة من إتاحة تكنولوجيا "الرقمنة، numérisation" كحل يمكن أن تلجأ إليه و تشجعه في فرض هذا المنطق - و لو مر حلياً- حيث يتجلى هذا الاتجاه في ظل تزايد الاهتمامات و تنوعها و تعددها و تداخلها لدى الإنسان المعاصر مع مراعاة طبعاً للسرعة اللازمة في توفير هذه الاحتياجات. و قد تكون هذه "الظاهرة" رؤى صادقة لنظرية "ماكلوهان" التي لخصّها في اعتبار أنّ "الوسيلة هي الرسالة" فإذا كانت الرقمنة كوسيلة تكنولوجية توفر الكثير من الخدمات و الإتاحة للمجتمع، فإنّها بذلك تحمل خصائص الرسالة، ممّا يعني أنّ المكتبات الرقمية كمنتج مباشر لتكنولوجيا الرقمنة، و نتيجة للتحول الرقمي تكون البديل الذي يمكن أن يمتص احتياجات مستفيدين من الخدمات المعلوماتية. لهذا، و من هذا المنطلق يمكن طرح إشكالية هذه الدراسة كما يلي:

- ✓ ما مدى و اقع استخدام الرقمنة في المكتبات الجامعية ، ؟.
- هذا و تندرج تحت هذه الإشكالية العامة عدّة تساؤلات فرعية كالآتي:
- هل الإمكانيات التقنية، المادية، المالية، و البشرية في المكتبات الجامعية ، كافية لتطبيق تكنولوجيا الرقمنة؟.
- هل تتوفر المعلومات بالقدر الكافي في المكتبة الرقمية؟.
- ما مستوى توفر خدمات الاتصال بين الطلاب والشبكات المتاحة على الخط المكتبي؟.

3/- الفرضيات:

هناك استخدام كبير للرقمنة في المكتبة الجامعية .

- ❖ تملك الجامعات الشروط التقنية، المادية، المالية و البشرية لتطبيق تكنولوجيا الرقمنة.
- ❖ تتوفر المعلومات بالقدر الكافي في المكتبة الرقمية .
- ❖ تتوفر خدمات الاتصال بشكل كبير بين الطلاب والشبكات المتاحة على الخط المكتبي.

4/- أهداف الدراسة:

إنّ موضوع الدراسة الذي بين أيدينا يهدف إلى ما يلي:

- 1-4/ عملي: و هو رسم الواقع الذي تعيشه مكتباتنا بصفة عامة و الجامعية بصفة خاصة و الاعتبارات موضوعية كثيرة و متعددة.
- 2-4/ علمي: يهدف إلى توضيح الأفاق التي يُبنى عليها العمل المكتبي في المستقبل و سيّوضح التوجهات القريبة و المتوسطة و الإستراتيجية للمكتبات الجامعية الجزائرية خلال مسيرتها نحو تحقيق التنمية المنشودة في بناء و إعداد القيادة الكفاء لمجتمع يعتمد في أدنى جزئياته على ما تملكه و تتحكم فيه من معلومات.

-/ التعاريف الإجرائية للبحث:

1-7/ مفهوم الرقمنة: تعني الرقمنة أو التحويل الرقمي هي التقنية لتحويل المعلومات وهي تسمح بمرور ظاهرة مدركة بطريقة تناظرية (الصوت، اللون، الضوء المدرك من قبل الإنسان بوجه مستمر وشامل إلى ظاهرة مدركة بطريقة رقمية بالاعتماد على مجموع من صيغة نظام ثنائي 0 و 1 ولدمج قيم الإشارات التناظرية بالحاسوب نستعمل إشارات تحتوي على قيم مستقلة عن بعضها البعض أي بشكل غير متواصل (منفصل) الرقمنة لا تعني حيازة وتسيير وثائق الكترونية فقط بل تعمل على تحويل الصورة الورقية أو أي من الحوامل التقليدية للوثائق إلى صور الكترونية والوثائق المرقمنة تصبح حينئذ وثائق الكترونية والرقمنة تهتم بكل أنواع الوثائق ويمكن أجراءها انطلاقاً من مختلف الحوامل: الورق- المصغرات الفيلمية-الأشرطة المغناطيسية-أشرطة الفيديو- الأفلام.

2-7/ مفهوم المكتبة الجامعية: هي المكتبة التي تكون محتوياتها ومصادر معلوماتها بأشكال مختلفة منها التقليدية والالكترونية أي أنما تدمج بين الطريقتين.

3-7/ مفهوم المكتبة الجامعية الرقمية: هي مجموعة من مواد المعلومات الالكترونية أو الرقمية المتاحة على خادم المكتبة "server" ويمكن الوصول إليها من خلال شبكة محلية أو الشبكة (الالكترونية) العنكبوتية العالمية، ويرى "borgman" أن: «المكتبات الرقمية ما هي إلا أشكال حديثة من نظم استرجاع المعلومات أو نظم المعلومات الذي تدعم إنتاج المحتوى الرقمي والإفادة منه والبحث فيه».

ومما تبنته الدراسة: "المكتبة الرقمية هي تلك المكتبة التي تهدف إلى إنشاء أرصدة رقمية، سواء المنتجة أصلاً في شكل رقمي، أو التي تم تحويلها إلى الشكل الرقمي (الرقمنة) وتتم عملية ضبطها ببليوغرافيا باستخدام نظام آلي متكامل ويتاح الولوج إليها والاستفادة من خدماتها المختلفة عن طريقة شبكة حاسبات، سواء كانت محلية أو موسعة أو عبر شبكة الانترنت.

8-/ منهج الدراسة:

وتبعاً لطبيعة موضوع الدراسة المتضمن "تشخيص واقع الرقمنة في المكتبات الجامعية واستشراف آفاق هذه التقنية وتطبيقاتها في مكتباتنا الجامعية في المستقبل فإن منهج وصفي تحليلي يعد أكثر المناهج ملائمة في تشريح العينة حيث يسمح بتشخيص الواقع ورسمه وتوصيفه كما هو بسلبياته وإيجابياته وبالتالي تكون الصورة الذهنية والنظرية لهذه التقنية في الميدان وتشخيصها للأبعاد التي تأخذها في الواقع المعاصر.

9-/ مجتمع الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على عينة تتكون من 60 طالب.

