



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية الحقوق و العلوم السياسية

أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية في

المنظمات الإدارية الجزائرية

- دراسة حالة مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت -

أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث ل.م.د.

تخصص إدارة الموارد البشرية

تحت إشراف:

أ/ د بن عمارة محمد

من إعداد الطالب:

*حدان عبد القادر

أعضاء لجنة المناقشة

اللقب والاسم	الدرجة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
أ.د/ عليان بوزيان	أستاذ التعليم العالي	جامعة ابن خلدون - تيارت -	رئيسا
أ.د/ بن عمارة محمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة ابن خلدون - تيارت -	مشرفا ومقررا
د/ طيفور بلخضر	أستاذ محاضر أ	جامعة ابن خلدون - تيارت -	عضوا مناقشا
د/ وضاحي الميلود	أستاذ محاضر أ	جامعة ابن خلدون - تيارت -	عضوا مناقشا
أ.د/ غربي محمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة تيسمسيلت	عضوا مناقشا
د/ نش حمزة	أستاذ محاضر أ	جامعة تيسمسيلت	عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2025/2024



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون - تيارت -
كلية الحقوق و العلوم السياسية

أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية في
المنظمات الإدارية الجزائرية
- دراسة حالة مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت -

أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث ل.م.د.
تخصص إدارة الموارد البشرية

تحت إشراف:

أ/ د بن عمارة محمد

من إعداد الطالب:

*حدان عبد القادر

أعضاء لجنة المناقشة

اللقب والاسم	الدرجة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
أ.د/ عليان بوزيان	أستاذ التعليم العالي	جامعة ابن خلدون - تيارت -	رئيسا
أ.د/ بن عمارة محمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة ابن خلدون - تيارت -	مشرفا ومقررا
د/ طيفور بلخضر	أستاذ محاضر أ	جامعة ابن خلدون - تيارت -	عضوا مناقشا
د/ وضاحي الميلود	أستاذ محاضر أ	جامعة ابن خلدون - تيارت -	عضوا مناقشا
أ.د/ غربي محمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة تيسمسيلت	عضوا مناقشا
د/ نش حمزة	أستاذ محاضر أ	جامعة تيسمسيلت	عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2025/2024

شكر و عرفان

أقدم بشكري الجزيل إلى الأستاذ الفاضل: محمد بن عمارة،

الذي قبل الإشراف على أطروحتي وفتح لي باب معرفته فكان له الفضل بعد الله تعالى في
انجاز هذا العمل إذ لم يخل علي بنصائحه وإرشاداته.

كما أسدي الشكر للأستاذ الفاضل: بلخضر طيفور على جهده وإهتمامه ودعمه المتواصل
فيما أتوجه بالشكر إلى جميع من ساعدني في تقديم هذا العمل.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين أما بعد أهدي عملي المتواضع إلى:

إلى الأم الحبيبة التي وضعت تحت قدميها الجنة.

إلى من أفنى شبابه و حياته و عانى من أجل تربيتي تعليمي، إلى أبي الغالي.

إلى من تقاسمني الحياة بجلوها ومرها، زوجتي الحبيبة.

إلى فلذة كبدي أنور أحمد أمين ولين بيان.

إلى روح جدتي الغالية الزهرة بوغابة

إلى كل أفراد العائلة

و إلى كافة أصدقائي

عبد القادر

مقدمة

يعيش العالم اليوم على وقع العديد من التطورات التكنولوجية والتقنية، فكان لها عديد الآثار على مختلف جوانب الحياة، فلا تكاد تخلو معاملة إدارية أو إقتصادية من إستخدام التطبيقات والمنصات الإلكترونية، فأضحى التحول من المعاملات التقليدية إلى المعاملات الإلكترونية الحديثة أمراً واقعاً ومألوفاً، فكان في كل هذا تأثيرات على المنظمات الإدارية والتي لم تكن في منأى عن هذه التطورات لتبحث عن ذاتها هي الأخرى والنتيجة تحول الإدارة من الأسلوب أو الطرق التقليدية في النشاط الإداري إلى الطريقة الإلكترونية العصرية.

بهذا، أثر هذا التحول في المنظمات الإدارية على الموارد البشرية وأحدث الكثير من التغييرات عليها، فأضحى عليها مسايرة ومواكبة هذا التحول في الأداء الإداري المناط بها، إذ أن رهان المنظمات الإدارية اليوم هو التماشي مع ما يفرضه الواقع في كل النواحي العلمية منها والعملية مع مراعاة أهدافها في تقديم خدمة إدارية ناجعة وسريعة، ذلك ما زاد من الإهتمام بادارة الموارد البشرية بعد أن برزت أهمية الدور البشري إلى جانب الوسائل التكنولوجية والتقنية الحديثة ككل متكامل لتحقيق المسعى المنشود وهو التحول الإلكتروني الكلي للمنظمة الإدارية من أساليبها التقليدية إلى أساليب أكثر حداثة وفعالية في تسيير الشأن العام وتقليص الفجوة بين هذه المنظمة والمواطن طالب الخدمة، خصوصاً مع مرور هذه المنظمات الإدارية في كثير من الأحيان بفترات حرجة تخللتها مظاهر من الإحتجاجات والإستياء والذي إستهدف في حقيقة الأمر المورد البشري على أساس أنه المسؤول عن النشاط الإداري ككل.

لهذا، فإن حجر الأساس داخل المنظمات الإدارية وفي ظل التحول الإلكتروني هو المورد البشري، فالظاهر أن فاعلية هذه المنظمات الإدارية تعتمد بشكل أكبر على الموارد البشرية وما يزخر به الأفراد من خبرات ومهارات في الأداء الإداري، إذ يتبين من دون شك أن النجاح في أية منظمة إدارية أو قصورها في تحقيق الأهداف التي قامت من أجلها يعود لموردها البشري القوي والفعال، لذلك حرصت هذه المنظمات على تطوير الإستراتيجيات والتنظيمات الملائمة لإدارة الموارد البشرية داخلها مع مواثمة البيئة

الداخلية والسعي في تميمها، خصوصا في ظل الإدارة الإلكترونية للوصول إلى أعلى أداء مثمر يسعى لتلبية حاجيات المواطنين وتطلعاتهم في تصريف شؤونهم اليومية.

وفي إطار تحول المنظمات الإدارية في الجزائر نحو الإدارة الإلكترونية، تحوز الموارد البشرية على أهمية مميزة، فالحقيقة أن الموظف العمومي هو الأداة الرئيسية لتنفيذ وتسييد السياسات الاجتماعية والإقتصادية المرسومة في السياسة العامة للدولة، هذه النظرة التي يتوجب أن ترافقها جهود بناء هذا المورد البشري لمواجهة التحديات المختلفة للبيئة الخارجية المتسارعة والمضطردة التطور والتغير، فبات من الضروري تبني بعض السياسات والخطط من طرف صناع القرار في المستويات العليا الوصية على المنظمات الإدارية للحفاظ على وتيرة مقبولة على الأقل لأداء أفراد المنظمات الإدارية بهدف ضمان تدفق الخدمات الإدارية بانتظام وإطراد دون توقف أو تذبذب، بالإضافة إلى إتاحة الوصول لجميع خدمات هذه المنظمات الإدارية دون تمييز وتفرقة بين المواطنين مع تحقيق أهم مبدأ أو مسعى لهذه المنظمات الإدارية وهو قابليتها لتغيير قواعدها ومناهجها العملية بتبدل وتغير الظروف التي يقصد بها البيئة المحيطة والمؤثرة فيها.

والملاحظ في الواقع، أن المنظمات الإدارية المحلية في الجزائر هي الأكثر إحتكاكا وقربا وتفاعلا مع المواطنين، ذلك مع سعي هذه المنظمات لتبني إصلاحات تهدف لإشراك المجتمع المدني وتعزيز الديمقراطية التشاركية في صنع وبلورة القرار المحلي والهدف تحقيق التنمية المستدامة المنشودة في جو من الشفافية والتعاون، عليه، فالمورد البشري في هذه المعادلة أحوج للتدريب والتكوين ليتحصل على المهارات اللازمة التي تمكنه من الرفع من آدائه ونشاطه الإداري، غير أن هذا التدريب ينبغي أن يوافق الممارسة العملية للأساليب الحديثة للأداء الإداري، بل ويتوجب أن تتغير سلوكيات الموظفين المحليين وفق تغير المواقف والتعاريف والقيم، فتكون نتائج هذه التغييرات تحقيق الغايات الإدارية للمنظمة المحلية، خصوصا مع الإقرار بزيادة حجم تدخل هذه المنظمات الإدارية المحلية في كل جوانب حياة المواطن محليا من الجوانب الإقتصادية وحتى الحاجات الاجتماعية والثقافية والترفيهية.

1- أسباب اختيار الموضوع:

يعود اختيار موضوع الدراسة إلى أسباب موضوعية وأخرى ذاتية، يمكن ذكرها كالتالي:

أ- الأسباب الموضوعية: من أهم الأسباب الموضوعية لاختيار هذا الموضوع هو التحول اللافت للانتباه للمنظمات الإدارية المحلية في الجزائر نحو تكريس الإدارة الإلكترونية في جميع الخدمات المقدمة للمواطنين، فتظهر ملامح الإستغناء شيئاً فشيئاً عن المعاملات الورقية، بل أضحي المواطن الجزائري اليوم يستفسر عن الخدمات الإدارية في مقاهي الأنترنت قبل عزمه للتوجه نحو الإدارة المحلية لقضاء مآربه، حيث أن أغلب المعاملات الإدارية تتم عبر الوسائط والشبائيك والمنصات الإلكترونية التي وضعت حيز الخدمة، غير أن الرهان اليوم أضحي متعلقاً بمقدرة المورد البشري داخل هذه المنظمة لمسايرة هذا التطور، إذ يتوجب عليه هو الآخر بإعتباره همزة وصل بين الإدارة الإلكترونية مقدمة الخدمة والمنتفعين منها أن يطور من أدائه الإداري ويرقى به حتى يكون في متطلعات خدمة التحول الإلكتروني لمنظمتة الإدارية وإنجاح مسعى الإدارة الإلكترونية.

ب- الأسباب الذاتية: الحقيقة أن إختيار هذا الموضوع يعود إلى أنه متعلق بالحياة اليومية لكل المواطنين ومن ضمنهم الباحث، حيث يلاحظ مع الوتيرة المتسارعة لرقمنة مختلف الخدمات التي تقدمها المنظمات الإدارية وعلى الخصوص المحلية منها، إلا أن الأداء الإداري لبعض الموظفين في ظل الإدارة الإلكترونية لا يعكس المسعى العام للدولة الجزائرية في تعميم الإدارة الإلكترونية، بالتالي، فإن قصور أداء المورد البشري داخل هذه المنظمات الإدارية المحلية ينعكس سلباً على هذه الأخيرة ككل وعلى علاقتها بالمواطن، مما يتوجب النظر للمورد البشري بإعتباره دعامة وركيزة من ركائز الإدارة الإلكترونية والبحث عن السبل التي تمكنه للوصول لأنجع وأفضل أداء إداري في تقديم الخدمة العمومية في شكلها الإلكتروني، بالإضافة إلى ميول الباحث وإهتمامه الشخصي بالتطورات المتسارعة والمستمرة التي يشهدها المجال التقني والتكنولوجي ومحاولة المنظمات الإدارية ومواردها البشرية مسايرته.

2- أهمية الدراسة: لموضوع الدراسة أهمية كبرى، حيث أنه لا يكفي لقيام ونجاح الإدارة الإلكترونية في

المنظمات الإدارية المحلية تطوير البنية التحتية للمعلومات والتزود بآخر التكنولوجيات الحديثة في الميدان

وحسب، بل يتوجب دراسة مدى قدرة الموارد البشرية داخل هذه المنظمات من الإضطلاع بدورها وأدائها الإداري على أحسن وجه، حتى نكون أمام كل متكامل تقنية حديثة ومتطورة ومورد بشري قادر على التعامل معها في إطار علاقة تفاعلية، أي علاقة متداخلة بين التسارع الحاصل في الإدارة الإلكترونية وتطوير أداء العنصر البشري بالموازاة معها.

كما أن تطوير الموارد البشرية حسب متطلبات التحول الإلكتروني للمنظمات الإدارية المحلية أضحى الشغل الشاغل لصانعي القرار، سواء في المستويات العليا لهذه المنظمات أو لصانع القرار على المستوى الوطني في رسمه للسياسة العامة المتبعة في البلاد، فالحرص على تحقيق النتائج المرجوة من أعمال الإدارة الإلكترونية ظهر معه الترابط الوثيق بينها وبين تطور أداء المورد البشري، خصوصا مع تعاظم دور الدولة في كل المجالات المرتبطة بالعيش الكريم للمواطن والتي تعكف المنظمات الإدارية المحلية على إشباعها ترجمة لاستراتيجيات السلطات العليا في البلاد، بهذا زاد الاهتمام لدى المنظمات الإدارية المحلية بقضية توظيف التكنولوجيات الحديثة بغرض تنمية المورد البشري فيها، فأضحى موضوع تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية أحد المواضيع المطروحة التي لا بد من التعمق فيها وإيلائها عناية خاصة ومنه يتوجب على الأقل التعرض لدراسات نظرية في هذا الحقل تكون كإطلاقة لدراسات أخرى تسعى للإهتمام بالأداء الإداري للموارد البشرية في ظل التحول الإلكتروني.

3- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة أساسا لرصد واقع التحول الإلكتروني داخل المنظمات الإدارية المحلية في على الجزائر وتأثيراتها على الأداء الإداري للموارد البشرية، إذ ينبغي البحث في العلاقة التفاعلية بين مستوى التحول نحو الإدارة الإلكترونية في المنظمة الإدارية المحلية ومدى ودرجة مواكبة ومسايرة أداء المورد البشري لهذا التحول وتحسينه للخدمة العمومية المقدمة للمواطنين والتي تعتبر الأصل والسبب في وجود ونشاط المنظمة الإدارية، فهذه الأخيرة لها هدف إنساني في ظل الإدارة الإلكترونية بتوظيف ودمج الإمكانيات التقنية والبنية التحتية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال مع الإمكانيات البشرية المؤهلة لخدمة المواطن بأقل جهد وتكلفة ووقت، فقياس نجاعة أية منظمة إدارية يكون من خلال قياس أداء موردها البشري.

كما تهدف هذه الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

- الوقوف على أساليب وكيفيات تطوير الأداء الإداري للموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية.
- التعرف على أوجه التطورات المسجلة في الأداء الإداري للمورد البشري داخل المنظمات الإدارية بعد تطبيق أساليب وطرق تنمية وتطوير نشاطه الإداري.
- رصد آثار تطوير الأداء الإداري للمورد البشري داخل المنظمات الإدارية على هذه الأخيرة وعلى نجاعته في تقديم الخدمة العمومية وعلى البيئة المحيطة ككل.

4- أدبيات الدراسة: يعد موضوع تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء المورد البشري داخل المنظمات الإدارية من مواضيع الساعة، حيث تطرق العديد من الباحثين والأكاديميين لهذه الدراسة، إذ يمكن ذكر بعض الأدبيات التي اعتمدها كما يلي:

- أطروحة دكتوراه مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه ل.م.د شعبة العلوم السياسية، تخصص السياسات العامة والخدمة العمومية نة 2022-2023 للطالب إسماعيل سايحي ، بعنوان: الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الإصلاح الإداري في الجزائر- دراسة حالة قطاع العدالة بولاية الوادي-، حيث حاول الباحث من خلال هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية: إلى أي مدى تسهم الإدارة الإلكترونية في تجسيد أهداف الإصلاح الإداري بقطاع العدالة في الجزائر؟، ليتوصل الباحث للعديد من النتائج من أهمها أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم في القضاء على البيروقراطية داخل قطاع العدالة وتحسين الأداء، إذ أضحت المعاملات إلكترونية؛ حيث يتم تبسيط الإجراءات الإدارية، ذلك ما يتيح للمواطن الحصول على الخدمة عن بعد دون الحاجة إلى الحضور الشخصي إلى المحاكم من أجل تلقي الخدمات، إذ يمكن استخراج الوثائق والإطلاع على مآل قضاياهم عبر البوابة الإلكترونية للوزارة، ما يساهم في القضاء على المحسوبية والرشوة والتسيير البيروقراطي لهذا القطاع، غير أنه وحسب الباحث، فبالرغم من النتائج التي حققها تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة، إلا أن هذا التحول

تجابه العديد من المعوقات التنظيمية والبشرية والأمنية، ذلك راجع لقصور الإستراتيجيات والخطط المسطرة لتنفيذ هذا التحول.

- أطروحة دكتوراه مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه ل.م.د في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة موارد بشرية سنة 2021-2022 للطالب مراد أحمد، حيث جاءت هذه الدراسة بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية-دراسة حالة: مصلحة إدارة الموارد البشرية لولاية الأغواط-، إذ أثار الباحث الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية؟، حيث توصل الباحث لبعض النتائج من بينها أن التدريب غير المدروس والذي يكون وفق معيار الصداقة والمحابة وتدريب الموظفين لا يتوافق في بعض الأحيان مع منصب شغلهم، ذلك ما يؤثر على الأداء والفاعلية في العمل، بالإضافة إلى عدم متابعة تدريب الموظف لسنوات ذلك ما يؤثر على أدائه، مع عدم كفاية ميزانية التدريب مقارنة بحجم الاحتياجات التدريبية، كما أن المورد البشري لا يهتم بالعمل والتدريب ويعتبره إضاعة للوقت والجهد، فيما تغلب النظرة المادية للترقية والمرتب فحسب.

- أطروحة دكتوراه مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه ل.م.د في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية والتنمية الإدارية سنة 2018-2019 للطلبة عبد العزيز سلمى عشبة، إذ جاءت هذه الدراسة بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تميز أداء الإدارة العامة في الجزائر "دراسة ميدانية بجامعة باتنة 1"، حيث طرحت الباحثة إشكالية الدراسة التالية: إلى أي مدى أسهم النموذج الإلكتروني للإدارة العامة في الجزائر في الانتقال بهذه الأخيرة من الأداء التقليدي إلى تميز الأداء من خلال دراسة لتجربة جامعة باتنة 1؟، فمن بين النتائج التي توصلت إليها الباحثة في هذه الدراسة أن تميز الأداء لم يعد خيارا بل أضحي ضرورة في المنظمات الإدارية كي تحافظ على إستمراريتها، إلا أن هذا يتطلب توفر مجموعة من المقومات والاستناد على نظام متكامل يشتمل على ممارسات وأساليب الإدارة الحديثة والإعتماد على نماذج فكرية عالمية تساهم في معالجة أوجه القصور ورصد الفجوات ومعالجتها في إطار تفصيلي متكامل وبسيط قوامه مجموعة من العلاقات التفاعلية لدفع المنظمة الإدارية في طريق التميز.

- أطروحة دكتوراه مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه ل.م.د في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية سنة 2017-2018 للطالبة رانيا هدار، تحت عنوان: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، إذ طرحت الباحثة في هذه الدراسة الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن أن يشكل التحول نحو الإدارة الإلكترونية آلية إدارية فعالة في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر؟، حيث خلصت الباحثة للعديد من النتائج من أهمها أن الخدمات الإلكترونية في مختلف القطاعات الحكومية تبقى متدنية ومتواضعة للغاية من حيث الجودة والعدد، غير أن ذلك يظهر بنسب متفاوتة من قطاع إلى آخر، كما تبين أن التحول نحو إدارة إلكترونية حقيقية يسير بخطى متثاقلة في ظل ضعف التغطية بشبكة الأنترنت و بطئها مع ارتفاع تكلفتها من جهة أخرى وانقطاعاتها التي شكلت تحديا في مواجهة مصالح المواطنين والمؤسسات، حيث أن هذه التحديات تؤثر على الجزائر في قدرتها على تنمية قطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، كما سوف يزداد الأمر تعقيدا أمام التطور الواقع في المجال التكنولوجي دوليا والذي سينجم عنه تحديات كبيرة في مسيرة التقنيات الحديثة في هذا المجال.

- أطروحة دكتوراه مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه ل.م.د في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية سنة 2017-2018 للطالبة شاعو أسماء، تحت عنوان: تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في مؤسسة سونطراك، فرع الإستكشاف ولاية بومرداس، حيث طرحت الباحثة إشكالية الدراسة الآتية: كيف تؤثر الإدارة الإلكترونية على إدارة الموارد البشرية في قسم الإستكشاف التابع لمؤسسة سونطراك؟، فيما خلصت إلى جملة من النتائج من أهمها نقص التدريب والتكوين وعدم قدرته على تغطية حاجيات العاملين وعلى وجه الخصوص في البرمجيات التقنية الحديثة، مما ساهم في وجود نقص في الكفاءة البشرية المتحركة في التكنولوجيا، فالتكوين في هذه المؤسسة يكون تبعا لإمكاناتها دون أن يكون لإحتياجاتها، حيث كثيرا ما يستفسر العاملون بعضهم البعض حول توظيف بعض البرمجيات والتقنيات، كما لاحظت الباحثة وجود تبادل للمعلومات وأن عملية الإتصال لا تتم بسلاسة وفق ما تفرضه الإدارة الإلكترونية مع توفر المؤسسة على

برامج متنوعة لحماية البيانات والحفاظ على سريتها، مما يضمن لكل دائرة أو قسم خصوصيته وأسراره لبياناته ومعلوماته.

5- إشكالية الدراسة:

بالنظر إلى ما تشهده المنظمات الإدارية في الجزائر من مظاهر التحول نحو الإدارة الإلكترونية وآثار ذلك على تطوير أداء المورد البشري فيها، يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية: إلى أي مدى أثرت الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الإداري للموارد البشرية داخل مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت؟.

ومن خلال هذه الإشكالية، يمكن طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- هل هنالك وجه مقارنة بين تطور أداء المورد البشري قبل وبعد خضوعه للتدريب الإلكتروني في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت؟
- هل هناك علاقة ارتباطية بين الإدارة الإلكترونية عن طريق مواردها البشرية والاستجابة السريعة والأمنة للرد على إنشغالات المواطنين؟.
- هل تساهم الإدارة الإلكترونية عن طريق مواردها البشرية في نجاعة وفعالية الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين؟

6- فرضيات الدراسة: انطلاقا من هذه التساؤلات، يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- **الفرضية الأولى:** هل يتأثر تطور أداء المورد البشري بالسلب قبل خضوعه للتدريب الإلكتروني في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت.
- **الفرضية الثانية:** هل يتأثر تطور أداء المورد البشري بالإيجاب بعد خضوعه للتدريب الإلكتروني في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت.

-الفرضية الثالثة: هل هناك علاقة ارتباطية بين الإدارة الإلكترونية والاستجابة السريعة والأمانة للرد على إنشغالات المواطنين.

- الفرضية الرابعة: هل تساهم الإدارة الإلكترونية في نجاعة وفعالية الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين.

7- حدود الدراسة: تمت هذه الدراسة في إطار الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية للدراسة: انصبت هذه الدراسة على تبيان واقع تأثير الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية في تطوير الأداء الإداري للموارد البشرية، فيما تمت محاولة إسقاط الجانب النظري على مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت.

- الحدود البشرية للدراسة: تم من خلال الجانب التطبيقي جمع آراء عينة من الموظفين المستخدمين في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت والدوائر الثمانية الملحقة بها، إذ تم انتقاؤهم عشوائيا، يتفاوتون من حيث جنسهم، سنهم ومستواهم التعليمي وخبراتهم المهنية.

- الحدود المكانية للدراسة: تتمحور هذه الدراسة حول الموارد البشرية بمديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت، ذلك بغرض رصد تطور أدائهم الإداري من خلال تأثيرات التحول الإلكتروني الحاصل في هذه المديرية الولائية.

- الحدود الزمنية للدراسة: تم تحديد فترة هذه الدراسة من الثاني من 01 سبتمبر 2023 إلى غاية 02 ماي 2024، ذلك للتعرف على واقع تطور الأداء الإداري للموارد البشرية داخل المديرية محل الدراسة.

8- مناهج الدراسة: لقد تم الإعتماد في هذه الدراسة على المناهج التالية:

- منهج دراسة الحالة: يعتبر هذا المنهج من بين أهم المناهج المناسبة للدراسات الاجتماعية عن طريق الملاحظة والبحث في علاقة المتغيرات والتفاعلات التي تحدث بينها، مع تبيان أهم أسباب الظواهر وتحليلها بغرض الوصول إلى نتائج معممة، بذلك يعد هذا المنهج مناسبا للدراسات الاستكشافية، فمن

خلاله يمكن تبيان وتحليل الظواهر الاجتماعية بصفة موضوعية عن طريق المعطيات التي يتم جمعها من ميدان الدراسة، إذ يصبح الإطار النظري للدراسة إطارا تطبيقيا موضوعيا يعايش الواقع.

- **المنهج التاريخي:** تم الإعتماد على هذا المنهج بغرض التعرف على تطور الموارد البشرية وأدائها الإداري وأساليبها، كما يتم رصد التحول الإلكتروني للمنظمات الإدارية الجزائرية، ففهم ظاهرة تطور أداء المورد البشري في ظل الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية لا يمكن رصدها إلا بعد العودة للماضي ومعرفة التطورات التي شهدتها هذين المتغيرين.

- **المنهج الوصفي التحليلي:** يعد هذا المنهج مناسبا في حقل الدراسات الاجتماعية، حيث تم الإعتماد على هذا الكنهج في تعريف المصطلحات التي جاءت في الدراسة، بالإضافة إلى تبيان العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتطور الأداء الإداري للموارد البشرية، مع تحديد أهم المتطلبات والتحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية ومواردها البشرية في ظل هذا التحول الإلكتروني.

9- تقسيم الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى بابين، كل باب ينقسم بدوره إلى فصلين إثنيين، فيما ينطوي كل فصل على مباحث، ذلك كالتالي:

فالباب الأول جاء بعنوان الإطار النظري للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر، فيما يخص الفصل الأول منه المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر، ففي المبحث الأول منه يتم التطرق لمفهوم الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر ، أما المبحث الثاني فيتناول أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر.

أما الفصل الثاني، فيتعرض المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر، فالمبحث الأول منه لماهية الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية في الجزائر، فيما يخص المبحث الثاني متطلبات الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

وبالباب الثاني من هذه الدراسة جاء بعنوان انعكاسات الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية في المنظمات الإدارية في الجزائر، فالفصل الأول منه يتعرض للآليات القانونية والمؤسسية لتطوير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، إذ يتطرق في المبحث الأول للآليات القانونية لتطوير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، فيما يتناول المبحث الثاني واقع الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية.

أما الفصل الثاني فيتناول تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية —دراسة حالة— في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت، حيث تم من خلاله تعريف المديرية موضوع الدراسة وتنظيمها، ليتم عرض تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها المنهجية، مع إختيار عينة الدراسة وتحليل النتائج وإختبار صحة الفرضيات ومناقشتها وتبيان العلاقة بين المتغيرين الإدارة الإلكترونية وتطور الأداء الإداري للموارد البشرية داخل مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت.

الباب الأول

الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

في المنظمات الإدارية في الجزائر

الفصل الأول

المنظور المفاهيمي للإدارة

الإلكترونية في المنظمات الإدارية

في الجزائر

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

من أبرز القضايا التي تطرح في مجال عصرة المنظمات الإدارية هي الإدارة الإلكترونية، حيث يتم الانتقال شيئاً فشيئاً من عصر النشاط الإداري التقليدي إلى عصر النشاط الإداري الرقمي، الذي يحاول مواكبة ثورة رقمية لم تعرف البشرية في تاريخها لها من نظير، فيما أضحت لها وجود وأهمية لا يستهان بها في مختلف مجالات الحياة، فبات تأثير المنظمات الإدارية المعاصرة جلياً بهذا التطور الرقمي الجديد وأصبح ضرورة في تسيير وتدير شؤون مجالات متعددة كالصحة، الإدارة، الاقتصاد إلى غير ذلك، فالعديد من النشاطات الإنسانية تطورت بفعل الثورة الرقمية إلى نشاطات إنسانية يغلب عليها الطابع الرقمي الإلكتروني.

الملاحظ اليوم هو تسارع الحكومات والمنظمات الإدارية للاستفادة من الطفرة التكنولوجية الهائلة اليوم، بذلك سيتم التطرق في المبحث الأول من هذا الفصل لمفهوم الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر ، فيما يخصص المبحث الثاني لأهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر.

المبحث الأول:

مفهوم الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

تشهد المنظمات الإدارية في العالم ككل تحولات وتحديات عميقة وواسعة على مستوى تسييرها، فهذه المنظمات الإدارية أخذت في التطور، فيما انعكس ذلك على زيادة الفاعلية في تقديم الخدمة الإدارية وجودتها، بذلك أضحت الإدارة هي من توجه وتدير وتستخدم التكنولوجيا بوصفها الأداة والوسيلة لخوض المجالات الجديدة والواسعة والتي ترجع إلى تدخل الدولة في تنظيم العديد الأنشطة والأعمال المتعلقة بتصريف الشؤون العامة، لذلك يتعرض المطلب الأول من هذا المبحث لتعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها، فيما يخصص المطلب الثاني منه لعناصر الإدارة الإلكترونية وأبعادها.

المطلب الأول:

تعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها

بالنظر للأبعاد الإدارية والتقنية التي تؤثر على أداء الإدارة الإلكترونية في كل دولة من دول العالم، فإن وضع تعريف شامل ووافي لهذه الأخيرة يبقى قائما، غير أن هذه الدراسة ستحاول من خلال الفرع الأول من هذا المطلب إستعراض أهم تعريفات الإدارة الإلكترونية، في حين يخصص الفرع الثاني لخصائص هذه الأخيرة.

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

إن مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة، فهي مصطلح مكون من مقطعين أساسيين أحدهما الإدارة وهو يعبر عن نشاط الإنجاز الأعمال والمعاملات من خلال جهود الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة، بينما يقصد بالمقطع الثاني "الإلكترونية" أن يتم أداء هذا النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية، إذ تعرف بأنها: "منهجية إدارية حديثة تقوم على أساس الاستيعاب الكامل لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة والتغير المستمر، أو هي منهج إداري موجه إلى المنظمات والمؤسسات الخدمية

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

والإنتاجية بهدف سرعة الأداء وتحسينه، ويعتمد على استخدام شبكة متقدمة للاتصالات البحث واسترجاع المعلومات بغية دعم واتخاذ القرارات الفردية والتنظيمية.¹

وهناك من يرى أن الإدارة الإلكترونية هي: "تحول المصالح الحكومية وجهات القطاع الخاص نحو قضاء وظائفها ومهامها فيما يتصل بتقديم الخدمات لجمهور المتعاملين معها، أو فيما بينها بطريقة سهلة ميسرة من خلال استخدام تقنية المعلومات وتطور الاتصالات في أداء مهام كل منها"، كما أنها: "هي الإدارة الشاملة التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لها وتقديم خدماتها لزبائنها بفعالية أكثر، وجهود وتكلفة أقل بما يعزز روح المنافسة لديها مقارنة بالمؤسسات المماثلة ويجعل كفة المنافسة راجحة لها وتحقق رضا الجمهور المتعامل لها مما يمدّها بأسباب التطور والنمو المتسارع الذي يشهده العالم من حولنا".²

تعرف الإدارة الإلكترونية إجرائيا بأنها: "أسلوب من أساليب الإدارة الحديثة تعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للقيام بالأعمال الإدارية المختلفة من تخطيط، تنظيم، وتنفيذ، ورقابة وتقييمي، ووسائل اتصال، من أجل تطوير العمل الإداري ورفع كفاءته، وتحقيق الأهداف المخطط لها".³

عليه، فإن الإدارة الإلكترونية تعبر عن إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل لزبائنها من مواطنين أو مؤسسات مع الاستغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة وتوظيف الموارد المادية والبشرية في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال وتحقيقا للمطالب المستهدفة والجودة المرغوبة.⁴

¹ - نبيل سعد خليل، إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2014، ص 103، 102.

² - علي عبد المجيد، الإدارة الحديثة أسس ومبادئ وغايات، الطبعة الأولى، وكالة الصحافة العربية (ناشرون)، القاهرة، 2021، ص 173، 174.

³ - عبد القادر دندن وآخرون، العلاقات الدولية في عصر التكنولوجيات الرقمية تحولات عميقة.. مسارات جديدة، الطبعة الأولى، المجلد الأول، مركز الكتاب الأكاديمي، 2021، ص 430.

⁴ - المرجع نفسه، ص 430.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

كما عرفت الإرادة الإلكترونية على أنها: "وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، إذ تعتبر وظائفها الإلكترونية عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال من خلال استخدام شبكات الاتصالات وفي مقدمتها شبكة الإنترنت."¹

وفي تعريف آخر للإدارة الإلكترونية، عرفت بأنها: "تحول كافة العمليات المتعلقة بإدارة شؤون المنظمة من التعاملات التقليدية والورقية إلى إدارة هذه العمليات من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة وفق تقنية عالية المستوى، تختصر الزمن وترفع قيمة المنتج وتسهل وصوله إلى المستهلكين بأقل تكلفة ممكنة."²

وفي تعريف للإدارة الإلكترونية، فإنها تشير إلى: "إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة والاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية وشبكة الإنترنت. بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات"، كما أنها: "إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أكمل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنهم (الإدارة الخاصة منهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة."³

وعرفت الإدارة الإلكترونية على أنها: "قدرة المنظمة على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بوسائل إلكترونية كشبكة الانترنت أو أي شبكة اتصال الكتروني فيما بينها وبين المواطنين ومنظمات الأعمال المتعاملة معها بيسر وسهولة ودقة عالية وبأقل تكلفة وفيأقصر وقت وأي مكان، فهي إذا إدارة غير مسبقة، إدارة بلا أوراق وبلا حدود وقتية، كما أنها إدارة بلا مباني وبلا هياكل تنظيمية تقليدية."⁴

¹ - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص 10.

² - راكز علي محمود الزعاري، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة (التسويق الإلكتروني، الميزة التنافسية، ريادة الأعمال، إدارة المعرفة)، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص 26.

³ - السعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2012، ص 323.

⁴ - عنتر بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2018، ص 25.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

بذلك فإن الإدارة الإلكترونية تعتبر المنطلق والأساس في التوجه نحو الإدارة الحديثة، إذ أنها تقوم على تقديم خدمات المرافق العمومية مع تبسيط في الإجراءات تنفيذًا للسياسات والأهداف المرسومة، كما أنها تتيح إتخاذ القرار بسرعة وجودة عاليين مع ضمان إستمرارية الخدمة العمومية، هذا ما يرقى بنجاعة هذه الأخيرة ويزيد من أواصر وعمق الثقة بين الإدارة والمستفيد من خدماتها.

الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بالعديد من الخصائص ومن أهمها مايلي:

أولاً- تحقيق الشفافية الإدارية: حيث يتم تقديم الخدمة الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية مع إمكانية الرقابة على حسن تسيير الشؤون الإدارية، إذ تمارس هذه الرقابة الإدارية إما من طرف أجهزة الرقابة الإدارية داخل المنظمة الإدارية نفسها أو من طرف الهيئات الخارجية وحتى من طرف المستفيدين من الخدمة الإدارية، بذلك فالإدارة الإلكترونية تساهم في إشاعة الشفافية من حيث توفير المعلومات والبيانات بالتحول من تقديم الخدمات الإدارية والبيانات الضرورية لطالبيها من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي المستند على الإدارة الإلكترونية بأوسع تطبيقاتها الفعالة، فيحدث أن يتوقف الإتصال التقليدي المباشر بين الموظف الإداري وطالب الخدمة الإدارية أو البيانات الإدارية ومن ثمة تقل ضغوطات العمل على الموظف الذي أضحى دوره في ظل الإدارة الإلكترونية مقتصرًا على التعامل عن بعد مع المواطنين ذوي المصلحة، مما يتيح له مساحة واسعة لإنجاز نشاطات إدارية أخرى تصب في مهامه بكل إتقان وتفان في محيط إداري شفاف يتيح العدالة لكل طالبي الخدمة الإدارية.¹

كما تبرز هنا، مسألة تحقيق العدالة بين المواطنين، حيث يمكن للراغبين في الإستفادة من الخدمة الإدارية الولوج للبوابة الإلكترونية المعنية وطلب الحاجة في وقت واحد، كما يتحصلون على الخدمة الإدارية في وقت واحد، إذ تختفي مع ذلك مظاهر المزاجية عند الموظف الإداري وتتحقق الشفافية الإدارية و العدالة بين كل المواطنين والتي تساهم في التقليل من حدة الفساد الإداري ومظاهره، بالنظر

¹ - عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007، ص 170 .

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

إلى الرقابة المباشرة الممارسة على نشاطات الموظفين مع رصد الأخطاء الإدارية والحكم عليها إن كانت عمدية أو غير متعمد حدوثها من طرف المستخدمين الإداريين.¹

ثانيا- ترشيد النفقات: تظهر خاصية القوة في نظام الإدارة الإلكترونية في طريقة تمويلها، ففي كثير من الأحيان لا تكلف معاملة أو خدمة إدارية إلا مبلغا زهيدا، كما أن هذه الخدمة الإدارية الإلكترونية لا تكلف المنظمة الإدارية الكثير مقارنة مع التعاملات الورقية، إذ يكون هذا التعامل الإلكتروني من خارج الوحدة الإدارية، فيما يلاحظ أن العديد من المنظمات الإدارية وضعت مجموعة من الضوابط والقواعد المتعلقة بالمتطلبات المالية التي تضمن تنفيذ عملية التحويل إلى نظام الإدارة الإلكترونية، يمكن ذكر أهمها كالتالي:²

أ- توفير قاعدة رقمية زمنية للمراجعة الآلية لإحتياجات المنظمة الإدارية من المتطلبات المالية والبشرية والتغيرات المحتمل وقوعها وإنتقاء التكنولوجيات اللازمة لسد هذه المتطلبات وفق ضوابط تراعي التطورات التكنولوجية المعاصرة.

ب- توفير قاعدة رقمية تتضمن معلومات كاملة وموحدة لكل النشاطات الحكومية وكل البيانات المرتبطين بها وربطها مع أنظمة البيانات الفرعية داخل وخارج المنظمة الإدارية وتبيان طبيعة الإجراءات المتبعة وتسهيلها بغرض ضمان تقديم أحسن الخدمات الإدارية بفضل الإمكانيات الفنية من الموظفين المؤهلين للتعامل مع شبكات المعلومات المختلفة تحقيقا لتخفيض التكلفة المتعلقة بمشاريع الإدارة الإلكترونية.

ج- ضبط الإجراءات والتدابير التي من شأنها تطوير واعتماد إقتراحات جديدة تطويرا للخدمات الإدارية الإلكترونية وسبل تقديمها بنجاعة وبأقل التكاليف.

¹ - عبد الفتاح بيومي حجازي، المرجع السابق، ص 170 .

² - صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر والقانون، مصر، 2014، ص 51.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

د- إعتداد خطط إستراتيجية للتحويل الإداري الإلكتروني مع إحترام الأولويات وتنفيذها أولا بأول وتكليف الكادر البشري المؤهل بتنفيذها على أرض الواقع.

هـ- إعتداد آليات لمراجعة وتقييم أداء المنظمة الإدارية والمكلفين بالتنفيذ مع ضرورة السير على برامج جادة وواقعية إستشرافية.

ثالثا - دقة وسرعة الأداء: إن النشاط الإداري يستلزم مهارات (Skills) متعددة، فعلى القائد الإداري اكتساب الكثير من المهارات الإدارية التي تجعله مؤهلا لممارسة الوظائف الإدارية والقيام بالنشاطات الإدارية اللازمة، إذ أن المهارة الإدارية تشير إلى:¹

1- الدقة والسرعة في أداء النشاطات الإدارية عن طريق بذل جهد.

2- التحكم في نشاط إداري محدد بغرض تحقيق هدف معين.

3- التمكن من تحقيق الأهداف الإدارية بشكل فعال.

4- تعبر المهارة الإدارية أيضا عن الخبرة المكتسبة من النشاطات الإدارية مع التركيز الذهني على تطبيق هذه النشاطات الإدارية.

بذلك، يمكن القول أن المهارة الإدارية هي التمكن من استخدام المعرفة بغرض تحقيق هدف محدد بكل يسر ودقة ونجاعة وسرعة، فإكتساب المهارات الإدارية يكون عن طريق التلقين والمعرفة والإدراك، بالإضافة إلى التدريب على ممارسة المهام الإدارية.

كما يمكن الوقوف على ثلاث مهارات إدارية يتوجب اكتسابها، يمكن إجمالها فيما يلي:²

أ- المهارات الإدارية الفكرية (Conceptual Skills): إن المهارات الإدارية الفكرية أو ما تسمى في بعض الكتابات المهتمة بالموارد البشرية بالمهارات الإدارية أو الإدراكية، حيث تشير إلى التمكن من التفكير المنطقي المنهجي، مع إدراك الأمور بروية من كل الأبعاد لأية قضية أو معضلة

¹ - مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربي للتدريب والنشر، القاهرة، 2008، ص 41.

² - المرجع نفسه، ص 42.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

إدارية، بالإضافة إلى ضبط العلاقات بين المتغيرات المتعددة، فعلى سبيل المثال فمهاره التخطيط تعتبر من بين المهارات الإدارية، بالإضافة إلى مهارة القيادة والإقناع والتفاوض.¹

ب- **المهارات الإدارية الإنسانية (Human Skills):** إن المهارات الإنسانية أو كما تسمى في بعض الأبيديات بمهارات الاتصال والتعامل مع الآخرين، حيث تشير هذه المهارات إلى التمكن من التعامل الفعال مع الآخرين من داخل محيط المنظمة الإدارية وخارجها (مع الرؤوسين والرؤساء والمتعاملين مع المنظمة)، فمهاره الإتصال اللفظي والكتابي داخل المنظمة الإدارية وخارجها مثال على المهارات الإدارية الإنسانية، بالإضافة إلى مهارات الاتصال بلغة الجسم، بالإضافة إلى كسب ود محيط العمل داخله وخارجه.²

ج- **المهارات الإدارية الفنية (Technical Skills):** إن المهارات الإدارية الفنية تشير إلى التمكن من القيام بالنشاط الإداري المطلوب بالشكل الفعال، فتسلسل النشاط الإداري وخطواته والإجراءات اللازمة لتنفيذه بدقة، فمهاره تحليل البيانات والمعلومات ومهاره استخدام الإعلام الآلي، ومهارات التقديم، فيما يتم مزج المهارات الإدارية الفنية على اختلاف المستوى الإداري للموظفين في كافة المناصب والمهام.³

رابعاً- **تبسيط الإجراءات الإدارية:** بواسطة الإدارة الإلكترونية يتم القضاء على ظاهرة البيروقراطية في شقها السلبي وآثارها السلبية التي تؤدي إلى تضيق الجهود والزمن وزيادة النفقات والتسبب في إستياء طالبي الخدمة الإدارية. فعلى سبيل المثال يتم تخليص بعض المعاملات الجمركية في العديد من الأحيان بضرورة الحصول على العديد من توقيعات الموظفين المتواجدين في إدارات مختلفة، كما ينبغي زيادة على ذلك الوقوف في الطوابير لمدة زمنية طويلة، فحتى يتم إستكمال كل الإجراءات يتوجب الحصول على كل التوقيعات، مما يزيد من الجهد والوقت والمشقة، أما النشاط الإداري في ظل الإدارة الإلكترونية يتم تبسيط وتيسير الإجراءات القانونية، بل تتم كل الإجراءات بالنقر على زر واحد، إذ يتم الدخول على

¹ - مدحت محمد أبو النصر، المرجع السابق، ص 42.

² - البرزنجي، حيدر شاكور نوري الهواسي، محمود حسن جمعة، مبادئ الادارة الحديثة، الطبعة الأولى، مطبعة ابن العربي، العراق، 2104، ص 11.

³ - المرجع نفسه، ص 11.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

البوابة الإلكترونية عبر الشبكة العنكبوتية، فيما يمكن إنجاز النشاط المطلوب بسرعة ويسر مع توفير الجهد والوقت مما يساهم في تقليص النفقات بشكل لافت.¹

أما عن تعداد الموظفين اللازمين لإتمام النشاطات الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية، فلا يحتاج الأمر إلا لموظف واحد لإنهاء النشاط الإداري المطلوب مع تقديم الخدمات الإدارية لطالبيها دون الحاجة لتوقيعات كثيرة من الرؤساء في العمل، ذلك بالرجوع لقاعدة المعطيات التي تعتبر تفويضا للموظفين في إتخاذ القرارات الإدارية، بذلك يتم إخطار الإدارات المعنية بالموافقة على الطلب مهما كان عددها بالبريد الإلكتروني ويمنح لطالب الخدمة الإدارية كل المعلومات التي يحتاجها لإتمام معاملته الإدارية بكل سهولة ويسر والنتيجة حصوله على الخدمة الإدارية بصورة سريعة، مما يولد في نفسية المواطن الشعور بالرضا عن فعالية وسرعة تلبية المعاملات الإدارية وانخفاض نفقة الخدمة الإدارية المقدمة التي تعود بالإيجاب على ميزانية الدولة ككل.²

خامسا- السرية والخصوصية: تعتبر الخصوصية والسرية من أهم الخصائص التي تتميز بها الإدارة الإلكترونية والتي توفر جوا من الثقة يشجع المواطنين على طلب الخدمة الإدارية الإلكترونية، إذ أن تعزيز ثقة المواطنين بمؤسسات دولتهم تعتبر المدخل إلى نظام الإدارة الإلكترونية، فيما عززت العديد من الدول إمكاناتها التقنية بغرض حماية الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، إما بحماية الشبكات أو الأنظمة والمعلومات الحساسة، فلا يمكن الحديث عن تنفيذ لمشروع الإدارة الإلكترونية دون الأخذ بعين الاعتبار معايير الأمن المعلوماتي، ذلك بإرساء قوانين تحمي خصوصية المواطن الطالب للخدمة الإدارية وتوفر شبكة تقنية عصرية تكفل بحماية خصوصية المتعاملين مع بوابات الإدارة الإلكترونية، علما وأن العديد من البوابات الإلكترونية الهادفة لخدمة المواطنين رقميا يتم الاحتفاظ في قواعدها بالبيانات الشخصية التي تخصهم، كما أن لها بعض الميزات في قدرتها على تتبع تاريخ وساعة الدخول والخروج منها، مما يستدعي حماية فائقة للبيانات الشخصية للمواطنين.³

¹ - صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص 30.

² - المرجع نفسه، ص 31.

³ - أبو بكر محمد الهوش، الحكومة الإلكترونية (الواقع و الافاق مجموعة النبل العربية)، الطبعة الأولى، مصر ، 2006 ، ص 94.

المطلب الثاني:

عناصر الإدارة الإلكترونية

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أهم ركائز الإدارة الإلكترونية، هذه الأخيرة تقوم على عناصر بإمكانها فرض تغيير في طبيعة العمل و نشاط الإدارات في المؤسسات الحكومية كافة، إذ يعتبر توفر هذه العناصر أساس نجاح الإدارة الإلكترونية، عليه، يتم التعرض للحاسب الآلي (الكمبيوتر) كعنصر من العناصر التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية في الفرع الأول من هذا المطلب، فيما يخص الفرع الثاني للبرمجيات وشبكات الاتصالات، أما الفرع الثالث فيتطرق لصناع المعرفة.

الفرع الأول: الحاسب الآلي (الكمبيوتر)

تقوم الإدارة الإلكترونية على العديد من العناصر اللازمة لإنجاحها ووضعتها في درجتها الصحيحة تحقيقاً للأهداف المزمع توخيها منها، إذ يتم تفصيل أول العناصر في ذلك وفق التالي:

أولاً- عتاد الحاسوب (Hardware): لقد أضحى استخدام الحاسوب من الضروريات في كل المنظمات مهما اختلفت أنواعها، فلا يمكن الحديث عن المعرفة إلا بإقتران ذلك مع الحاسب الآلي، فلا يمكن تجاهل تأثير التطورات العلمية والتقنية في تكنولوجيا المعلومات والتي تجمع بين تكنولوجيا الحاسب الآلي والاتصالات وبقية الأجهزة الإلكترونية الأخرى، أما عن تعريفات الحاسب الآلي فإنها تعددت وتغيرت وفق درجة التقدم التكنولوجي الحاصل في العالم، حيث عرفه 6 "Alter" على أنه " المعدات المادية الصلبة المستخدمة في عمليات الإدخال والإخراج والتخزين والمعالجة في النظام الحاسوبي".¹

كما عرف كل من "Laudon Kenneth" و "Laudon Jane" الحاسب الآلي بأنه "جهاز مادي يستخدم في أنشطة الإدخال والتخزين والمعالجة وإخراج البيانات والمعلومات في نظم

¹-Alter, Steven, "Information Systems: The foundation of Business", 4thed, New Jersey: Prentice – Hall, Person Education, Upper Saddle River, 2002, P 06.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

المعلومات والتي تحتوي على وحدة المعالجة الحاسوبية الإلكترونية، فضلاً عن أوساط مادية لغرض ربط الأجزاء معا".¹

وفي تعريف آخر، فالحاسب الآلي هو: "جهاز مادي يتكون من عتاد الحاسوب وهي المكونات المادية له، وبرامج الحاسوب وهي المكونات اللامرئية التي تتولى إدارة موارد الحاسوب، ويعمل بمجمله على إدخال ومعالجة وتخزين واسترجاع ونقل البيانات"²، كما عرف أيضاً على أنه: "جهاز إلكتروني يأخذ البيانات كمدخلات ويتم تخزينها ومعالجتها وتنفيذها بحسب الأوامر الصادرة لتنفيذ مهام محددة ثم عرضها كمخرجات".³

ويستخلص من كل هذه التعاريف، أن الحاسب الآلي هو جهاز إلكتروني يقوم بإجراء العمليات الحسابية والمنطقية على مجموعة من المعلومات ثم يقوم بمعالجتها وصولاً إلى إخراج نتائج تكون في صورة بيانات تفيد في أي نشاط، فهو بذلك نظام إلكتروني يساعد على منح تعليمات بغرض معالجة البيانات والقيام بإرسال وتخزين المعلومات واسترجاعها عند الحاجة، بهذا فقد تم الاتفاق على تعريف الحاسب الآلي على أنه آلة وجهاز مادي، يتمثل دوره في معالجة المعلومات، إذ يتم من خلاله استقبال وتخزين ومعالجة المعلومات، عليه، فإن التركيز كان على اعتبار الحاسب السلي كجهاز، فيما يمكن تعريف الحاسب السلي على أنه: "مجموعة من المكونات الإلكترونية المترابطة وتقوم على أساس استقبال وتخزين ومعالجة وإرسال المعلومات عن طريق تعليمات وأوامر تعمل على تنفيذ العمليات الحسابية والمنطقية للحصول على نتائج يستفاد منها في حل المعضلات والنشاطات المتعددة".⁴

¹-Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane, P. "Management Information Systems: Organization and Technology)," 3rd Ed., New York, N.Y. : Mecomillan College Publishing CO, 2004, P 14.

² - ياسين، سعد غالب، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 139.

³ - العاني، مزهر شعبان . وجواد، شوقي ناجي "العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات" الطبعة الأولى، إثراء للنشر والطباعة، عمان، الأردن، 2008، ص 132.

⁴ - محمود حسن جمعة، حيدر شاكر نوري، دراسات في أثر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في المنظمات منظور إداري تكنولوجي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 195.

ومن خصائص الحاسب الآلي يمكن إيراد التالي:¹

أ- الحاسب الآلي جهاز يعمل بطريقة أوتوماتيكية، حيث أن أية أوامر يمنحها المستخدم يتم معالجتها بصفة آلية في الحاسب الآلي دون تدخل من المستخدم.

ب- الحاسب الآلي جهاز مبرمج، حيث أن هذا الأخير جهاز لا يفكر غير أنه يقوم بتنفيذ تعليمات وأوامر معينة يقدمها له المستخدم في شكل برنامج، فيما يمكن تغيير التعليمات كما يمكن التعديل فيها.

ج- الحاسب الآلي جهاز يعمل بطريقة رقمية، حيث أن هذا الأخير يتعامل مع الأرقام، التي تكون في شكل إشارات ورموز، كما أن هذه المعلومات يتم تخزينها ومعالجتها في الحاسب الآلي.

د- الحاسب الآلي جهاز يعالج المعلومات، إذ أن المعلومات هي القاعدة التي تحرك عمل الحاسب الآلي، فهذا الأخير يتعاطى مع المعلومات بأسلوب يستند إلى برنامجه، كما يستغل ما يخزن في ذاكرته، فالمعلومات المخزنة داخل الحاسب الآلي يتم لاحقاً معالجتها.

هـ- الحاسب الآلي جهاز تخزين، فهذا الأخير يتمكن من تخزين المعلومات، بالإضافة إلى البرامج المتواجدة في الذاكرة الداخلية للحاسب الآلي، فيما ظهرت العديد من أجهزة تخزين ومعالجة المعلومات تواكب التطور التكنولوجي بصفة دائمة.

و- الحاسب الآلي جهاز يسير التشغيل، حيث أنه يتسم بالسهولة في تشغيله دون تعقيدات تقنية صعبة، مما يساهم في تخفيض النفقات وريح الوقت والجهد.²

كما تختلف خصائص الحاسب الآلي عن مميزاته التي تتمثل في ما يلي:

أ- **سرعة الحاسب الآلي:** يتميز الحاسب الآلي بسرعته الفائقة، حيث تعتبر هذه الميزة من أهم المزايا التي تظهر في استخدام الحاسب الآلي، حيث يقدر عدد العمليات التي يقوم بها بالملايين في الثانية، غير أنه

¹ - السامرائي، إيمان، فاضل، والزعبي، هيثم مُجد، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2004، ص 123.

² - المرجع نفسه، ص 124.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

تختلف سرعة الحاسب الآلي باختلاف نوعيته، فبطبيعة الحال فسرعة الحاسب الآلي لا يمكن للمستخدم مضاهاتها، مع العلم أن الصفة الغالبة للعصر هي السرعة.¹

ب- دقة الحاسب الآلي: كما يتميز الحاسب الآلي بالدقة العالية، إذ يكفي إعطائه معلومات معينة ليقوم بإخراج نتائج في غاية الدقة تخلو من الشوائب والأخطاء مقارنة بحجم البيانات التي ضخت فيه والتي يتولى معالجتها، أما عن الأخطاء شائعة الحدوث، فإن سببها يعود بالدرجة الأولى لخطأ المستخدم الذي قد يزود الحاسب الآلي ببرنامج تشغيل غير صحيح، أما إن كان البرنامج مطابقاً لتشغيل الحاسب الآلي وكانت الإحتياجات المطلوبة صحيحة، فإن الحاسب الآلي يمنح للمستخدم مخرجات دقيقة على الرغم من الكم الهائل من البيانات التي يحتويها.²

ج- العمل المضطرب للحاسب الآلي: حيث تعتبر هذه الميزة من أهم ميزات الحاسب الآلي، حيث أن هذا الأخير يعمل ببسر وسهولة لأوقات طويلة دون أن يسجل به أية أعطال أو إختلالات ودون أن يصيبه تعب عكس الإنسان، فمكونات هذا الأخير تتيح التعرف فوراً على العطب أو الخلل الذي قد يصيبه بشكل آلي، كما يدخل ضمن كل هذا ميزات أخرى، حيث أن ذاكرة الحاسوب لا تتعرض للضعف أو النسيان الذي يصيب المستخدم في كثير الأحيان.³

د- اقتصادية الحاسب الآلي: تعتبر معالجة البيانات الكترونياً عن طريق الحاسب الآلي من الإستخدامات الإقتصادية أكثر من المعالجة التقليدية للمعلومات، حيث أن هذه الفائدة تزداد بتطور التكنولوجيا التي يشهدها عالم الحواسيب الآلية، إذ أنها تخفض بشكل لافت للإنتباه النفقات والتكاليف

¹ - حمزة الجبالي، التعليم الإلكتروني: مدخل إلى حوسبة التعليم، الطبعة الأولى، دار عالم الثقافة، الأردن، 2016، ص 36.

² - السعيد مبروك إبراهيم، المكتبات الإلكترونية: رؤية للمكتبات في الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص 36.

³ - محمد الجيزاوي، الإدارة الإستراتيجية والأعمال الإلكترونية: إشكاليات النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، إي كتب للنشر والتوزيع، بريطانيا، 2018، ص 185.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

العديدة التي كانت تثقل كاهل الإدارات العمومية والخاصة، إذ أن الحاسب البلي أضحى ضرورة تستخدم في كافة النشاطات والأعمال الإدارية والتجارية إلى غير ذلك.¹

هـ- **جودة مخرجات الحاسب الآلي:** إن النتائج التي يمنحها الحاسب الآلي نتائج تتصف بالجودة، إذ لا يتخللها أية شائبة أو أخطاء مادية، كما تأخذ هذه النتائج العديد من الأشكال والرموز التي لا يمكن للإنسان تصميمها وإخراجها ومضاهاتها.²

و- **إمكانية ربط الحاسب الآلي بأجهزة أخرى:** حيث أنه عن طريق الحاسب الآلي يمكن أن يتم التحكم بالأجهزة المتعددة مثل جهاز الماسح الضوئي والطابعات العادية والملونة، بالإضافة إلى أنه يمكن ربط الحاسب الآلي بالشبكات المختلفة وإحداث الاتصالات المتعددة بغرض نقل المعلومات على اختلافها.³

ي- **تخزين الحاسب الآلي للبيانات مع استرجاعها:** من مميزات الحاسب الآلي أنه يمكن من خلاله تخزين كميات لا تحصى من المعلومات والبيانات في مساحات صغيرة ولمدة زمنية طويلة جداً، بالإضافة إلى أن هذا الكم الهائل من البيانات والمعلومات يمكن استرجاعها بكل يسر عند الحاجة إليها، حيث ظهرت اليوم العديد من الأجهزة ذات المساحات الواسعة التي تضاف للذاكرة الكبيرة التي تتوفر عليها الحاسب الآلي.⁴

كما صنف الحواسيب الآلية للعديد من الأصناف، حسب التالي:⁵

أ- **من حيث غرض الإستخدام:** حيث تصنف الحواسيب الآلية وفق الغرض من إستخدامها كما يلي:

¹ - عامر عبد الكريم أبو شحادة، إدارة المكاتب والسكرتاريا: إدارة الأعمال المكتبية، الطبعة الأولى، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص 28.

² - أحمد مجّد عايش، معايير الجودة والسلامة في المعامل، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب، القاهرة، 2005، ص 122.

³ - ثوار ثابت عارف، أساسيات تكنولوجيا الحاسب، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية، الأردن، 2018، ص 171.

⁴ - مجّد الغمري، الملكية الفكرية، الطبعة الأولى، ببلومانيا للنشر والتوزيع، القاهرة، 2021، ص 513.

⁵ - العاني، مزهر شعبان، نظم المعلومات الإدارية "منظور تكنولوجياي"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 87 90.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

- 1- الاستخدام الخاص للحاسب الآلي: فعلى سبيل المثال يستخدم لأغراض عسكرية وطنية.
- 2- الاستخدام العام للحاسب الآلي: يستخدم الحاسب الآلي للغرض العام، حيث تستعمله العديد من القطاعات الوزارية والهيئات الإدارية.
- ب- من حيث تقنية الحاسب الآلي: تصنف الحواسيب الآلية وفق التقنية التي تعتمد عليها كالتالي:¹
 - 1- الحاسب الآلي الرقمي (Digital)، حيث تظهر فيه البيانات بشكل رقمي.
 - 2- الحاسب الآلي الرقمي (Analog)، حيث يعتبر الحاسب الآلي وفق هذا الصنف كجهاز قياسات للوزن والحرارة.
 - 3- الحاسب الآلي المختلف (Hybrid)، حيث أن هذا النوع من الحواسيب الآلية يجمع بين خصائص الحاسبات الرقمية والقياسية، إذ يستخدم هذا الصنف في الكشف عن الثروات الطبيعية والمعدنية.
- ج- من حيث حجم الحاسب الآلي: كما تصنف الحواسيب الآلية حسب حجمها كما يلي:²
 - 1- الحاسب الآلي الكبير (Mainform Computer): حيث أن الصنف من الحواسيب الآلية يتصف بقدرته العالية على معالجة المعلومات بكل فعالية، بالإضافة إلى تميزه بذاكرة واسعة جدا وقدرة فائقة على تخزين البيانات ويستخدم هذا النوع عادة في البنوك.
 - 2- الحاسب الآلي الصغير (Mini Computer): يتصف هذا النوع من الحواسيب الآلية بقدرة محدودة لمعالجة المعلومات وقدرة أقل في السرعة وفي تخزين البيانات.
 - 3- الحاسب الآلي المتناهي الصغر (Micro Computer):³ وله العديد من الأنواع وهي:

- الحاسب الآلي الشخصي (Personal computer)

1 - العاني، مزهر شعبان، المرجع السابق، ص 88.

2 - المرجع نفسه، ص 89.

3 - المرجع نفسه، ص 90.

- الحاسب الآلي المنزلي (Home Computer)

- الحاسب الآلي للألعاب (Games computer)

- الحاسب الآلي المحمول (Portable computer)

- الحاسب الآلي الجيب (Pocket computer)

كما يتكون الحاسب الآلي من مجموعة من المكونات المادية للحاسوب (Hard Ware)، حيث تعرف بمكوناتها الأربعة الرئيسة التي تتعامل مع البيانات وهي أدوات المدخلات والمعالجة والخزن الرئيس، وأدوات الإخراج، والخزن الثانوي¹، حيث يتكون الجزء المادي في الحاسب الآلي من:

1- وحدات وأجهزة الإدخال: حيث تقوم هذه الأخيرة بتحويل المعلومات والبيانات بغرض معالجتها في الحاسب الآلي.

2- وحدة المعالجة المركزية: تقوم هذه الأخيرة بمعالجة المعلومات والتحكم بأجزاء من الحاسب الآلي.

3- وحدة التخزين الرئيسة: وظيفة هذه الوحدة تخزين المعلومات أثناء العمل عليها.

4- أجهزة التخزين الثانوية: وظيفة هذه الأجهزة تخزين المعلومات التي لاتعالج.

5- أجهزة وأدوات الإخراج: وظيفتها عرض النتائج وتقديمها للمستخدم.

6- أجهزة وأدوات الاتصال: مهمتها السيطرة على مسار المعلومات من وإلى مكونات الحاسب الآلي ومن هذا الأخير إلى الحواسيب الأخرى.²

1 - أحمد جمال عيد، الحاسب الآلي بين التقنية والإبداع التشكيلي، الطبعة الأولى، دار الزيات للنشر والتوزيع، مصر، 2020، ص 49-51.

2 - المرجع نفسه، ص 52.

الفرع الثاني: البرمجيات وشبكات الاتصالات

لا تقل البرمجيات وشبكات الاتصالات كعناصر هامة من العناصر التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية أهمية عن الحاسب الآلي، عليه، يتم في مايلي التعرض بشيء من التفصيل.

أولاً- البرمجيات (Software): يعتبر الاهتمام الكبير للمنظمات الإدارية بتطوير وتحسين أداء الوظائف الإدارية لها من وسائل مجابهة التحديات التي تفرضها البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها، حيث إنصب الاهتمام على إيجاد أنظمة من المعلومات والبيانات التي تعتمد على الحاسب الآلي، فيما يتم ربط هذه الأنظمة بشبكات البيانات داخل الدول وخارجها مع إنشاء مواقع إلكترونية على هذه الشبكات لتوفير الخدمات الإدارية الإلكترونية.¹

عليه، فمع زيادة النشاطات الإدارية وتعدد العلاقات في الوظائف الإدارية، فقد إزداد مع ذلك المتغيرات التي تحكم هذه النشاطات والوظائف، إذ أضحت من الضرورة توظيف مجموعة من البرامج التي تساهم في تحقيق الأهداف الإدارية، بالإضافة إلى تسهيل إدارة وتقييم وتطوير النشاطات الإدارية، بذلك يمكن الإشارة إلى نوعين من البرامج الموظفة بغرض تسهيل إنجاز النشاطات والوظائف الإدارية المتنوعة، يتم ذكرهما كالتالي:

أ- البرامج العامة: حيث يتم توظيف هذه البرامج في نظم البيانات الإدارية، فعلى سبيل المثال هنالك برامج تستخدم في تحرير وكتابة التقارير الإدارية المرفوعة من المسؤولين إلى رؤسائهم، بالإضافة إلى البرامج التي تساعد في إنشاء الرسومات البيانية والتوضيحية، كما تستخدم برامج أخرى في تسيير وإدارة الملفات الإدارية وبرامج أخرى تساعد في تسيير وإدارة قواعد المعلومات والمعطيات، إذ يتم التعرض لكل البرامج العامة كما يلي:²

1 - محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص 45-40.

2 - المرجع نفسه، ص 59.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

1- برامج كتابة التقارير (Report writer Softwar): يهدف صناع القرار داخل المنظمة الإدارية إلى التعريف أكثر فأكثر على وسائل الحصول على المعلومات المتعلقة بتكوين ملف إداري من طرف المواطنين ذوي المصلحة، حيث ينبغي أن تتوفر المنظمة الإدارية على قاعدة من البيانات الضرورية، إذ تعتبر هذه الأخيرة المصدر الأساسي للمعطيات والتي يتم الحصول منها على البيانات الإستراتيجية. حيث تجمع فيها المعلومات وتخزن.¹

ولأن توفر المعلومات والبيانات الصحيحة تمكن القائد الإداري داخل المنظمة الإدارية من إتخاذ القرار الإداري الصائب، فإنه باستخدام برنامج تحرير وكتابة التقارير، الاستفسار عن بعض المشاكل الإدارية اليومية التي تعيق حسن سير النشاط الإداري والبحث عن حلول ناجعة للخروج منها، حيث يكفي أن يقوم القائد الإداري بتشغيل الحاسب الآلي وتفعيل البرنامج لتظهر الإجابات على شاشة الحاسب الآلي مباشرة، فمن خلال هذه المعلومات يمكن إعداد وتطوير إستراتيجية عمل للوقوف على المشاكل الإدارية ورصد المتغيرات التي تؤثر في فعالية الأداء الإداري، كما تمكن برامج تحرير التقارير في تحديث المعلومات اللازمة والضرورية لسير المنظمة الإدارية على أحسن وجه وتقلل من نفقات طبع التقارير الإدارية على الأوراق.²

2- برامج الرسوم البيانية (Graphics Software): يساهم برنامج الرسوم البيانية في ترتيب المعلومات في صورة رسوم وخرائط، على غرار الخرائط الخطية وخرائط الأعمدة ورسم الأقراص التمثيلية، مع توضيح الاتجاهات والعلاقات بطريقة سهلة، كما يمكن من خلال هذا البرنامج تحويل المعلومات إلى شكل جداول، بهذا يحرص العديد من القادة الإداريين داخل المنظمات على الاستفادة من برامج الرسوم البيانية في كشف وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة لأوجه النشاطات والوظائف الإدارية وإستغلالها أثناء رفع التقارير للقطاعات الوزارية الوصية.³

1 - بشير العلاق، أساليب وطرق إعداد التقارير والخطب التقليدية والإلكترونية، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 36-40.

2 - السعيد مبروك إبراهيم، الإدارة الإستراتيجية للمكاتب في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة: الجودة الشاملة - الهندرة - إدارة المعرفة - الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2014، ص 368.

3 - علاء السامي، عثمان الكيلاني، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، الأردن، 2005، ص 195.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

بذلك، تعد برامج الرسوم البيانية من البرامج الناجعة للموظفين التي يمكن عن طريقها عرض نتائج نشاطاتهم الإدارية، سواء للجمهور أو للمستويات الإدارية لرؤسائهم، كما يتم يضاف لهذا البرنامج وسائط متعددة مثل فن خلفيات الصوت والصورة، كما يمكن إستعمالها في تدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم في تأدية وظائفهم اليومية مع المواطنين وتؤدي إلى تحسين وتطوير آداءهم الوظيفي.¹

3- البرامج الإحصائية (Statistical Software): يحتاج قادة المنظمات الإدارية لعدد من البرامج والحزم الإحصائية التي يمكن أن توظف في تحليل البيانات المرتبطة بالنشاطات الإدارية، فمن أهم البرامج الإحصائية البرنامج الإحصائي (SPSS)، إذ يعتبر من أهم البرامج الإحصائية استخداما من طرف الإدارات التي تبحث عن الإستشراف في العديد من القضايا الإدارية، حيث أنه وسيلة هامة لتوصيف المعلومات والبيانات وتحليلها وإعداد التقارير الإستشرافية، فكلمة (SPSS) مختصر لمصطلح (Statistical package For Social Sciences) الذي يشير إلى الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية، إذ أن هذه الحزم الحاسوبية يتم إدخال المعلومات فيها وتحليلها ويستطيع هذا البرنامج قراءة المعلومات وتوظيفها للحصول على نتائج على هيئة تقارير إحصائية أو أشكال بيانية.²

كما توفر قائمة الأوامر وخيارات هذا البرنامج إمكانية تعديل البيانات والمعلومات وتشكيلها فيما تكون المخرجات العديد من الرسوم البيانية، إذ يمكن إختصار مراحل تحليل المعلومات كالتالي:³

1- ترميز البيانات المراد معالجتها.

2- إدخال البيانات المراد معالجتها في البرنامج الإحصائي.

3- اختيار الاختبار أو الأشكال المناسبة.

4- تحديد المتغيرات المراد معالجتها وتحليلها.

1 - علاء السالمي، عثمان الكيلاني، المرجع السابق، ص 195.

2 - عابد كريم عبدعون الكناي، مقدمة في الإحصاء وتطبيقات spss، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 271.

3 - المرجع نفسه، ص 272.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

إن البرامج الإحصائية تساعد صانع القرار داخل المنظمة الإدارية في التعرف على جوانب القوة والضعف والاختلالات المسجلة في النشاط الإداري ككل، كما يتمكن القائد الإداري من المقارنة بين البدائل المتاحة لحل المعضلات الإدارية التي تواجه المنظمة، كما توظف البرامج الإحصائية لمساعدة مديري المنظمات الإدارية في تحديد خصائص أو جوانب مرتبطة بمجالات إدارية للتعرف على اتجاهات وطموحات المواطنين بغرض رصد نواحي القصور في العمل الإداري.¹

4- برامج إدارة الملفات وقواعد البيانات (Database and File Management Software):

تشير برامج إدارة قواعد البيانات إلى حزمة متكاملة من البرامج التي تعنى بإدارة هيكل قاعدة البيانات والتحكم بالنشاطات التي تسمح بالدخول إلى قاعدة معلومات المنظمة، فبرنامج إدارة قاعدة المعلومات هو نظام يوظف لتكوين قاعدة البيانات، مع المحافظة على قاعدة البيانات وتجهيز أنشطة الدخول المحكم للمعلومات من طرف الموظفين والمستفيدين من المرافق العمومية.²

يتولى برنامج إدارة قاعدة البيانات تنفيذ كل الأنشطة التي يصبو إليها المستفيدون من ذوي المصلحة وبشكل خاص بغرض تكوين قاعدة البيانات ومعالجة البيانات واسترجاعها مع توزيعها وتحرير تقارير المعلومات للقادة الإداريين، فكل هذه النشاطات المذكورة والهامة لنظام إدارة قاعدة البيانات وللعديد من الوظائف التقليدية أو الوظائف الجديدة لقاعدة البيانات وأماكن تخزين البيانات في تطبيقات الإدارة الإلكترونية، تطورت كلها من خلال مجال إدارة البيانات وتكنولوجياها المتطورة يوما بعد يوم والتي قدمت بالفعل حلولاً ناجعة للمشاكل الإدارية المختلفة.³

إن برنامج قاعدة البيانات تساهم في تحقيق التكامل والتنسيق بين موارد بيانات النشاطات المختلفة داخل المنظمات الإدارية، حيث يساهم هذا البرنامج في دعم الوظائف الرئيسية للمنظمة الإدارية والموزعة بصفة خاصة على مجالات المحاسبة والمالية والموارد البشرية والبحوث والتطوير والإدارة اللوجستية، كما

1 - إيناس ابوبكر محمود الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، 2018، ص 272.

2 - سعد غالب ياسين، نظم إدارة قواعد البيانات، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص 22.

3 - المرجع نفسه، ص 23.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

يقدم برنامج إدارة قاعدة البيانات العديد من المزايا على غرار ضمان التكامل والمشاركة في موارد المنظمة الإدارية من البيانات والمعلومات، مع الجاهزية القصوى لهذا البرنامج في التعامل مع تكنولوجيا الشبكات واتصالات البيانات وما ينجم عن كل ذلك من مكاسب إضافية تجمع بين تمازج تكنولوجيا الشبكات والاتصالات الإلكترونية.¹

5- برامج النشر المكتبي: (Desktop Publishing Software) يشير هذا المصطلح عموما إلى تكنولوجيا الحاسب الآلي والتي تمكن المستخدم من أن تصبح لديه ملفات تضم العديد من النصوص والصور والأشكال في مستند واحد فائق الجودة، حيث ساهم هذا البرنامج في تطوير صناعة الطباعة والنشر بصورة هائلة، إذ شهد ثورة كبيرة، فالعديد من مستخدمي الحاسب الآلي يمتلكون القدرة على تصميم الوثائق وطباعتها بكل إتقان وفي ظرف زمني وجيز، في حين كان هذا الأمر سابقا مستحيلا وكان لابد من التقرب من الشركات المتخصصة في هذا المجال وأخذ مواعيد في ذلك.