10/- العينة:

اقتصرت عينة مجتمع الدراسة على الطلاب بجامعة يحي فارس بالمدينة قسي العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية.

11/- الأداة:

وحتى نجمع معلومات الميدان فقد تم الاعتماد على أداة الاستمارة ولأن الدراسة عبارة عن دراسة وصفية لمكتبة الجامعة لجامعة سعيدة من جهة ومن جهة الأخرى التقرب من الطلبة.

فإن توظيف أداة "الاستمارة" تعد وسيلة ملائمة للتقرب أكثر من الخلفيات المتعددة والمتنوعة لدى إدارة المكتبات الجامعية باعتبار أن أعضائها هم مؤثري اللعبة الخفية لهذه المواقف، وبإمكانهم إعطاء معلومات إضافية حول خلفية موضوع الدراسة، وبهذه المعلومات يمكن رسم مخطط حول محور اهتمام تتطلبها مواقف المعلومات من جهة ثانية، محاولة لتقليص الفجوة الزمنية بين الباحث والمعلومة- ما يعني أن التوجه نحو استثمار الرقمنة في الإجابة على هذه الحاجيات مطلب ملحا في الوقت الراهن.

عرض النتائج:

تنسق خطوات عن نتائج الدراسة في هذا الفصل مع خطوات التحليلات الإحصائية التي سبق عرضها في الفصل الإجرائي ويتضمن هذا الفصل عرض نتائج الدراسة ثم مناقشتها بعد ذلك، و بناءً على ذلك فإننا نعرض أولاً نتائج الدراسة و هي كالآتي:

نتائج الدراسة بالاعتماد على مخرجات (SPSS 19):

إحصائيات الثبات.

ألفا كرومباخ	مجموع فقرات الاستبيان
0.500	17

إنّ معامل "ألفا كرومباخ" يساوي 0.500 عند مستوى الدلالة 0.01 و منه فإنّه أكبر من مستوى الدلالة الذي يساوي 0.5 و منه فإنّه يمكن القول بصدق و ثبات القياس.

الجدول رقم (2-5): إحصائيات المجموعة.

التباين	الانحراف المعياري	المتوسط	عدد الأفراد	
0.3037	2.6069	2.3521	60	التخصص
0.2771	5.2674	3.0466	60	القسم

يمثل هذا الجدول إحصائيات المجموعة حيث أنّ الانحراف المعياري بالنسبة للقسم يساوي 0.260 أما الانحراف المعياري الخاص بالتخصص و يساوي 0.526 و ذلك لملاحظة التشتت أي القيمة المطلقة.

نستنتج من خلال هذه النتائج أنّه لا توجد فروق بين التباينات و هذا مفاده أنّه لا توجد فروق بين التخصصات في استخدام الرقمنة.

بالنظر إلى قيمة "Sig" يتم قبول الفرض الصفري أو رفضه فعندما تكون قيمة "Sig" أصغر من 0.01 يتم رفض الفرض الصفري.

و بالنظر إلى الجدول نلاحظ أنّ قيمة "Sig" تساوي 0.13 و عليه نقبل الفرض الصفري و نرفض الفرض البديل التي مفادها تساوي التباينات و بما أنّنا وجدنا قيمة "Sig" تساوي 0.13 إذن هي أكبر من 0.05 فإنّه لا توجد فروق بين التخصصات في مجال استخدام الرقمنة.

الجدول رقم (4-5): مناقشة الفرضية العامة.

الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطات	المتوسط الافتراضي	المتوسط التجريبي	
0.526	09	51	60	واقع استخدام الرقمنة

من خلال الجدول رقم (4-5) نلاحظ أنّ المتوسط التجريبي 60 أكبر من المتوسط الافتراضي 51 بفارق يصل إلى 09 و بانحراف معياري يصل إلى 0.526 و من هنا استنتجنا أنّ أغلب الطلبة يستخدمون بشكل كبير الرقمنة في المكتبة الجامعية.

الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطات	المتوسط الافتراضي	المتوسط التجريبي	
0.304	03	27	30	توفر الإمكانيات المادية

الجدول رقم (5-5): مناقشة الفرضية الأولى.

من خلال الجدول رقم (5-5) نلاحظ أنّ المتوسط التجريبي 30 أكبر من المتوسط الافتراضي 27 بفارق يصل إلى 03 و بانحراف معياري يصل إلى 0.304 و من هنا استنتجنا أنّ المكتبة تملك الإمكانيات المادية و البشرية و التقنية لتوظيف تكنولوجيا الرقمنة في المكتبة الجامعية.

الجدول رقم (6-5): مناقشة الفرضية الثانية.

الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطات	المتوسط الافتراضي	المتوسط التجريبي	
0.234	03	12	15	توافر المعلومات

من خلال الجدول رقم (6-5) نلاحظ أنّ المتوسط التجريبي 15 أكبر من المتوسط الافتراضي 12 بفارق يصل إلى 03 و بانحراف معياري يصل إلى 0.234 و من هنا استنتجنا أنّ المعلومات غير متوفرة بالقدر الكافي في المكتبة الرقمية.

الجدول رقم (7-5): مناقشة الفرضية الثالثة.

الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطات	المتوسط الافتراضي	المتوسط التجريبي	

0.266	02	12	14	توافر خدمات الاتصال
-------	----	----	----	---------------------

من خلال الجدول رقم (5-7) نلاحظ أنّ المتوسط التجريبي 145 أكبر من المتوسط الافتراضي 12 بفارق يصل إلى 02 و بانحراف معياري يصل إلى 0.266 و من هنا استنتجنا أنّ خدمات الاتصال غير متوفرة بشكل جيّد و كبير بين الطلاب و الشبكات المتاحة على الخط المكتبي من مشرفين و أساتذة و باحثين...الخ.

مناقشة النتائج:

1-1/ المناقشة العامة:

لقد كان موضوع دراستنا هو مدى واقع استخدام الرقمنة في المكتبات الجامعية، و كنا نهدف من خلال هذا البحث إلى محاولة معرفة أن كان استخدام المكتبات الجامعية للنظام الرقمي كبير، و معرفة توافر المعلومات، و خدمات الاتصال على الخط المكتبي.