أما الأجزاء الضرورية لعمل هذا البرنامج على أحسن وجه، فبطبيعة الحال ينبغي توفر هذا البرنامج وحاسب آلي وطابعة الليزر وبرنامج النشر المكتبي، كما تتضمن برامج النشر المكتبي المعمول بها ذات التقنية العالية جهاز المسح الضوئي (Scanner) ومودم (Modem) الغرض منه تعديل الإشارات وبرنامج للفاكسميل (Fax Software Programme) الذي يمكن المستخدم من إرسال المستندات من خلاله عن طريق جهاز المودم (Modem)، كما يتضمن برنامج النشر المكتبي نظاما صوتيا يمكن من خلاله الوصول إلى العديد من مصادر البيانات.²

وبالحديث عن هذا البرنامج، تبرز ثلاث أنواع منه تهدف في مجملها للنشر المكتبي، حيث تظهر برامج (Page Maker) و (Ventura Publisher) وهي برامج ذات حيز محدود، كما يظهر نوع ثاني من هذه البرامج التي يفضلها المختصون في مجال التصميم والذين يملكون خبرة عالية في الحاسب الآلي على غرار برنامج (Quark Express) والذي يفضل العمل به كبار المصممين، فيما

1 - فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية: منظور إداري، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 211.

2 - اللبان، شريف درويش، تكنولوجيا الطباعة و النشر الإلكتروني : ثورة الصحافة في القرن القادم، الطبعة الأولى، دار العربي للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1997، ص 175.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

يتمثل النوع الثالث من برامج النشر المكتبي، برنامجا مثل (Frame Maker) و (Inter leaf)، بهذا فإن هذه الأنواع من برامج النشر المكتبي تزيد من قدرة الموظف الإداري المستخدم لها على الرقي بملكة الإبداع لديه من خلال تصميم مستندات إلكترونية.¹

6- برامج الجداول الإلكترونية (Spreadsheet Software): برامج الجداول الإلكترونية هي برامج جاهزة تم الإستعانة بها أول الأمر في الولايات المتحدة الأمريكية الذي صمم فيها، فمن مميزات هذا البرنامج اليسر والسهولة في إستعماله من طرف ذوي المصلحة بالنظر لمرونته الكبيرة، فالغرض من هذه البرامج إلى إنشاء جداول تتضمن على العديد من الأعمدة والأسطر التي ترتبط بعلاقات إحصائية مع حسابها بصورة دقيقة، فيما يمكن توظيف برامج الجداول الإلكترونية في مجالات الإدارة والإحصائيات والتجارة إلى غير ذلك، إذ يجمع بين الجداول والرسوم البيانية.²

7- برامج البريد الإلكتروني والبريد الصوتي (Voice and Electronic Mail Software): يوظف البريد الإلكتروني (E-mail) في أيامنا هذه بكثرة، حيث يسعى العديد من الموظفين لإستخدام برنامج البريد الإلكتروني لإرسال الوثائق والبيانات والمعلومات المختلفة المرتبطة بالنشاط الإداري، إذ أضحى هذا البرنامج أكثر إستخداما في الإدارات العمومية وحتى من طرف طالبي الخدمات الإدارية الذين يفضلون هذا البرنامج رجحا للوقت والجهد والمال، إذ يمكن من خلاله إرسال كل البيانات الهامة والنافعة والصور، فيتم بذلك إرسال الإعلانات بوساطة البريد الإلكتروني لعموم المواطنين لطلبي الخدمة أو المستفسرين عن بعض الملفات الإدارية.³

أما البريد الصوتي (Voice-mail) فهو برنامج يتم من خلاله تسجيل البريد صوتيا بشكل آلي، حيث يتم سماع البريد الصوتي المسجل بمجرد فتح الجهاز، إذ يمتلك البرنامج أجهزة إجابة تستلم هذه الرسائل الصوتية، فيساعد برنامج البريد الصوتي على استرجاع الرسائل الواردة التي سجلت، كما

1 - محي الدين تيتاوي، النشر الإلكتروني والإخراج الصحفي، الطبعة الأولى، وكالة الصحافة العربية، مصر، 2016، ص 66.

2 - علاء السلمي، عثمان الكيلاني، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 196.

3 - حميد الطائي، البيع الشخصي والتسويق المباشر، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص 125.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

يمكن كذلك إرسال رسائل الكترونية حسب الرغبة والحاجة، إذ تخزن الرسائل وتنسخ وتوزع إلى أي مكان بالمعمورة.¹

ثانيا- شبكات الاتصالات (Communication Network): ينشأ الاتصال من نقطة إلى نقطة وصلة مباشرة بين محطتين متجاورتين وعقدتين متجاورتين للشبكة (مثل أجهزة التوجيه)، أو محطة نهائية وعقدة مجاورة، كما يمكن النظر إلى شبكة الاتصالات على أنها سحابة تتكون من عدة عقد ومحطات نهائية، حيث تكون كل عقدة مسؤولة عن تبديل البيانات، بحيث يتم إنشاء اتصال من طرف إلى طرف بين محطتين نهائيتين، إذ يتألف الربط الشبكي من طرف إلى طرف من توليف للعديد من الوصلات من نقطة إلى نقطة، حيث يمكن تنفيذ كل من هذه الوصلات باستخدام وسيلة نقل مختلفة (مثل الألياف الضوئية وما إلى ذلك)، كما يمكن أن تكون عقدة الشبكة عبارة عن جهاز توجيه أو تبادل فرعي آلي خاص، فيقوم الجهاز الأول بتبديل الحزم (تبديل الحزم)، بينما يكون الأخير مسؤولاً عن إنشاء اتصالات دائمة فعلياً، بحيث يمكن إجراء مكالمات هاتفية بين كيانات نهائيتين (تبديل الدائرة).²

فاعتماداً على كمية محطات الوجهة للبيانات المعنية، يمكن تصنيف الاتصال على أنه وحيد الإذاعة أو متعدد الإذاعات أو البث، حيث تمثل هذه المحطات مكاناً للترابط ووجهته محطة واحدة إذا كانت وجهة البيانات هي جميع محطات الشبكة، فيشار إلى الاتصال باسم البث، فغالبا ما يتم إنشاء اتصالات البث في اتجاه واحد (أي لا توجد تعليقات من المتلقي إلى جهاز الإرسال)، أما عندما تكون الوجهة أكثر من قوة واحدة، ولكن أقل من ذلك جميع محطات الشبكة، يشار إلى الاتصال على أنه متعدد الاستخدامات.³

1 - حميد الطائي، المرجع السابق، ص 125.

²-Mario Marques da Silva," Multimedia Communications and Networking",CRC Press, Edition, Floride, États-Unis,2016 , P 5.

³-Mario Marques da Silva, Ibid, P 7.

الفرع الثالث: صناع المعرفة (Knowledge Makers)

لقد أضحى اقتصاد المعرفة حديث الساعة، إذ أثر في الأسس العامة للأنشطة الإدارية على مستوى المرافق العمومية والمواطنين المستفيدين من خدماتها، فكان من الضروري مواكبة إقتصاد المعرفة عن طريق اعتماد أفكار عصرية للاستجابة لشروطها مع التكيف الدائم مع المحيط الذي يشهد العديد من التغييرات، لذلك يتوجب مراعاة مايلي:¹

- التشجيع على اكتساب المعرفة عبر طرق ووسائل جديدة وعصرية.
- تامين نظم المعلومات على وجه الخصوص فيما يرتبط بتبادل المعرفة.
- توفير البيئة المناسبة لدعم الإبداع في إقتصاد المعرفة.
- تشجيع قطاع تكنولوجيات المعلومات والبحث عن سبل للرفع من حجم رأس المال البشري كما ونوعا مع توفير البيئة الملائمة لإبتكار إقتصاد المعرفة.
- إيجاد روابط وتنسيق بين المعرفة ومتطلباتها الحديثة من التكنولوجيا الحديثة.
- توفير آليات تناسب المحيط السياسي والإداري للسعي نحو إقتصاد المعرفة.
- تكوين المورد البشري وظيفيا وهيكليا بما يلائم التغييرات التكنولوجية المستمرة.
- دفع عجلة الاستثمار في قطاع البحث فيما تعلق بإقتصاد المعرفة، مع توفير بنية تحتية للنشاطات الإلكترونية كضرورة للوصول إلى هذا المبتغى.²

إن إقتصاد المعرفة مرتبط أشد الارتباط بتكنولوجيات الإعلام والاتصال، فالإقتصاد القديم كان يتم بالحركة البطيئة نوعا ما مقارنة بعصرنا هذا، فكان الإعتماد على خطوط السكك الحديدية والمركبات، فيما أضحى إقتصاد المعرفة معتمدا على السرعة عن طريق الأقمار الصناعية والبرامج الالكترونية الحديثة

1 - مجّد دياب، اقتصاد المعرفة أين نحن منه، مجلة العربي، عدد ماي، 2004، ص 26.

2 - مجّد دياب، المرجع السابق، ص 26.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

من تطبيقات وشبكات متطورة، فعملية التحول لإقتصاد المعرفة تعتبر في حقيقة الأمر عائقا أمام المنظمات الإدارية، إذ كان الإهتمام منصبا في هذه المرافق من قبل على كفاءات مواجهة تحديات نقص التمويل من الموارد المادية والتأطير البشري، أما تحديات اليوم في ظل إقتصاد المعرفة، فهي البحث عن توفير المعلومات والمعرفة الضرورية التي يبتكرها رأس المال الفكري مع إتساع نطاق البحث في المجالات المرتبطة بالإدارة ومرافقها العامة.¹

كما ينبغي التأكيد على أن الإنتقال من الإقتصاد المادي إلى الإقتصاد اللامادي، يتطلب رأس مال بشري، هذا الأخير الذي يقوم بتوفير جملة من المتطلبات كالبحث عن مصادر لإنتاج المعرفة والتدريب والبحث، بالإضافة إلى توظيف ترسانة من التقنيات الحديثة التي تتمثل في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، عليه، يمكن القول أن السير في نهج إقتصاد المعرفة يتطلب تثمينا للرأس المال الفكري من جهة وتوفير بنية تحتية تكنولوجية حديثة.²

وبالحديث عن البنية التكنولوجية الحديثة التي تعتبر من قوام إقتصاد المعرفة، فإن الملاحظ هو ضالة الإستثمارات الموجهة على وجه الخصوص لقطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال، فالتركيز على دعم صناعة البرمجيات وصناعة تجهيزات الإعلام الآلي تبقى محتشمة مقارنة بباقي قطاعات النشاط الأخرى، في حين أن لتكنولوجيات الإعلام والاتصال الدور البارز في تنشيط قطاعات الإنتاج والرقى به كما ونوعا، فلا يخفى ما أضافته هذه التكنولوجيات من تحسين لظروف العمل.³

كما تبرز مساهمة تكنولوجيات المعلومات والاتصال في تقليل الهوة بين الدول المتقدمة والدول السائرة في طريق النمو، فالملاحظ أن البلدان السائرة في طريق النمو تشجعت وسارت نحو توظيف هذه التكنولوجيا بهدف الإنتقال إلى إقتصاد المعرفة، غير أن توظيف هذه التكنولوجيا لن يحقق المرجو منه

1 - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، الأردن، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005، ص 221.

2 - المرجع نفسه، ص 221.

3 - أحمد أمجدل ومعراج هوارى، إقتصاد المعرفة والتعليم عن بعد، مجلة دراسات، العدد ٠٣، جامعة الأغواط، الجزائر، ديسمبر، 2005، ص 202.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

دون دعم لمخابر البحث المهمة بالحقل التكنولوجي وما يرتبط به، في حين يتوجب تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل المراحل التدريبية لرفع أداء المورد البشري وفعاليته.¹

أما البديل الذي يسمح بتطوير البنية التحتية التكنولوجية، فإنه يتلخص في أمرين:²

أ- السعي لتطوير كل قطاعات النشاط المنتج، ذلك دون التركيز على قطاع بعينه وإهمال بقية القطاعات الأخرى، فعلى سبيل المثال ركزت الجزائر جل إهتماماتها ومواردها المتأتية من الربيع البترولي أول سنوات الإستقلال للحديد والصلب، ثم أهملت نوعا ما الجانب الصناعي وانتقلت للقطاع الزراعي والتي ضخّت فيه أموالا معتبرة في ظل الثورة الزراعية والنتيجة حدوث إختلالات سياسية وتنظيمية واقتصادية واجتماعية.

ب- الفصل بين الاطار التكنولوجي والإطار المعرفي، حيث أنه بالإمكان وضع حدود بين الجانب التكنولوجي والجانب المعرفي، فلا تخفى تكلفة الجانب التكنولوجي الموظف في الحصول على المعرفة، فلما لا يتم الإعتماد على معرفة رأس المال البشري في صناعة هذه المعرفة وفق برامج تصمم على أيديهم، لتحويل معرفتهم لمنتجات ملموسة مع تشجيعهم في البحث والانتاج العلمي وفي كل الجوانب المرتبطة بالتكنولوجيا وتطبيقاتها.³

بهذا تولي العديد من الدول أهمية كبرى لمسألة تطوير البنية التحتية التكنولوجية، إذ أن هذا المجال يمكن من صناعة المعرفة مع رفع وتيرة البحث الهادف والتنمية الناتجة عن تدفق وافر للبيانات والمعلومات الهامة، كما يتردد في أيامنا هذه الحديث عن صناعة محتوى المعلومات الذي يشكل قاعدة الأساس للإنطلاق نحو إقتصاد المعرفة، أما هذه الصناعة فمن واجب القول عنها أنها ليست حكرًا على القطاع العام ومنظّماته الإدارية وحسب، بل هي مسؤولية وتحدي يلقي على عاتق القطاع الخاص أيضا، فيما تشكل صناعة محتوى المعلومات سلعة تباع وتشتري ولها سوقها الإستهلاكي هي الأخرى.⁴

1 - أحمد أمجدل ومعراج هواري، المرجع السابق، ص 203.

2 - محمد شاهين، الاقتصاد المعرفي وأثره على التنمية الاقتصادية للدول العربية، الطبعة الأولى، دار حميثرا للنشر، القاهرة، 2018، ص 222.

3 - المرجع نفسه، ص 222.

4 - محمد خضري، متطلبات التحول نحو الاقتصاد المعرفي، مجلة الرابطة، المجلد الرابع، العددان الثالث، نوفمبر، 2004، ص 43.

المبحث الثاني:

أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

إن إتساع رقعة إستخدامات الإدارة الإلكترونية جعل المنظمات الإدارية وحتى منظمات القطاع الخاص تعيد حساباتها كلية في علاقاتها مع بيئتها الداخلية والخارجية، حيث أضحت تسعى أكثر من أي وقت مضى لتعزيز علاقاتها مع موظفيها والمستفيدين من خدماتها، إذ تتيح التكنولوجيات الحديثة التي يعرفها مجال المعلومات والاتصالات للمرافق العمومية والخاصة ميزة السرعة الفائقة في تدبير إحتياجاتها مع الدقة والجودة في تقديم الخدمات للمواطنين، بذلك ومن خلال هذا المبحث سيتم البحث في الأهداف المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر، فيما يخص لتبيان أهميتها.

المطلب الأول:

أهداف الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

تهدف الإدارة الإلكترونية للتأثير في أنشطة المنظمات الإدارية، فمن الضروري تبيان الأهداف من وراء توظيف أنظمة التكنولوجيات الحديثة في تسيير مختلف الشؤون الإدارية للمرافق العمومية، فلا يخفى أن الإدارة الإلكترونية منحت لهذه المنظمات الإدارية أبعادا ومفاهيم حديثة بل وأضحت العصب الأساس لها، عليه، يتم من خلال الفرع الأول من هذا المطلب لأهداف الإدارة الإلكترونية على مستوى طبيعة عمل المنظمات الإدارية، فيما يخص الفرع الثاني لأهداف الإدارة الإلكترونية على مستوى نشاطات التخطيط والتنظيم، أما الفرع الثالث فيتعرض لأهداف الإدارة الإلكترونية على مستوى أداء المنظمة وموردها البشري.

الفرع الأول: أهداف الإدارة الإلكترونية على مستوى طبيعة عمل المنظمات الإدارية

لا يمكن تجاهل الأهداف المرجوة من الإدارة الإلكترونية في تغيير طبيعة نشاط المنظمات الإدارية، حيث أن توظيف تكنولوجيات المعلومات في هذه المنظمات يحدث تغييرات إدارية وتنظيمية وفنية، فيما يمكن تبيان هذه الأهداف كالتالي:¹

1- توظيف الإدارة الإلكترونية في النشاطات الإدارية يهدف لتحقيق تغييرات إدارية واجتماعية وحتى نفسية، مع توفير فرص عمل جديدة وتغيير ظروف النشاط الإداري التقليدي، بالإضافة لتوفير الوقت والجهد والمال وتسهيل المعاملات الإدارية، مع مساعدة المرافق العمومية في تحقيق التوازن الوظيفي داخلها.

2- توظيف الإدارة الإلكترونية في النشاطات الإدارية يهدف لتغيير طبيعة العمل التنظيمي من خلال إدارة المعلومات التي تنجم عن تعامل المرافق العمومية مع المواطنين والتي تجعلها تتعامل معهم على أساس أنها تعرف كل مواطن مستفيد من الخدمات الإدارية على حدى، فيما يظهر سعي المرافق العمومية لكسب ثقة المواطن وتعزيز ثقته بمؤسسات دولته.

3- توظيف الإدارة الإلكترونية في النشاطات الإدارية يهدف إلى تحقيق التميز وقيمة إضافية تساهم في تحسين صورة المنظمات الإدارية وإضفاء الجودة على خدماتها المقدمة للمواطنين، حيث أن مباشرة المعاملات الإدارية إلكترونياً يشجع على القيام بها في كل الظروف من المنزل أو في أي مكان آخر.

4- توظيف الإدارة الإلكترونية في النشاطات الإدارية يهدف إلى ضمان السرعة والنجاحة في عملية اتخاذ القرار، فالبرمجيات الإلكترونية الحديثة التي تم الحديث عنها سابقاً لها إمكانيات كبيرة في تحرير التقارير التي تتعلق بتفصيل وشرح المعضلات الإدارية التي تواجهها المنظمات مع قدرتها على معالجة

1 - محمود حسن جمعة، حيدر شاكر نوري، دراسات في أثر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في المنظمات، الطبعة الأولى، المطبعة المركزية، جامعة ديالى، العراق، 2015، ص 122.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

الحجم الكبير من المعلومات بشكل سريع وآمن ومنه الحصول على مخرجات مختلفة من إحصائيات ومتغيرات ومؤشرات صحيحة، تساهم في إتخاذ القرارات الصائبة.¹

5- توظيف الإدارة الإلكترونية في النشاطات الإدارية يهدف إلى الرقي بالموارد البشرية، إذ أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تخفيف العبء عن الموارد البشرية، مع ضمان التنسيق بين الأقسام الإدارية المكونة للمنظمة من خلال البرامج والشبكات التي تتيح سلاسة في تبادل المعلومات المرتبطة بالنشاط الإداري.

6- توظيف الإدارة الإلكترونية في النشاطات الإدارية يهدف إلى إنشاء قاعدة من المعطيات لإدارة نشاطات المنظمة الإدارية، مما يمنح ديناميكية أكبر لإستغلال هذه المعلومات في تعزيز البنية التحتية للإدارة وحركية البيانات الإدارية الهامة، بالإضافة إلى محاربة كل أشكال التشتت والإهمال والتماطل والعشوائية في التعاطي مع الملفات الإدارية.

7- توظيف الإدارة الإلكترونية في النشاطات الإدارية يهدف إلى الإستباقية في التعرف على التأثيرات الداخلية والخارجية على بيئة المنظمات الإدارية، ذلك بالإستعانة بالتطبيقات الذكية والبرامج الإلكترونية الحديثة التي تؤثر في الفعالية الإدارية للمنظمات الإدارية بصورة دورية.²

ومن الأهداف المرجوة من تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية تحسين جودة صنع القرارات واتخاذها على مستوى المنظمات الإدارية، فالتنظيم الإداري يتحدد بالكيفيات التي تتم من خلالها إتخاذ القرارات فالقضايا المرتبطة بالإشراف أو الرقابة يمكن أن تلقى حلا، إذا تم التعاطي معها على أساس أنها إمتداد لطرق صناعة القرار ونتيجة حتمية له، بذلك فإن كل التنظيمات الإدارية تقوم على عملية اتخاذ القرار هاته الأخيرة التي كثيرا ما تواجه القادة الإداريين بغض النظر عن مواقعهم والمسؤوليات المكلفين بها، فيما تظهر العديد من أنواع القرارات حسب الأسس التي تبنى عليها أو الأهداف المرجوة منها، فقد تكون هذه القرارات الإدارية شخصية أو مرفقية، كما قد تكون القرارات أساسية أو عادية أو عن تخطيط مسبقا أو عن غير تخطيط، فالقرارات المهنية يقوم بإتخاذها القائد الإداري أثناء مباشرته لمهامه في المنظمة

1 - محمود حسن جمعة، حيدر شاطر نوري، المرجع السابق، ص 123.

2 - المرجع نفسه، ص 124.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

الإدارية، حيث تتسم هذه القرارات بصفقتها رسمية، إذ أنها اتخذت بمناسبة ممارسة الوظيفة الرسمية، ففي العديد من الأحيان يجد القائد الإداري نفسه مضطرا لإتخاذ الكثير من القرارات الإدارية، غير أنه كثيرا ما يصعب التمييز بين القرارات الشخصية والقرارات الإدارية المهنية.¹

فالقرارات الرئيسية هي تلك القرارات المرتبطة بالسياسة البعيدة للمنظمة الإدارية، حيث تتضمن تغييرات على المدى البعيد، فهذا النوع من القرارات له أهمية كبيرة وينجم عن أية أخطاء فيها تحديد للمنظمة الإدارية نفسها مع إمكانية تعرضها لأخطار عديدة، فهذه القرارات الإدارية لا يمكن إتخاذها بصورة سريعة، كما يتطلب إتخاذها عملية التخطيط عن طريق جمع البيانات والمعلومات والإختيار بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب، في حين أن القرارات الروتينية هي تلك القرارات الدورية التي تصدر باستمرار، فلا تحتاج هذه القرارات لتخطيط كبير على الرغم من أهميتها وتأثيرها في المنظمة الإدارية.²

والقرارات غير المبرجة تقترب من القرارات الرئيسية والقرارات الروتينية، فالقرارات غير المبرجة تعتبر كقرارات رئيسية هي الأخرى، في حين أن القرارات المبرجة تعتبر قرارات روتينية، فالعديد من العوامل تؤثر بشكل كبير على طبيعة القرار المتخذ، فالقرار الإداري الرئيسي الفعال هو الذي يتخذ بإعتبار المجالات السيكلوجية للقائد الإداري والتوقيت الذي يصدر فيه القرار والأسلوب الذي يتم من خلاله تبليغ القرار للمخاطبين به، لذلك يتوجب على القائد الإداري أن تكون له القدرة على التحليل والثقة في نتيجة القرار السليم.³

فإتخاذ القرار هو اختيار البديل الأمثل من بين البدائل المتوفرة، حيث يصبح القرار الإداري أكثر فعالية، فكل أصناف القرارات الإدارية، ينبغي التأكيد على تأمين ومشاركة الموظفين في صنع القرارات الإدارية، فلا شك أن أنظمة المعلومات أضحت تقدمها لهذا الغرض، فإن الموظفين سيكون لهم دور في صناعة وإتخاذ القرار، حيث أن هؤلاء الموظفين هم من يضطلعون بمعالجة المعلومات وتخزينها وتقديمها

1 - ليلي الألفي، القائد وإتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، دار التعليم الجامعي، الأسكندرية، 2023، ص 49.

2 - المرجع نفسه، ص 50.

3 - المرجع نفسه، ص 51.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

لصنع القرار واتخاذ، كما تعتبر البيانات والمعلومات هي القاعدة الأساسية لاتخاذ القرارات الناجعة، فتدفق البيانات والمعلومات بين كل مستوى من مستويات الإدارة هو الأساس لتحديد سرعة ودقة اتخاذ القرار الإداري وفعاليته، كما تساهم أنظمة وتكنولوجيا المعلومات على تبسيط الإجراءات الإدارية، مع تحسين اتخاذ القرارات الإدارية، كما تساعد أنظمة المعلومات داخل المنظمات الإدارية على تزويد المديرين في كل المستويات الإدارية بالبيانات والمعلومات اللازمة بغرض دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية، فلتكنولوجيات المعلومات دور هام في ما يمس المنظمات الإدارية عن طريق تقديم وسائل هامة للقادة الإداريين بغرض حل المعضلات الإدارية.¹

بهذا، فإن أنظمة وتكنولوجيا المعلومات لها الأثر الكبير في تحسين عملية صناعة القرار واتخاذ، فهذا التأثير يمكن رصده فيمل يلي:²

أ- يسر تبادل ونقل المعلومات بتوظيف التكنولوجيات الحديثة.

ب- يسر الحصول على تجميع البيانات وتخزينها، بالإضافة إلى سهولة معالجة وتحليل المعلومات بغرض الحصول على نتائج.

ج- إستغلال المعرفة والخبرات التكنولوجية في ربط المراكز البعيدة في وقت واحد.

د- يسر التشاور والمشاركة في صناعة القرار واتخاذ باستخدام التكنولوجيا الحديثة.

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية على مستوى وظائف المنظمات الإدارية

تعتبر وظيفة التخطيط الإداري وظيفة أساسية للمنظمات الإدارية، حيث يتوجب على هذه الأخيرة الإستناد على الحقائق التي تتحصل عليها عن طريق البحث والاستقصاء، الذي يعتمد هو الآخر على المعلومات الدقيقة، ذلك ما يفسر اعتماد التخطيط الإداري على المعلومات المستمدة من الإحصائيات والأرقام التي ينبغي أن تكون حقيقية، كما تتشارك وظيفة التخطيط في جميع المستويات

1 - شيراز مُجد خضر، تقنيات المعلومات وصناعة القرار، الطبعة الأولى، دار الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع، لندن، 2022، ص 12.

2 - المرجع نفسه، ص 13.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

الإدارية بدرجات متفاوتة في الإدارة العليا أو الوسطى أو التنفيذية الدنيا، إذ يسعى التخطيط لتحقيق الأهداف والأغراض الإدارية المرجوة وفق تصرفات معينة ومحددة، كما أن وظيفة التخطيط الإداري تقوم على أساس أنها تنتج المعلومات، إذ يمكن حصول ذلك من خلال ما تقوم به المنظمات الإدارية من دراسات لخطط مستقبلية تقوم على أسس علمية حديثة، مع تقديم الخدمات الإدارية لجميع المواطنين بتوظيف تكنولوجيات المعلومات.¹

كما أن التنظيم في المنظمات الإدارية يشير إلى هيكلية الموارد وإنشاء الأقسام والإدارات مختلفة المستويات لتنفيذ الخطط الإدارية بأفضل الطرق المتاحة، عليه، فإن التنظيم في المنظمات الإدارية يتضمن تعريف وتحديد جميع الموارد التي ينبغي توفيرها بغرض تنفيذ الخطط الإدارية التي طورت في ظل وظيفة التخطيط، كما توظف هذه الأنظمة في المنظمات الإدارية لتحسين التنظيم الإداري في جميع الإدارات المركزية وفي الإدارات اللامركزية التابعة لها تحت الوصاية، فبذلك تتضح وتحدد المسؤوليات في شكل هيكل تنظيمي، كما تساعد هذه الأنظمة التكنولوجية على تحديد الواجبات والصلاحيات التي يتمتع بها المورد البشري إنطلاقاً من أبسط موظف إلى أعلى قائد إداري.²

وفيما تعلق بنشاط التوظيف، فإن الهدف منه إستقطاب الموارد البشرية المؤهلة، بما في ذلك القادة الإداريون القادرين على الإضطلاع بجميع المجالات الوظيفية مع تحمل المسؤوليات الناجمة عن ذلك ببعث طرق وأساليب تنمية الكفاءات الإدارية والحرص على التأكد من مدى ملائمة خبرات الموظفين المستقطبين ومهاراتهم لأداء المهام المنوطة بهم، حيث يتم توظيف أنظمة وتكنولوجيا المعلومات في المنظمات الإدارية وفق التنظيمين التاليين:³

1 - راكز علي محمود الزعائر، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص 47، 48.

2 - مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، الطبعة الأولى، دار رسلان للنشر والتوزيع، سوريا، 2009، ص 95.

3 - عنتر بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2018، ص 148.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

1- هيكل المعلومات: حيث يتضح من خلال هذا الهيكل عملية انتقال المعلومات عبر المستويات التنظيمية، فكلما كانت عملية انتقال المعلومات تتم بالسرعة والدقة المطلوبة تمكنت المنظمات الإدارية من صناعة قراراتها بصورة مجدية.¹

2- الهيكل التنظيمي: حيث تتضح من خلاله حدود السلطات والمسؤوليات الإدارية الممنوحة للموظفين داخل المنظمات الإدارية، ذلك بهدف الاستفادة لأقصى درجة من أنظمة المعلومات في نشاطات التنظيم داخل المنظمات الإدارية، حيث يتوجب أن يكون هنالك تكامل وتنسيق بين الهيكلين المذكورين (أي هيكل المعلومات والهيكل التنظيمي).²

كما يسجل إختلاف بين الهياكل التنظيمية والمعلوماتية من منظمة إدارية إلى أخرى (بغض النظر إن كانت منظمة إدارية أو إقتصادية أو خدمية)، غير أن الإدارة في هذه المنظمات تبقى هي المسؤولة عن عملية فن انجاز النشاطات من خلال الموظفين لتحقيق أهداف مرجوة والأساس في ذلك التوظيف الأمثل للموارد البشرية والمادية)، إلا أنه ومع ذلك تبقى شروط أخرى لاتقل أهمية في تحقيق هذه المساعي، بل يتوجب أن يرافق ذلك تأطير وتنظيم للمعلومات، إذ أن التنظيم يعتمد عليه ويستفاد منه بدرجات كبيرة عندما يكون من لدن ثورة تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، بصورة تسمح بالترابط بين موظفي المنظمة الإدارية وتماسكهم.³

كما أن للإدارة الإلكترونية أهداف لتحسين وظيفة التوجيه من ضمان حسن التنسيق والقيادة والتحفيز والاتصال، إذ أن هذه الوظيفة تعنى بالتنفيذ العملي والفعل للخطط الإدارية، ذلك رهن بالاستغلال الأمثل والكفاء للموارد، فالتوجيه في ظل الإدارة الإلكترونية يعمل على تمكين القادة الإداريين ومساعدتهم والموظفين في المنظمة الإدارية لتحقيق الأهداف التي تواجههم وفق ما هو مخطط له مسبقاً، مع ضرورة إشراك الموظفين في صياغة وبناء هذه الخطط، إذ يعتبر هذا وسيلة تضمن تنفيذهم لها على أحسن وجه، بذلك فالتوجيه هنا يعبر عن التوجيه بمفهومه الواسع من إصدار اللوائح والإرشادات

1 - عنزة بن مرزوق وآخرون، المرجع السابق، ص 149.

2 - المرجع نفسه، ص 149.

3 - أسامة محمد عبد العليم، عمر أحمد أبو هاشم الشريف، هشام محمد بيومي، الإدارة الإلكترونية: مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 2013، ص 341.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

لصالح الموظفين الموضوعين تحت إشراف رؤسائهم ، فهذه اللوائح التنظيمية قد تأتي بشيء من التفصيل، فيما قد تكون مختصرة.¹

إن نتائج توظيف الإدارة الإلكترونية تحقق تطويرا لنشاطات التوجيه والتنسيق داخل المنظمة الإدارية نفسها وفي كل مستوياتها، كما أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تعزيز سبل التعاون بين المنظمة الإدارية ومحيطها الخارجي من منظمات أخرى، ذلك ما يساهم بشكل كبير في تحسين النشاطات الإدارية وكسر الروتين الممل، عليه، تظهر أهداف الإدارة الإلكترونية في الرفع من وظيفة توجيه الموارد البشرية في المنظمة الإدارية، مما سيققل الوقت والجهد لهذه الإدارة وتبقى مركزة على تحقيق أهدافها فحسب.²

وتهدف الإدارة الإلكترونية إلى الرفع من نجاعة وظيفة الرقابة داخل المنظمة الإدارية، فالرقابة الإدارية تقوم على أساس قياس نتائج الأداء المحقق مع مقارنة ذلك مع الأهداف المسطرة سلفا، حيث يمكن القول أن هذه الأهداف المرسومة تعتبر معايير يعتمد عليها في وظيفة الرقابة هذه، فحتى يتم بالفعل القيام بهذه الأخيرة على أحسن وجه وجب توفر المعلومات والبيانات الصحيحة التي تستمد من تطبيقات وبرامج الإدارة الإلكترونية، إذ تبرز في شكل رموز ومؤشرات يتم من خلالها تقييم النشاطات الإدارية والحكم على سلامة تنفيذها ومعالجة الاختلالات التي تطرأ عليها.³

كما تهدف الإدارة الإلكترونية لمساعدة القادة الإداريين على مقارنة الأداء الفعلي لمؤوسيتهم مع ما هو مرجو ومخطط له سلفا، مع إعادة الأمور إلى نصابها ورصد الاختلالات وطرق معالجتها ومواجهة المعضلات الإدارية التي تواجه المنظمة الإدارية في تنفيذ النشاطات والمهام الإدارية، ذلك ما يساهم في تقليل الأخطاء الإدارية بشكل أكبر، فالعمل على رفع أداء النشاطات في المنظمة الإدارية، تلك التي ينبغي أن تبنى على أسس علمية وعلى البرامج الإلكترونية المتطورة والحواسيب الآلية وشبكات المعلومات

1 - أسامة محمد عبد العليم، عمر أحمد أبو هاشم الشريف، هشام محمد بيومي، المرجع السابق، ص 360.

2 - السعيد مبروك إبراهيم، الإدارة الاستراتيجية للمكاتب في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، المرجع السابق، ص 88.

3 - شوقي حساني حسن، تطوير المناهج: رؤية معاصرة : المنهج، تطوير المنهج، تصميم ونماذج برمجية المنهج، معايير جودة المنهج، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2012، ص 248.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

والاتصال، حيث تظهر علاقة الإدارة الإلكترونية مع الرقابة في تقديم المعلومات والبيانات التي تحدد أساليب الرقابة الإدارية.¹

وبالنظر للتغيرات السريعة في بيئة المنظمات الإدارية، أضحت هذه الأخيرة تواجه هذه التحولات العديدة خصوصا في طبيعة نشاطاتها وتكاليف ذلك، فالإدارة الإلكترونية تهدف إلى ترشيد النفقات والسيطرة على التكاليف المترتبة عن تقديم الخدمات للمواطنين، حيث تهدف الإدارة الإلكترونية إلى لعب دور كبير في التقليل من حدة التحديات والتأثير في المنظمة الإدارية بشكل إيجابي، فمن أهم هذه التحديات هو إزداد الحاجات من طرف المواطنين يوما بعد يوم وتعاضمها ووصولها في بعض الأحيان لمرحلة الذروة، إذ لابد من تغطية هذه الطلبات كلها وتوقع القادم، مما ينجم إرتفاع التكاليف، فالإدارة الإلكترونية تظهر أهدافها في توفير الخدمات المتميزة إلى الجمهور وتنفيذ استراتيجيات تضمن للمنظمات الإدارية تقديم الخدمات عن طريق المعرفة الحقيقية للبيئة الداخلية والخارجية وتبني استراتيجيات جديدة مع التركيز على تقديم خدمات قيمة للمواطنين، فيما يمكن تعداد هذه الاستراتيجيات في التالي:²

1- توفير خدمات ذات جودة للمواطنين: تهدف الإدارة الإلكترونية للعب دور هام في هذا الإطار من خلال القدرة على توجيه اهتمام المواطنين نحو مواصفات الخدمات الإدارية بمجموعة من المعلومات والبيانات الإلكترونية.

2- استخدام نظام التصنيع المرن: إن تطبيق المنظمات الإدارية للإدارة الإلكترونية يهدف للحصول على عدد من المزايا الناجمة عن توظيف تكنولوجيات المعلومات وأدواتها الناجمة في تعديل وتطوير مواصفات الخدمات الإدارية والتوجه نحو إدارة سلسلة تستخدم أنظمة للتصميم والإبداع بواسطة البرامج الذكية.³

1 - محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، الأردن، 2018، ص 126.

2 - عنتر بن مرزوق وآخرون، المرجع السابق، ص 15.

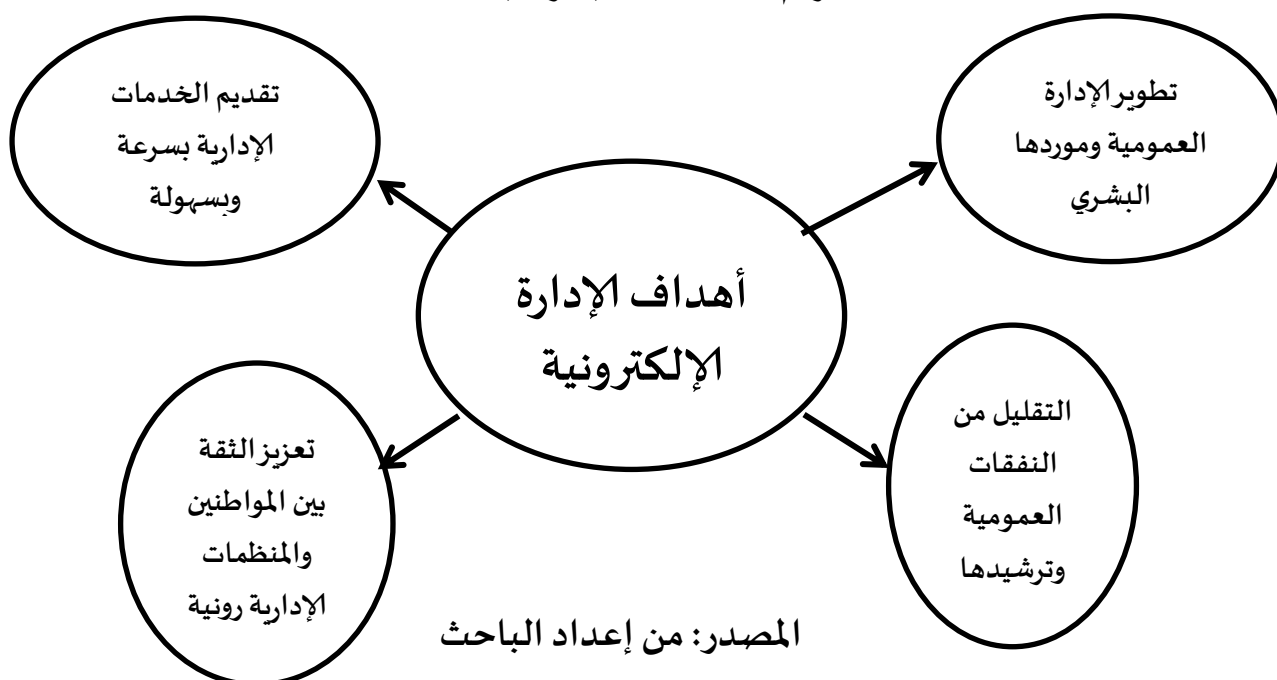
3 - المرجع نفسه، ص 16.

الفرع الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية على مستوى أداء المنظمة وموردها البشري

إن التطورات المتتالية التي تشهدها الإدارة الإلكترونية تؤدي دوراً كبيراً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الإدارية من خلال تطوير الإستراتيجيات والتكيف مع إرغاصات البيئة الداخلية والخارجية، فيما تهدف لتحقيق مزايا متعددة وأهمها الإبداع الإداري والنظرة المستقبلية، فمن أهم مجهودات المنظمة الإدارية في تحقيق الفعالية في العمل هو البحث عن طرق لإدخال تكنولوجيا المعلومات للخدمة والبحث عن وسائل لتوظيفها في إحداث تغييرات جذرية في أسلوب النشاط الإداري.¹

عليه، فإن الإدارة الإلكترونية تعتبر من أهم الأدوات التي تساهم في تأمين المعلومات والبيانات في مجال النشاطات الإدارية، فالحصول على المعلومات يعتبر اليوم من أهم الأهداف المرجوة لمواجهة التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات الإدارية، بما يسمح لها بأداء دورها في إدخال تغييرات جذرية في أسلوب أدائها للنشاطات المختلفة، بالإضافة إلى تحقيق المميزات الإستراتيجية من خلال دعم عملية صنع القرار الإداري.

الشكل رقم (01) أهمية الإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الباحث

1 - أسامة مجّد عبد العليم، عمر أحمد أبو هاشم الشريف، هشام مجّد بيومي، المرجع السابق، ص 184.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

كما أن للإدارة الإلكترونية تهدف لتحسين أداء المنظمة الإدارية، في العديد من المجالات، يذكر منها:¹

1- رفع قدرة المنظمات الإدارية على الإشراف على المشاريع ذات الطبيعة الاستراتيجية في جميع مستويات المنظمة، من خلال أساليب الإدارة الإلكترونية.

2- الرفع من فرص المنظمات الإدارية لتفعيل عمليات تطابق الأفكار الجديدة وتطوير الخدمات المقدمة للجمهور.

3- رفع فعالية المنظمات الإدارية في تحقيق أهدافها، على وجه الخصوص تلك المرتبطة بالخطط الاستراتيجية البعيدة والمتوسطة والقصيرة المدى، عن طريق توظيف شبكات العمل المحلية والعالمية، مع زيادة نجاعة صناعة القرارات الإدارية واتخاذها والزيادة من جودتها وتحسين مضمونها وتشجيع عملية الاتصالات الإدارية داخل المنظمة الإدارية وخارجها، بالإضافة إلى تحسين التنسيق بين مختلف مستويات المنظمات الإدارية.

4- الرفع من كفاءة المنظمة الإدارية في توظيف مواردها المتعددة لتوليد المخرجات المرجوة وبأقل التكاليف، حيث يكون إتمام المهام والأنشطة الإدارية عن طريق برامج وتطبيقات الحاسب الآلي، مما يساهم في تحسين نوعية الخدمات الإدارية ويقلل الاختلافات الظاهرة في مستويات الأداء الإداري.²

غير أنه ينبغي الإشارة، أنه من الممكن أن تتعرض أنظمة الإدارة الإلكترونية لكثير من العمليات والممارسات السلبية المتعمدة كمحاولة الاستيلاء على البيانات أو تعرضها للفيروسات مما يؤثر على أنظمة نشاطها، أما الممارسات غير المتعمدة فتتمثل في عطب وتعطل النشاط الإداري لأسباب وعوامل تقنية وفنية أو كوارث طبيعية أو حتى أخطاء ترتكب من طرف المورد البشري، عليه، تظهر الضرورة في هذا السياق إلى مهمة ومسؤولية كبيرة تقع على عاتق الأنظمة المعلوماتية، إذ تتوفر وسائل وأدوات ضرورية لضمان استمرارية عمل منظومة المنظمات الإدارية مع ضمان تدفق المعلومات بشكل غزير وعن

1 - سمية بومروان، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية -دراسة مقارنة-، الطبعة الأولى، مكتبة الاقتصاد والقانون، الرياض، 2014، ص 142.

2 - سمية بومروان، المرجع السابق، ص 143.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

طريق أنظمة الإدارة الإلكترونية يتم تحقيق هذا المبتغى عن طريق أدوات الحماية والأمن للبرامج والمعلومات والشبكات الإلكترونية من أية إنتهاكات قد تحصل، إذ يتوجب أن تتوفر هذه الأنظمة على سرية المعلومات والبيانات مع سرعة تبادلها بين مستويات المنظمات الإدارية.¹

وتهدف الإدارة الإلكترونية للتأثير على الموارد البشرية والعلاقة بينها، حيث تعتبر مهارات وقدرات الموظفين داخل المنظمة الإدارية من العناصر الرئيسية لنجاح المنظمة الإدارية، فهذا المسعى يتوجب معه إلزام المنظمات الإدارية بتوجيه اهتماماتها إلى الموظفين داخلها والوقوف على حاجاتهم ورغباتهم حتى تضمن رضاهم عن النشاطات المنجزة من طرفهم، حيث أن هذا الرضا من رضا المواطنين المنتفعين من خدمات المرافق العامة، كما أن رضا الموظفين يؤدي إلى تقليل الحاجة لنشاط التوظيف بسبب انخفاض معدل دوران النشاط الإداري، مما يؤدي إلى خفض الإعتمادات المالية الموجهة لتعيين موظفين حديثي العهد، فالإدارة الإلكترونية تهدف للتأثير بإدخال متطلبات جديدة بخصوص الموظفين ينعكس بالإيجاب على رفع رضاهم عن المنظمة الإدارية.²

إن الإدارة الإلكترونية تهدف للتأثير في نوع المهارات والخبرات التي يتطلبها المورد البشري الذي يشغل الوظائف الجديدة، حيث يشترط فيها امتلاك هذا المورد البشري قدر من الخبرات والمهارات للتمكن من التعاطي مع التقنيات والتكنولوجيات الجديدة وتشغيلها، مع صيانتها الدورية، عليه، فتزداد من خلال الإدارة الإلكترونية ظهور حاجة إلى الموظفين الذين يملكون مهارات وخبرات خاصة، ما يتعاضد معه توفير المزيد من فرص الشغل لهم، في حين ساهمت الإدارة الإلكترونية في إنهاء دور بعض النشاطات الإدارية الأخرى وعلى وجه الخصوص النشاطات التقليدية القديمة لعدم الحاجة إليها، الأمر الذي يتولد عنه ظهور البطالة بين الموظفين القدامى حتى يتم إعادة تدريبهم وفق التقنيات الجديدة، كما أدت التطورات المعاصرة في أنظمة المعلومات إلى توفير فرص وظيفية جديدة تتميز بأجور مرتفعة ومراكز وظيفية متميزة، بالإضافة إلى أن الإدارة الإلكترونية لها دور هام في تنويع مهارات الموظفين من خلال تزويدهم بإمكانيات تحليلية عن طريق نظم المعلومات والوسائل الأخرى التي تساهم في انجاز النشاطات

1 - مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، المرجع السابق، ص 153.

2 - عنتر بن مرزوق وآخرون، المرجع السابق، ص 97.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

الإدارية وتبسيط الإجراءات، عليه، يمكن رفع مهارات المورد البشري وقدراته للقيام بنشاطاته المختلفة تصب في فائدة المنظمات الإدارية.¹

المطلب الثاني:

أهمية الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

أضحت الإدارة الإلكترونية عصباً رئيسياً في واقع تعاملات الحياة المعاصرة، حيث تطورت أنظمة المعلومات والاتصالات في العالم، كما تم توفير حماية متطورة لهذه المعلومات والاتصالات على الشبكة العنكبوتية، فيما شمل تأثير الإدارة الإلكترونية كل المجالات في أيامنا هذه، إذ أنتالمنظمات الإدارية تطور أسلوبها وتقنياتها الحديثة، فأضحت توفر العديد من الفرص سواء على مستوى المنظمة نفسها أو على المستوى الوطني.

الفرع الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية على مستوى المنظمات الإدارية

تساعد الإدارة الإلكترونية المنظمات الإدارية على سرعة الاستجابة للطلبات المتعاضمة للمواطنين في الحصول على الخدمات الإدارية المختلفة، إذ توفر أمام القائمين على إدارة هذه المنظمات الإدارية كل البيانات المطلوبة عن المستندات المطلوبة وآجال دراسة الطلبات، كما تؤثر الإدارة الإلكترونية بدرجات مختلفة على أداء المنظمات الإدارية، ذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها هذه المنظمات الإدارية كنشاطات تطوير الخدمات المختلفة ومساعدة الجهات المركزية في تحصيل الغرامات والرسوم والأتاوات، في حين تتجه الإدارات التنفيذية السفلى على تحسين جودة أداءها من خلال توظيف الأساليب الإلكترونية الحديثة التي تتصف بالكفاءة والنجاعة والسرعة، ضف إلى ذلك أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل كبير في توفير المعلومات المرتبطة بالتصميم والتصنيع مع أهميتها في تخفيض النفقات المترتبة عن تقديم الخدمات الإدارية.

1 - مدحت مدحت مُجد، الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2016، ص 66.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

ويرى الكثير من المهتمين بالإدارة الإلكترونية أنها تعد مدخلا حديثا في عملية تطوير المنظمات الإدارية والحد من المعضلات الإدارية التقليدية التي تواجهها باستمرار، فالإدارة الإلكترونية تستند بشكل أساسي على تطبيق الفكر المعاصر وتوظيف التقنيات الإلكترونية المعاصرة التي تؤثر في حياة الناس بشكل عام، إذ تقدم للمواطنين الخدمات المرغوبة منهم عن طريق شبكة الانترنت بأدوات جد سهلة تحمل معها سمات الكفاءة والفعالية، مما يساهم مساهمة بالغة في القضاء على جميع العقبات والمعضلات الإدارية التي تواجه المواطنين في شؤونهم اليومية، كما تضمن هذه المنظمات في ظل الإدارة الإلكترونية تحقيق العدالة في الحصول على المعلومات والخدمات مع دقة وشفافية في إجراء مختلف المعاملات.

كما يمكن تبيان أهمية الإدارة الإلكترونية للمنظمات الإدارية من خلال رصد الكثير من المزايا التي توفرها للمنظمات الإدارية، لعل من أبرزها:¹

أ- خفض تكاليف إنتاج الخدمات، مما يحول دون عجز موازنتها العامة.

ب- شساعة النطاق الجغرافي الذي تتعامل ضمنه المنظمات الإدارية.

ج- ترشيد الخدمات الإدارية وصدورها حسب احتياجات ورغبات المواطنين.

د- تحسين جودة الخدمات الإدارية.

هـ- التقليل من مخاطر المعاملات الورقية.²

ويمكن التعرض بشيء من التفصيل لهذه العناصر وفق ما يأتي:

أولاً- التقليل من تكاليف إصدار الخدمات ودعم موازنة المنظمات الإدارية: تساهم الإدارة الإلكترونية التي تخفيض التكاليف الخاصة بإنشاء وتجهيز المكاتب ذلك ما يظهر من خلال التكاليف التي كانت تخصص لإنشاء مكاتب جديدة مهيئة مهمتها إستقبال المواطنين ذي الحاجة مع تزويدها بالأثاث المكتبي إلى غير ذلك، فشكل المنظمات الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية يختلف عن الصورة

1 - مُجد صادق إسماعيل، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، الطبعة الأولى، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص 20.

2 - أسامة مُجد عبد العليم، عمر أحمد أبو هاشم الشريف، هشام مُجد بيومي، المرجع السابق، ص 196.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

التقليدية التي تعتمد على توظيف عدد هائل من العمال مع إنشاء البنى التحتية واستغلال الهياكل التنظيمية المعقدة، في حين أن الصورة الجديدة للإدارة الإلكترونية تتطلب عددا قليلا من الموظفين على أن تجري النشاطات الإدارية دون إعتبار للموقع الجغرافي أو الحاجة لبناء منشآت عملاقة.¹

كما يضاف إلى هذا، أن الإدارة الإلكترونية تساعد المنظمات الإدارية من التقليل من مظاهر تراكم العمل، حيث أنه وبفضل ربح الوقت الذي يستغرق في معالجة البيانات والمعلومات المتعلقة بطلب الخدمات الإدارية، فإن الملفات تعالج في ظرف قياسي ويحول ذلك دون تراكمها واللجوء للساعات الإضافية بغرض معالجتها والفصل فيها كلها.

ثانيا- شساعة النطاق الجغرافي الذي تتعامل ضمنه المنظمات الإدارية: تساعد الإدارة الإلكترونية المنظمات الإدارية في العمل ضمن رقعة جغرافية شاسعة، حيث أن تواجدها لن يرتبط بالمقر الرئيسي لها أو لمقرات فروعها وأقسامها المنتشرة عبر الوطن، حيث تسمح الإدارة الإلكترونية للمنظمات الإدارية بتقديم خدماتها الإدارية المختلفة على المستوى المحلي أو حتى على المستوى العالمي وذلك نتيجة إزالتها كافة القيود والحواجز الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الانترنت وشبكات الاتصال الإلكترونية، الأمر الذي يعود بالفائدة والإيجاب على المواطنين المستفيدين من الخدمات الإدارية، إذ يكفي إدخال البيانات الضرورية للحصول على مبتغاهم في أي منطقة من العالم.²

فيما تعين الإدارة الإلكترونية المنظمات الإدارية التي لها أهداف إقتصادية وطنية خالصة في فتح أبواب جديدة للإستثمار والبحث عن أسواق جديدة تعرض فيها المنتجات الوطنية، مما يساهم بشكل كبير في توفير مناصب شغل جديدة لها في هذه الأسواق الخارجية، ضف إلى أن الإدارة الإلكترونية تمكن المنظمات الإدارية ذات البعد الإقتصادي الوطني من المراجعة الدورية لأهم منتجاتها وإضافة

1 - شريف الحموي، الإتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب والسكرتاريا، الطبعة الأولى، دار يافا العلمية، الأردن، 2011، ص 211.

2 - لطيفة مصباح حمير، دور المنظمات الدولية في حل مشكلة حقوق الإنسان في عصر العولمة، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، 2010، ص 168.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

منتجات جديدة للدخول للأسواق الخارجية، ذلك مايؤدي إلى إشباع حاجيات المواطنين المستهلكين مع تعاضل حجم نشاط هذه المنظمات وزيادة أرباحها.¹

وهناك من يرى من المهتمين بحقل الإدارة الإلكترونية أنها تعد تطبيقا واقعيا لفكرة العولمة، إذ يعد العالم يوما سوقا واحدة مفتوحة، لا يمكن تقييدها بحدود الدول الجغرافية، كما لا يمكن ربطها بزمان وتوقيت محدد بعينه، غير أنه يقع على عاتق المنظمة أثناء تعاملها وتعاطيها مع هذا السوق أن تكون على قدر من التمكن في التجديد المستمر والدؤوب في الأساليب والشروط المقدمة للمستفيدين من خدماتها المختلفة مع ضرورة التحلي بالسرعة اللازمة في إعلامهم بالمنتجات الجديدة وكيفية توصيلها إليهم إحاطة بالسعر والمدة اللازمة لتزويدهم بتلك المنتجات المختلفة، عليه، يتوجب على المنظمة ان تتولى جانبا من المصدقية في العرض وصحة المعلومات المقدمة والوفاء دون إهمال توظيف جزء من أرباحها في الاستثمار المرتبط بالحصول على البرامج الإلكترونية الحديثة والمتابعة اليومية للتطورات التي يشهدها عالم التقنية.²

ثالثا- ترشيد الخدمات الإدارية وصدورها حسب احتياجات ورغبات المواطنين: يوفر النشاط الإداري وفقا لأسلوب الإدارة الإلكترونية بيانات ومعلومات مدققة عن حاجيات وتطلعات المواطنين المستفيدين من الخدمات الإدارية، حيث أنه بتوفر المعلومات والبيانات تستطيع المنظمات الإدارية من توجيه نشاطاتها الخدمائية لإشباع رغبات واحتياجات كل فئات المجتمع الذين يسعون لتصريف شؤونهم اليومية، فهذه المنظمات الإدارية الأول والأخير تحقيق رضا الجماهير.³

كما تمكن الإدارة الإلكترونية المنظمات الإدارية من التلبية الآنية لاحتياجات ورغبات المواطنين المستفيدين من الخدمات الإدارية، ذلك عن طريق الإرسال المباشر للخدمات من مقر المنظمات الإدارية إلى المواطن المستفيد من الخدمة التي طلبها، فمثلا يمكن عن طريق الاتصال الإلكتروني عبر الرسائل

1 - مدحت مدحت مجّد، المرجع السابق، ص 41.

2 - أشرف جلال، الإدارة الإلكترونية في ظل العولمة، الطبعة الأولى، المكتب العربي الحديث، مصر، 2010، ص 48.

3 - مهري شفيقة، قضايا ورهانات بحثية راهنة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص 51.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

الإلكترونية (Email) تسليم الرخص الإدارية أو الشهادات الإدارية مباشرة أو أية وثائق أو مستندات التي يحتاجها أصحابها وذلك بتصديق إلكتروني من الوزارة المختصة.¹

رابعاً- تحسين جودة الخدمات الإدارية: تسمح الإدارة الإلكترونية للمنظمات الإدارية عدة فرص لتقريب الإدارة من المواطن أينما كانوا سواء في المدن أو القرى البعيدة، مما يوفر كما هائلاً من البيانات والمعلومات عن رغبات واحتياجات المواطنين، بذلك يمكن للمنظمات الإدارية العمل على إرضاء المواطنين من جميع الفئات والسعي نحو إشباع رغباتهم واحتياجاتهم من خلال تحسين جودة هذه الخدمات، بالإضافة لتحسين مستوى الخدمات وتقديم البيانات الضرورية وتوفير المعلومات المرتبطة بالاستثمارات.²

خامساً- التقليل من مخاطر المعاملات الورقية: من خلال الإدارة الإلكترونية يمكن عن طريق الحاسب الآلي تخزين البيانات والمعلومات الضرورية ومراقبة عملية لإنتاج الخدمات التي يحتاجها عموم المواطنين دون عناء توفير السجلات والدفاتر الورقية، بذلك تقضي الإدارة الإلكترونية على التعامل الورقي وآثاره السلبية تلك التي تظهر في بذل الجهد وضيق الوقت وزيادة النفقات، كما أن التعامل الورقي معرض للتلف والسرقة والحرق.³

الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى الوطني

تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى الوطني، فيما يلي:

أولاً- تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية: تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات الحكومية وتبسيط الإجراءات الإدارية مما يمنح تسهيلات للمعاملات التي تقدم لكل المواطنين وتحقيق التنسيق بين المنظمات الحكومية والمواطنين، إذ يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات فوراً، كما يتمكن المستثمرون من الإطلاع على شروط ومتطلبات الحصول على المشاريع المختلفة بشفافية تامة، بالإضافة

1 - المرجع نفسه، ص 51.

2 - سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص 139.

3 - أسامة سمير حسين، الإحتيال الإلكتروني (الأسباب والحلول)، الطبعة الأولى، الجندرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 21.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

إلى تمكين الإدارة الإلكترونية للمنظمات الحكومية من عرض إجراءات تقديم الخدمات للمنتفعين منها بشكل أفضل وعلى أحسن وجه.¹

كما تمنح الإدارة الإلكترونية للمنظمات الحكومية فرصا لفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين مما يسهل من أداء التعاملات الحكومية ويقضي على الكثير من العراقيل المرتبطة بها، ضف إلى أن التوجه نحو الحكومة الإلكترونية وذلك بما يكفل أداء الخدمات الحكومية في وقت قصير وبأعلى درجات في الأداء الإداري.²

ثانيا- الاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا المتقدمة: تعطي الإدارة الإلكترونية فرصا للعديد من المشاريع المهمة لولوج النشاط في قطاع التكنولوجيات المتقدمة، بالنظر لوجود قاعدة رئيسية من الشبكات وقواعد البيانات والمعلومات، كما ينجم عن ذلك إنشاء ودفع قطاعات منتجة محليا تنشط في قطاع تكنولوجيات المعلومات مع إعداد وتكوين الموارد البشرية المتخصصة التي لها القدرة على المنافسة.³

ثالثا- زيادة صادرات وتدعيم الاقتصاد القومي: تعد الإدارة الإلكترونية من أهم نتائج ثورة المعلومات والاتصالات، فيما تساهم مساهمة كبيرة في حل الكثير من المعضلات التي تقف حجر عثرة أمام حركة الصادرات في الدولة مع قابلية الوصول إلى الأسواق الدولية دون مراعاة للإعتبارات المكانية والزمانية في صورة تتوفر فيها المعلومات عن كل الخدمات والمنتجات مع تبيان طريقة الحصول عليها في ظل إقتصاد السوق والتوجه للتجارة الحرة الخارجية، كما تساعد الإدارة الإلكترونية بما توفره من إمكانية الحصول بطريقة سلسلة إلى مراكز الاستهلاك الأساسية، ذلك بما توفره من إمكانيات لدعم العمليات التجارية والمقدرة على التحليل الإقتصادي للأسواق والاستجابة لمتطلبات التحول في الرغبات واتجاهات الزبائن، بالإضافة إلى سرعة عقد الصفقات وإتمامها، فإن ذلك يساعد على زيادة القدرات التنافسية للبلاد، مما

1 - صلاح عبد القادر النعيمي، الاستراتيجية والإدارة الاستراتيجية نظرة تحليلية وعلاقات تكاملية للمفاهيم والمصطلحات، الطبعة الأولى، دار اليانوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2021، ص 219.

2 - صلاح عبد القادر النعيمي، المرجع السابق، ص 219.

3 - راكر علي محمود الزعاير، غسان الطالب، المرجع نفسه، ص 31.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

يساعد على زيادة الصادرات وزيادة العائدات من العملة الصعبة، ذلك ما يرفع من قيمة العملة الداخلية والاقتصاد المحلي.¹

رابعاً- تدعيم جانب الصادرات في الدولة: ينجم عن توظيف الإدارة الإلكترونية في الدولة تحقيق الشفافية التي ترفع من قدرة القطاعات المنتجة في البلاد في ظل القيام بالنشاطات والتعاملات الاقتصادية بشكل أسهل وأسرع، ذلك مما يرفع من وتيرة الإنتاج وتصديرها للأسواق العالمية بأسعار تنافسية مغرية، هذا ما يؤدي إلى عدم دفع بعض الأعباء للوسطاء الإقتصاديين التي تكون عادة مرتفعة لتمكينها من إستيراد المنتجات الخام المحتاج إليها في العديد من الصناعات كمادة أولية، عليه، يتم كسر الاحتكار الحاصل في المشهد الإقتصادي في العالم.²

خامساً- زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المشاركة في حركة التجارة العالمية: مع إفتقاد الإدارة الإلكترونية لا يمكن للمشروعات الناشئة والصغيرة والمتوسطة من الوصول للأسواق الدولية بالنظر لما تتكبده هذه المشاريع من قصور في الموارد الاقتصادية والأساليب والأدوات الإدارية الضرورية لتحقيق أهدافها، بذلك تعد الإدارة الإلكترونية أسلوباً ناجحاً لدفع المشاريع الناشئة الصغيرة والمتوسطة على إقحامها في حركة الأسواق الدولية، إذ تتمكن هذه المؤسسات من دخول الأسواق العالمية بفعالية، عن طريق ما تمنحه من خصائص عديدة تساعد في هذا المسعى، كخاصية ربح الوقت وتوفير المكان اللازم لأداء النشاطات التجارية، بالإضافة إلى خاصية إقتصاد النفقات في التكاليف وعمليات التسويق ومظاهر الدعاية والإشهار، ذلك ما يرفع من وتيرة نشاط المشاريع والمساهمة في دفع الاقتصاد الوطني.³

سادساً- إيجاد فرص جديدة للعمل الحر: تسمح الإدارة الإلكترونية للمستهلكين من المواطنين والمؤسسات المنتجة من طرق الوصول لبعض مراكز الاستهلاك التي يريدونها، كما تفتح الإدارة الإلكترونية الباب أمام فرص النشاط الحر، إذ يمكن من إنشاء وتشغيل مشاريع ناشئة صغيرة أو متوسطة بواسطة الاتصال بالأسواق العالمية بأقل التكاليف، فقد يستطيع البعض من المهتمين بالقطاع الصناعي

1 - مُجَدَّ صادق إسماعيل، المرجع السابق، ص 21.

2 - مُجَدَّ صادق إسماعيل، المرجع السابق، ص 22.

3 - مُجَدَّ صادق إسماعيل، المرجع السابق، ص 23.

الفصل الأول: المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

إنشاء ودفع المشاريع الصناعية في احدى المناطق النائية والقيام بتصديره إلى بعض الأسواق الدولية، فيما يمكن تطوير وتنفيذ برمجيات الحاسب الآلي من البيوت، مما يمكن معه التقليل من شبك البطالة في الدولة بواسطة فرص العمل الحر عبر الشبكة العنكبوتية.¹

1 - نبيل سعد خليل، إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2014، ص 112.

خلاصة الفصل الأول

لقد أدى اتساع تدخل الدولة ودورها المتنامي في العديد من مناحي الحياة العامة، إلى زيادة المنظمات والمرافق الإدارية للتكفل بحاجيات المواطنين اليومية والأساسية، إذ أن هذه المنظمات الإدارية يقع على عاتقها التكفل بأمن الأفراد وأخرى تسهر على تقديم الخدمات الصحية لهم، فيما تقدم أخرى خدمات التعليم إلى غير ذلك من الخدمات، فيما شهدت إحتياجات المواطنين تعاظما وتناميا منقطع النظير تبين أن الأساليب التقليدية المتبعة في النشاط الإداري لم تعد تكفي بالحاجة.

في هذه الظروف، ظهرت الإدارة الإلكترونية التي تعتبر من أهم نتائج التطور التكنولوجي في أداء النشاطات الإدارية مواكبة لعصر إقتصاد المعرفة، فيما تحمل بين طياتها أفكارا وأساليب إدارية معاصرة أكثر من القول أنها توظيف لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات في تقديم الخدمات الإدارية للمواطنين بشكلها وصورتها الإلكتروني، إذ تعبر عن وسيلة وأداة ناجعة في القضاء على النموذج البيروقراطي السليبي الذي كان لصيقا وصفة غير محمودة للمنظمات الإدارية، ملازما لأمد طويل لهذه الأخيرة، فكانت الإدارة الإلكترونية حلا يسمح بتحقيق كفاءة عالية في الأداء الإداري وفكر حديث يجمع بين نظريات الإصلاح الإداري والمداخل الإدارية المعاصرة.

الفصل الثاني

المنظور التنظيمي للإدارة

الإلكترونية في المنظمات الإدارية

في الجزائر

تقوم العمليات والنشاطات الإدارية على تنظيم العناصر الرئيسية في المنظمات الإدارية مع التنسيق فيما بينها لتحقيق الأهداف المرجوة والمرسومة من طرف صناع القرار، إلا أن ذلك رهن على كفاءة الموارد البشرية إما في نشاط التخطيط أو التنظيم أو التوجيه أو الرقابة، بهذا تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الأدوات الوظيفية في المنظمات الإدارية، إذ أن العنصر البشري هو الأكثر تأثراً بالتغيرات والتحولات الحاصلة على مستوى المنظمات الإدارية وبيئتها.

فالحقائق اليوم تشير إلى أن أهمية الموارد البشرية تعاضمت بإعتبارها تحقق للمنظمات الإدارية العديد من المزايا التنافسية، فبطبيعة الحال زادت الحاجة لإحاطة الأفراد داخل المنظمات الإدارية بالاهتمام لحاجاتهم وتطلعاتهم، فمن خلال المبحث الأول من هذا الفصل يتم تناول ماهية الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية في الجزائر، فيما يخص المبحث الثاني متطلبات الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر.

المبحث الأول:

ماهية الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية في الجزائر

تعتبر إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة الحجر الأساس في النشاطات الإدارية، إذ أن تحقيق أي منظمة لأهدافها مرهون بما تحوزه هذه المنظمات الإدارية من الموارد البشرية، عليه، فالمنظمات الحديثة تعتمد كل الإعتماد على الموارد البشرية في تحقيق مآربها، بهذا بدأ الإهتمام بالموارد البشرية يزداد في المنظمات الإدارية الحديثة، فما كان إلا التعرف على دوافع هذه الموارد وإتجاهاتهم وإحتياجاتهم، فأضحت الموارد البشرية أهم ركيزة لتحقيق الميزة التنافسية والتفوق التنظيمي، بهذا يتعرض المطلب الأول من هذا المبحث للموارد البشرية بين المنظور التقليدي والمعاصر داخل المنظمات الإدارية في الجزائر، فيما يتطرق المطلب الثاني للإتجاهات الحديثة لتنمية الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول:

الموارد البشرية بين المنظور التقليدي والمعاصر داخل المنظمات الإدارية في الجزائر

إن الأساس الذي تقوم عليه المنظمات الإدارية عليه هي الموارد البشرية، غير أنه ولهذه الأهمية التي تكتسيها هذه الأخيرة ترتبط إرتباطا وثيقا بالاستراتيجية العامة للمنظمات الإدارية، فكان من اللازم إقامة إدارة موارد بشرية على درجة كبيرة من الكفاءة في الأداء، عليه يتم من خلال الفرع الأول من هذا المطلب التطرق لمفهوم إدارة الموارد البشرية ، فيما يخص الفرع الثاني لتطور نظرة المنظمات الإدارية لإدارة الموارد البشرية.

الفرع الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية وتطورها

الموارد في اللغة تشير إلى المصادر، أو الوسائل أو الثروة، فمورد هي مفرد موارد، والمورد هو المكان الذي يأتي إليه الأشخاص للحصول على شيء يحقق نفعا لهم، فيما تم تداول توظيف مصطلح الموارد للإشارة إلى الأصول المادية التي تحقق ثروة أو الإيرادات، غير أن المصطلح عرف اتساعا ليشمل الموارد

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

البشرية، هذه الأخيرة التي تحقق ثروة أو إيرادات في حالة توفر المعرفة والاتجاهات والمهارات المطلوبة في هذه الموارد البشرية، عليه، فالموارد قد تكون مصدرا ماديا أو معنويا، فإن تم توظيفها بطريقة ناجعة، فذلك يحقق منفعة".¹

كما عرف المورد بأنه: "أي شيء له قيمة يمكن استخدامه، وهو إما أن يكون متاحاً أو غير متاح، فيما يتطلب بعض الجهد لجعله متاحاً، كما يتمكن الأفراد أن يستفيدوا منه، ويجعله وسيلة يمكن توظيفها لتأدية وظيفة أو لإشباع حاجيات أو إيجاد حلول لمشاكل ما".²

وعرفت الموارد بأنها: "أي خدمات قائمة في المجتمع، ومتاحة للذين هم في حاجة إليها".³

في حين تعرف الموارد البشرية على أنها: "مجموعة الأفراد المشاركين في رسم أهداف وسياسات ونشاطات و إنجاز الأعمال التي تقوم بها المنظمات".⁴

وفي تعريف لإدارة الموارد البشرية فهي تلك: "الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها؛ بما يمكن من تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والفاعلية".⁵

كما تعتبر إدارة الموارد البشرية علما، حيث تشير إلى أنها: "أحد أصناف المعرفة الإدارية التي يقوم بتحليل ودراسة النشاطات والوسائل التي يمكن توظيفها للحصول على أداء أحسن من القوى العاملة، وبأقل تكلفة من الأجر مع استقرار في العلاقات بين العاملين وبين الإدارة بما يحقق مصالح الطرفين كوحدة تنظيمية، فهي تعنى القسم التنظيمي داخل المنظمات الإدارية، فيما يقوم بمباشرة الأعمال

¹ - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية : الاتجاهات المعاصرة، مجموع النيل العربية، القاهرة، 2007، ص 26.

² - Max Siporine. Introduction To Social Work (New York: Macmillan Publication Co., Inc., 1975), P 32.

³ - Braker Robert L.. The Social Work Dictionary, 4th ed (Washington, DC, NAWs Press, 1999), P 78.

⁴ - R. Stata. human resources, The limitation to high technology growth in F, k foulks, strategic human resources management: A guide for effective practice (New Jersey prentice - hall), 1999, PP 43 - 55.

⁵ - Man waring, T. The extended internal labour market Cambridge journal of economics, 8, 2001, P125.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

والأنشطة الفنية من استقطاب واختيار وتعيين وتدريب وأجور وحوافز وتقديم الخدمات للعاملين بما يساهم في توفير قوى عاملة مؤهلة ولديها الرغبات والحوافز على الاستمرار في العمل داخل المنظمات الإدارية.¹

فإدارة الموارد تشكل جزء رئيسي من جهود المنظمات الإدارية نحو تحقيق الأهداف المرسومة، ففي مرحلة وضع المنظمات الإدارية استراتيجيتها، حيث تبدأ بمرحلة وضع الأهداف وبلورتها في صورة مخططاتها يمكن تنفيذها فعليا، عليه وجب توفير كل الموارد اللازمة في ذلك، والتي تشمل على المورد البشري، بذلك تتضح أهمية إدارة الموارد البشرية، إذ عن طريقها يتم إختيار الأشخاص المميزين لشغل الوظائف والاستفادة من خبراتهم ومعارفهم المختلفة، مع تدبير كفاءات إدارتهم وتأهيلهم من خلال التدريب الذي يأتي الحديث عنه لاحقا.

كما أن هنالك تعريف آخر لإدارة الموارد البشرية على أنها: "توظيف القوى العاملة داخل المنظمات أو بواسطة المنظمات، فيما يشمل ذلك وظائف تخطيط القوى العاملة والاختيار والتعيين وتقييم الأداء والتدريب والتنمية مع التعويض والمرتببات والعلاقات الصناعية، بالإضافة إلى توفير الخدمات الاجتماعية والصحية للموظفين، كما عرفت إدارة الموارد البشرية بأنها: " جانب من الإدارة يهتم بالعاملين كأفراد أو مجموعات وعلاقاتهم داخل المنظمات، كذلك الوسائل التي يتمكن من خلالها الأفراد من المساهمة في كفاءة التنظيم، حيث أن هذه الإدارة تتضمن ما يلي:²

- تحليل وتخطيط القوى العاملة في المنظمة.

- التنمية و التدريب الإداري.

- حوافز العاملين وتعويضاتهم.

- توفير كل الخدمات الاجتماعية والصحية.

¹ - محمود أحمد الخطيب، إدارة الموارد البشرية "إدارة البشر في عصر العولمة والاقتصاد الالكتروني"، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2002، ص 02.

² - A. Sikula. Personnel & Administration Human Resources Management (New York: John Wiley Co. & Sons, 1976), P.6.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

- البيانات والمعلومات والسجلات المتعلقة بالقوى العاملة.