و للإجابة على هذه التساؤلات انطلقنا من الإشكالية التي كانت على الصيغة التالية:

- ✓ ما مدى واقع استخدام الرقمنة في المكتبة الجامعية ؟
- ✓ هل الإمكانيات المادية البشرية التقنية في المكتبة كافية لتطبيق تكنولوجيا الرقمنة ؟
- ✓ هل تتوفر المعلومات بالقدر الكافي في المكتبة الرقمية ؟
- ✓ ما مستوى توفر خدمات الاتصال بين الطلاب ، و الشبكات المتاحة على الخط الإلكتروني ؟

2-2/ الفرضيات

الفرضية الأولى: هناك استخدام كبير للرقمنة في المكتبة الجامعية تبين من خلال تطبيق معاملات النموذج، تحققت هذه الفرضية و معنى ذلك أن المكتبات الجامعية تستخدم الرقمنة بشكل كبير، وهذا يفسر لنا و يؤكد أن نظام المقنن لتسيير المكتبات أصبح له مكانة في المكتبات الجامعية الجزائرية.

أما الفرضية الثانية تملك المكتبات الجامعية الإمكانيات المادية والبشرية، والتقنية لتطبيق تكنولوجيا الرقمنة تبين من خلال تطبيق معاملات النموذج لمحور الإمكانيات المادية تحققت هذه الفرضية، ومعنى ذلك أن المكتبات الجامعية تملك الإمكانيات البشرية والمادية والتقنية، لتطبيق تكنولوجيا الرقمنة وهذا ما يؤكد أن الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية، تساعد بشكل كبير جدا على سهولة توظيف نظام الرقمي.

ثمّ الفرضية الثالثة: تتوفر المعلومات بالقدر الكافي في المكتبة الرقمية: تبين من خلال تطبيق معاملات النموذج لمحور المعلومات، وتوافرها تحقيق هذه الفرضية، ومعنى ذلك أن المعلومات الهامة متوفرة في المكتبة الرقمية وهذا ما يؤكد أن النظام الإلكتروني يحتاج إلى معلومات ليعمل على تنظيم وتكثيف خدمات المكتبة. والفرضية الرابعة: تتوفر خدمات الاتصال بشكل كبير بين الطلاب والشبكات المتاحة على الخط المكتبي تبين ذلك من خلال تطبيق معاملات النموذج لمحور خدمات الاتصال والتواصل الإلكتروني بين المكتبة والطلاب

متاحة على الخط المكتبي وهذا ما يؤكد أن الحصول على المعرفة يمكن أن يكون في أي مكان تريده وأن التسهيلات موجودة سواء في الداخل أو الخارج.

3/- التوصيات والاقتراحات:

كما يمكننا تقديم بعض الاقتراحات التي نرى من شأنها المساهمة في رفع استخدام الرقمنة في المكتبة يتطلب إنشاء مكتبة رقمية وإدارتها بمعرفة عدد من الجوانب والتوصيات والاقتراحات نذكر منها:

- ضرورة إقامة روابط تقود إلى المصادر نفسها وعلى شبكة الانترنت
- إنشاء روابط إضافية للوصول إلى النص أو الوثيقة.
- تبني منهج معين أو أسلوب عمل لتحديد مصادر المعلومات بشكل قاطع.
- ضرورة وجود تغطية عامة وشاملة ومتماسكة لأوعية المعلومات.
- ضرورة حماية حقوق التأليف إلى حماية صاحب العمل الفكري.
- إتاحة نقاط الاستفادة من الملكية للوصول إلى المصادر والمعلومات.
- تبني معايير يمكن أن تعود إلى خفض التكاليف من ناحية الناشرين والمستفيدين.

خاتمة:

و في الأخير فإنّ استخدام المكتبات الرقمية تمكن جميع الشرائح الاجتماعية من الوصول العادل إلى المعلومات وذلك أينما كان المكان الذي يوجد فيه المستفيد، وأيان كان الوقت الذي يرغب فيه الوصول إلى المعلومات. وسرعان ما يتبدد هذا الوهم عندما نرى أن الوصول إلى المكتبات بدون جدران يتطلب الاشتراك في خدمة الإنترنت وتوفر الأجهزة اللازمة، وهذا ما يقصي تلك الفئات الاجتماعية التي تفتقر إلى مثل هذه الإمكانيات. ولما كان الأمر كذلك فإن الهوة التي تفصل بين أغنياء المعلومات وفقرائها ستتسع في المستقبل وسيتفاقم الوضع عندما ينجح الناشر في تطبيق رسومهم المغالى فيها على استخدام المعلومات الرقمية.

المراجع:

- 1/- أبا الخليل عبد الوهاب محمد، "مستقبل المكتبة الرقمية بالمملكة العربية السعودية".
- 2/- أبو البكر الهوش، "التقنيات الحديثة في المعلومات والمكتبات"، القاهرة، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2003م.
- 3/- أحمد بدر، "المدخل إلى علم المعلومات و المكتبات"، الرياض، دار المريخ، 1985م.
- 4/- تيفروسين منير، "دور المكتبات الجامعية الجزائرية في تقليص الفجوة الرقمية"، قسنطينة، 2005م.
- 5/- جعفر الجاسم، "تكنولوجيا المعلومات"، عمان، دار أسامة للنشر و التوزيع، 2005م.

6/- حماد محمد الهادي، "هندسة نظم التنظيم المعرفة للوثائق و السجلات الرقمية"، الاتجاهات الحديثة في المكتبات و المعلومات، 2004م.

7/- الحمزة منير، "مشروع المكتبة الرقمية"، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، 2007م.

8/- داوлин كينيف، "المكتبة الإلكترونية الأفاق المرتقبة و وقائع التطبيق"، تر حسني عبد الرحمن، الرياض، 1995م.

9/- ذياب حامد الشافعي، "إدارة المكتبات الجامعية" (أسسها النظرية و تطبيقاتها العملية)، القاهرة، دار غريب للنشر، 1994م.

10/- الصوفي عبد اللطيف، "المراجع الرقمية و الخدمات المرجعية في المكتبات الجامعية"، قسنطينة، دار الهدى للنشر و التوزيع، 2004م.

40/- A blaid. L. pierrin l. najmam reyn: principes et evaluation des perfonnances, 2000.

41/- Arms William. Y. digital Library mit press, 2000.

42/- barber. David. Buildinga digital Library, concepts and lissues Library technology, reports, N1996.

43/- boudru, c principes gènèraux de la numèrisayion matrial de nimèrisation et de creatin d'images. 2009.

44/- lesk M publisgers lichéal, pratical digital Library, books lruytes a bruks. San fransisco, morgan kaufmam. 1997.

45/- letter col 15. N33p. essgdiatemehegn. Conception of libraries Enesco CBA News.

46/- mel. Collrèr tawarda general theory of the digital Library, on lingne, 2009.

47/- sous direction des liblièrthèque et de la documentation, 2009.

48/- sous direction des liblièrthèque et de la documentation, 2009.

ه/- التوثيق الإلكتروني:

49/- Sun. Microsystems digital Library, technology trends available at : [http:// www. Snu. Com](http://www.Snu.Com) Pdf, 2012.



الملتقى الوطني بتقنية التحاضر عن بعد حول :

الإدارة الالكترونية وضروريات التحول الرقمي في إدارة المورد البشري

المنعقد بتاريخ 20 جوان 2022

المنظم من طرف كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

مخبر الفرد العائلة والمجتمع -مقاربة نفس اجتماعية

أهم التوصيات الخاصة باشغال الملتقى

التوصيات الخاصة بالسياسة العامة ومختلف القطاعات:

_ ضرورة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي وتعزيز مخطط الجزائر حكومة الكترونية والذي انطلق سنة 2009، وفقا لما جاء في خطاب السلطة، قصد زيادة التوعية لكافة الفاعلين بمزايا الخدمات المنبثقة عن الحكومة

الالكترونية، وهذا لا يتحقق إلا بإرادة سياسية تهدف إلى تطوير البنية التحتية للمرفق العام ، وإزالة الحواجز بين المصالح والأقسام في المرافق العمومية بغض النظر ما إن كانت إدارية أو اقتصادية.

_ الاهتمام بالجانب البشري في المرافق العمومية من خلال تدريب الموظفين على الاستعمال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات، وتحسين قدراتهم المعرفية، نظرا لأن العمل الإداري بغض النظر ما إن كان انفرادي أو تعاقدى يتم ضمن فضاء الكتروني في ظل الحكومة الالكترونية .

_ إعادة النظر في النصوص القانونية المتعلقة بعلاقة الإدارة مع المواطن ولاسيما المرسوم رقم 131/88، نظر لأن هذا الأخير تم إصداره قبل دخول برنامج الجزائر حكومة الالكترونية حيز التطبيق، وهذا حفاظا على خصوصية و أهمية الحكومة الالكترونية في نظر المنتفعين من خدمات المرفق العام. حيث حققت الجزائر الرقمنة في عدة مجالات، منها قطاع الداخلية، وقطاع العدالة... إلخ؛

_ ضرورة تطوير برامج الحماية ولا سيما في مجال إبرام الصفقات العمومية الكترونيا ، نظرا لأن إبرام هذه الأخيرة يتم في بيئة الكترونية من السهل اختراقها. تطوير منظومة استضافة المواقع الإلكترونية في الداخل حتى تحمي الجزائر معلوماتها وبياناتها، حيث أن هذه الجانب غاية في الأهمية لأنه يتعلق بأمن المعلومات والخصوصية، ويتم ذلك من خلال تشجيع المؤسسات الناشئة على دخول المجال والاستثمار فيه و تكثيف البرامج التدريبية المتعلقة بالتقنيات الحديثة مثل الحوسبة و الامن السيبراني.

_ إيجاد آليات يمكن من خلالها الحفاظ على التعداد البشري في الإدارات والمؤسسات العمومية وتجنب التسريح الإجباري، باعتبار أن تطبيق الحكومة الالكترونية من شأنه أن يؤثر سلبا على المبادئ العامة للمرفق العام و تحويل هذا الأخير من مرفق عمومي تقليدي إلى الكتروني ، و من ناحية أخرى تحسيس الموظف أو العامل بان الحكومة الالكترونية تهدف إلى التسهيل وليس التعسير.

_ توفير البنية التحتية اللازمة المتطلبية لذلك، كوجود أجهزة إلكترونية حديثة وجعلها في متناول يد أغلب الجمهور إن لم يكن جميعهم ويتحقق ذلك بتوافر المراكز الإلكترونية المتفرقة التي تغطي جميع الأماكن ويستطيع الجمهور من خلالها طلب الخدمة من المرفق العام دون كلفة وجهد وعناء، وإضافة إلى توفير البنية التحتية اللازمة يتوجب من قبل الدولة إعطاء الدورات المبسطة للجمهور في كيفية التعامل مع طلب الخدمة بشكل إلكتروني من المرفق العام.

_ على صناع القرار في الجزائر الاستفادة من التجارب العالمية الرائدة في مجال التحول الرقمي وتطبيق الإدارة الإلكترونية، خاصة التجربة الإستونية، التي تستفيد عدة متقدمة من تجربتها؛

_ تفعيل الإدارة الإلكترونية بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات الإدارية التي تتم بالطريقة التقليدية إلى إلكترونية .

_ تطوير منظومة استضافة المواقع الإلكترونية في الداخل حتى تحمي الجزائر معلوماتها وبياناتها، حيث أن هذه الجانب غاية في الأهمية لأنه يتعلق بأمن المعلومات والخصوصية، ويتم ذلك من خلال تشجيع المؤسسات الناشئة على دخول المجال والاستثمار فيه.

_ توفير البنى التحتية والمنشآت القاعدية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لدعم هذا النموذج .و تطوير الإجراءات والعمليات الإدارية بما يتوافق مع أهداف الإدارة الإلكترونية.

_ المواثمة بين عمليات الأنظمة الإلكترونية واحتياجات العمل الفعلية، والاهتمام بشبكة الاتصال لضمان سرعة استجابة الأنظمة للأوامر المطلوبة، وتطوير الأنظمة بحيث تتضمن جميع المهام والإجراءات والتخلص من المعاملات الورقية، والاهتمام بزيادة خاصية الحماية والأمان على الأنظمة.

_ الاهتمام بحصر احتياجات جميع الجهات من المتطلبات التقنية والدورات التدريبية في مجال الأنظمة الإلكترونية المطبقة، وتوفيرها بأسرع وقت ممكن بما يخدم مصلحة العمل.

_ التحسين المستمر للبنية التحتية من أجهزة الحاسب والبرامج وشبكات الاتصال وقواعد البيانات بحيث تتلاءم مع التطور التكنولوجي في العالم و توفير الدعم المالي والموارد البشرية المتخصصة لتطوير الأنظمة بشكل مستمر وبما يتناسب مع التطور في احتياجات العمل.