وهناك من يرى أن إدارة الموارد البشرية تشير إلى القانون أو النظام الذي يبين طرق وتنظيم معاملة الأفراد داخل المنظمة، إذ يمكن أن يحقق هؤلاء الأفراد ذواتهم مع التوظيف الأمثل لقدراتهم وإمكاناتهم لتحقيق إنتاجية عالية.¹

لقد كانت الحاجة ماسة لوجود إدارة متخصصة في شؤون الأفراد العاملين، بالتركيز على النظر في مشاغلهم، فإدارة الموارد البشرية ضرورة فرضتها تطورات إدارية وسياسية واقتصادية واجتماعية، فكان في الماضي على سبيل المثال مسؤولية للتعليم المناسب للأفراد من طرف كبار العاملين في المنظمات مع ضمان تدريبهم على أحسن الأساليب والطرق لأداء النشاط المطلوب، كما يتم تحديد الأجور ومنح بعض المزايا الوظيفية كالإطعام والسكنات الوظيفية، أما نتائج الثورة الصناعية فإنها أثرت بالسلب على العمال بصفة عامة، حيث حل محلهم الآلات مما أحال الكثير منهم على البطالة، بالإضافة إلى مظاهر إستغلالهم البشع.²

غير أنه سرعان ما تغير هذا الوضع، فبرزت حركة الإدارة العلمية مطلع القرن العشرين، فقد تم تحسين وضعية الموارد البشرية، إذ تم التركيز على ضرورة توظيف الأساليب العلمية بغرض التعرف على العاملين ذوي المهارات والقدرات، بعدها يتم العمل على تحليل الوظائف من أجل التعرف على أحسن طرق النشاط، فيما يلي ذلك عملية تدريب الأفراد على الأداء الفعال والمجدي لكافة المهام، بالإضافة إلى توظيف أسلوب الحوافز للوصول لعمل بكفاءة عالية، فقد كان لحركة الإدارة العلمية وقع هام وجديد للأفراد العاملين توجت لاحقا بتشكيل إدارة متفرغة ومتخصصة لهم.³

كما تطور مفهوم إدارة الموارد البشرية، إذ كان يطلق عليه عبارة إدارة المستخدمين أو إدارة شؤون العاملين وفي تسمية أخرى إدارة القوى العاملة أو إدارة الموظفين، حيث جاء كل هذا الاهتمام

¹ - صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية : مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2000، ص 21.

² - حنفي محمود سليمان، إدارة الأفراد، الطبعة الأولى، دار الجامعات المصرية، القاهرة، د ت ن، ص 53.

³ - جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 27.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

الذي بدأ في شأن العاملين وإحتياجاتهم، فسميت بإدارة الأفراد أو إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، فيما تغيرت تسميتها بتغير النظرة نحو نشاطات ومهام العمال، فأضحى يطلق عليها إسم إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management)، إذ تعنى بالموارد البشرية بالنظر لقيمتها كموارد لها الأثر الهام في تشغيل بقية الموارد وتوظيفها على أحسن وجه، فهي تعتبر من أغلى الموارد¹.

بهذا، فإن ميدان إدارة الموارد البشرية له دور رئيسي في حياة المنظمات على إختلاف أنواعها، عليه، أضحى تسيير أمور الأفراد وحل المعضلات المرتبطة بهم وجزء لا يتجزأ من وظيفة المنظمات، بالإضافة إلى باقي الوظائف التجارية والمالية والفنية، أما الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية فتشير إلى أن تكون الخطط الرئيسية في مجال الموارد البشرية مرتبطة بالخطط الأساسية للمنظمات، حيث تكون خطط هادفة، فالإكيد أن استراتيجيات وخطط إدارة الموارد البشرية تستمد وترتبط بأهداف وسياسات وخطط المنظمات كلها، في حين تترجم سياسات المنظمات إلى أهداف على مستوى إدارة الموارد البشرية².

وحتى تكون لإدارة الموارد البشرية تأثير وأهمية داخل المنظمات كان لابد من إشراكها في صناعة الاستراتيجيات داخل المنظمات، غير أنه وبالمقابل ينبغي للقائمين على الموارد البشرية أن يكون لهم إلمام ببعض الأمور³:

أ- الدراية الكاملة باستراتيجية المنظمة والخطط المتبعة فيها.

ب- الحصول على كل المعلومات المرتبطة بطبيعة نشاط المنظمة.

ج- القدرة على توفير إحتياجات النشاط المطلوب.

د- المعرفة الدقيقة بكل المستويات الإدارية للمنظمة.

¹- Dominique Charpentier et All, Encyclopédie Des Ressources Humaines, Tome 1; Paris, Edition D'organisation, 1993, p.25.

² - أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2007، ص 86.

³ - محمد الفاتح محمود بشير المغربي، التحديات والمعوقات التي تواجه الموارد البشرية وأساليب مجابتهها، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2010، ص 75-76.

هـ- المعرفة الكلية بالتوجهات التي تسيّر عليها المنظمة.

و- التوفر على قدرة الإشراف.

والملاحظ أنه في الدول المتقدمة هو تطور المفهوم التقليدي للموارد البشرية إلى المفهوم المبني على دورها الإستراتيجي، حيث تؤكد الإهتمام بتأثير إدارة الموارد البشرية وإعتبار أداء هذه الأخيرة من المتطلبات الأساسية لضمان جودة النشاط الإداري داخل المنظمات، إذ تغيرت نظرة صانعي القرار في المستويات العليا للدولة وأضحّت هذه الإدارة المحور الأساسي في إدارة المنظمات، في حين وللأسف بالنظر للمنظمات الإدارية للدول النامية يتضح أن دور إدارة الموارد البشرية لم ينصرف عن النظرة التقليدية، فإدارة الموارد البشرية في ظل هذه المنظمات داخل هذه البلدان تعتبر نشاطا عاديا روتينيا وحسب، مثل تخزين ملفات العاملين وحفظ كل ما يطرأ على حياتهم المهنية من قرارات، بالإضافة إلى مظاهر ضبط أوقات دخولهم وخروجهم بالإمضاء على ورقة الحضور وإرسال الإستفسارات، إذ يتم ذلك كله في إطار تقليدي يتسم بنظرة جزئية غير متكاملة، ذلك راجع إلى عدم إدراك المنظمات الإدارية دور إدارة الموارد البشرية وأهميتها في رفع الأداء الإداري لها على كافة المستويات، في ظل غياب عدم تشبع هذه المنظمات بالثقافة الإدارية لعصرنة النشاط الإداري، فيما تتجلى بعض السلبيات في إسناد إدارة الموارد البشرية لغير المتخصصين في هذا الحقل.¹

الفرع الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية

تعتبر أهداف إدارة الموارد البشرية نابعة من أهداف المنظمات الإدارية نفسها، حيث تتزايد فعاليتها وإنتاجيتها مع مرور الزمن وإكتساب الخبرات، فالموارد البشرية تتزايد قيمتها وأهميتها كلما كان الإستثمار فيها والإعتناء بها كبيرا، فلا يخفى الترابط الوثيق بين إدارة الموارد البشرية وباقي الإدارات الأخرى داخل المنظمة الإدارية ونشاطاتها الأخرى، فالواضح أن إدارة الموارد البشرية توفر لباقي أقسام المنظمة على غرار الإنتاج والتسويق والبحث العديد من الإحتياجات من العنصر البشري في كل التخصصات المطلوبة، تواكب في ذلك مميزات وطبيعة النشاطات الإدارية المؤكدة لكل قسم إداري داخل

¹ - محمد محمد إبراهيم، إدارة الموارد البشرية أحد محاور الكيان الاقتصادي الوظيفي للمؤسسة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2009، ص 95.

المنظمة وما يؤدي ذلك من التقسيم الهادف للتكفل بأعباء العمل، أما إن حدث ووقع إختلال في التقدير الملائم للاحتياجات من الموارد البشرية المطلوبة، كأن يقع إختلال في عمليتي الاختيار والتعيين أو عملية التدريب لاحقا أو تتوقف الحوافز، فإن هذا يؤدي لامحالة إلى إعاقه السير الحسن لباقي أقسام المنظمة التي تعول على إمدادات إدارة الموارد البشرية من الموظفين المتخصصين، حيث أن بقية المستويات في المنظمة تعول على الإستفادة من خدمات إدارة الموارد البشرية، كما ينجم عن كل ذلك عدم تحقيق الأهداف العامة المرسومة للمنظمات ككل، أما إن حدث وأن ساهمت إدارة الموارد البشرية بشكل فعال في مهامها بمساندة بقية الأقسام الأخرى في المنظمة، فإن ذلك يوصل هذه الأخيرة لتحقيق أهدافها لامحالة.¹

عليه، فإنه من المتفق عليه، أن الأهداف التي ترجوها إدارة الموارد البشرية ماهي إلا إنعكاس للأهداف التي ترجوها المنظمة الإدارية والتي رسمت في إستراتيجياتها وسياساتها العامة سلفا، غير أن أهداف إدارة الموارد البشرية تتلخص في هدفين رئيسيين هما:²

أ- الزيادة من إنتاجية المنظمات، إذ أن تقييم نجاعة إدارة الموارد البشرية ومدى تأثيرها الإيجابي رهن بدورها في تحقيق المنظمة لأهدافها.

ب- الحفاظ على مستوى التنظيمية، إذ أن التنظيم الناتج عن مساهمة إدارة الموارد البشرية ينبغي أن يحافظ على بنيانه متراصا وثابتا في وجه إرهابات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

هذا ويضاف إلى هذه الأهداف أهداف أخرى تحرص إدارة الموارد البشرية على تحقيقها، غدا يمكن إيرادها فيما يلي:³

- الوصول لتنسيق متكامل الجوانب بين العاملين داخل المنظمات لتحقيق أهدافها.

¹ - أحمد جابر حسنين، إدارة الموارد البشرية من المنظور الحقوقي، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2013، ص 29-30.

² - محمد محمد إبراهيم، المرجع السابق، ص 164.

³ - بسيوني محمد البرادعي، تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية: دليل عمل ربط تخطيط الموارد البشرية، إيتراك للطباعة والنشر، القاهرة، 2005، ص 18.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

- البحث عن الحوافز والتي من خلال تقديمها تضمن إدارة الموارد البشرية الأداء الفعال والناجع للعاملين مع ما يخدم تحقيق أهداف المنظمات.
- توطيد العلاقات بين العاملين داخل المنظمات.
- إشاعة العدالة وتكافؤ الفرص في المرتب والترقية بين كل العاملين داخل المنظمة.
- توفير عناصر البيئة الداخلية التي تساعد العاملين على الرقي بالإنتاج والخدمات وحمايتهم من الأمراض المهنية.
- إختيار المورد البشري لشغل المراكز الوظيفية وفق الاختبار على أساس الكفاءة العالية لهم مع متابعتهم بالإعداد النفسي والجسدي والتدريب الدوري.
- تزويد العاملين بالمنظمات بكل المعلومات اللازمة لحسن سيرها من طبيعة المنتجات والخدمات التي تقدمها واستراتيجياتها المنتهجة ومنحهم فرصة صناعة القرار فيها.
- إنشاء قاعدة بيانات لكل العاملين بالمنظمة تتضمن كل المعلومات التعريفية بهم.
- الإهتمام بالعاملين من خلال توفير مختلف الخدمات لهم.
- التثقيف السياسي للعاملين، لحملهم على تنفيذ الأهداف والسياسات العامة للمنظمة، خصوصا إن كانت هذه الاستراتيجيات المتبعة تصب في تنفيذ السياسة العامة في الدولة.¹
- ومن منظور آخر، فإن أهداف إدارة الموارد البشرية تنحصر في:²
- أ- الهدف الشخصي: إذ تكفل إدارة الموارد البشرية تحقيق الأهداف الشخصية للعاملين داخل المنظمات الإدارية، فمن وظائفها البارزة الحفاظ على مكتسباتها منهم وتنمية ملكتهم الفكرية والعلمية والعملية مع تحفيزهم الدؤوب لرفع درجات النشاط الإداري.

¹ - بسيوني محمد البرادعي، المرجع السابق، ص 18.

² - المرجع نفسه، ص 18-19.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

ب- الهدف التنظيمي: إذ تساعد إدارة الموارد البشرية في تحقيق الهدف التنظيمي للمنظمة، حيث تحرص على إيجاد الوسائل التي من شأنها حمل القادة الإداريين على الرفع من قدراتهم التنظيمية ووتيرة أداءهم، إذ أنهم من يراقبون ويسألون على أداء الموظفين تحت تصرفهم.

ج- الهدف الاجتماعي: إذ تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق العديد من الأهداف الاجتماعية بما يتوافق مع رسالة المنظمة وإحتياجاتها وما تجابه به من تحديات إجتماعية، حيث تهدف إدارة الموارد البشرية للتصدي لكافة الأخطار المحدقة ببيئة عمل ونشاط المنظمة.

د- الهدف الوظيفي: إذ تتيح إدارة الموارد البشرية للمستويات المختلفة للمنظمة الحفاظ على الحد المعقول من المتطلبات الضرورية، حيث أن إدارة الموارد البشرية هي التي يقع على كاهلها تزويد باقي المستويات من الإحتياجات من العاملين.

بهذا، ينبغي أن تكون هنالك دراسة عميقة لشخصية المورد البشري والتعرف على دوافعه والانفعالات التي من الممكن أن تنجر عنه تجاه الضغوطات المتراكمة عليه، فإدارة الموارد البشرية مقياس يمكن التعرف من خلاله على كفاءات التعاطي مع المورد البشري ومعرفة إحتياجاته بدقة، إذ أن إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للمورد البشري لها الأثر العميق في تحقيق رسالة المنظمة وأهدافها.

إن أهداف إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة تسعى لتوفير حاجيات هذه الأخيرة من إحتياجاتها من الموارد البشرية الكفؤة والماهرة القادرة على رفع التحدي والعمل على المساهمة في تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة، حيث يبرز هنا دور التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية مع ضرورة تنظيم دور هذه الأخيرة مع تقييم أدائها بصورة مستمرة والرقابة عليها، فكل هذه الأعمال تؤدي للتحقق من المساهمة المتلازمة لخطى إدارة الموارد البشرية مع توجهات المنظمة وتعزيز موقعها في مجال إختصاصها ونشاطها.¹

¹ - عبد العزيز على حسن الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، الطبعة الأولى، دار الملكية العصرية للنشر، مصر، 2009، ص ص 20-19.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

من هنا، فقد كان لزاما على القادة الإداريين بناء مخططات استراتيجية تعنى بالموارد البشرية، حيث يتوجب على المكلفين بالموارد البشرية الحرص على تنمية العلاقة بين الجهود التي يبذلونها في سبيل الرقي بالموارد البشرية والأهداف المسطرة من طرف المنظمة، فالقرارات الاستراتيجية التي تتخذ من أعلى هرم في المنظمات كتدعيم المنظمة مثلا بتكنولوجيات حديثة والإنقاص من بعض النفقات وترشيدها والرفع من جودة الإنتاج والتقليل من بعض المستويات داخل المنظمة يتوجب أن تلاقي دعما حقيقيا وإرادة واقعية من طرف إدارة الموارد البشرية، إذ أن ذلك يساهم في الرفع من الخاصية التنافسية للمنظمة، إذ تصبح هذه المنظمة مميزة في مجال نشاطها، فلا مغالاة إن قيل اليوم أن معيار النجاح والفشل للمنظمات الإدارية اليوم، فارقه مدى قيام إدارة الموارد البشرية بدورها المنوط بها.¹

كما يمكن تلخيص أهداف إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات المعاصرة في ما يلي:²

- إسداء النصائح والتوجيهات فيما تعلق بكل مناحي الموارد البشرية الضرورية، ذلك بغرض ضمان القوة العاملة داخل المنظمات الإدارية تمتاز بقدر عال من الكفاءة والخوافر، إذ تحوز إدارة الموارد البشرية مجموعة من الأفراد ذوي التأهيل المناسب واللازم لمواكبة التحولات الطارئة.
- ضمان السير الحسن للإجراءات والسياسات المرتبطة بالموارد البشرية حتى تستطيع المنظمات الإدارية الوصول لمبتغاها.
- المشاركة في صناعة السياسات العامة للمنظمات الإدارية.
- منح المساعدة اللازمة وتهيئة الظروف المناسبة التي من شأنها مساندة القادة الإداريين في تحقيق أهداف المنظمة في كل مستوياتها، كما تمكنهم إدارة الموارد البشرية من مواجهة المعضلات والمواقف الإدارية التي تواجه المنظمة والتعامل معها بحكمة.
- إيجاد قنوات للإتصال بين العاملين وبين المنظمات.

¹ - أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية معاصرة، الطبعة الأولى، دار المؤلف للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 49.

² - المرجع نفسه، ص 50.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

- الإشراف الدوري على ضمان المعايير والمقاييس التنظيمية في إدارة الموارد البشرية.

كما تظهر أهمية إدارة الموارد البشرية على المستوى الوطني في التالي:¹

أ- تعتبر الموارد البشرية مؤشرا عن استقلالية الدولة، خصوصا وأن التفوق الاقتصادي أضحي المعيار الفاصل في نفوذ الدول، فيما تنهافت هذه الأخيرة على الموارد اللازمة للحفاظ على ريادةها الاقتصادية، غير أن هذه الموارد لا تقتصر على الموارد الطبيعية الخام اللازمة لتدوير قطاعات الصناعة والزراعة وغيرها من النشاطات، بل يتم التوجه اليوم لإستقطاب الموارد البشرية أو ما يعرف باستقطاب الأدمغة من كافة البلدان، فالتركيز يتم بالبحث عن العاملين ذوي الأداء الفعال، إذ ينجم عن توظيفهم زيادة في الدخل القومي، فأضحت الثورة ثروة الموارد البشرية، لها قدر من الإبداع والتفكير، خصوصا وإن عملت هذه الموارد البشرية في ظل إدارة فعالة.

ب- تعد الموارد البشرية وسيلة هامة لتحقيق تنافسية دولية، إذ تظهر أهمية الموارد البشرية في تحقيق التنافسية، فالخاصية التنافسية تشير إلى تلك القدرات الداخلية التي تحقق تميزا وتفردا للمنظمة الإدارية، فيما تضمن النجاح في ظل التنافس الشديد على المستوى العالمي.

كما أن الموارد البشرية وحتى تحقق ضالتها، وجب عليها أن تتوفر على المميزات التالية:²

أ- المميزات العامة: وهي تشير إلى تلك المهارات التي يحوزها الأفراد، حيث أن لها وقع كبير داخل المنظمة، فيما يكون من السهل نقلها بين مستويات هذه المنظمة.

ب- المميزات الخاصة: تلك التي تشير إلى المهارات التي تمنح قيمة عالية للمنظمات، كما يتم الإستثمار في تنمية هذه المهارات ورفعها أكثر فأكثر، إذ يمكن أن تتفرد بعض المنظمات بهذه الميزة تميزها عن غيرها من المنظمات المنافسة.³

¹ - أحمد سيد مصطفى، المرجع السابق، ص 24-26.

² - سعد علي ربحان المحمدي، إدارة الموارد البشرية - رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة-، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص 37.

³ - سعد علي ربحان المحمدي، المرجع السابق، ص 37.

المطلب الثاني:

الاتجاهات الحديثة لتنمية الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية

لقد أضحى من الضروري على المكلفين بإدارة الموارد البشرية السعي لمواكبة التطبيقات التكنولوجية الحديثة في تنمية وإدارة الموارد البشرية، إذ يتوجب تدريب الموارد العاملة داخل المنظمات، مع وضع الاستراتيجيات الكفيلة بجعلها تتكيف مع ما يطرأ من مواقف تهدد بتوازن بيئتها الداخلية والخارجية، فمن المعلوم أن الإدارة الإلكترونية لها تأثير على إدارة الموارد البشرية من خلال السرعة والرفع من جودة الأداء، إذ لا يكون ذلك إلا بما يعرف بالتدريب الإلكتروني، فمن خلال الفرع الأول يتم التطرق لمفهوم التدريب الإلكتروني، فيما يخص الفرع الثاني لأهداف التدريب الإلكتروني وأهميته.

الفرع الأول: تعريف التدريب الإلكتروني، خصائصه وأنواعه

حتى يتم الإلمام بجزئيات هذا الفرع، يتم من خلال العناصر التالية التطرق لتعريف التدريب الإلكتروني أولاً ثم لأهم خصائصه ثانياً، فيما يخصص العنصر الثالث لتعداد أنواعه.

أولاً- تعريف التدريب الإلكتروني

يعرف التدريب الإلكتروني على: "أنه التمكن من تقديم التدريب في أي زمن ومن أي مكان وذلك عن طريق الوسائط الإلكترونية، فهذه الأخيرة زاد توظيفها في العديد من المنظمات التدريبية التي أخذت تفتح أبوابها على هذا التدريب المبني على تكنولوجيات الإتصال الحديثة، فلم يعد المكان أو الزمان يشكل عائقاً أمام تقديم هذا التدريب للمستفيدين منه".¹

كما عرف التدريب الإلكتروني أنه: "العملية التي يتم فيها التعليم بشكل معاصر والتي تعتمد على الاستفادة من النظم القائمة على الانترنت لجعلها متاحة وبصورة ميسرة، كما تتغير مسمياته من التدريب على الانترنت، التدريب عن بعد، التدريب الافتراضي"، غير أن هذه المسميات لم يكن لها من

¹ - مبروكة عمر محيريق، أساسيات تدريب الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار حميثرا للنشر والتوزيع، القاهرة، 2018، ص 127.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

التأثير على تغيير مفهومه عند أغلب المهتمين بهذا الجانب المتطور من التدريب، حيث إتفقت جل الأبحاث على أنه: "العملية المرتبطة بأداء العملية التدريبية عبر الوسائط الإلكترونية المتعددة".¹

وفي تعريف آخر، فالتدريب الإلكتروني هو: "الأسلوب التدريبي الذي يعتمد على وسائل الاتصالات والتقنيات الإلكترونية المختلفة لإيصال المعلومات والمهارات للمتدربين بشكل متزامن أو غير متزامن بأقل جهد ووقت وتكلفة".²

ومن التعاريف الأخرى التي جاءت في شأن التدريب الإلكتروني أنه: "التدريب القائم على الحاسب الآلي وهو صورة من صور التعليم الذي يحدث على الانترنت بشكل تام، حيث يشمل مجموعة متنوعة من الوسائط بما في ذلك الفيديو والرسومات والصوت والتي تكون كبديل عن التدريب التقليدي وأكثر مرونة وتفاعل بين المدرب والمتدربين".³

كما يمكن تعريف التدريب الإلكتروني على أنه: "عملية منظمة تجرى في بيئة تفاعلية متنقلة مشبعة بالتطبيقات التقنية الرقمية المبنية على استخدام شبكة الإنترنت والحاسب الآلي متعدد الوسائط والأجهزة المتنقلة لعرض البرمجيات والحقائب والدورات التدريبية الإلكترونية، بهدف تصميم وتطبيق وتقييم البرامج التدريبية التزامنية وغير التزامنية، بإتباع أنظمة التدريب الذاتي والتفاعلي والمزيج لتحقيق الأهداف التدريبية وإتقان المهارات بناء على سرعة المتدربين في التعلم ومستوياتهم الفكرية وظروف عملهم وحياتهم ومواقعهم الجغرافية".⁴

¹-Zornada, M. (2005). E-learning and the changing face of corporate training and development (Doctoral dissertation, Univerza na Primorskem, Fakulteta za management), P 09..

² - حسن شوقي مُحمَّد، التدريب الإلكتروني و تنمية الموارد البشرية، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد الرابع، جامعة المنصورة، مصر، 2009، ص 11-10.

³ - الدهشاني، جمال علي، التدريب الإلكتروني مدخلا لتطوير منظومة التدريب في مصر، المجلة العربية لبحوث التدريب والتطوير، المجلد الثاني، العدد الرابع، مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، جامعة بنها، 2019، ص 06-12.

⁴ - مبروكة عمر محيريق، المرجع السابق، ص 127.

ثانيا- خصائص التدريب الإلكتروني

إن أهم ما يتميز به التدريب الإلكتروني عن التدريب التقليدي هو تقديمه لنمط تدريبي جديد، حيث يعتمد بشكل رئيسي على تقنية المعلومات، فمن خلال هذا، يصبح الموظف المتدرب هو المتحكم بزماد العملية التدريبية من حيث مكانها وزمنها ومتابعته، إذ أن التدريب الإلكتروني ينجم عنه رفع معدلات التفاعل والمشاركين بين الموظفين المتدربين، ذلك ما يعود بالنفع الشامل على الجميع، فمن خلال هذا يمكن تعداد بعض الخصائص التي يمتاز بها التدريب الإلكتروني كالتالي:¹

أ- عدم إرتباط التدريب الإلكتروني بالزمان والمكان: إذ يوفر التدريب الإلكتروني فرص الحصول على المادة التدريبية بغض النظر عن مكان أو زمان محدد بعينه، إذ يتم ذلك من خلال الأدوات التكنولوجية الضرورية من الحواسيب الإلكترونية والبرامج الذكية.

ب- تحقيق العدالة بين موظفي المنظمة الإدارية: إذ أن التدريب الإلكتروني يضمن تحقيق العدالة بين موظفي المنظمة، فهو لا يحتاج إلى إنشاء قائمة يتم من خلالها ترتيب أسماء الموظفين الذين يملكون الحق في التدريب على أي أساس كان، فلا يمكن التحجج بأولوية موظف على آخر لأي سبب من الأسباب، فلكل موظف الحق في التدريب إلكترونيا، مما أحدث قفزة نوعية في تكريس مبدأ العدالة داخل المنظمة الإدارية.

ج- إتاحة الفرص لجميع فئات الموظفين: يتيح التدريب الإلكتروني لكل فئات الموظفين الفرصة في تنمية والرفع من مؤهلاتهم عبر المقررات التدريبية وأساليبها، إذ يسمح لجميع المستويات على قدر موقعهم داخل المنظمة من مواكبة التكنولوجيات الحديثة الموظفة في تسيير المنظمات الإدارية المعاصرة.²

¹ - عبد الفتاح علاوي، ناصر الهمامي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير وظيفة إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري ومنسوبي شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين بجامعة نجران، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد الثالث، العدد الثاني، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، سبتمبر 2018، ص 28-29.

² - طوني بيتس، التكنولوجيا والتعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد، ترجمة وليد شحادة، الطبعة الأولى، شركة العبيكان للأبحاث والتطوير، الرياض، 2007، ص 43.

د- الإقتصاد في نفقات التدريب: في ظل التدريب التقليدي كانت المنظمات الإدارية تتكبد نفقات هائلة بمناسبة تدريب موظفيها وتنمية قدراتهم وزيادة من كفاءتهم، حيث تشهد ميزانية التسيير سنويا في المنظمات الإدارية ضخ أغلفة مالية موجهة لتكاليف مبيت ومأكل الموظفين المزمع إستفادتهم من البرامج التدريبية التقليدية، فيما يوفر التدريب الإلكتروني الكثير من الأموال، زيادة على تدريب الموظفين بهدف إضطلاعهم الأمثل لاحقا بوظائفهم.¹

هـ- عدم التعرض للمواقف الحرجة: كثيرا ما تعرض الموظف في ظل التدريب التقليدي من مواقف حرجة تعود إلى خوفه من الإخفاق أو الخجل وعدم القدرة على الكلام والتعبير عن مايجول في خاطره من أفكار وحلول لبعض المشكلات الإدارية التي يحتمل أن تكون لديه خبرة سابقة في حلها، إذ أن هذا الكبت والتخوف من الحديث أمام مجموعة كبيرة من المتدربين قد يحدث له بعض الضغوط النفسية، غير أن التدريب الإلكتروني يمنح الحرية أكثر للموظف المتدرب بإختياره للزمن الذي يريجه عبر البرامج الإلكترونية مباشرة تدريبه.

كما يمكن أن يضاف لجملة الخصائص السابقة، أن توظيف التدريب الإلكتروني لا يحتاج لتهيئة كبيرة لمكان وموقع التدريب المزمع تنظيمه أو التحضير المكثف للأوراق والسجلات وتأشيرها وإعداد ورقة الحضور وإثبات ذلك بالإمضاء عليها، بل يتيح التدريب الإلكتروني سهولة في تلقي المادة التدريبية عن طريق رابط إلكتروني وحسب يتم من خلالها التفاعل مع ما بقي من العناصر التدريبية ألا وهو المدرب.²

¹ - طوني بيتس، المرجع السابق، ص 43.

² - المرجع نفسه، ص 44.

الشكل رقم (02) الفروقات بين التدريب التقليدي والإلكتروني الموجه للموارد البشرية

التدريب الإلكتروني	التدريب التقليدي
- التركيز على المتدرب - لا يشترط الحضور الشخصي للمتدرب - يقتصر دور المدرب على التوجيه - تعتمد المادة التدريبية على العديد من الوسائط الإلكترونية	- التركيز على المدرب - يشترط الحضور الشخصي للمتدرب - يقوم المدرب بإلقاء المادة التدريبية كلها - تعتمد المادة التدريبية على الكتابة

المصدر: من إعداد الباحث

ثالثاً- أنماط التدريب الإلكتروني وأنواعه

تختلف أنماط التدريب من نمط التدريب على الحاسب الآلي إلى نمط التدريب الشبكي أو قد يأخذ التدريب الإلكتروني نمط التدريب المتنقل أو نمط التدريب بالكتاب الإلكتروني.

أ- نمط التدريب بالحاسب الآلي: من خلال هذا النمط يتم تصميم برامج تدريبية وتشغل في الحواسيب الآلية للمتدربين، حيث أن هذه البرامج التدريبية تتضمن العديد من الوسائط المتعددة المصممة وفق أحد النماذج التدريبية التي تلائم قدرات الموظف المتدرب والمضمون التدريبي، كما يعزز ذلك بأجهزة ملحقة كالسماعات والميكروفون، فيما يتطلب هذا النمط من التدريب أن يكون الموظف المتدرب ملماً بتقنيات الحاسب الآلي.¹

¹ - محمد عطية خميس، النظرية والبحث التربوي في تكنولوجيا التعليم، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر، القاهرة، 2013، ص 42.

ب- نمط التدريب الشبكي: يقوم هذا النمط على تصميم مقرر تدريبي يتم تحميله على موقع إلكتروني خاص، إذ يتضمن هذا المقرر التدريبي العديد من الوسائط، في حين يلزم لهذا النمط حاسب آلي وخط أنترنت ودراسة في التعامل مع الحاسب الآلي.¹

ج- نمط التدريب المتنقل: يعتمد هذا النمط على الهواتف النقالة الذكية، حيث أنه وباستخدام الخدمات التي تتيحها هذه التقنية على غرار خدمة تطبيق الفايبر (Viber) وخدمة تطبيق الميسنجر (Messenger)، بالإضافة إلى خدمة الواتساب (WhatsApp) إلى غير ذلك من التطبيقات يتمكن المتدرب من تلقي المقررات التدريبية والإطلاع عليها.²

د- نمط التدريب بالكتاب الإلكتروني: حيث يتم من خلال هذا النمط تغيير الكتاب من شكله العادي إلى الشكل الإلكتروني، ذلك مع تضمينه الوسائط المتعددة، إذ يمتاز هذا الكتاب بصفة تحوله للبحث عن المعلومات والبيانات ومعالجتها، فهذا النمط التدريبي يلزمه مضمون تدريبي يشغل في جهاز المتدرب الإلكتروني.³

أما عن أنواع التدريب الإلكتروني، فيمكن الإشارة لها كالتالي:⁴

أ- التدريب الإلكتروني غير المتزامن: ويقصد بالتدريب الإلكتروني غير المتزامن أنه يجمع بين الموظفين المتدربين والمدرّب بغرض تنمية المهارات وإضافة معارف جديدة عن طريق الدخول للشبكة المخصصة لذلك في أزمّة مختلفة، ذلك حتى يتمكن الموظفون المتدربون من القيام بالنشاطات التدريبية التي تطلب منهم مع إمكانية العمل على المشاريع وتبادل الخبرات بينهم بصفة سهلة وسلسة، أما ما يختص به هذا الصنف من التدريب الإلكتروني، فإنه يعتمد أساساً على وسائل اتصال متعددة تتيح التدريب المباشر

¹ - سلمان سالم سالم المالكي، أثر نمط الإنجاز في المحتوى الإلكتروني على تنمية مهارات الاستماع باللغة الإنجليزية لدى طلاب المرحلة الثانوية وفقاً لأساليبهم المعرفية، بحث منشور في المؤتمر الدولي (الإفتراضي) لمستقبل التعليم الرقمي في الوطن العربي، السعودية، نوفمبر 2020، ص 09.

² - مدحت محمد أبو نصر، التدريب عن بعد بوابتك لمستقبل أفضل، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2017، ص 160.

³ - رامي محمد عبود داوود، الكتب الإلكترونية، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2008، ص 77.

⁴ - طارق عبد الرؤوف عامر، التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي: إتجاهات عالمية معاصرة، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015، ص 107.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

والجماعي، فالمعضلات الإدارية والمواقف الصعبة تحتاج لأكثر من جلسة تدريبية حتى يتم التعرف على طرق مواجهتها والتعامل معها بحكمة، كما يجمع هذا الصنف من التدريب الإلكتروني بين الكثير من التقنيات الحديثة من بريد إلكتروني ونصوص إلكترونية.

ب- التدريب الإلكتروني المتزامن: ويعتبر هذا الأخير من أكثر أنواع التدريب الإلكتروني إستخداما، حيث يكون فيه الموظف المتدرب والمدرّب على الشبكة في آن واحد، إذ ينبغي أن يتواجد هذان العنصران في الوقت ذاته بغرض تكملة الدروس التدريبية من خلال إستخدام الوسائط التكنولوجية المتوفرة، فمن مميزات هذا النوع أنه يعتمد بشكل أساسي على شبكة الإنترنت والتي تحتوي على الوسائل التقنية التفاعلية التي تمكن الموظفين المتدربين من رفع مهاراتهم التكنولوجية، كما يترك التدريب الإلكتروني المتزامن إنطبعا بالمشاركة الحقيقية عن طريق التفاعل المباشر بين الموظفين المتدربين ومدرّبهم، الأمر الذي يتمكن من خلال المدربين الحفاظ دفع الموظفين إلى الإلتزام بمواعيد التدريب الإلكتروني وحملهم على التفاعل الإيجابي مع المادة التدريبية.¹

ويضاف إلى هذا، أن التدريب الإلكتروني المتزامن لا يتطلب إعداد نسخ للمادة التدريبية ومضمونها بمراعاة عدد الموظفين المتدربين، حيث يقع على المدرّب الإلكتروني مهمة إبراز مضامين المادة التدريبية إلكترونيا والأهداف المتوخاة منها، فبتفاعل الموظفين المتدربين مع المدرّب يمكن القول أن هذا يساهم في شكل كبير في الرفع من متانة العلاقات الاجتماعية والإنسانية بين الموظفين المتدربين فيما بينهم، بالإضافة إلى تعزيز أواصر هذه العلاقة بين الموظفين المتدربين والمدرّب، غير أن البعض يأخذ على هذا النوع من التدريب الإلكتروني أنه مرتفع التكاليف نوعا ما مقارنة بالنوع السابق ذكره، فيما يواجه هذا النوع تحديا آخر ذا أهمية وهو نسبة التغطية بشبكة الأنترنت وجودتها التي تشكل عائقا في وجه إتمام هذا التدريب على نحو أفضل.²

¹ - طارق عبد الرؤوف عامر، المرجع السابق، ص 107.

² - سامح عامر، التمييز الإداري في القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص 143.

الفرع الثاني: أهداف التدريب الإلكتروني وأهميته

بغرض الإلمام بأهمية التدريب الإلكتروني وأهدافه، يتم تناول ذلك وفق العنصرين التاليين:

أولاً- أهمية التدريب الإلكتروني

تكمن أهمية التدريب الإلكتروني قبل كل شيء في الحصول على موظف مؤهل كفؤ ومدرّب بطريقة جيدة خلال توظيف نظم التدريب الإلكتروني، فتدريب المورد البشري يتطلب دراسة وفق منهجية مدروسة يتم التوصل إليها، كما ينبغي توظيف مجموعة كبيرة من من تقنيات وأساليب التدريب المعاصرة وقدرا من النشاطات التدريبية، فالتدريب الإلكتروني يمثل إختصارا في الوقت والمسافة بمقابل الحصول على أكبر قدر من رفع الأداء والنشاط الإداري للموظف، ذلك مع الحفاظ على التجديد المستمر لخبرات ومعارف الموظفين.¹

فيما تظهر أهمية التدريب الإلكتروني في تجاوزها للعديد من الإشكالات والمعوقات التي كانت تواجه الموظف المتدرب في ظل التدريب التقليدي، فعلى سبيل المثال كان يتوجب على الموظفين المعنيين بالتدريب حضورهم الجسدي بمعية مدربيهم للقسم المحضر لتلقي المادة التدريبية، أما في ظل التدريب الإلكتروني، فإنه لايتوجب على الموظف المتدرب ولا على مدرّبه الحضور جسديا لمقر التدريب ولا حاجة في أن يتم تهيئة أقسام لإستقطاب عدد المتدربين، إذ يكفي في ظل التدريب الإلكتروني الحديث أن يلتحق كل من الموظف المتدرب ومدرّبه بالرابط الإلكتروني الذي يجمع بينهما من خلال الوسائط الإلكترونية المتاحة.