_ إجراء المزيد من الدراسات والبحوث لقياس مدى فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل والأداء. _ يجب على المسيرين مشاركة العنصر البشري بقوة في القرارات الإستراتيجية المتعلقة بالتكنولوجيا المراد إدماجها وهذا يسمح بتحقيق الأهداف المرجوة منها، فكل الجهود أو الإستراتيجيات التي تضعها المؤسسة تبقى مبتورة ما لم يشارك في صنعها الأفراد.

_ تعزيز ثقافة الإبداع وانفتاح القادة على الموظفين من مختلف المستويات وإدماجهم للمشاركة في مختلف مجالات الأعمال.

_ التركيز على استقطاب الكفاءات ذات المهارات الرقمية في عمليات التوظيف وتبني أسلوب فرق العمل داخل المؤسسات من اجل تبادل المهارات بين مختلف الموظفين.

_ التركيز على عمليات التدريب المستمر بهدف الاستغلال الأمثل لمزايا التكنولوجيا الحديثة و تطوير كفاءة الموظفين خاصة القدامى منهم ممن يفتقرون للمهارات الرقمية.

_ اتباع أساليب التحفيز من اجل خلق الرضا الوظيفي وحث الموظف من الاندماج في البرامج التدريبية.

_ بناء نماذج قيادة رقمية قادرة على أحداث التحول الرقمي الناجح وتحويل الاستثمارات الرقمية إلى ميزات رقمية، كما يجب إن تبني هذه النماذج القيادية الجديدة على أسس التسلسل الهرمي في اتخاذ القرارات.

_ ضرورة تبني القادة الإداريين لمشروع الإدارة الالكترونية، والنظر الى المشروع كاستثمار ناجح ومفيد للإدارة والموظفين والعملاء، رغم تكلفته العالية ومتطلباته الكثيرة، مما يتطلب منهم وضع الاستراتيجيات والخطط الكفيلة بتجسيد المشروع على ارض الواقع.

_ إنشاء نظام متكامل في المؤسسة لتطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية في كافة المهام المنوطة بها من قبيل: التخطيط، التوظيف، الرقابة، تقييم الأداء وغيرها

_ نشر الثقافة الإلكترونية بين أفراد المجتمع من أجل القدرة على استخدام هذه التقنية.

_ ضرورة توفير أجهزة الكمبيوتر على مستوى الجماعات المحلية لتسهيل التعاملات الإلكترونية ومن ثم القضاء على البيروقراطية والتأخيرات ولاسيما الأخطاء في تقديم الوثائق.

_ وجود متابعة في تطبيق مشاريع الحكومة الالكترونية مع تقييم للأداء، من خلال إنشاء لجان إشرافية لتوجيه الحكومة الالكترونية تقع مباشرة تحت سلطة الرئيس أو رئيس الوزراء.

_ خدمات الحكومة الالكترونية موجهة أساسا نحو العملاء (المواطنين)، بحيث استطاعت الحكومة الالكترونية التغلغل في حياة الناس، وبالتالي التأثير عليهم حتى أصبح التعامل الالكتروني عادة يحملها الفرد الكوري معه أينما ذهب خاصة بعد تفعيل الخاصية الذكية التي قربت الإدارة من المواطن أكثر.

_ استثمار 1% سنويا من الميزانية الوطنية في الحكومة الالكترونية كل عام. قليل يجب الإكثار من ذلك.

التوصيات الخاصة بقطاع الجماعات المحلية (البلدية وغيرها):

_ العمل على تحسين تقنيات الإنترنت والتي تعتبر أهم مشكلة تعاني منها البلديات والمواطن معا.

_ تزويد البلديات بالأجهزة التكنولوجية المتطورة والعمل على تكوين الموظفين في مجال استعمال التقنيات الحديثة من أجل التسريع في وتيرة العملية.

_ التنسيق بين الإدارات العمومية وربطها بمصلحة الحالة المدنية لتخفيف العبء على المواطن وإنجاح عملية الرقمنة الحقيقية.

_ توسيع الربط والاستعانة بقاعدة المعلومات للسجل الوطني الآلي للحالة المدنية بمختلف القطاعات قصد الاستفادة منها في مختلف العمليات الإحصائية والخدماتية وكذلك الانتخابية مع ضرورة توفير الأمن والحماية وبالأخص الأمن الالكتروني اللازم لسلامة المعلومات والمعطيات التي تحتويها.

_ إعادة النظر في قوانين البلدية والولاية قصد إعطاء صلاحيات أوسع لاسيما في جانب ضمان استقلالية المالية للجماعات المحلية مع إجبارية التكوين الدوري للموظفين والإطارات خاصة في مجال التحكم في التكنولوجيات الحديثة وأساليب العمل والتسيير الجديدة.

- توفير البنية التحتية للإدارة الرقمية من شبكات الانترنت والحواسيب الآلية ، والبرامج الالكترونية والصيانة الدورية لها.

- تعزيز الثقافة الرقمية عند الموظفين من خلال تكثيف العمل الرقمي والتواصل الرقمي بين العمال والمنظمة .

- تدريب المورد البشري عن طريق مراكز التدريب وبرمجيات التعلم ودوريات تعليمية متعددة التخصصات.

_ ضرورة توفير أجهزة الكمبيوتر على مستوى الجماعات المحلية لتسهيل التعاملات الإللكترونية ومن ثم القضاء على البيروقراطية والتأخيرات ولاسيما الأخطاء

_ توفير دورات تدريبية في مجال الحاسوب الآلي باستمرار لجميع الموظفين

وتبقى الدول العربية في فجوة رقمية مع العالم المتقدم الذي يمتلك الرقمية ويمارس هذا التحول في نظمه ومؤسساته ، وما علينا إلا أن نعيد في تكوين العنصر البشري حسب هذه التحولات التكنولوجية الجديدة والإلا سنقع في الاغتراب الرقمي في هذا العالم الرقمي .

التوصيات الخاصة بقطاع التعليم و الجامعة:

-
- _ تعزيز التعليم الإلكتروني بجانب التعليم التقليدي داخل قاعات التدريس مع استخدام التطبيقات التكنولوجية بشكل يتناسب مع طبيعة الطلبة وخصائصهم المعرفية في مختلف المراحل الدراسية.
- _ تحسين الظروف المادية والمعنوية للموظفين المؤهلين من أخصائي تكنولوجيا التعليم.
- _ الاستعانة بتقنيات الذكاء الاصطناعي وتطبيقات انترنت الأشياء.
- _ العمل على نشر الثقافة الإلكترونية بين أفراد المجتمع من أجل القدرة على استخدام هذه التقنية
- _ العمل على تدريس هذه التقنية في مختلف الأطوار التعليمية وتطويرها في المجتمع.
- _ الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الأداة التي تسهم في تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية عن طريق برامج التكوين المكثفة والتدريب والتوعية للموظفين والقيادات الإدارية.
- _ ضرورة العمل بأسلوب الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية. ووضع لوائح وقوانين تنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- _ الزيادة من عدد الدورات التكوينية والتدريبية للأساتذة الجامعيين حول التعليم الرقمي من أجل رفع مستوى أدائهم تتماشى مع الظروف الصعبة التي تواجهها الجامعات وأثناء الأزمات.
- الوقوف على أهم النقاط التي من شأنها أن تساعد في عمل الأساتذة الجامعيين أثناء تأدية مهامهم .
- _ تحديد عوامل النجاح ومتطلبات الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية.
- _ تحسين الظروف المادية والمعنوية للموظفين المؤهلين من أخصائي تكنولوجيا التعليم.
- _ توفير أجهزة الجيل الخامس للإنترنت وتعميمها في الأماكن التي تعاني من ضعف الشبكة أو تكون خارج التغطية.
- _ تكوين وتدريب الأساتذة ومعدي المناهج على إعداد المادة التعليمية الرقمية، وعلى كيفية إعطاء الدروس للطلبة.
- _ استثمار الفنيين المتخصصين في تكنولوجيا التعليم ومناهج التدريس في تفعيل وتعزيز التعليم المدمج.
- _ إطلاق منصات رقمية تفاعلية تعمل على عرض المحتوى التعليمي بشكل مبسط، الى جانب تنظيم أنشطة التقويم والتغذية الراجعة.
- _ التوعية حول التوجه الإلكتروني لمختلف الوظائف أي أتمتة الوظائف.
- _ توظيف مختصين في المعلوماتية ذوي تكوين اداري.
- _ إدراج تقييم الأداء ضمن الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- _ الاعتماد على الإدارة الإلكترونية لنظام معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية كالترقية، التدريب، تقييم الأداء.
- _ اقتناء برامج معلوماتية جاهزة حديثة تجعل نظام معلومات الموارد البشرية أكثر فعالية.
- _ دمج منصة التكوين الإلكتروني.
- _ ضرورة توفير البنية التحتية الإلكترونية اللازمة، فالتحول إلى الإدارة الإلكترونية، يستوجب مستوى رفيع من البنية التحتية، وهي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية، من أجل تأمين التواصل ونقل المعلومات بين الإدارات، وبين الإدارة والأستاذ.

-
- _ توفر الموارد البشرية القادرة على التعامل الإداري الإلكتروني، من أجل التحول إلى الإدارة الإلكترونية المستهدفة.
- _ تكوين الأساتذة في المجال من أجل تطوير عملهم وتعاملهم مع التكنولوجيا الحديثة، وطرق إدخال البيانات واسترجاعها و حفظها ونقلها، وأيضا تعلم طرق تنفيذ الرقابة الإلكترونية
- _ ضرورة إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها بما يتناسب مع تقديم الخدمة الإدارية الإلكترونية.
- _ ضرورة حل المشكلات القائمة في الواقع الإداري التقليدي قبل الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.
- _ الاهتمام بتكوين قيادات إدارية إلكترونية واعية تساند التطوير والتغيير وتدعمه وتتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات
- _ من أجل إدماج فئة الأساتذة القدامى يجب تطوير وتبسيط الإجراءات وخطوات العمل، مما يخفف الأعباء الإدارية مما يكفل مرونة التعامل.
- _ ضرورة إقامة روابط تقود إلى المصادر نفسها وعلى شبكة الانترنت
- _ إنشاء روابط إضافية للوصول إلى النص أو الوثيقة.
- _ تبني منهج معين أو أسلوب عمل لتحديد مصادر المعلومات بشكل قاطع.
- _ ضرورة وجود تغطية عامة وشاملة ومتناسكة لأوعية المعلومات.
- _ ضرورة حماية حقوق التأليف إلى حماية صاحب العمل الفكري.
- _ إتاحة نقاط الاستفادة من الملكية للوصول إلى المصادر والمعلومات.
- _ تبني معايير يمكن أن تعود إلى خفض التكاليف من ناحية الناشرين والمستفيدين.
- _ العمل على تدريس هذه التقنية في مختلف الأطوار التعليمية وتطويرها في المجتمع.
- _ الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الأداة التي تسهم في تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية، عن طريق برامج التكوين المكثفة والتدريب والتوعية للموظفين والقيادات الإدارية.
- _ عقد دورات تكوينية مكثفة للأستاذ والطالب معا في مجال التعليم الإلكتروني.
- معالجة كل المشاكل المرتبطة بتدفق الإنترنت والعمل على تحسين الخدمة كما ونوعا انطلاقا من الاتفاقيات المبرمة بين الجامعة ومؤسسة اتصالات الجزائر.
- _ توفير البيئة التعليمية المناسبة لاستخدام التعليم الإلكتروني.
- _ نشر الثقافة التكنولوجية وتوعية المؤسسات التعليمية بالآثار الإيجابية للتعليم الإلكتروني واستخدام المجتمعات الافتراضية لتبسيط المفاهيم.
- _ إنشاء محتوى رقمي تفاعلي متجاوب يقدمه الأساتذة المؤهلون تربويا وتكنولوجيا، لضمان وصول المحتوى الى جميع الطلاب.