عليه، فإن الموظف المتدرب في ظل التدريب الإلكتروني لا يجبر على التغيب عن دوام عمله أو إرجاء معالجة بعض الملفات العالقة، بل يمكن للموظف أن يتلقى تدريبه ومادته التدريبية من خلال التواصل من مكتبه، كما يمكن لهذا الأخير إختيار الزمان والمكان المناسبين له لتلقي التدريب، بذلك

¹- Arafeh, S. (2004). The implications of information and communications technologies for distance education: Looking toward the future. American Institutes for Research under Subcontract to SRI International,p20.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

فالتدريب الإلكتروني يمنح مرونة كبيرة تلقي التدريب الذي لا يرتبط بوقت ومكان معينين بذاتهما، بالإضافة إلى أنه يراعي الظروف المهنية والشخصية للموظف المتدرب.¹

كما ترجع أهمية التدريب لتحقيقه العديد من مظاهر المرونة بين الموظفين المتدربين والمدرّب، إذ يعتبر حيزا هاما يتيح القدرة على التعبير ومشاركة الأفكار دون عقدة نقص، كما أن تأثيراته في نفسية المتدربين تفوق تلك التي تسجل في ظل التدريب التقليدي، غير أنه يتوجب الإلتزام في ظل التدريب الإلكتروني بتوظيف كافة التقنيات الحديثة بصورة رشيدة وفاعلة، في حين أن هذا النوع المعاصر من التدريب لا يواجه لفئة من الموظفين بعينهم أو يبقى حكرا على رتبة معينة داخل المنظمة الإدارية، فالبرامج التدريبية في ظل التدريب الإلكتروني تكون متاحة للجميع كل حسب مستواه الوظيفي، حيث أن هنالك مواد تدريبية موجهة للمديرين التنفيذيين وبرامج أخرى تستهدف الرفع من قدرات الأداء لدى مسؤولي الأقسام والموظفين التابعين لهم داخل المنظمات.²

كما تنبع أهمية التدريب الإلكتروني في كونه وسيلة ناجعة في حل العقبات والصعوبات التي تواجه المنظمات الإدارية عن طريق تنمية المهارات المختلفة للموظفين داخلها، بالإضافة إلى أن التدريب الإلكتروني يساهم في تامين القيم التنظيمية التي تتبناها المنظمات، كما أنه يبحث عن أساليب جديدة في الإنتاج وتقاسم الأعباء الوظيفية ورفع مستوى الجودة سواء تعلق الأمر بإنتاج سلع إستهلاكية أو خدمات إدارية تقدم لعموم المواطنين.³

وعلى صعيد آخر، فإن أهمية التدريب الإلكتروني تظهر من خلال تقليله للأغلفة المالية المخصصة لتدريب الموظفين وتأهيلهم وفق ما يتناسب وإحتياجات المنظمة، إذ يمكن أن توجه النفقات التي أقتصدت من خلال التدريب الإلكتروني إلى أوجه أخرى من الإنفاق داخل المنظمة، بذلك

¹- Arafteh, S. (2004). Ibid,p20.

²- Thompson, C., Koon, E., Woodwell, W.H. and Beauvais, J. (2002), Training for the Next Economy: An ASTD State of the Industry Report on Trends in Employer-provided Training in the United States, Report by American Society of Training and Development, Alexandria, VA,p15..

³- Gagne, R., & Rojas, A. (1991). Planning and authoring computer assisted instruction lessons. Educational Technology, 21(9), p20.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

فالتدريب الإلكتروني يسهم في ترشيد النفقات عكس ما يكون في ظل التدريب التقليدي، فمن خلال هذا يمكن تعداد بعض النقاط التي توضح هذه الأهمية كالتالي: ¹

أ- الحصول على خبرات مدربين مؤهلين ذوي سمعة عالمية في المجال الإداري من خلال التواصل عبر الشبكات، بإقتصاد تكاليف التنقل إليهم.

ب- عن طريق التدريب الإلكتروني يتمكن الموظف المتدرب من الحصول على شهادات علمية عالمية وفق المقاييس والمعايير المعمول بها دوليا.

ج- يضمن التدريب الإلكتروني الحصول على مواد تدريبية هامة وبرامج هادفة.

د- يمكن التدريب الإلكتروني من إستغلال المادة التدريبية ومراجعتها إن إقتضى الأمر حتى خارج آجال التدريب المتزامن.

هـ- يمنح التدريب الإلكتروني للموظف مناهج وطرق جديدة لإكتساب المواد التدريبية.

و- يتيح التدريب الإلكتروني للموظف الإستغلال الكلي للبرنامج أو المقرر التدريبي بمختلف عناصره كاملة غير منقوصة. ²

ويستمد التدريب الإلكتروني أهميته في كونه من المواضيع الحديثة، كما يعتبر من الأفكار الإدارية المعاصرة التي جاءت لتحديث مهارات الموارد البشرية والرفع من أدائهم، كما يمنح التدريب الإلكتروني تراكما وزخما معرفيا تغذيه في ذلك التطورات الحاصلة في أنظمة تكنولوجيايات المعلومات والاتصالات، كل هذا يحدث رفعا لنجاعة النشاطات الإدارية داخل المنظمات، بذلك يمكن إضافة جملة العناصر التالية التي تدخل في صلب أهمية التدريب الإلكتروني: ³

¹ - خفاجي باسم، دور التعليم والتدريب الإلكتروني في خدمة الشركات العربية، مجلة عالم الإبداع، العدد الثامن، الكويت، 2007، ص37.

² - المرجع نفسه، ص37.

³ - زياد عبد الكريم النصور، الدليل التدريبي لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2021، ص 91.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

أ- إن العديد من النشاطات الإدارية اليوم، تتم بالإعتماد على تكنولوجيات المعلومات والبيانات، بذلك يتوجب تأهيل المورد البشري للإضطلاع الفعال بهذه النشاطات.

ب- يشير الواقع اليوم إلى أن الدول التي تملك تكنولوجيا المعرفة هي المتحكمة في أسواق المنافسة في كل المجالات، إذ يتضح هنا أهمية التدريب الإلكتروني في تلقين المعرفة للموارد البشرية.

ج- مع تشعب المرافق العمومية وزيادة موظفيها في العديد من الولايات والمقاطعات والبلديات، تظهر أهمية التدريب الإلكتروني في تلقين المواد والبرامج التدريبية دون إعتبار لمقتضيات المكان والزمان.

د- تظهر أهمية التدريب الإلكتروني من خلال الرفع من ملكات الإبداع والإبتكار للموارد البشرية داخل المنظمات الإدارية.

ثانيا- أهداف التدريب الإلكتروني

إن نجاح الدورات التدريبية رهن بمدى إرادة المنظمات الإدارية في تحقيق إستراتيجياتها المرسومة سلفا والموجهة للموارد البشرية، غير أن الأهداف المرجوة من التدريب الإلكتروني تختلف باختلاف المنظمات وبإختلاف الإيديولوجيات المتبعة من بلد إلى آخر، إلا أن الإتفاق كان على أن أهداف التدريب الإلكتروني كالتالي:¹

أ- التشجيع على توسيع قواعد المعلومات والبيانات المخصصة للتدريب مع توحيد كافة البرامج التدريبية الموجهة للموظفين وفق المعايير الدولية.

ب- السعي نحو الرقي بالمستوى التقني والفني للدورات التدريبية التي تمنح للموظفين المتدربين من طرف مدربين أكفاء ومتخصصين ضمن مجالهم.

ج- السعي إلى تجاوز الحدود المفروضة بين عناصر العملية التدريبية، من موظف متدرب ومدرّب ومادة تدريبية.

¹ - طارق عبد الرؤوف عامر، المرجع السابق، ص 18.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

د- إيجاد طرق وسياسات تدريبية ناجعة تغني عن الطرق القديمة.

هـ- التقليل من التكاليف المرتفعة لعملية التدريب وما يصاحبها من نفقات إضافية، بتقديم برامج تدريبية متاحة لكل الرتب والأصناف داخل المنظمة الإدارية.

و- السعي نحو تحقيق مبادئ العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص لكل الموارد البشرية داخل المنظمة الإدارية مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات الموظفين داخل المنظمة.

ي- إستغلال نظم تكنولوجيايات الإعلام والاتصال المعاصرة بما يتيح مواكبة التحولات العميقة التي تشهدها المنظمات الإدارية.¹

عليه، فإن أهداف التدريب الإلكتروني تتلخص في تزويد المورد البشري داخل المنظمات الإدارية بالمعطيات والمعلومات في آنهما، حيث أن هذه المعطيات هي المحرك الأساسي في النشاط الإداري وما يبنى عليها من رؤى إستشرافية لضمان تحقيق الأهداف المسطرة، كما تتيح توجيه وتركيز جهود القادة الإداريين لتنصب على تحقيق الإستراتيجيات العريضة للمنظمة الإدارية، فيما تزداد المعرفة والمهارات للمديرين ما ينعكس على أداء الموارد البشرية ومن ثمة على جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمواطنين، فالأكيد أنه بتطور تكنولوجيايات المعلومات والاتصالات يتوجب معه التطور في أساليب التدريب الموجه للموظفين حتى يتم مواكبة التكنولوجيايات الحديثة والمعرفة وأنظمة الحاسب الآلي التي تتطور يوما بعد يوم، ما يتيح للمورد البشري تأدية النشاطات الإدارية بالشكل المرجو.²

¹ - طارق عبد الرؤوف عامر، المرجع السابق، ص 18.

² - زياد عبد الكريم النصور، المرجع السابق، ص 93.

المبحث الثاني:

تحديات الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر ومواجهتها

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية أضحت واقعا لا مهرب منه، غير أنه وبالمقابل فإن هذا المسعى تواجهه العديد من التحديات، فكما تمت الإشارة إليه سابقا أن من عناصر ومقومات قيام الإدارة الإلكترونية على وجه التحديد العناصر التقنية والبشرية، أما في الواقع، فإن هاتين الركيزتين الأساسيتين تصبحان أهم التحديات التي تواجه التحول الإلكتروني في المنظمات الإدارية الجزائرية بل وقد تعصف بأهدافها بشكل كلي، عليه، يتم من خلال هذا المبحث التعرض للتحديات التقنية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر في المطلب الأول منه، فيما يخص المطلب الثاني للتحديات التقنية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر.

المطلب الأول:

مواجهة التحديات التقنية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

تتعدد التحديات التقنية التي تواجه الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية، حيث أنها تشكل عائقا حقيقيا في سبيل تحقيق التحول الإلكتروني، ففيما يلي يتم تناول التحديات التقنية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر في الفرع الأول، وطرق مواجهتها في الفرع الثاني.

الفرع الأول: التحديات التقنية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

الأكد أن التقنية تعتبر في أساسها تحديا في ظل التحول الإلكتروني وإدارة النشاط الإداري وتسييره إلكترونيا، فالعديد من الباحثين في مجال تكنولوجيات المعلومات ومايتصل بها يؤكدون على أن لهذه التحديات جانبين رئيسيين، حيث يتعلق الجانب الأول بالبنية التحتية التي تضمن للمنظمات الإدارية الدقة والنجاعة في تقديم الخدمات الإدارية للمواطنين، في حين يرتبط الجانب الثاني بتحدي الإستمرار

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

والإضطراب دون إنقطاع في تقديم الخدمات الإدارية الإلكترونية وضمان ديمومة جودتها العالية وتدفقها المستمر.

فمن أهم التحديات التقنية هو ضمان السير المنتظم للخدمات المقدمة أثناء إستغلال الشبكات والبرامج الإلكترونية التي تسمح بعملية التدفق أو ما يعرف بمسار الحزمة المتدفقة من المصدر إلى المكان المرجو، فقد يحدث وأن تتأخر الخدمة المقدمة من طرف المنظمة الإدارية بسبب رداءة جودة خدمة الإرسال، ذلك راجع إلى العديد من الأسباب أهمها الأسباب الفنية ومنها التراخي في الصيانة الدورية للنظام، مما يحدث إزدحاما ورداءة في جودة الإرسال.¹

ذلك ما يطرح رهان البنية التحتية اللازمة للنشاطات الإدارية الإلكترونية، غير أن التحدي الأهم مرتبط بإمكانية الرقي بهذه البنية، إذ يولد كل هذا معضلة أساسية وهامة وهي الوفرة، حيث أن العديد من النشاطات الإلكترونية الإدارية لم تعط نتائجها المرجوة ذلك في غياب التواصل الدائم للاتصالات بالشبكات الإلكترونية المخصصة حصريا لإستقبال طلب الخدمة العمومية الإلكترونية وتوفر منصات المعالجة المركزية الخاصة بالخادوم، بالإضافة إلى عدم إمداد الخادوم بشكل مستمر غير منقطع بالتيار، فالإتحاد بين جميع الأجهزة المرتبطة بهذا الأخير تساهم في استمرار الخدمات الإدارية الإلكترونية، دون التركيز على عطل وتوقف بعض العناصر أو بعض المحاولات لإختراق النظام والمنصات القاعدية، فمنح الخدمات الإدارية إلكترونيا لا يمكن الإكتفاء منه، إذ ينبغي أن تصل المنظمة الإدارية إلى الإشباع التام لحاجيات المواطنين.²

إن الواقع اليوم يشير إلى إمكانية فشل أنظمة الإدارة الإلكترونية وتعطلها، فعلى الرغم من أن أكثر المنظمات الإدارية تخشى إعلان ذلك، من منطلق أن التصريح بذلك يهز من الإنطباع الممنوح لها من طرف المواطنين مع تجنب إحداث نوع من الإحباط لموظفيها، إلا أنه يتوجب القول أن فشل الأنظمة الإلكترونية تؤدي إلى العديد من النتائج غير الحمودة، فإن تعمم هذا العطل، فإنه كفيل في شل الوظائف

¹ - بورك برس، إدارة الأعمال التجارية الإلكترونية، الطبعة الأولى، مكتبة لبنان والشركة المصرية العالمية، بيروت، 2003، ص 198.

² - المرجع نفسه، ص 198.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

كلها والتي تضطلع بها المنظمة الإدارية إنطلاقاً من اعتمادها على تقنيات الإدارة الإلكترونية ومنه الوصول لنتائج فادحة، فقد تنقطع البرمجيات الأساسية لمدة زمنية إلى حين البحث عن الاختلالات فيها وإعادة الخدمة الإدارية للتدفق من جديد، كما أنه قد تتكرر هذه الأعطال بشكل مستمر ودوري مما قد يؤدي إلى إهتار المنصة التي تقدم الخدمة الإدارية الإلكترونية.¹

كما تختلف عوامل فشل النظام الإلكتروني من حوادث الحريق وتسرب مياه الأمطار أو الحنفيات، فيما قد تتسبب بعض العوامل التقنية في ذلك على غرار الإنقطاع المفاجئ للتيار الكهربائي وبعض الأعطاب التقنية الأخرى، كما قد تكون عوامل فشل هذا النظام راجع لأعمال إجرامية مثل تخريب المنصات الإلكترونية من مركزها، فالنتيجة عطل يطال البنية التحتية التي تعتمد عليها المنظمة الإدارية في تقديم خدماتها الإلكترونية بغض النظر عن مدة وطول إستمرار هذا العطل أو مجموعة الأعطال المسجلة في الشبكة الإلكترونية التي يعول عليها تقديم الخدمات، كما قد يحدث وأن يزود الحاسب الآلي بمعلومات مغلوطة، فعموماً يمكن حصر بعض الأعطاب التي تعتري الشبكات الإلكترونية للخدمات العمومية كالتالي:²

أ- حدوث أخطاء في التنفيذ، عليه، تظهر نتائج غير صادقة، فيما يعتقد المواطن طالب الخدمة الرقمية بأن هنالك أعطال في شبكة الخدمات الإلكترونية، غير أن السبب الحقيقي في كل ذلك راجع إلى نظام تشغيل الشبكة الإلكترونية للخدمات العمومية.

ب- تعطل الأجهزة المرتبطة بالشبكة الإلكترونية، فيما قد تتزايد حدة الأعطاب دون شعور من أن بعض الأعطاب الصغيرة قد تؤثر في سير نظام الشبكة ككل بل وتحدث عطلاً في عناصرها الأساسية.

ج- إن الأخطاء المرتكبة في برمجة شبكة الخدمات الإلكترونية تؤدي للحصول على نتائج خاطئة لاتساير الواقع، ذلك بالرغم من مجهودات المكلفين بالبرمجة في الحرص على متابعة كل الخطوات اللازمة لحسن سير الشبكة الخدماتية.

¹ - ايان دودج، الإدارة الإلكترونية، تأثير الأعمال الإلكترونية على مدير تكنولوجيا المعلومات المعاصر، ترجمة عبد الحكيم أحمد الحزامي، الطبعة الأولى، دار الفجر، القاهرة 2006، ص 146 .

² - نبيل محمد مرسي، نظم المعلومات الادارية، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 2007، ص 342.

د- إدخال البيانات في شبكة الخدمات الإلكترونية بشكل غير صحيح، فيما ينجم عن ذلك وجود بيانات ومعلومات متكررة وأحيانا قد تكون مخرجات البيانات غير الصحيحة بيانات ناقصة، كل هذه النتائج تسبب أعطابا في الشبكة الخدماتية.

هـ- بعض الأعطاب في الحاسب الآلي ينجم عنها أعطاب في كل العناصر والأجهزة المرتبطة بهذا الأخيرة، الأمر الذي يؤدي إلى إتلاف البيانات والمعلومات التي تعتبر من عناصر الشبكة الإلكترونية للخدمات الإدارية.

و- أداء الشبكة الإلكترونية للخدمات الإدارية غير مجدي والسبب في ذلك أن الحاسب الآلي لدى إشتغاله قد يحدث عليه ضغط كبير جراء عدد هائل من الأوامر، فتكون بذلك الخدمة الإدارية الإلكترونية بطيئة ولاتؤتي ثمارها المرجوة.¹

عليه، فإن تطوير البرامج الإلكترونية عملية صعبة وتزداد صعوبة تعقيد المعضلات التقنية في التصميم مع عدم كشف الأخطاء في النظام من قبل المكلف بالبرنامج، مما ينجم عن ذلك فشل أداء شبكة الخدمات الإلكترونية، ففشل نظام هذه الشبكة يطلق عليها اسم الثغرات الأمنية، فهذه الأخيرة تشير إلى انتهاك واختراق لسياسة حماية شبكة الخدمات الإلكترونية، ذلك راجع إلى قصور قواعد حماية الشبكة، في حين أن هذه الثغرات الأمنية تختلف أشكالها حسب حجمها، فقد تكون هذه الثغرات بسيطة يمكن معالجتها بسهولة، فيما قد تكون هذه الثغرات الأمنية جسيمة وعلى مستوى كبير من الخطر، هذا ما جعل مطوري البرامج الإلكتروني يكشفون عن أهم الأخطاء التي تمسها كالتالي:²

أ- تكمن بعض الأخطاء في أن إرسال واستقبال المعلومات في ظل إستغلال الشبكة الإلكترونية للخدمات الإدارية تتم في بيئة غير آمنة.

ب- تظهر بعض الأخطاء في أن إدارة منبع الخطر في ظل إستغلال الشبكة الإلكترونية للخدمات الإدارية يتم وفق طرق غير سليمة.

¹ - نبيل مُجد مرسى، المرجع السابق، ص 342.

² - أحمد مُجد عبد الرؤوف المنيفي، السرقة الإلكترونية وحكمها في الاسلام، الطبعة الثانية، الناشر E-kutub Ltd، لندن، 2018، ص 84-82.

كما يرتكب بعض المكلفين بتصميم برامج شبكات الخدمات الإدارية بعض الأخطاء على غرار مايلي:¹

ج- تتجلى بعض الأخطاء في بعض الطرق الدفاعية المنتهجة بطرق غير سليمة في الدفاع عن الشبكة الإلكترونية للخدمات الإدارية.²

1- تقوم الشبكات الإلكترونية للخدمات الإدارية التي تعالج مدخلات المواطنين بدمجها فوراً مع الأوامر، فيما يتم إرسال هذه الأوامر إلى قاعدة البيانات، بهذا يحدث إرجاع أو إضافة أو حذف أو تعديل في قاعدة البيانات، هذه الأخيرة تكون دوماً عرضة للاختراقات، فالطلبات الضارة يمكن أن تدمج تلقائياً مع الطلبات السليمة مما ينجم عن ذلك حصول المقترف لهذه الأفعال معلومات على قدر كبير من الحساسية.

2- تصيب الشبكات الإلكترونية للخدمات الإدارية ثغرة تزويدها بأوامر نظم للتشغيل، فالنتيجة هي التلاعب بها وتحييدها عن مسارها السليم لمعالجة الملفات الإدارية، كما قد تزود نظم تشغيلها بأوامر عكس ما برمجت عليه أو قد تصيب هذه الثغرة تصميم البرنامج نفسه أو هيكلته، فيما يصنف هذا النوع من الثغرات كأخطر التحديات التي تواجهها التطبيقات والبرامج الإلكترونية.

3- منح الصلاحيات لمصدر محدد دون التأكد من أن هذا المصدر آمن، فقد يسعى هذا الأخير إلى كشف هذه البيانات الحساسة، بالإضافة إلى أن هذه المعضلة تحدث عندما يرتبط الأمر بالمصدر والملفات المتعلقة بإعداد النظام، فيما ينجم عن هذه الثغرة مشاكل على مستوى تصميم وهيكلية وبرمجة النظام.

كما انتشرت المشاكل الأمنية التي تمس بالشبكات الإلكترونية وعناصرها من حواسيب آلية وبيانات وقنوات للاتصالات على اختلافها، فأضحى من الصعب مجابهة الأخطار التقنية والتصدي بواسطة نظام أمني وحيد، إلا أن العديد من الباحثين في حقل التكنولوجيات المتطورة أقرّوا البعض من الإستراتيجيات الأمنية الواجب إتباعها لحماية هذه الأنظمة، فيما يكثر التكهن على المستوى القصير

¹ - أسامة مُجد عبد العليم، عمر أحمد أبو هاشم الشريف، هشام مُجد بيومي، المرجع السابق، ص 133.

² - أحمد مُجد عبد الرؤوف المنيفي، المرجع السابق، ص 82-84.

على حدوث أزمات ومشاكل تعصف بحقل المعلوماتية، فهذه التحديات تشكل تهديدا جادا وحقيقيا لأمن المنظمات الإدارية وموظفيها، فأغلب البرامج والتطبيقات المعاصرة للتكنولوجيا التي توظفها هذه المنظمات كثيرا ما تكون قاصرة أمام التحديات المترتبة بالعالم الإلكتروني، فعلى الرغم من أن خطوات هامة حصلت في مجال البرامج والتطبيقات الذكية، إلا أن تطوير سبل تأمينها بقيت تسير بخطى متباطئة دون أن تسايرها والسبب في ذلك حسب إعتقاد بعض الباحثين في هذا المجال هو التكلفة العالية لبناء نظام أمني قوي وفعال.¹

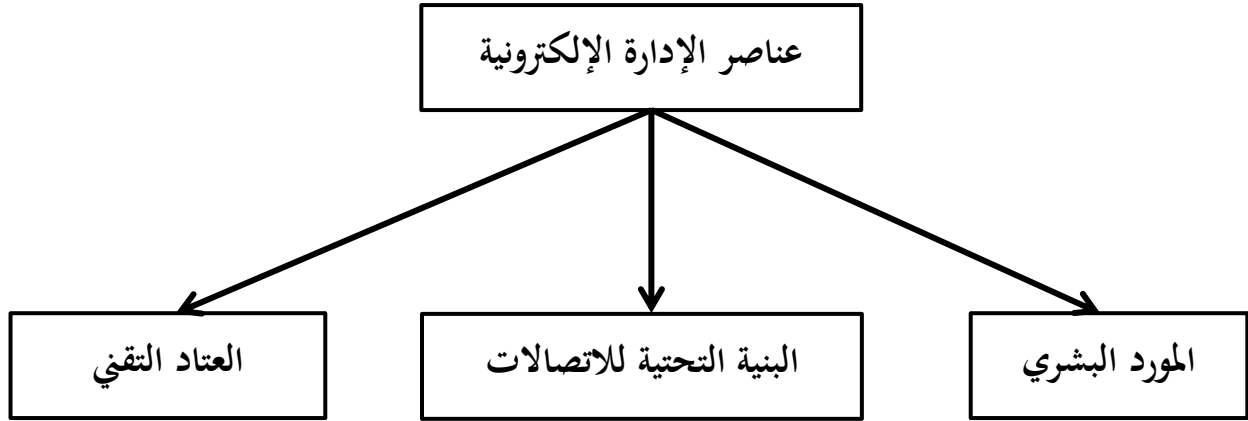
إن هذا الواقع من التهديدات الماسة بأمن المعلومات وحماية البيانات أضحت محل استجابة سريعة لها ونقاط الضعف في المواطنين المتفاعلين من الشبكات الإلكترونية للخدمات الإدارية، غلا أن هذا يكلف موارد مادية إضافية ترهق ميزانيات المنظمات الإدارية والتي يفترض في الإدارة الإلكترونية أن تكون عاملا حاسما في تقليل نفقاتها لاعتكاس ذلك، فأضحت كل هذه الظروف تخلق هاجسا وشغلا شاغلا لصانعي القرار في مستويات عليا في الدول المتقدمة، إذ وتماشيا مع هذا بدأ البحث الجاد عن تصنيف لدرجات أمن المعلومات، فكان ذلك كالتالي:²

- درجة سرية المعلومات.
- تعقيدات عملية استرجاع المعلومات.
- إرتفاع النفقات المرتبطة بالأجهزة والبرامج الإلكترونية.
- درجة الإعتماد على التطبيقات الإلكترونية.
- طبيعة الشبكات الإلكترونية الموظفة وطرق تبادل المعلومات.

¹ - علاء حسن الحمامي وسعد عبد العزيز العاني، تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 20 - 30.

² - علاء عبد الرزاق السالمي ورياض حامد الدباغ، تقنيات المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 251.

الشكل رقم (03) العناصر الأساسية للإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الباحث

إن حماية التطبيقات الموظفة في ظل الإدارة الإلكترونية تأخذ نوعان من الحماية هما:¹

أ- **الحماية أثناء التشغيل:** هذا الصنف من الحماية يساير كل العمليات بطريقة مباشرة، فيما يقوم على ثلاث مراحل أساسية، حيث أن أولها يتمثل في حماية نظام الشبكة الإلكترونية المقدمة للخدمات الإدارية وتأمين إمكانية الدخول إليها ونقل المعلومات والبيانات بشكل سلس وسهل مع حماية البيانات والمعلومات أثناء نقلها بين الإدارة وطالبيها من المواطنين، أما ثاني مرحلة من هذه الحماية فهي تشفير البيانات والمعلومات حتى لا تبقى عرضة للخطر، فيما تكون المرحلة الثالثة والأخيرة هي حماية معطيات وبيانات المواطن طالب الخدمة حتى تنتهي منظومة هذه الحماية خلال التشغيل.

ب- **الحماية الأساسية:** حيث ترتبط هذه الحماية بحماية الشبكة الإلكترونية المقدمة للخدمات الإدارية وصون قاعدتها البيانية من الإختراقات من خلال تصميم برامج بصورة ملائمة مع تنصيب كاميرات في كل المناطق الحساسة، فبهذا تصبح البيانات المتعلقة بالمواطن من اسم وكلمة المرور في أمان من إطلاع أشخاص آخرين عليها، كما يشمل هذه الحماية حماية الحاسوب المركزي الذي تتم فيه عملية تخزين

¹ - جورج نهاد أبو جريش، غسان يوسف رشوان، المدخل الى مصارف الانترنت : دراسة قانونية، الطبعة الأولى، إتحاد المصارف العربية، بيروت، 2004، ص 98.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

المعلومات والبيانات المرتبطة بالخدمات الإلكترونية ووصل هذا الحاسب الآلي المركزي بأنظمة مشفرة تضمن سرية البيانات.

كما تكثر المحاولات لانتهاك الشبكات أو البوابات الإلكترونية المقدمة للخدمات الإدارية، فمن أهم هذه التهديدات المتعاظمة هي القرصنة الإلكترونية من جهة والفيروسات من جهة أخرى، أما عن أصناف الهاكرز، فيمكن التفرقة بين الأصناف الثلاثة التالية:¹

أ- **الهاكرز المتنكر:** هو شخص غير مسموح له باستخدام جهاز الحاسب الآلي، غير أنه يخترق النظام بغرض الإطلاع على امتيازات البعض من الأشخاص.

ب- **الهاكرز الفضولي:** هو شخص مسموح له بالوصول إلى المعلومات أو البرامج، غير أنه يسيء إستغلال ذلك خدمة لمصلحه.

ج- **الهاكرز السري:** هو شخص يسيطر على تطبيقات النظام ويستغلها بالتعديل وبالتغيير من أجل التهرب من الرقابة الإدارية والتدقيق فيها.

وفي تحليل بسيط، فإن الهاكرز المتنكر يكون دائما من خارج نظام الشبكة الإلكترونية المقدمة للخدمات الإدارية، أما الهاكرز الفضولي فهو من داخل الشبكة الإلكترونية المقدمة للخدمات الإدارية بينما الهاكرز السري فقد يكون من داخل هذه الشبكة أو من خارجها، أما عن درجة خطورتهم، فالهاكرز السري قد يهدم نظام هذه الشبكات كله، أما عن باقي أصناف الهاكرز، فإنهم يتسببون في تعطيل مؤقت لهذا النظام ويطؤون من سرعة إستجابته لمتطلبات المواطنين، إلا أن المشكل العويص في كل هذا، أنه لا يمكن توقع صنف الهاكرز الذي ينتهك نظام شبكة الخدمة.²

أما الفيروسات فيمكن تعريفها بأنها: "برامج خبيثة لها أهداف تدميرية أو إحداث أضرار جسيمة بنظام الحاسب الآلي، إما باستهداف البرامج أو الأجهزة، كما يمكن لهذه البرامج الخبيثة أن تعدل تركيبة

¹ - علاء حسن الحمامي وسعد عبد العزيز العاني، المرجع السابق، ص 300.

² - المرجع نفسه، ص 300.

بقية البرامج، إذ تلتصق بها وتعمل على تخريبها وتدميرها، فالفيروسات قادرة على الانتشار بشكل رهيب، كما أن لها قدرة على الولوج داخل أنظمة التشغيل والتغلغل في بي المكونات المادية للبرامج الإلكترونية والشبكات وأجهزة الحاسب الآلي على غرار الذاكرة والقرص المرن.¹

لقد ساعد في انتشار الفيروسات نشاطات القرصنة الواسعة التي تستهدف شبكات المعلومات والبيانات الحساسة، فيما قدر عددها المختصون وعلماء التكنولوجيا الحديثة بما يفوق ثلاثة آلاف فيروس، فيما تم تقسيمها لأنواع التالية:

أ- من حيث مبدأ عملها: ومن أهمها مايلي:²

1- فيروسات أحصنة طروادة: حيث يدخل هذا الفيروس للبرنامج الأصلي ويكون متخفياً في برنامج آخر، إذ يستهدف القضاء كلية على ذاكرة جهاز الحاسب الآلي، فأهم ما يتصف به هذا الفيروس إعتباره وسيلة للدخول إلى جهاز الحاسب الآلي على أساس أنه برنامج عادي، كما يدخل إلى الحاسب الآلي بواسطة برنامج آخر يتم تحميله، فبعد تشغيل البرنامج الأصلي ينشط هذا الفيروس ويأخذ في تدمير البيانات والقضاء عليها.³

2- فيروسات الديدان: هذا النوع من الفيروسات يؤثر على النظام بعد تحجيمه، إذ يصبح هذا الأخير يصدر أوامر خاطئة، فيما تتصف هذه الفيروسات بسرعة إنتشارها وتناسخها وصعوبة القضاء عليها، فهي تستهدف تعطيل جهاز الحاسب الآلي، فيما تنتشر من جهاز إلى آخر بسهولة.⁴

ج- فيروسات القنابل الموقوتة:⁵ هذه الفيروسات تنشط في أوقات معينة، إذ أنها في الحقيقة تبقى مختفية، فيما يستعيد نشاطه عندما يحين الوقت المحدد، فهذه الفيروسات لا تؤثر على البيانات المخزنة، غير أنه وبعد تشغيل البرنامج تبدأ هذه الفيروسات في النشاط.

¹ - علاء عبد الرزاق السالمي ورياض حامد الدباغ، المرجع السابق، ص 295.

² - محمد حماد مرهج المهيبي الجريمة المعلوماتية نماذج من تطبيقاتها دراسة مقارنة في التشريع الإماراتي والسعودي والبحريني والقطري والعماني، دار شتات للنشر والبرمجيات، الإمارات، 2014، ص 476.

³ - المرجع نفسه، ص 476.

⁴ - بن مكي نجاة، السياسة الجنائية لمكافحة جرائم المعلوماتية، دون طبعة دار الخلدونية، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2017، ص 70.

⁵ - نعيم مغيب، حماية برامج الكمبيوتر، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2009، ص 245.

ب- من حيث موقع إصابتها: ومن أنواعها التالي:

1- فيروسات الملفات: هذه الفيروسات تقوم بإتلاف الملفات سواء كانت ملفات الموارد البشرية أو ملفات النظام، فيما ينجم عن نشاطها آثار خطيرة، أهمها تشويه البيانات التي تتضمنها ملفات النظام، بالإضافة إلى أنها لا تسمح لملفات النظام من العمل بشكل صحيح.¹

2- فيروسات التحميل: تصيب هذه الفيروسات نظام التحميل في الحاسب الآلي بواسطة نظام تشغيل يتم تحميله عليه، فلها آثار كارثية منها توقف عملية تحميل أنظمة التشغيل أو إبطائها، فلا يتمكن الحاسب الآلي بذلك من إنجاز المطلوب.²

3- فيروسات الرسائل: تساهم هذه الفيروسات في تضخيم حركة التنقل في وسائط عن طريق الشبكة، فحجم الرسائل المبعوثة تفوق بكثير قدرة قنوات النقل، إذ ينجم عن ذلك إيقاف عمل الشبكة نتيجة لعدم تمكن تلك الأجزاء من إرسال الرسائل.³

4- فيروسات الشبكات: هذه الفيروسات تظهر كملحق برسالة مرسلة عن طريق البريد الإلكتروني، حيث تسبب ببطء الجهاز مع توقفه عن النشاط وتقرزم من حجم سعة الذاكرة لها مع تعديل في حجم الملفات وعددها وعرض رسالة ليتم الإجابة عنها، مما ينشط عمل الفيروس.

الفرع الثاني: سبل مواجهة التحديات التقنية

بغرض حماية الشبكات الإلكترونية المقدمة للخدمات الإدارية في المنظمات الجزائرية، خصوصا من هجمات الهاكرز والفيروسات التي تعرف تطورا يوما بعد يوم، توجب توظيف أدوات أمن المعلومات والتي تشير إلى: "مجموعة من الآليات والإجراءات والأدوات والأجهزة الموظفة للوقاية من المخاطر والتهديدات التي تتعرض لها الحواسيب الآلية والشبكات الإلكترونية ونظم معلوماتها وقواعدها".⁴

¹ - محمد حماد مرهج الهبتي، المرجع السابق، ص 477.

² - المرجع نفسه، ص 478.

³ - المرجع نفسه، ص 478.

⁴ - أيمن عبد الله فكري، الجرائم المعلوماتية: دراسة مقارنة في التشريعات العربية والأجنبية، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، 2014، ص 177.

كما تتعدد أدوات الأمن، فيما يمكن التعرض لأهمها فيما يلي:¹

أ- أدوات الأمن المرتبطة بالتعريف عن المستخدم: حيث أن هذه الأدوات أو الوسائل تقوم بضمان استغلال النظام أو الشبكة الإلكترونية للخدمات الإدارية من طرف الموظف المخول بهذا الاستغلال، حيث تتضمن هذه الوسائل كلمات السر والبطاقات الإلكترونية التي تساعد على التعريف بالموظف، بالإضافة إلى باقي وسائل التعريف البيولوجية التي تستند على خصائص محددة في شخص الموظف ومرتبطة بتكوينه البيولوجي، زيادة على المفاتيح الحاملة للشفيفات المختلفة والأقفال الذكية.

ب- أدوات الأمن المرتبطة بالتحكم بالدخول إلى الشبكة: هذه الأدوات والوسائل التي تساهم في التعرف الدقيق على أن الشبكة الإلكترونية للخدمات الإدارية وقاعدتها استغلت على نحو مشروع، فيما تتضمن الوسائل التي يستند عليها في تحديد حقوق الموظفين والمواطنين المستفيدين من الخدمة وحتى القوائم الإسمية لهم، مع إظهار المنافع والإجراءات التي تسمح بالتحكم في مشروعية استغلال الشبكة الإلكترونية للخدمات الإدارية.

ج- أدوات الأمن المرتبطة بمنع إفشاء المعلومات: الغرض من هذه الأدوات والوسائل الوصول إلى سرية فائقة للمعلومات، كما تتضمن هذه الأدوات والوسائل العديد من التقنيات الحديثة التي تتيح تشفير البيانات والمعطيات والملفات مع إجراء حماية نسخ الحفظ الاحتياطية والحماية المادية للأجهزة الإلكترونية وعناصر الشبكات الإلكترونية.

د- أدوات الأمن المرتبطة بحماية سلامة المحتوى: حيث أن هذه الأدوات والوسائل يقع على عاتقها ضمان عدم أي تغيير أو تبديل لمضمون المعطيات من طرف جهات غير مخول لها بذلك، وتتضمن في هذا الإطار التقنيات الحديثة للترميز والتوقيع والتصديق الإلكترونيين وبرامج مكافحة الفيروسات ورصدها.