- _ ضرورة رقمنة المكتبات الجامعية وتوفير النسخة الالكترونية للكتاب الورقي.
- _ تعزيز الشراكة بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وكل من وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ووزارة الرقمنة والإحصائيات من أجل تطوير شبكات الاتصال وتوسيعها للنهوض بنظام التعليم العالي بالجزائر وجعله أكثر مواكبة لأنظمة التعليم الدولية.
- _ التنسيق بين الجامعة وبعض المتعاملين في مجال الاتصالات، فيما يخص تزويد الطلبة المحتاجين بخدمات الانترنت مجاناً خاصة للقاطنين في المناطق الريفية ومناطق الظل المعزولة رقمياً.
- _ إدراج تقنية التعليم الالكتروني في مختلف المراحل التعليمية التي تسبق الطور الجامعي، حتى يتعود عليها الطلبة وتصبح متداولة وسهلة الاستخدام لديهم.
- _ تعزيز هذا النوع من التعليم كونه مستجداً يحتاج لممارسة لتحسين مستواه من أجل تفعيل سيرورة التعليم العالي وهذا من خلال إنتاج مناهج تعليمية مختلفة، تراعي اتجاهات والمقاربات التعليمية الجديدة بعد جائحة كورونا (تعليم حضوري وعن بعد).
- _ العمل أكثر على تفعيل متطلبات التعليم الالكتروني لمجابهة أي ظرف طارئ واستثنائي، وكذا لتحقيق ميزة تنافسية.
- _ حتمية التوجه نحو التعليم الالكتروني لمسايرة التقدم التكنولوجي المتسارع على الصعيد الدولي، والنهوض بالجامعة الجزائرية.
- (هذا المحاكى يمكن استغلاله من طرف مهندسي وتقني emulator network _ تطوير برنامج يُحاكي الشبكة)
الجامعة لتعلم كيفية إدارة الشبكة وترقيتها، دون التأثير على أدائها اليومي. حتى تحقق الجزائر مشروعها المتمثل في الحكومة الالكترونية، لا بد عليها أن تركز على رقمنة قطاع التعليم العالي وتفعيل التعليم الالكتروني، حتى تضمن مخرجات مؤهلة تواكب مخرجات الجامعات الأجنبية المتطورة.
- _ الاهتمام بمواصلة و استمرار تكوين الموارد البشرية و تنمية قدراتها و كفاءتها من خلال الدورات و التبرصات المرتبطة بمستجدات البرمجيات المنتجة حديثاً و كفاءات استخدامها.
- _ توسيع دائرة إنتاج البرمجيات المحلية و محاولة الكشف عن مختلف التغيرات و العوائق التي تحد من فعالية استخدامها.
- _ الاهتمام بزيادة سرعة تدفق الأنترنت و الأنترانت محلياً و دولياً بهدف زيادة وتيرة و فعالية استخدام الإدارة الإلكترونية.
- _ صيانة شبكات المعلومات لضمان استمرار تقديم الخدمات باستخدام الإدارة الإلكترونية، ذلك لتجاوز إشكالية انقطاع الشبكات و غلق المواقع الرسمية التي تلبى احتياجات مستخدميها.
- _ توفير أمن سيبراني محلي ذو فعالية و قوة عالية لغرض التصدي إلى الاختراقات المهمة و المجهولة خاصة المرتبطة بالتجسس أو سرقة المعلومات على مستوى مواقع أجهزة الدولة.
- _ الاهتمام بالمحافظة على أرشيف الإدارة الإلكترونية لتفادي ضياعه أو إتلافه من أجل العودة إليه عند الحاجة.

- _ دمج قواعد البيانات لغرض تخفيف الأعباء على رواد أو المستخدمين من خدمة الإدارة الإلكترونية.
- _ تحسين نمط إعداد وتصميم المحاضرات الإلكترونية؛
- _ توعية الطالب والأستاذ بأهمية ضرورة التعليم الإلكتروني وتحسين ثقافتهم حول هذا المجال بتنظيم أيام دراسية ودورات تكوينية؛
- _ الحرص على توفير مشرفين ومختصين في الجامعات لمساعدة الأساتذة وتسهيل مهامهم وكذا للصيانة الدورية لتقنيات التعليم الإلكتروني وحمايتها من التلف؛
- _ وضع قوانين تحمي الملكية الفكرية للمحاضرات الموضوعية على منصات التعليم الإلكتروني لمعالجة عزوف الأساتذة عن وضع محاضراتهم في هذه المنصات.
- _ تحفيز وتوعية الأفراد العاملين بأهمية هذه التكنولوجيا وأنها ليست تحدى لهم بقدر ما هي أداة فعالة للرفع من أدائهم وتسهيل مهامهم، فالإنسان بطبعه عدو لما يجهل خاصة وأن التكنولوجيا تعنى عادة التغيير.
- _ تعبئة وتجنيد الأفراد داخل الجامعة لاستعمال هذه التكنولوجيا بشكل مكثف وقوي ومنهجي عن طريق تكوينهم وتمكينهم في استعمالها، فنسبة الاستخدام الضئيلة لهذه التكنولوجيا داخل الجامعة لا تسمح بالاستفادة بشكل كبير من منافعها.
- _ اعتماد المراسلات الإلكترونية الداخلية بدلا من الورقية، مما يساهم بشكل كبير في تقليل النفقات المالية الإدارية، وسرعة إنجاز العمل.
- _ توفير الدعم المالي المتقدم لمراكز تكنولوجيا المعلومات لأهميتها في عملية التغيير إلى إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية.
- _ التعلم والتدريب عن بعد هو أحد سمات العصر الحالي، وهو مجال واسع يفيد الموظف وعلى إدارة الجامعة التركيز على هذا المجال بشكل أوسع مما هو موجود حاليا.
- _ ضرورة اهتمام الجامعة بتوفير دورات تدريبية للأساتذة على استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- _ يجب على وزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي أن توفر الوسائل اللازمة للطلبة، مثل اللوحات الإلكترونية أو جهاز حاسوب لمتابعة التعليم عن بعد.
- _ يجب عند اعتماد على التعليم الإلكتروني مراعاة ظروف وإمكانيات الطلبة فليس الجميع يملك هواتف ذكية.
- _ نشر وثقيف الطلبة بفكرة التعليم عن بعد.
- _ وضع إستراتيجية واضحة المعالم بإشراك كافة الفاعلين من طلبة وأساتذة وخبراء تقنيين، تسمح بوضع أرضية صلبة لتطبيق التعليم الإلكتروني في الحاضر والمستقبل.
- _ إجراء دراسات تقويمية لاستخدام التعليم الإلكتروني في الجزائر.
- _ تشجيع الطلبة على استخدام تكنولوجيا المعلومات لزيادة خبراتهم فيها، وتوعيتهم بأهمية التعليم الإلكتروني وذلك من خلال عقد محاضرات وندوات.
- _ عقد ورشات تدريبية للأساتذة الجدد والطلبة على استخدام منصة مودل.

التوصيات الخاصة بالجانب الرياضي:

_ ضرورة تبني سياسة الرقمنة و التحول الرقمي بصفة عامة في قطاع الرياضة و ذلك عبر كل مؤسساته: وزارة الشباب والرياضة، اللجنة الأولمبية و الرياضية الوطنية، الفدراليات الرياضية الوطنية، الرابطات الرياضية، النوادي الرياضية،.... الخ

_ التحسين المستمر للبنية التحتية من أجهزة الحاسوب والبرامج وشبكات الاتصال وقواعد البيانات بحيث تتلاءم مع التطور التكنولوجي في العالم.

_ توفير الدعم المالي والموارد البشرية المتخصصة لتطوير الأنظمة بشكل مستمر وبما يتناسب مع التطور في احتياجات العمل.

_ الاستمرارية في التدريب و التكوين و التنمية المهنية للعاملين في المؤسسات الرياضية وفق أحدث التوجيهات في المجال.

_ توفير المزيد من الموارد المالية نظرا لضخامة حجم المقتنيات المراد رقمتها في الإدارات الرياضية .

_ تطوير التشريعات و القوانين لمواكبة الإدارة الالكترونية في الهيئات الرياضية التي تفرضها البيئة الرقمية.

_ تشجيع العاملين على استخدام تطبيقات الرقمنة و منح المتميزين في استخدامها الحوافز المادية و المعنوية التي تشجعهم على إتقان عملهم .

_ ضرورة إدراج المقاييس التي تتناول الجانب الرقمي ضمن برامج المعاهد ومدارس علوم الرياضة و تكنولوجياتها

_ ضرورة إدراج أشخاص مختصين في مجال الرقمنة ضمن الفرق و الوفود الرياضية الوطنية من أجل ضمان مساهمة الرياضي الجزائري للتحول الرقمي الذي أصبح عامل أساسي في استمرارية مسيرته

_ ضرورة إدراج التطبيقات الالكترونية للتدريبات الرياضية كشريك أساسي لإستراتيجية التدريب العامة، علما أن هاته الأخيرة أثبتت جدارتها في تطوير أداء الرياضيين.

التوصيات الخاصة بقطاع البنوك:

_ ضرورة تجسيد الإدارة الالكترونية في القطاع البنكي مما يزيد من توفير الوقت والجهد وتكلفة أداء المهام.

_ زيادة الاعتماد على الوسائل التكنولوجية التي من شأنها المساعدة على أداء الأنشطة داخل البنك أو خارجه.

_ توسيع استخدام البطاقات الالكترونية التي تساهم في انجاز المعاملات المصرفية بشكل سريع.

_ ضرورة اعتبار التحول نحو الإدارة الالكترونية أولوية ومنه تخصيص تمويل أكبر لمشاريع هذا التحول.

_ السعي لتطوير استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في كافة أنشطة ووظائف البنك.

_ ضرورة التوعية المستمرة للمواطنين بأهمية الإدارة الإلكترونية داخل البنوك.

_ استفادة من تجارب وانجازات الدول في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة التي لها نفس ظروف وبيئة الجزائر.

_ تعزيز وعي موظف بإيجابيات الإدارة الإلكترونية، والأنظمة المطبقة في البنك وما يتم تفعيله من أنظمة جديدة وكيفية الاستفادة منها في تيسير أعمال من خلال عقد ورش عمل تدريبية وندوات تعريفية .
_ إشراك الموظف في عملية اتخاذ القرارات في مجال عمله من خلال الأنظمة الإلكترونية، وتحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي.

التوصيات الخاصة بقطاع الجمارك:

_ الإسراع في تحديث النظام المعلوماتي للجمارك الجزائرية كونه منطلق أي مسعى لرقمنة الجمارك الجزائرية.
_ الاهتمام برأس المال البشري وفتح المجال لهم للتكوين في الخارج في الدول المتطورة.

_ رسم إستراتيجية واضحة للتحول الرقمي تجمع جميع الأطراف المشاركة في العمل الجمركي، على اعتبار أن العمل الجمركي عبارة عن منظومة متعددة الأطراف فان رقمنة وعصرنة القطاع الجمركي لا يعقل أن تتم بشكل منفرد. الإسراع في تحديث النظام المعلوماتي للجمارك الجزائرية كونه منطلق أي مسعى لرقمنة الجمارك الجزائرية.

_ مراجعة القوانين والتشريعات التي تنظم تبادل المعلومات وتحديثها بما يتيح لها استيعاب التحول الرقمي في الجزائر.

_ بلورة القوانين الملائمة لكل مرحلة لضمان بيئة تمكينية ايجابية.

_ ازالة العوائق التنظيمية والتغلب على قضايا مقاومة الموظفين للتغيير بسبب التخوف من فقدان الوظائف

نماذج وتجارب:

_ التغلغل في حياة المواطنين حيث أصبح التعامل الإلكتروني عادة يحمها الفرد الكوري معه، لاسيما بعد تفعيل الخاصية الذكية التي قربت الإدارة من المواطن.

_ القيادة النابعة من الرئيس الكوري والتي تولت مهمة صياغة خطط إستراتيجية مستدامة لمدة 20 سنة، بنت على إثرها برامج إدارة التغيير على الصعيد الوطني.

_ المتابعة في تطبيق مشاريع الحكومة الإلكترونية مع تقييم الأداء، من خلال إنشاء لجان اشرافية لتوجيه الحكومة الإلكترونية تحت سلطة مباشرة للرئيس أو رئيس الوزراء.

_ ضرورة التحول الرقمي تضع المنظمات أمام حتمية مواجهة الصعوبات التي تواجه عملية التحول من وضع للاستراتيجيات وتوفير للبنى التحتية...

_ تسيير مرحلة التحول الرقمي من خلال إدارة مقاومة التغيير، بدراسة أسباب المقاومة ومحاولة تلافئها والتغلب عليها.

-
- _ ضرورة توفر قوانين ولوائح تنظيم عملية تطبيق الإدارة الالكترونية خاصة في الدول النامية.
- _ توفير كيان متكامل يساعد على تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى كل المؤسسات.
- _ تكوين المورد البشري أكثر في كيفية استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال.