هـ- أدوات الأمن المرتبطة بالتثبيت من تصرفات المستخدم: قد يحدث وأن ينفي الموظف أو المستخدم بعض التصرفات الصادرة عنهم والضارة بالشبكة الإلكترونية للخدمات الإدارية، فإن

¹ - أيمن عبد الله فكري، المرجع السابق، ص 178 .

الغرض من الأدوات الأمن المرتبطة بالتثبيت من تصرفات المستخدم ضمان عدم تملص الموظف أو المستخدم من أنه الشخص الذي قام بالتصرف الضار، إذ أن هذه الوسائل لها دور بالغ في بيئة الإدارة الإلكترونية والعقود التي تجرى في شبكاتها، فأضحى من اللازم تفعيل تقنيات التوقيع والتصديق الإلكترونيين.

و- أدوات الأمن المرتبطة بالرقابة على النشاط: تستغل هذه الوسائل بغرض الرقابة على نشاط الموظفين، بغرض التعرف على هوية الموظف الذي قام بالنشاط المعين في وقت بعينه، حيث تتضمن هذه الوسائل أصناف البرامج والسجلات الإلكترونية التي تحدد إستغلال الشبكة الإلكترونية للخدمات الإدارية.¹

أما ثاني الوسائل لحماية الشبكات الإلكترونية المقدمة للخدمات الإدارية في المنظمات الجزائرية، تتمثل في برامج كشف ومقاومة الفيروسات، حيث ظهرت العديد من التقنيات المضادة للفيروسات التي تعتبر أكثر انتشارا، كما تعتبر من بين أدوات وأساليب الأمن المتعارف عليها، غير أن تطبيق هذه التقنيات قد يكشف عن فجوات كبيرة وعن ثغرات متعددة في التعرف على دور هذه التقنيات، إلا أن المهتمين بحقل تكنولوجيا مكافحة الفيروسات وتطوير برامجها يرون أن هنالك العديد من الآليات التي تمكن من التعرف على أن مضادات الفيروسات تقوم بوظائفها على أحسن وجه:²

أ- الجدران النارية: من أهم مهام الجدران النارية القيام بتصفية حركة المعلومات والبيانات بالاستناد إلى معاملات مختلفة، فالبرامج الإلكترونية للجدران النارية الحديثة، كما أن هذه الأخيرة تضطلع بمهام فلترة وتصفية المعطيات والبيانات التي ترد للشبكات الإلكترونية، فيما تقوم بوظيفة إنشاء الشبكات الافتراضية الخاصة مع الرقابة مضمون المعطيات والوقاية الاستباقية من الفيروسات المختلفة الأنواع، فالجدران النارية هي وسائل تعمل على تنظيم حركة المعطيات وضمان أمن الشبكة الإلكترونية المقدمة للخدمات الإلكترونية، حيث كانت الجدران النارية في الماضي تحد من العضلات التي تواجه الشبكة الإلكترونية، فقد كانت هذه الجدران ناجعة في عملها، غير أنها كانت محدودة، في حين كان من

¹ - أيمن عبد الله فكري، المرجع السابق، ص 179 .

² - جمال عبد الله محمد، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار المعترف للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 206 .

الصعب عليها القيام بتصفية المعطيات، كما كان من التحدي الكشف عن التطبيقات المزرعة والضارة، بذلك تطورت الجدران النارية وأصبح لها قدرة هائلة على المرونة، مما أدى هذا إلى التسابق المتعظم بين مزودي خدمات الأنترنت للظفر بحصة هامة من حصص الجدران النارية، فزاد الابتكار في مجال الجدران النارية لتسريع أداء الجدران النارية وزيادة من فعاليتها، مع توظيف العديد من الخصائص الجديدة في هذه الجدران من بينها:¹

1- التحقق من هوية المستخدمين: حيث عمد مطوروا الجدران النارية إلى إضافة قدرات جديدة تهدف للتحقق من هوية المستخدمين، حيث تتبع المنظمات الإدارية سياسات تتيح بالولوج إلى الشبكة الإلكترونية للخدمات من شبكات خارجية، فكان من الضروري استغلال نظام ما للتحقق من هوية مستخدمي الشبكة الإلكترونية، مع التأكد من صحة هوياتهم بشكل يفوق التحقق من اسم المستخدم والكلمات السرية، غير أن هذا لا يشكل أداة كافية للتحقق من هوية مستخدمي الشبكة الإلكترونية، فأسماء هؤلاء المستخدمين وكلماتهم السرية بالإمكان نسخها وإعادة إستعمالها، كما أن هنالك أساليب أخرى أكثر نجاعة لحماية الشبكات الإلكترونية على غرار التشفير والشهادات الرقمية وبرامج الشيفرات الإلكترونية.

2- الشبكات الافتراضية الخاصة: تعتبر الشبكات الافتراضية الخاصة من التطورات الهامة التي أضيفت للجدران النارية، حيث ينصب عملها ووظيفتها على التشفير، أما إستخدامات هذه الشبكات الافتراضية فليست بالأمر الجديد، إذ ظهرت هذه الأخيرة قبل برامج الجدران النارية بتوظيف ما يعرف بموجهات التشفير، غير أنها اضحت توظف ضمن البرامج الذكية.²

3- مراقبة المحتوى: لقد أضحت اليوم من الضروري إستغلال برنامج الجدران النارية في حماية الشبكات الإلكترونية كوسائل للرقابة على مضامين المعطيات والبيانات التي ترد على الشبكات الإلكترونية، فيما

1 - جمال عبد الله مُجَد، المرجع السابق، ص 207 .

2 - المرجع نفسه، ص 208.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

شهدت الجدران النارية العديد من التحسينات التي زودت بها في سبيل رصد الفيروسات وكبحها والرقابة على إنتشارها، كما تمنع هذه الجدران النارية دخول البرامج الضارة وفحص الملفات المشبوهة.¹

وبالحديث عن الجدران النارية الخاصة، فإنها تعتبر تطورا لبرامج الجدران النارية التي كانت معروفة سابقا، حيث أن هذه الجدران الجديدة تتضمن العديد من التقنيات، فهي ليست بحاجة إلى إعدادات من طرف المستخدمين، حيث يمكن الإستعانة بها بمجرد الحصول عليها دون ضرورة القيام بأية تغييرات أو تعديلات مطلوبة على نظام التشغيل أو على مستوى البنية التحتية، كما توجهت هذه البرامج الجديدة إلى حماية شبكة الإنترنت على مستوى الحماية الفردية، إذ تعمل على إرساء أدوات الحماية ومنها الجدران النارية في المكان التي تفصل الشبكة الخاصة عن الموجهات التي تنقل الاتصال إلى الشبكة العنكبوتية إلى مراحل الأمن المختلفة والتي تعتمد على أساس توفير خطوط إضافية من الدفاع ضد بعض المعطيات والبيانات أو أنظمة المعلومات داخل الشبكات الإلكترونية، فيما تستند أدوات الأمن على العديد من آليات متعددة لتوفير الأمن للنظام، فيما تأخذ ثلاث إتجاهات أولها إدارة مراحل الأمن وتتضمن السياسات والاستراتيجيات المتبعة والهدف منها، أما ثانيهما فهي أصناف من الحماية وتتضمن الوقاية والحماية والرقابة، فيما يكون الإتجاه الثالث هو أدوات الحماية وتتضمن حماية الأنظمة والبنية التحتية للشبكات الإلكترونية.²

وثالث وسيلة لحماية الشبكات الإلكترونية المقدمة للخدمات الإدارية في المنظمات الجزائرية هو التشفير، إذ تحاط تقنيات التشفير باهتمام بالغ في مجال الإدارة الإلكترونية للتأمين على المعلومات والمعطيات، إذ أن تقنية التشفير تعتبر الأداة المثلى لتحقيق وظائف الأمن التي تحيط بالشبكات الإلكترونية، حيث أنها توفر السرية والتكاملية وتوفير البيانات، فالتشفير وسيلة هامة لضمان سرية المعطيات، فمن خلاله يمكن تشفير وترميز الملفات والمعلومات وأدوات التحقق والتأكد من كلمات السر الحقيقية، كما تعتبر أداة لحماية المحتوى، إذ أنها تعمل على تشفير المعلومات المتبادلة والتحقق عند فك

1 - جمال عبد الله مُجَد، المرجع السابق، ص 208.

2 - مُجَد حسن عمر، الإدارة والتقنية: شركاء في مواجهة تحديات عصر الانترنت، الطبعة الأولى، مؤسسة الفلاح للترجمة والنشر والتوزيع، الرياض، 1997، ص 162.

التشفير من ان الرسائل الإلكترونية لم يحسها أي تعديل أو تلاعب، لذلك يعتبر التشفير على غرار التوقيع الإلكتروني الأداة الناجعة لضمان عدم إنكار النشاطات التي تتم عبر الشبكات الإلكترونية، عليه فبرنامج التشفير يتيح تحقيق الأهداف الأمنية وتبديد هاجسها، خصوصا أن الإدارة الإلكترونية مطلوبة كدافع للوظائف والنشاطات الإدارية.¹

ومن مراحل التشفير، أنه يتوجب أولا تشفير الملف حتى يتحول إلى مجموعة من الرموز المبهمة والتي لا يمكن قراءتها، أما ثانيا فإنه يتم فك الترميز بإعادة الملف المشفر إلى وضعه الأصلي، كملف بياناته مفهومة، فهذا ما تنكب برامج التشفير المختلفة على عمله حماية للملفات والنصوص القيمة داخل قاعدة البيانات، كما أن هنالك العديد من أساليب التشفير، على غرار التشفير الترميزي، والتشفير عن طريق مفاتيح التشفير التي تعتبر مفاتيح عامة أو خاصة أو خليطا منهما.²

المطلب الثاني:

التحديات البشرية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر ومواجهتها

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي تحريك عجلة الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر، حيث أنه في غياب هذا العنصر الهام لن تتمكن المنظمات الإدارية من تحقيق أهدافها في ظل الإدارة الإلكترونية حتى وإن حازت هذه المنظمات على أحدث التقنيات والمعدات والأجهزة المتطورة، إلا أن هذا العنصر يشكل في حد ذاته تحديا لتفعيل الإدارة الإلكترونية ينبغي مواجهته إرهاباته، عليه، يتم من خلال الفرع الأول الحديث عن التحديات البشرية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر، فيما يخص الفرع الثاني لسبل مواجهة هذه التحديات البشرية.

1 - خضر مصباح إسماعيل طيطي، أساسيات أمن المعلومات والحاسوب، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 132.

2 - المرجع نفسه، ص 341.

الفرع الأول: التحديات البشرية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

تتمثل التحديات البشرية التي تواجه الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية في المتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على أدائها، خصوصا التحولات التكنولوجية المعاصرة التي ألقت بظلمها على كل المجالات السياسية والاجتماعية والثقافية وحتى على مستوى التشريع الحكومي، إذ يمكن تناول هذه التحديات كما يلي:

- أولاً- التحديات المرتبطة بمقاومة التغيير:** تعتبر مقاومة التحول للإدارة الإلكترونية من طرف الموظفين من أخطر التحديات التي قد تعصف بمسعى إنجاح الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية على وجه الخصوص، إذ يتوجب الكشف عن بدايات مقاومة التحول الإلكتروني والمؤشرات التي تساهم في تشخيصها، عليه، فقد حرص المهتمون الدارسون لعلاقة الموارد البشرية بالإدارة الإلكترونية على البحث في المؤشرات الدالة على وجود مقاومة للتحول الإلكتروني داخل المنظمة الإدارية، أهمها يبرز في التالي:¹
- أ- المشاركة المحتشمة للموظفين في أنشطة التحول الإلكتروني مع إظهار اللامبالاة مع محاولة التقليل من شأن أية نشاطات تدخل ضمن الإدارة الإلكترونية.
- ب- التباطؤ في أداء النشاطات، إذ يعتمد الموظفون المقاومون للتحول الإلكتروني إلى تسيير الملفات الموكلين بها ببالغ البطء، فيما يصل الأمر بهم لخلق الأعذار للتوقف ساعات عن العمل.
- ج- يقوم الموظفون المقاومون للتحول الإلكتروني بالدفاع عن الأوضاع القائمة والقديمة داخل المنظمة الإدارية دون أسباب وجيهة، فيما يسوقون لفكرة أن ما يحدث من تحول في أساليب النشاط الإداري إلى الطريقة الإلكترونية ما هو إلا هدر للوقت والجهد.
- د- ظهور مشاعر من الإستياء والتذمر المتكرر من طرف الموظفين المقاومين للتحول الإلكتروني، ذلك بسبب الوضع الجديد الساعي لتثبيت أركان الإدارة الإلكترونية.

1 - رجب عبد الحميد حسنين، إدارة التغيير في مؤسسات المكتبات والمعلومات، الطبعة الأولى، دار العربي للنشر والتوزيع، مصر، 2020، ص 179.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

هـ- يميل الموظفون المقاومون للتحويل الإلكتروني للانعزال، مع تسجيل غيابهم الدائم عن الحضور بانتظام للاجتماعات المرتبطة بمتطلبات وسبل التحويل للإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى التذرع بالعديد من الحجج في سبيل التملص من دورات تقييم درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة، فيما تزداد حالات غياب هؤلاء الموظفين دون مبررات منطقية.

و- إختلاق النزاعات من طرف الموظفين المقاومين للتحويل الإلكتروني، بينهم وبين بقية الموظفين الذين يساندون عملية التحويل للإدارة الإلكترونية، بل ويصل الأمر أحيانا للتخريب العمدي لبعض الأجهزة والمعدات الضرورية لسير النشاط الإداري الإلكتروني، فيما يحاول الموظف المقاوم للتحويل الإلكتروني كذلك تغذية النزاعات التنظيمية مع الرؤساء والمؤوسين الإداريين¹، بل ويلجأ في أحيان كثيرة إلى محاولة التأثير على زملائه لمنعهم من المشاركة في إنجاح مسعى التحويل للإدارة الإلكترونية داخل المنظمة الإدارية.

ثانيا- التحديات المرتبطة بالبيئة الخارجية للمنظمات الإدارية: تعتبر المعرفة المادة الأساسية والعنصر الرئيسي من عناصر النشاط الإداري وإنتاج الخدمات، فالمنظمات الإدارية أضحت اليوم تستند بدرجة هائلة على المعرفة في الإستمرار والتماسك، فالمعرفة بصورها المتعددة هي الغذاء الروحي إن صح التعبير للمنظمات الإدارية، ذلك كي تجد هذه الأخيرة ميزة تنافسية في ظل بيئة متحولة مستمرة التطور، غير أن التحديات الظاهرة لها هي كفاءات إكتساب وتوفير المعرفة اللازمة ونقلها ونشرها وتوزيعها، في حين يتوجب على الموارد البشرية التعامل استقطاب المعرفة لمواكبة إرهابات البيئة الخارجية، حيث أن الحركية الكبيرة للبيئة الخارجية المعاصرة والتي تؤثر في قدرة المنظمة الإدارية على النمو والتطور، ناهيك عن زوال الحدود الجغرافية وتطور مظاهر الخصخصة وتزايد دور القطاع الخاص في الحياة العامة.²

كما أن العولمة تزيد من دوافع الهجرة، إذ أن هنالك علاقة وثيقة بين الهجرة وزيادة حركة التجارة العالمية، فالعولمة تساهم في مجال اتصالات وشبكات المعلومات والقنوات التي يمكن أن تؤدي إلى زيادة العمالة الماهرة في الهجرة من الدولة النامية إلى الدولة المتقدمة، عليه، فالعولمة توفر أدوات جديدة لهجرة

1 - رجب عبد الحميد حسنين، المرجع السابق، ص 180.

2 - صالح إبراهيم سليمان العواسا، شوقي ناجي جواد، إدارة الموارد البشرية إستراتيجيا في ظل الإتجاهات العالمية المعاصرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص 33.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

الكفاءات زادت تطور الاتصالات وزيادة الانفتاح وتغير طبيعة النشاط والإنتاج، فلا يعتبر من الضروري التنقل بين البلدان للهجرة، فقد أضحت الهجرة تكون دون ترك البلد الأم وذلك عن طريق الشركات متعددة الجنسيات، إذ أن هذه الأخيرة لها القدرة على استقطاب موظفين أكفاء لهم الولاء لها دون بيئتها السياسية والاجتماعية والثقافية للدول، بهذا تتناقص رابطة هؤلاء الموظفين بالبيئة التي يعيشون في ظلها، فوسائل الاتصالات الحديثة ساهمت في العمل والإنتاج دون الذهاب إلى موقع النشاط، إذ أضحى نشاط الموظفين عن بعد ممكنا داخل البلد أو خارجه، ففي كل هذا تشير العولمة إلى تحدي حقيقي يواجه الموارد البشرية في الدولة النامية بامتصاصها منها.¹

لقد أكدت الدراسات المعاصرة في مجال إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة إلى أنها تواجه العديد من التحديات التي ينبغي العمل على توفير الأدوات المناسبة لمواجهتها، إذ يستحيل توقع مدى خطورتها وانعكاساتها، فالعالم يعيش زمنا كثيرا ما يظهر هزات سياسية وإدارية واقتصادية واجتماعية يستحيل توقعها، فإنجاز النشاطات الإدارية اليوم وتقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين يستند على الجدارة العالية والتكنولوجيا المتطورة التي تتطلب إعادة الهيكلة والتقليل من مظاهر الروتين اليومي وما ينجم عن ذلك من تقلص فرص العمل المتوفرة مع تسريح الموظفين وفقدان المورد البشري لمركزه مقابل التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في المنظمات الإدارية.²

عليه، يمكن إبراز بعض من التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في ظل تفعيل الإدارة الإلكترونية كالتالي:³

1- تحديات العولمة وإرهاصاتها

2. تحديات المنافسة العالمية الشرسة

3. تحديات الجودة والنوعية في تقديم الخدمة العمومية

1 - سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، الطبعة الأولى، دار المجلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 288.

2 - محمد حسان عوض، حسن أحمد شحاتة، قضية المناخ وتحديات العولمة البيئية، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، 2018، ص 39.

3 - المرجع نفسه، ص 40.

4. تحديات مرتبطة بمدى مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي

5. التحديات الاجتماعية التي تواجه المورد البشري

بهذا، فإن تحديات العولمة تأتي في مقدمة التحديات التي تؤثر كثيرا على مجال إدارة الموارد البشرية في ظل تفعيل الإدارة الإلكترونية، إذ تتمثل هذه التحديات فيما يلي:

أ- يظهر شرح كبير بين مفهومي إدارة الموارد البشرية داخل الدولة إدارة الموارد البشرية على المستوى الدولي.¹

ب- أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية داخل الدولة هي الانتقال نحو العالمية وفي تعاطيها مع إرهابات البيئة، إذ أن نصيب إدارة الموارد البشرية كان لها حصة الأسد في التأثير بهذه التحديات وانعكاساتها، فلا يخفى أن المورد البشري أخذت تتجاوز حدود الدول.

ثالثا- التحديات المرتبطة بالأمية الرقمية في أوساط الموظفين: لم يعد مفهوم الأمية تقليديا من عدم استطاعة الأفراد الكتابة والقراءة لمواجهة التحديات في البيئات المختلفة، في حين أن اليوم وفي ظل التطور التكنولوجي الحاصل، عليه، فالأمية الرقمية تشير إلى حدوث شرخ في السلسلة المتصلة في مزيج المعارف والمهارات والمواقف المرتبطة بمجال النشاط الإداري، كما تشير الأمية الرقمية إلى عدم إمكانية تطبيق المعرفة واستخدام الأساليب الحديثة والأدوات المتطورة، بهذا تجاوز الفكر الحديث مفهوم الأمية لتتضمن المفاهيم الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى تطور جديد لمصطلح الأمية إلى مصطلح حديث، جوانبه عديدة، مع التأكيد على تحدي عدم قدرة المورد البشري في ظل الإدارة الإلكترونية على التعاطي مع الطرق والأدوات المختلفة التي يستخدمها الموظفون لممارسة الاتصالات والمعلومات المكتوبة والمرئية و الوسائط الأخرى.²

1 - محمد حسان عوض، المرجع السابق، ص 41.

2- Jimoyiannis, A., & Gravani, M. (2011): Exploring Adult Digital Literacy Using Learners' and Educators' Perceptions and Experiences, The Case of the Second Chance Schools in Greece, Educational Technology & Society, 14 (1), P 213-215.

إن المفهوم الحديث للأمية الرقمية في صفوف الموظفين هي تعطل كل نشاط من شأنه منع الموظف للاضطلاع بدوره الوظيفي والوطني والقومي يتجاوز بكثير مفهوم الأمية التقليدية الذي يقتصر على تعلم القراءة والكتابة، إذ أن معرفة القراءة والكتابة لا يكفي للإلمام بالمعلومات العامة، بل يتوجب الإعداد للنشاط الإداري والوظيفة والرفع من جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمواطنين مع دعم المشاركة في صنع القرار داخل المنظمة.¹

إن المنظمات الإدارية اليوم هي منظمات الكترونيات وأنظمة معلومات مرتبطة بالحاسب الآلي والبرامج الإلكترونية، إذ ينبغي تحفيز الموظف على اجتياز الشرط الأساسي للمؤهل العلمي الأدنى بأن يتقن مهارة القراءة والحساب على الأقل حتى يتمكن من الاستفادة من المعلومات المخزنة بالحاسب الآلي التي تأخذ في التدفق من جهة إلى أخرى، كما اختلفت مسميات الأمية الرقمية في حين أن تأثيراتها واحدة، فقد سميت الأمية المعلوماتية والأمية التكنولوجية وأمية الحاسوب الآلي، فيما تطور هذا المفهوم نتيجة التطور الحاصل في الوسائل الرقمية ووسائل الشبكة العنكبوتية، فالأكيد أن الأمية الرقمية هي عدم القدرة على فهم واستخدام المعلومات بتنسيقات متعددة من مجموعة واسعة من المصادر عند تقديمها عبر أجهزة الحاسب الآلي، فهناك من يرى أن أمية الحاسب الآلي أقل من خطر الأمية الرقمية، فأمية الحاسب الآلي تكمن في عدم القدرة على تشغيل أجهزة الكمبيوتر والأجهزة الرقمية أو استخدام برامج للأغراض العامة وخدمات الشبكة العنكبوتية، فيما ظهرت بعد ذلك العديد من مفاهيم الأمية الحديثة، على غرار الأمية المعلوماتية والأمية الإعلامية والأمية البصرية، كل هذه المفاهيم التي تعتبر حديثة كانت في الحقيقة سابقة للأمية الرقمية، إلا أن تطور الوسائل الرقمية زادت من شساعة مفاهيمها.²

ومن مظاهر الأمية الرقمية ضعف القدرة على التعامل والتحكم بشكل لائق مع روابط التواصل الإلكتروني الحديثة، منها منصات التواصل الاجتماعي المختلفة، مع عدم القدرة على توظيف واستثمار

1 - حمد بن سيف الهمامي وآخرون، إشكالية تعليم الكبار، تعليم الكبار بين القراءة والثورة الرقمية، مجلة التربية، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم، السنة 34، العدد 152، ص 44.

2 - سعيد سهامي، الرقمية والتنوير، كيف تسهم الرقمية في نحو الأمية ونشر الوعي والمعرفة، مركز عبد الرحمن السديري الثقافي، الجوبة، المملكة العربية السعودية، العدد 62، ص 126.

التكنولوجيا الحديثة وحل مشاكل ومعضلات الحاسب الآلي وطرق صيانتها، فيما يرى البعض من المفكرين أنه يتوجب إعادة النظر في مفهوم الأمية نفسه، فهناك من لم يزاوّل دراسته لا في مدرسة ولا في كلية، غير أنه يتحكم بشكل هائل في الوسائط الإلكترونية، فالعديد من الناس يتمكنون من استغلال الهاتف والحاسب الآلي والتواصل بهم بشكل لافت للإنتباه في جميع المجالات الإدارية والتجارية والمالية، بذلك ظهرت أنواع للأمية الرقمية يمكن إيرادها فيما يلي:¹

أ- أمية الحاسب الآلي: وهي تعبر عن فقدان أو عدم التمكن من مهارات التشغيل الأساسية المرتبطة بتطبيقات أجهزة الحاسب الآلي وبرامجه المختلفة، مع عدم إستيعاب إمكانيات وحدود تكنولوجيا المعلومات.

ب- أمية الإنترنت: هذا النوع من الأمية الرقمية يشير إلى عدم قدرة الأشخاص على العمل في مصادر الإنترنت وبيئاتها المرتبطة بها، على غرار القدرة على الإبحار في الشبكة العنكبوتية، مع البحث في مواقع الويب والوصول إلى مصادره، بالإضافة إلى تفعيل أدوات الأمن الإلكتروني.

ج- الأمية المعلوماتية: يشير هذا الصنف إلى عدم القدرة على تحديد المعلومات والوصول إليها وتقييمها والتحكم فيها بغرض الوصول للأهداف الإدارية والاجتماعية بشكل ناجح.

د- الأمية المرئية: يعبر هذا النوع على عدم القدرة على فهم التصميم المرئي والبيانات بتنسيقات مرئية متعددة، وفقدان القدرة على التعامل مع الرسائل المرئية وإنتاجها من خلال أفعال أو رموز أو أشكال باستعمال مجموعة مختلفة من البرامج الرقمية

هـ- الأمية الإعلامية: وهي عدم القدرة على الوصول إلى محتوى الوسائط والاتصالات واستيعابها بشكل ملائم، مع عدم القدرة على إنتقادها أو تشكيل شببعتها في مجموعة متعددة من الأشكال والصور على وسائل التواصل الاجتماعي والشبكات الإلكترونية، والإشارات المرجعية الاجتماعية، كما

¹ - Jimoyiannis, A., & Gravani, M, Ibid, P 213-215.

أنها العجز عن تجسيد صور جديدة من المشاركة النشيطة والتعبير والتواصل والاتصال ونشر المحتوى ومشاركة المعرفة.¹

الفرع الثاني: سبل مواجهة التحديات البشرية

لقد أضحى لدى المنظمات الإدارية وعي كبير لمواجهة التحديات البشرية لتفعيل نظام الإدارة الإلكترونية وغرس مبادئها لدى العديد من الموظفين، عليه، ينبغي إتباع الأدوات التالية في ذلك:²

أ- تنمية الموارد البشرية عن طريق توظيف إستراتيجية فعالة للتدريب التي يكون تدبيرها من خلال كل المنظمات الحكومية التي تتبنى تفعيل الإدارة الإلكترونية داخلها.

ب- الرفع من قدرات التدريب، إذ يتوجب دراسة نجاعة البرامج والأساليب التدريبية وبالخصوص المواد والمقررات التدريبية في جميع المراحل، كما لا يتم التغاضي عن توعية المورد البشري بثقافة الإدارة الإلكترونية عن طريق نشر الثقافة الإلكترونية مع ما يوافق تطلعات المنظمات الإدارية وتساهم في تسهيل النشاطات التي تقوم بها.

ج- مواجهة مقاومة الموظفين لتفعيل الإدارة الإلكترونية، إذ كما تم ذكره سابقا، فإنه من أسباب مقاومة موظفي المنظمات الإدارية لإدخال الإدارة الإلكترونية خوفا من أن تتسبب هذه التكنولوجيات الحديثة في فقدانهم لعملهم، بالإضافة إلى هذا، فإن المورد البشري يتخوف أيضا من أن ينجم عن الإدارة الإلكترونية تزايد النشاطات الإدارية والإرهاق منها على غرار الحرص على الرد على الرسائل الإلكترونية، وتقلص فرص الحصول على منافع غير مستحقة.

د- الحرص على مشاركة الموارد البشرية في كل مراحل تفعيل الإدارة الإلكترونية دون إقصاء فئة من فئات الموظفين في المستويات الأدنى أو العليا في إدارة مشاريع الإدارة الإلكترونية، إذ يتوجب الحرص على مشاركة جميع الموارد البشرية في إطلاق مشاريع الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية.

¹ - Jimoyiannis, A., & Gravani, M, Ibid, P 213-215.

² - عبد الله السيل، التطور الإداري والحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات، فعالية مؤتمر الحكومة الإلكترونية المنعقد بسلطنة عمان، 2003، ص 33.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

هـ- يتوجب على القادة الإداريين داخل المنظمات الإدارية الحرص على شرح أهداف تفعيل الإدارة الإلكترونية ومنافعها المرجوة.

و- تعزيز قدرات تدريب الموارد البشرية على تقنيات الإدارة الإلكترونية، ذلك لكي يكتسبوا القدرات والمهارات الحديثة ومواكبة التحولات والتطورات التي تشهدها المعرفة هي عنصر رئيسي في الإدارة الإلكترونية.

كما أن هنالك العديد من حلول المعوقات التنظيمية التي تؤثر في تطبيق الإدارة الإلكترونية لأية منظمة إدارية، فهي كما يلي:¹

أ- يهدف التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية إلى تغيير علاقة المنظمات الإدارية مع بيئتها الداخلية والخارجية، فكثيرا ما ينجم عن إعادة النظر في تنظيم العملية الإدارية تحولا في الهيكل التنظيمي للمنظمة الإدارية، مع تحديد التقنية الموظفة في ذلك، عليه، فإنه يتوجب إيلاء عناية بالبناء التنظيمي، إذ أن جلاء أهداف المنظمات الإدارية مع إيجاد تقسيمات إدارية تتناسب مع الخطط التنظيمية والمعلنة، مع تحديد مهام الأقسام الإدارية وعلاقاتها مع المستويات العليا والأفقية، مع تسهيل توظيف التقنية الحديثة بصورة ناجعة.

ب- هدف الوصول إلى منظمة إدارية حديثة، التي تؤسس على تكوين اجتماعي سلوكي فعال يهدف إلى تحقيق مناخ تنظيمي متماسك مع ضمان توفر البنى التنظيمية المساعدة على المشاركة في رسم السياسات وتنفيذها، حيث يتوجب مواجهة التحديات من انخفاض في مردودية الخدمات الإدارية وارتفاع النفقات، فالنقص التنظيمي لا يقتصر على العناصر المادية على غرار المنشآت والآلات، غير أنه يرتبط كذلك بالجوانب الاجتماعية والنفسية.

1 - محمد محمود الطعامة، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2004، ص 68.

ج- تحضير المنظمات الإدارية للجاهزية بغرض أداء خدماتها الإدارية المختلفة إلكترونيا في ظل الإدارة الإلكترونية، مع مواكبتها لإستراتيجيات وسياسات الدولة السائرة في هذا المنحى، فقد أضحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومدى تطورها جانبا هاما في الأداء الإداري الإلكتروني، بالإضافة إلى إعادة توزيع الأدوار والمهام، إذ ينبغي تفويض بعض الاختصاصات للمرؤوسين بهدف ضمان إتخاذ القرارات الإدارية بسرعة ونجاعة.

د- باعتبار أن أغلب المنظمات الإدارية هي إدارات لامركزية ولامركزية تتربع على أقاليم البلاد وتخضع لسلطة وصية عليها (وزارة) وجب إعادة النظر في بعض الهياكل التنظيمية للجهاز الحكومي حتى يتناسب ويتلاءم مع النهج الحديث في طريقة تسييره، إذ أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يمكن أن يكون مجرد رغبة في توظيف التكنولوجيا الحديثة من أجل النشاطات الإدارية البيروقراطية اليومية، بل يتوجب أن تكون سانحة لتطوير إدارة وسير هذه النشاطات بيسر وكفاءة.¹

هـ- يتوجب أخذ آراء المواطنين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية الصادرة عن المنظمات الإدارية، ذلك بإشراكهم في رصد مواطن الإيجابيات والسلبيات التي يرصدونها في الشبكة الإلكترونية المقدمة للخدمات الإدارية، بذلك توجب التقيد بما يلي:²

1- ضبط سياسات واضحة عن إجراءات وكيفيات تطوير المنظمات الإدارية وكيفيات توظيف التكنولوجيا الحديثة في الخدمات الإدارية والبرامج الذكية والإجراءات الإدارية، بالإضافة إلى كل أصناف التكنولوجيا الممكن إستعمالها.

2- ضبط أولويات القطاعات الوزارية التي يتوجب السير عليها وتنفيذها في المراحل الأولية وإجراءات التحول المرغوبة.

1 - محمد محمود الطعمانة، طارق شريف العلوش، المرجع السابق، ص 68.

2 - أبو بكر محمد الهوش، المرجع السابق، ص 116.

الفصل الثاني: المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر

3- توفير الموارد البشرية مع الإرادة السياسية والإدارية من طرف كبار المسؤولين في الدولة للتحويل من الإدارة التقليدية إلى إدارة التحويل الإلكتروني.

4- وضع نظام للمعلومات المرتبطة بالموارد البشرية يراجع من خلاله الإجراءات التي إتخذت في سبيل تطوير الموارد البشرية ومواكبتها للاستراتيجية الإلكترونية، إذ يعتبر أداة مهمة في رصد المعضلات الإدارية ومعالجتها.

5 - تكريس الشفافية المطلقة في أداء النشاطات الإدارية الإلكترونية من طرف المنظمات الإدارية والقطاعات الوصية عليها.

6- وجوب تحمل المسؤولية الإدارية من طرف المنظمات الإدارية عن أداء مواردها البشرية.¹

1 - أبو بكر محمد الهوش، المرجع السابق، ص 116.

خلاصة الفصل الثاني:

تبين من خلال هذا الفصل أنه حتى تكون المنظمة الإدارية أمام قابلية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في تنظيمها الهيكلي، لا بد من توفر مجموعة من المكونات المادية والبشرية اللازمة لتطبيق هذا المشروع، حيث تبنى هذه الرؤية بشكل رئيسي على وجوب تدفق المعلومات وتوفير الأنظمة المعلوماتية وتوفير باقي المتطلبات التقنية والبشرية من برمجيات إلكترونية ومحللين لنظم المعلومات، بالإضافة إلى التدريب الإلكتروني المتواصل والتحكم في أنظمة معالجة البيانات ونظام إدارة قواعدها ودعم شبكات الربط الإلكتروني والخدمات السائدة الأخرى إلى غير ذلك.

فزيادة الثقة بين المواطنين والمنظمات الإدارية تتطلب اليوم تفعيل التواصل الإلكتروني بين المنظمات التابعة للقطاعات الوزارية والمواطنين، إذ أن توفر المعلومات والبيانات بشكل سلس ومباشر عن حالة أية خدمة إدارية يتم تأديتها سابقا، ذلك مع ضرورة إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي بغرض تسهيل الاتصال بين الموظف الإداري والمواطنين طالبي الخدمات الإدارية الإلكترونية المختلفة، عليه، يتم تعزيز الروابط بين المواطنين ومختلف أجهزة الدولة من أجل الحصول على الخدمات الإدارية بشكل آلي وآمن، إعتمادا على شبكات الاتصال والمعلومات للتقليل من النفقات العامة وتقديم أحسن وأسرع أداء مع ضمان جودته.

الباب الثاني

انعكاسات الإدارة الإلكترونية على

تطوير الموارد البشرية في المنظمات

الإدارية في الجزائر

الفصل الأول

الآليات القانونية لتطوير الموارد

البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية

لا يعتبر الجانب القانوني من أهم متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية وحسب، بل التشريع هو من ينظم سير النشاطات الإدارية الإلكترونية ويتولى حمايتها، كما أن هنالك من وصف هذا الجانب بأنه قانون الحاسب الآلي، فكان من الضروري في الجزائر إيجاد الإطار القانوني والتشريعي لتكريس الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية وتطوير أداء الموارد البشرية من خلال الثورة الرقمية التي يشهدها العصر، عليه، يتم من خلال المبحث الأول من هذا الفصل التطرق للآليات القانونية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية، أما المبحث الثاني فيخصص لواقع الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية.

المبحث الأول:

الآليات القانونية لتطوير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية

في إطار تعميم الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية، أولى المشرع الجزائري أهمية بالغة للإطار القانوني المفعّل للإدارة الإلكترونية والذي له دور آخر يتمثل في تطوير أداء المورد البشري في ظل تقديم الخدمات الإدارية الإلكترونية، إلا أنه يتوجب أول الأمر التعرض لهذه الترسّانة القانونية، عليه، يتم من خلال المطلب الأول من هذا المبحث للآليات القانونية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية، أما المطلب الثاني فيخصص للآليات القانونية لحماية الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية.

المطلب الأول:

الآليات القانونية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية

يكثّر الحديث مؤخرًا عن مصطلح قانون الإدارة الإلكترونية، في حين أن الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية تحكمها قوانين ومراسيم تنظيمية ذات الصلة، غير أن هذا الكمّ المعتبر من القوانين يبقى مبعثرًا - إن صحّ التعبير - حسب خصوصية كل قطاع حكومي، لهذا، يتعرض الفرع الأول من هذا المطلب للقانون المتعلق بعصرنة قطاع العدالة، أما الفرع الثاني فيخصص للقانون المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكتروني.

الفرع الأول: القانون المتضمن عصرنة العدالة

يهدف هذا القانون للرقى بالنشاط القضائي، ذلك عن طريق توفير كل الوسائل التقنية لمرفق العدالة لأداء النشاطات القضائية على أحسن وجه لتقديم خدمة عمومية راقية وناجعة تعتمد في هذا

لحجية قانونية، إذ نصت المادة الأولى من القانون 15 - 03 المؤرخ في أول فيفري 2015، يتعلق بعصرنة العدالة على أنه: " يهدف هذا القانون إلى عصرنة سير قطاع العدالة من خلال :¹

- وضع منظومة معلوماتية مركزية لوزارة العدل،

- إرسال الوثائق والمحركات القضائية بطريقة إلكترونية،

- استخدام تقنية المحادثة المرئية عن بعد في الإجراءات القضائية.

حيث نصت المادة الثانية من هذا القانون على إحداث منظومة معلوماتية مركزية يتم من خلالها المعالجة الآلية للبيانات المرتبطة بنشاطات وزارة العدل، بالإضافة إلى الجهات القضائية كمحكمة التنازع والمحاكم العادية والإدارية²، وأما بغرض توفير حماية تقنية لهذه المعطيات فقد أقرت المادة الثالثة بضمنان الحماية التقنية للبيانات المنصوص عليها في المادة الثانية من هذا القانون، إذ تتم قراءتها وكتابتها وفق برنامج إلكتروني يسمح باستخدام بيانات المنظومة المركزية.³

وعن إضفاء الحجية على المعاملات الإلكترونية، فقد أكدت المادة الرابعة من القانون 15-03 على أنه يمكن أن تمهر الوثائق والمحركات القضائية التي يتم تسليمها من طرف وزارة العدل والجهات القضائية العادية والإدارية بتوقيع إلكتروني على غرار المحرر الأصلي ومضمون ذو موثوقية⁴، فيما تضيف المادة الخامسة من ذات القانون على الموثوقية في وسيلة التصديق الإلكتروني حتى يتم إثبات عكس ذلك متى كان التوقيع الإلكتروني وهوية الموقع أكيدة.⁵

1 - المادة الأولى من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، يتعلق بعصرنة العدالة، الجريدة الرسمية العدد 06، الصادرة بتاريخ: 10 فيفري 2015.

2 - المادة الثانية من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة الثالثة من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

4 - المادة الرابعة من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

5 - المادة الخامسة من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

فيما تنص المادة السادسة من سالف القانون على أن إثبات العلاقة بين بيانات التحقق من التوقيع الإلكتروني وصاحب التوقيع يتم بواسطة شهادة إلكترونية محددة تصدرها وزارة العدل¹، أما المادة السابعة فقد أكدت أن وزارة العدل تضمن التصديق على التوقيع الإلكتروني بواسطة نظام إلكتروني مؤمن، فهو بذلك يتيح التعرف على هوية المواطن المرسل إليه وتاريخ صلاحية هذا التوقيع والبيانات التي يحتويها.²

كما أكدت المادة الثامنة من هذا القانون على أن وزارة العدل تتحمل إزاء المواطنين الذين صدقت على توقيعهم وكذلك في مواجهة الغير كل المسؤولية القانونية المرتبطة بالشهادات التي تصدر عنها.³

أما المادة التاسعة من سابق القانون فقد أشارت إلى أنه بالإضافة إلى الطرق التي جاء بها قانون الإجراءات المدنية والإدارية وقانون الإجراءات الجزائية في مجال التبليغات، فإنه يمكن تبليغ الوثائق والمحررات القضائية إلكترونياً مع مراعاة الكيفيات والشروط التي جاء بها هذا القانون.⁴

وتنص المادة العاشرة من القانون 03-15 على وجوب أن تضمن الوسائل التقنية المستخدمة في إرسال العقود والوثائق إلكترونياً، ما يلي :⁵

- الموثوقية في التعرف على أطراف المراسلات الإلكترونية،

- أن تكون الوثائق المرسله سليمة،

- أن تتم المراسلات بطريقة سرية وآمنة،

1 - المادة السادسة من القانون رقم 03-15 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة السابعة من القانون رقم 03-15 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة الثامنة من القانون رقم 03-15 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

4 - المادة التاسعة من القانون رقم 03-15 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

5 - المادة العاشرة من القانون رقم 03-15 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

- أن تحفظ المعطيات حتى يتم التعرف على تاريخ الإرسال والاستلام من طرف المرسل إليه بصفة مؤكدة.

- أن تضاهي الوثيقة المرسلة إلكترونيا الوثيقة الأصلية إذا أعدت حسب ما تتطلبه الإجراءات والشروط المنصوص عليها في هذا القانون.

فيما تؤكد المادة الحادية عشر من سالف القانون على أنه ينتج عن إرسال العقود والوثائق إلكترونيا الحصول على إشعار بالاستلام الإلكتروني وارد من الشخص المرسل إليه، فمن بياناته تاريخ وساعة إستلام الوثائق، فيما يتضمن وصل الإستلام الإلكتروني هذا ختما وتوقيعا على العقد، هذا إذا كانت هذه الشكليات منصوص عليها في القانون.¹

وعن المصاريف المادية في كل هذا، فقد جاء في المادة الثالثة عشر من هذا القانون أنه في حالة تسليم الوثائق القضائية إلكترونيا، فإن النفقات المترتبة في ذلك بالإضافة إلى غيرها من الحقوق تكون على عاتق الخزينة العمومية.²

أما عن تشجيع إستخدام المحادثة المرئية عن بعد أثناء الإجراءات القضائية، فقد نصت عليها المادة الرابعة عشر من ذات القانون، فإنه بالنظر إلى بعد المسافة أو متطلبات حسن سير العدالة، يمكن استجواب وسماع الأطراف في القضايا بواسطة المحادثة المرئية عن بعد مع وجوب احترام الحقوق والإلتزام بما جاء في قانون الإجراءات الجزائية.³

- يتوجب أن توفر الوسيلة المستخدمة في المحادثة المرئية عن بعد الأمان والسرية.

- يتوجب أن يتم تسجيل التصريحات على دعامة مع إرفاقها بالملف القضائي.

1 - المادة الحادية عشر من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة الثالثة عشر من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة الرابعة عشر من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

- ينبغي كتابة التصريحات بصفة كاملة على محضر يوقعه القاضي وأمين الضبط.¹

أما عن الإجراءات المتبعة في نظام المحادثة المرئية، فقد نصت عليها المادة الخامسة عشر من سالف القانون على أنه بإمكان قاضي التحقيق إستعمال المحادثة المرئية عن بعد بغرض استجواب أو سماع شخص أو أكثر، كما أنه بإمكان جهة الحكم إستعمال المحادثة المرئية عن بعد لسماع الشهود وأطراف القضية والخبراء، فقاضي الحكم يمكنه النظر في قضايا الجرح اللجوء لنفس هذا النظامن أجل تلقي تصريحات متهمين محبوسين، بعد موافقتهم وموافقة النيابة العامة.²

كما أقرت المادة السادسة عشر من القانون 15-03 أنه يتم الاستجواب أو المواجهة باستعمال نظام المحادثة المرئية عن بعد بغرض تلقي تصريحات الشخص المطلوب منه ذلك مع حضور وكيل الجمهورية وأمين الضبط، فيما يلقي على عاتق وكيل الجمهورية التأكد من هوية الشخص الذي يتم سماعه مع تحرير محضر في ذلك، أما إن كان الشخص المسموع محبوسا، فإن المحادثة المرئية عن بعد تتم من المؤسسة العقابية التي يوجد فيها هذا المحبوس وفقا للأحكام التي جاءت بها المادة 14 من هذا القانون.³

وبالحديث عن الأحكام الجزائية، فقد أشارت المادة السابعة عشر من هذا القانون إلى تسليط العقوبة بالحبس من سنة (1) إلى خمس (5) سنوات وبغرامة تتراوح بين 100.000 دج إلى 500.000 دج لكل شخص يستخدم بطريقة غير قانونية العناصر الشخصية المرتبطة بإنشاء توقيع إلكتروني مرتبط بتوقيع شخص آخر.⁴

1 - المادة الرابعة عشر من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة الخامسة عشر من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة السادسة عشر من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

4 - المادة السابعة عشر من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

أما المادة الثامنة عشر من سالف القانون، فقد أكدت على العقاب بالحبس من سنة (1) إلى خمس (5) سنوات وبغرامة تتراوح بين 100.000 دج إلى 500.000 دج لكل شخص حاصل على شهادة إلكترونية مع مواصلته لاستخدامها مع علمه بانتهاء مدة صلاحيتها.¹

الفرع الثاني: القانون المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين

جاءت المادة الثانية من القانون رقم 15-04 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، لضبط المفاهيم التي جاء بها هذا الأخير، حيث أكدت المادة الثانية منه على ضبط المصطلحات التالية:²

1 - التوقيع الإلكتروني: وهي بيانات في شكل إلكتروني، ترفق ببيانات إلكترونية أخرى تستخدم كأداة توثيق.

2 - الموقع: وهو عبارة عن شخص طبيعي يملك بيانات إنشاء التوقيع الإلكتروني مع التصرف لحسابه الخاص أو لحساب الشخص الطبيعي أو المعنوي الذي يمثله.

3 - بيانات إنشاء التوقيع الإلكتروني: وتتمثل في مجموعة من الرموز أو مفاتيح مشفرة، تلك التي يستخدمها الموقع لإنشاء التوقيع الإلكتروني.

4 - آلية إنشاء التوقيع الإلكتروني: وهو برنامج إلكتروني مصمم لتطبيق بيانات إنشاء التوقيع الإلكتروني.

5 - بيانات التحقق من التوقيع الإلكتروني: وهي عبارة عن رموز أو مفاتيح مشفرة تستخدم من طرف مستخدم التوقيع الإلكتروني.

6 - آلية التحقق من التوقيع الإلكتروني: وهو جهاز أو برنامج إلكتروني يستهدف التحقق من التوقيع الإلكتروني.

1 - المادة الثامنة عشر من القانون رقم 15-03 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة الثانية من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية العدد 06، الصادرة بتاريخ: 10 فيفري 2015.

- 7 - شهادة التصديق الإلكتروني: وهي وثيقة إلكترونية تثبت العلاقة بين بيانات التحقق من الموقع والتوقيع الإلكتروني.¹
- 8 - مفتاح التشفير الخاص: وهو سلسلة من الأرقام يملكها الموقع فحسب، حيث تستعمل لإنشاء التوقيع الإلكتروني، ويرتبط هذا المفتاح بمفتاح تشفير.
- 9 - مفتاح التشفير العمومي: ويمثل أعدادا تكون موضوعة في متناول المواطنين بغرض تمكينهم من التحقق من الإمضاء الإلكتروني.
- 10 - الترخيص: وهو نظام استغلال خدمات التصديق الإلكتروني الذي يظهر في الوثيقة الرسمية المقدمة لمؤدي الخدمات، تتيح له أن يبدأ فعليا في توفير الخدمات.
- 11 - الطرف الثالث الموثوق: وهو الشخص المعنوي الذي يمنح شهادات التصديق الإلكتروني، فيما يقدم خدمات أخرى لها صلة بالتصديق الإلكتروني.
- 12 - مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني: وهو الشخص الطبيعي أو المعنوي الذي يمنح شهادات تصديق إلكتروني، فيما يقدم خدمات أخرى في نطاق التصديق الإلكتروني.
- 13 - المتدخلون في الفرع الحكومي: وهي الإدارات العمومية والمؤسسات العمومية المنصوص عليها في القانون، بالإضافة لسلطات الضبط المختصة، والمتدخلون في المعاملات ما بين البنوك، بالإضافة لكل شخص أو هيئة تنتمي للقطاع الحكومي.
- 14 - صاحب شهادة التصديق الإلكتروني: وهو كل شخص طبيعي أو معنوي يحوز على شهادة التصديق الإلكتروني من طرف مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني.
- 15 - سياسة التصديق الإلكتروني: وهي مجموعة القواعد والإجراءات التنظيمية والتقنية المرتبطة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين.

1 - المادة الثانية من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

16 - التدقيق: ويعني التحقق من مدى المطابقة وفقاً لقواعد ما.¹

ولإضفاء الحماية على التوقيع الإلكتروني، فقد أشارت المادة الرابعة من القانون رقم 04-15 على أن الوثيقة الموقعة إلكترونياً تحفظ في طابعها الأصلي، فيما يتم تحديد الإجراءات المرتبطة بحفظ الوثيقة الموقعة إلكترونياً عن طريق التنظيم²، فيما أضافت المادة الخامسة على ضرورة تواجد كل البيانات والمعلومات ذات الطابع الشخصي داخل الوطن والتي تم جمعها من طرف مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني، أو الطرف الثالث الموثوق، أو سلطات التصديق الإلكتروني، بالإضافة إلى قواعد المعطيات التي يتضمنها، كما لا يجوز بأي حال من الأحوال نقلها خارج الوطن إلا في بعض الحالات التي ينص عليها القانون.³

كما أن للتوقيع الإلكتروني شروطاً تحدد صحته، حيث جاء هذا في المادة السابعة من القانون السالف ذكره، فالتوقيع الإلكتروني الموصوف هو التوقيع الإلكتروني الذي تتوفر فيه الشروط التالية:⁴

- 1 - أن ينشأ التوقيع الإلكتروني على أساس شهادة تصديق إلكتروني موصوفة،
- 2 - إرباط التوقيع الإلكتروني بالموقع دون سواه،
- 3 - إمكانية تحديد هوية الموقع،
- 4 - إنشاء التوقيع الإلكتروني يصمم بواسطة آلية مؤمنة،
- 5 - إنشاء التوقيع الإلكتروني يكون بواسطة أدوات تكون تحت التحكم الكلي للموقع،
- 6 - إرباط التوقيع الإلكتروني بالبيانات المتعلقة به، إذ يمكن الكشف عن التغييرات التي مست هذه البيانات.

1 - المادة الثانية من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة الرابعة من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة الخامسة من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

4 - المادة السابعة من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

أما عن حجية التوقيع الإلكتروني، فقد أكدت المادة الثامنة من هذا القانون على أن التوقيع الإلكتروني الموصوف بمائل ويضاهي التوقيع المكتوب، سواء كان لشخص طبيعي أو معنوي¹، فيما عززت أحكام المادة التاسعة هذه الحجية الإلكترونية بالقول أنه لا يمكن تجريد التوقيع الإلكتروني من فعاليته القانونية أو رفضه كدليل أمام القضاء للأسباب التالية:²

1 - بسبب شكله الإلكتروني،

2 - لأنه لا يعتمد على شهادة تصديق إلكتروني موصوفة،

3 - لم يتم إنشاؤه وفق آلية مؤمنة لإنشاء التوقيع الإلكتروني.

كما تم الإقرار بآليات إنشاء التوقيع الإلكتروني الموصوف والتحقق منه، فيما أكدت المادة الحادية عشر على تأمين التوقيع الإلكتروني، إذ سميت هذه الآلية بالآلية المؤمنة لإنشاء التوقيع الإلكتروني فهي آلية إنشاء توقيع إلكتروني تتوفر فيها الشروط التالية:³

1 - يتوجب أن تضمن بواسطة الأدوات التقنية والإجراءات المناسبة، على الأقل، ما يلي:

أ - لا يمكن مصادفة المعطيات المستعملة لإنشاء التوقيع الإلكتروني إلا مرة واحدة، كما يتوجب ضمان سرية هذه البيانات بكل الوسائل التقنية المتاحة،

ب - لا يمكن إيجاد المعطيات المستخدمة لإنشاء التوقيع الإلكتروني عن طريق الاستنتاج، فيما يتوجب أن يكون هذا التوقيع محميا من أي عمليات تزوير عن طريق الوسائل التقنية المتوفرة،

ج - أن تكون المعطيات المستخدمة لإنشاء التوقيع الإلكتروني محمية بصفة موثوقة من طرف الموقع الشرعي من أي استخدام من طرف الغير.

1 - المادة الثامنة من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة التاسعة من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة الحادية عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - يجب أن لا تعدل المعطيات محل التوقيع، كما لا يحظر أن تعرض هذه المعطيات على الموقع قبل عملية التوقيع.¹

كما يتوجب أن تكون آلية التحقق من التوقيع الإلكتروني الموصوف موثوقة، إذ أشارت المادة الثالثة عشر للشروط الواجب التوفر فيها، فالآلية الموثوقة للتحقق من التوقيع الإلكتروني هي آلية تحقق من التوقيع الإلكتروني تتوفر فيها المتطلبات الآتية :²

1 - موافقة البيانات المستخدمة للتحقق من التوقيع الإلكتروني مع البيانات المعروضة عند التحقق من التوقيع الإلكتروني،

2 - التحقق من التوقيع الإلكتروني بصفة أكيدة، فيما تكون نتيجة هذا التحقق معروضة عرضاً سليماً،

3 - يحدد مضمون البيانات الموقعة بصفة مؤكدة عند التحقق من التوقيع الإلكتروني،

4 - التحقق والتأكد من موثوقية وصلاحية شهادة التصديق الإلكتروني المطلوبة عند التحقق من التوقيع الإلكتروني،

5 - عرض نتيجة التحقق وهوية الموقع بطريقة واضحة وجلية.³

غير أنه يتوجب أن تتوفر العديد من الشروط حتى تصح شهادة التصديق الإلكتروني، ذلك ما جاءت به المادة الخامسة عشر، إذ أقرت على أن شهادة التصديق الإلكتروني الموصوفة شهادة تصديق إلكتروني تتوفر فيها الشروط التالية:

1 - أن تمنح هذه الشهادة من طرف جهة ثالثة موثوقة أو من طرف مؤدي خدمات تصديق إلكتروني، تبعاً لسياسة التصديق الإلكتروني،⁴

1 - المادة الحادية عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة الثالثة عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة الثالثة عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

4 - المادة الخامسة عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - أن تمنح هذه الشهادة للموقع دون سواه،

3 - يجب أن تحتوي على:¹

أ - إشارة تؤكد على منح هذه الشهادة على أساس أنها شهادة تصديق إلكتروني موصوفة،

ب - وجوب تحديد هوية الطرف الثالث الموثوق أو مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني المرخص له بإصدار شهادة التصديق الإلكتروني والدولة التي يقيم فيها،

ج - اسم الموقع الذي يتيح تحديد هويته،

د - إدراج خاصية للموقع عند اللزوم، وذلك وفق الغرض من استخدام شهادة التصديق الإلكتروني،

هـ - معطيات مرتبطة بالتحقق من التوقيع الإلكتروني، مع موافقتها لمعطيات إنشاء التوقيع الإلكتروني،

و - تحديد بداية ونهاية مدة صلاحية شهادة التصديق الإلكتروني،

ز - وجود رمز تعريف شهادة التصديق الإلكتروني،

ح - التوقيع الإلكتروني الموصوف لمؤدي خدمات التصديق الإلكتروني أو للطرف الثالث الموثوق الذي يمنح شهادة التصديق الإلكتروني،

ط - تعيين حدود استخدام شهادة التصديق الإلكتروني،

ي - حدود قيمة المعاملات التي قد تستخدم من أجلها هذه الشهادة،²

ك - تحديد الوثيقة التي تثبت تمثيل شخص طبيعي أو معنوي آخر،

1 - المادة الخامسة عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة الخامسة عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

في هذا، فإن المشرع الجزائري أوجد سلطة وطنية للإشراف على التصديق الإلكتروني، إذ جاء ذكرها في المادة السادسة العاشرة من القانون 04-15، حيث تنشأ لدى الوزير الأول سلطة إدارية مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تسمى السلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني.¹

أما عن مهام السلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني، فقد جاءت في المادة الثامنة عشر من القانون السالف ذكره، فهي تكلف بترقية استخدام التوقيع والتصديق الإلكترونيين وتطويرهما مع ضمان موثوقية استعمالهما، ففي هذا الإطار، تتولى المهام التالية:²

1- تقوم هذه السلطة بإعداد سياستها للتصديق الإلكتروني وتطبيقها، ذلك بعد موافقة الهيئة المكلفة بذلك،

2- الموافقة على سياسات التصديق الإلكتروني،

3- إبرام اتفاقيات الاعتراف المتبادل على المستوى الدولي،

4- اقتراح إطار تشريعي أو تنظيمي يتعلق بالتوقيع الإلكتروني أو التصديق الإلكتروني على الوزير الأول،

5- ممارسة عمليات التدقيق للتصديق الإلكتروني، عن طريق الهيئة الحكومية المكلفة بالتدقيق.

كما يتم استشارة السلطة عند إعداد أي مشروع قانوني أو تنظيمي له علاقة بالتوقيع أو التصديق الإلكترونيين.³

إلا أنه كان لابد من إبراز الهيكل التنظيمي لهذه السلطة، هذا ما تعرضت إليه المادة التاسعة عشر من ذات القانون، فقد أكدت على أن هذه السلطة تتكون من مجلس و مصالح تقنية وإدارية، حيث يتكون مجلس السلطة من خمسة (5) أعضاء من بينهم الرئيس يتم تعيينهم من طرف رئيس الجمهورية

1 - المادة السادسة عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة الثامنة عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة الثامنة عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

بالنظر لكفاءاتهم في حقل العلوم التقنية المرتبطة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال وفي قانون وإقتصاد تكنولوجيات الإعلام والاتصال.¹

كما يخول للمجلس كل الصلاحيات اللازمة لأداء مهام السلطة، حيث يمكن للمجلس أن يستعين بأي كفاءة من شأنها مساعدته في مهامه.

والمدة القانونية لعهد أعضاء مجلس السلطة هي أربع (4) سنوات قابلة للتجديد مرة (1) واحدة.²

أما عن تنافي وظائف التركيبة البشرية لهذه السلطة، فقد أشارت المادة 21 من القانون 04-15 إلى أن وظيفة عضو مجلس السلطة ومديرها العام تتنافى مع أي وظيفة عمومية أخرى وحتى إن كانت وظيفة في القطاع الخاص، أو مزاولة مهن حرة أو عهدة انتخابية، بالإضافة لكل إشهار أو امتلاك مباشر أو غير مباشر لمصالح في شركات تنشط في قطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال.³

كما أن رئيس مجلس السلطة هو الأمر بالصرف، فيما يمكنه تفويض هذه الصلاحية للمدير العام⁴، أما عن سير مداولات السلطة، فإنه المجلس يتخذ قراراته بالأغلبية، وفي حالة تساوي عدد الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحاً.⁵

كما أنشئت لدى الوزير المكلف بالبريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال سلطة حكومية للتصديق الإلكتروني لها الاستقلال المالي والشخصية المعنوية، حيث تتولى هذه السلطة الحكومية للتصديق الإلكتروني الرقابة على نشاط التصديق الإلكتروني ومتابعته للأطراف الثلاثة الموثوقة، مع توفير خدمات التصديق الإلكتروني لفائدة المتدخلين في الفرع الحكومي، إذ تتولى هذه السلطة المهام التالية:⁶

1 - المادة التاسعة عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة التاسعة عشر من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة 21 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

4 - المادة 22 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

5 - المادة 23 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

6 - المادة 28 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

- 1 - إعداد سياسة للتصديق الإلكتروني والحرص على تطبيقها،
- 2- اعتماد سياسات التصديق الصادرة والسهر على تطبيقها،
- 3 - تحتفظ هذه السلطة بشهادات التصديق الإلكترونية المنتهية الصلاحية، بهدف منحها للسلطات القضائية المعنية، وفق التنظيم الجاري العمل به،
- 4 - ترسل جميع المعلومات المرتبطة بنشاط التصديق الإلكتروني إلى السلطة بصفة دورية أو بناء على طلب منها،
- 5- القيام بعملية التدقيق وفق السياسة المتبعة.¹

كما تقوم السلطة المكلفة بضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية بتعيين سلطة اقتصادية للتصديق الإلكتروني، حيث تكلف السلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني بمتابعة ومراقبة مؤديي خدمات التصديق الإلكتروني الذين يقدمون خدمات التوقيع والتصديق الإلكترونيين لصالح الجمهور.

ففي هذا، تتولى المهام التالية:²

- 1- إعداد سياسة للتصديق الإلكتروني مع عرضها على السلطة،
- 2- إعطاء التراخيص لمؤديي خدمات التصديق الإلكتروني،
- 3- تبني سياسات التصديق الصادرة عن خدمات التصديق الإلكتروني والسهر على مؤديي الخدمة لتطبيقها،
- 4- إتباع الإجراءات الضرورية لضمان استمرارية الخدمات في حالة عجز مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني عن تقديم خدماته،
- 5- إرسال كل البيانات المرتبطة بنشاط التصديق الإلكتروني إلى السلطة بصفة منتظمة،

1 - المادة 28 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة 30 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

6- التأكد من مطابقة أصحاب التراخيص مع سياسة التصديق الإلكتروني وفق الطرق التي تراها مناسبة وفعالة،¹

7- ضمان منافسة نزيهة بين مؤدبي خدمات التصديق الإلكتروني باتخاذ كل الإجراءات الضرورية في ذلك،

8- القيام بدور المحكم في النزاعات التي تطرأ بين مؤدبي خدمات التصديق الإلكتروني أو مع الجمهور وفق التنظيم الساري العمل به،

9- لها الحق في مطالبة كل شخص ومؤدبي خدمات التصديق الإلكتروني بمنحها أي وثيقة تسمح لها بتأدية مهامها،

10- تحضير وإعداد دفتر الشروط المتعلق بكيفيات وشروط تأدية خدمات التصديق الإلكتروني مع عرضه على السلطة لإبداء رأيها فيه،

11- القيام بكل مراقبة وفقا لسياسة التصديق الإلكتروني ودفتر الشروط المصادق عليه،

12- تحرير التقارير السنوية التي تتضمن عرضا عن نشاطاتها مع مراعاة مبدأ السرية.

13- يتوجب على السلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني إبلاغ النيابة العامة عن كل فعل ذي طابع جزائي يظهر خلال قيامها بمهامها.²

ويشترط للقيام بنشاط تأدية خدمات التصديق الإلكتروني الحصول على ترخيص تمنحه السلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني، فكل طالب ترخيص لتأدية هذه الخدمات يجب أن تتوفر فيه يستوفي الشروط التالية:³

- خضوعه للقانون الجزائري للشخص المعنوي، أما الشخص الطبيعي فتشترط فيه الجنسية الجزائرية،

1 - المادة 30 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة 30 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة 34 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

- التمتع بقدرة مالية كافية،
- التمتع بخبرات في ميدان تكنولوجيات الإعلام والاتصال لمسير الشخص المعنوي أو بالنسبة للشخص الطبيعي،
- يتوجب أن لا يكون قد سبق الحكم عليه في جناية أو جنحة تتنافى مع تأدية خدمات التصديق الإلكتروني.

وقبل أن تقوم السلطة الاقتصادية بمنح ترخيص التصديق الإلكتروني، يتوجب عليها منح شهادة التأهيل صالحة لمدة سنة واحدة (1) قابلة للتجديد مرة واحدة، حيث يمكن منها كل شخص طبيعي أو معنوي بغرض تهيئة كل الظروف اللازمة لتأدية خدمات التصديق الإلكتروني، ففي هذه الحالة، فيما يتم تبليغ الشهادة في أجل أقصاه ستون (60) يوما ابتداء من تاريخ استلام الطلب، إذ لا يمكن لحامل هذه الشهادة تأدية خدمات التصديق الإلكتروني، إلا بعد حصوله على الترخيص.¹

كما ينبغي أن يرفق الترخيص بدفتر شروط يحدد كفاءات وشروط تأدية خدمات التصديق الإلكتروني، بالإضافة لتوقيع شهادة التصديق الإلكتروني الخاصة بمؤدي الخدمات، من طرف السلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني.²

أما عن مدة صلاحية الترخيص، فقد أكدت المادة 40 من القانون السابق على أن الترخيص يمنح لمدة خمس (5) سنوات مع إمكانية تجديده عند انتهاء صلاحيته طبقا للشروط المحددة في دفتر الشروط المتعلقة بكفاءات وشروط تأدية خدمات التصديق الإلكتروني، فيما يخضع الترخيص لدفع مقابل مالي يحدد وفق التنظيم.³

1 - المادة 35 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة 38 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة 40 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

ومن واجبات مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني ما جاء في المادة 41 من تسجيل وإصدار ومنح وإلغاء ونشر وحفظ شهادات التصديق الإلكتروني، وفقا لسياسة التصديق الإلكتروني الخاصة به التي وافقت عليها السلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني.¹

غير أن المادة 43 وضعت حدودا لنشاط تأدية خدمات التصديق الإلكتروني، فلا يمكن للمؤدي أن يجمع البيانات الشخصية للمعني، إلا بعد موافقته الصريحة، كما لا يمكن لمؤدي خدمات التصديق الإلكتروني أن يجمع إلا البيانات الشخصية الضرورية لمنح وحفظ شهادة التصديق الإلكتروني، ولا يمكن استعمال هذه البيانات لأغراض أخرى.²

كما حددت بعض الالتزامات الملقاة على عاتق مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني، قبل منح شهادة التصديق الإلكتروني، مثل التحقق من تكامل بيانات الإنشاء مع بيانات التحقق من التوقيع، كما يمنح مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني شهادة أو أكثر لكل شخص يقدم طلبا وذلك بعد التحقق من هويته، كما ينبغي التأكد من صفاته الخاصة، فيما يحتفظ مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني بسجل يدون فيه هوية وصفة الممثل القانوني للشخص المعنوي المستخدم للتوقيع المتعلق بشهادة التصديق الإلكتروني الموصوفة، بحيث يمكن تحديد هوية الشخص الطبيعي عند كل استخدام لهذا التوقيع الإلكتروني.³

وشهادة التصديق الإلكتروني تلغى في الآجال المحددة في سياسة التصديق، إذ يكون ذلك إما بطلب من صاحب شهادة التصديق الإلكتروني الموصوفة، كما يلغي مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني أيضا شهادة التصديق الإلكتروني الموصوفة عندما يتضح أنه :⁴

1 - المادة 41 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة 43 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

3 - المادة 44 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

4 - المادة 45 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

1 - أن شهادة التصديق الإلكتروني منحت بناء على بيانات خاطئة أو مزورة، أو إذا أضحت البيانات الواردة في شهادة التصديق الإلكتروني مخالفة للواقع، أو إذا تم إفشاء سرية بيانات إنشاء التوقيع،

2 - أن شهادة التصديق الإلكتروني لم تعد مطابقة لسياسة التصديق،

3 - في حالة إعلام مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني أن الشخص الطبيعي صاحب شهادة التصديق الإلكتروني قد توفي أو أن الشخص المعنوي قد تم حله.

عليه، يتوجب على مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني أن يخطر صاحب شهادة التصديق الإلكتروني الموصوفة بإلغاءها مع ذكر السبب في ذلك، كما يتوجب على مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني إبلاغ صاحب شهادة التصديق الإلكتروني الموصوفة بانتهاء مدة سريانها في الآجال التي جاءت في سياسة التصديق، هذا حتى تعتبر شهادة التصديق الإلكتروني الموصوفة ملغاة بصفة نهائية.¹

كما يقع على عاتق السلطة الاقتصادية مهمة الرقابة والتدقيق على التصديق الإلكتروني، إذ جاء في المادة 51 من القانون رقم 04-15، أنه يتعين على السلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني أو مكتب التدقيق المعتمد طبقاً لسياسة التصديق الإلكتروني للسلطة الاقتصادية ودفتر الشروط المحدد لكيفيات وشروط تأدية خدمات التصديق الإلكتروني، أن تنجز تدقيقاً تقييمياً، بناء على طلب من صاحب شهادة التأهيل قبل منح ترخيص القيام بخدمات التصديق الإلكتروني الموصوفة، إلى الحدود المفروضة على استخداماتها، شريطة أن تكون هذه الإشارة واضحة ومفهومة من طرف الغير وفي هذه الحالة، لا يمكن أن يكون مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني مسؤولاً عن الأضرار الناجمة عن استخدام شهادة التصديق الإلكتروني الموصوفة، عند تجاوز الحدود المقيدة لاستخدامها.²

1 - المادة 45 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة 51 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

أما عن الاعتراف بشهادات التصديق الإلكتروني في الخارج، فقد أكدت المادة 63 من سالف القانون على أن شهادات التصديق الإلكتروني الممنوحة من طرف مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني المقيم في بلد أجنبي، لها نفس قيمة الشهادات الممنوحة من طرف مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني المقيم في الجزائر، شريطة وجود إتفاقية إعراف بين مؤدي الخدمات الأجنبي من جهة والسلطة من جهة ثانية.¹

أما عن الاحكام الجزائية التي جاءت في حق المخالفين لاحكام هذا القانون، فإن المادة 64 أكدت على أن عدم احترام مؤدي التصديق الإلكتروني للأحكام التي جاء بها دفتر الشروط أو سياسة التصديق الإلكتروني المتعلقة به، فإن السلطة الاقتصادية تطبق عليه عقوبة مالية تتراوح بين مائتي ألف دينار (200.000 دج) وخمسة ملايين دينار (5.000.000 دج)، ذلك بالرجوع إلى تصنيف الأخطاء المقيدة في دفتر الشروط الخاص بمؤدي الخدمات، أما آجال الإعذار للوفاء بالالتزامات في ذلك فهي تتراوح بين ثمانية (8) أيام وثلاثين (30) يوما، فيما يتم تبليغ هذا الإعذار ضد مؤدي الخدمات حتى يتمكن من الدفع بمبرراته الكتابية ضمن المدة المذكورة آنفا، في حين أنه وفي حالة عدم انصياع مؤدي الخدمات للأعذار تتخذ السلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني ضده قرار بسحب الترخيص وإلغاء الشهادات الصادرة عنه.²

كما تضمنت المواد من 66 إلى 80 من القانون 15-04 أحكاما جزائية أخرى في حق مؤديي التصديق الإلكتروني الذين لم يلتزموا بإخطار السلطة الاقتصادية بالتوقف عن نشاطهم ومن أخلوا عمدا بالتزام تحديد هوية طالب شهادة تصديق إلكتروني موصوفة ومن يقدمون خدمات التصديق الإلكتروني للجمهور دون ترخيص وكل مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني يستأنف أو يواصل نشاطه بالرغم من سحب ترخيصه، هذا على سبيل المثال لا الحصر.

1 - المادة 63 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

2 - المادة 64 من القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، السابق ذكره.

المطلب الثاني:

الآليات القانونية لحماية الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية

بعد إستعراض الآليات القانونية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية، ينبغي بطبيعة الحال أن يرافق تفعيل الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية قوانين حمايتها من عديد الأخطار التي تحدق بها وتثبط من فعاليتها وأهدافها، فمن خلال الفرع الأول يتم التعرض لقانون الوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال الإلكترونيين ومكافحتها، أما الفرع الثاني فيخصص لشروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها.

الفرع الأول: قانون الوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال الإلكترونيين ومكافحتها.

في سبيل حماية المعلومات والبيانات في إطار تفعيل الإدارة الإلكترونية والزيادة من فعاليتها، أصدر المشرع الجزائري القانون رقم 09-04 المؤرخ في 05 أوت 2009، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها.

في هذا الصدد، خصصت المادة الثانية من هذا القانون 09-04، لضبط مفاهيم ومصطلحات التي جاءت في هذا الأخير، حيث جاء فيها التالي :¹

أ - الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال : وهي الجرائم التي تمس بأنظمة المعالجة الآلية للبيانات المحددة في قانون العقوبات وأي جريمة أخرى ترتكب أو يسهل ارتكابها عن طريق منظومة معلوماتية أو نظام للاتصالات الإلكترونية،

1 - المادة الثانية من القانون رقم 09-04 المؤرخ في 05 أوت 2009، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، الجريدة الرسمية العدد 47، الصادرة بتاريخ: 16 أوت 2009.

ب - منظومة معلوماتية : وهو كل نظام منفصل أو مجموعة من الأنظمة المرتبطة ببعضها البعض، يقوم واحد منها أو أكثر بمعالجة آلية للمعطيات تنفيذاً لبرنامج معين،

ج - معطيات معلوماتية: وهي كل عملية من شأنها عرض الوقائع أو المعلومات أو المفاهيم في شكل جاهز للمعالجة داخل منظومة معلوماتية، بالإضافة للبرامج المناسبة التي يمكن من خلالها جعل منظومة معلوماتية تؤدي وظيفتها،

د - أما مقدمو الخدمات، فهم :

1 - كل كيان عام أو خاص يقدم خدمات القدرة على الاتصال عن طريق منظومة معلوماتية و/أو نظام للاتصالات،

2 - كل كيان يضطلع بمهام معالجة أو تخزين معطيات معلوماتية بغرض توفير خدمة الاتصال،

هـ - المعطيات المرتبطة بحركة السير أي البيانات المتعلقة بالاتصال عن طريق منظومة معلوماتية، حيث يتم توضيح مصدر الاتصال والجهة المرسل إليها ومسلكها في ذلك وحجم ومدة وتاريخ الاتصال،

و - الاتصالات الإلكترونية: وهي المراسلات التي تتم عن طريق إرسال علامات أو إشارات أو كتابات أو صور أو أصوات أو معلومات مختلفة أو استقبالها عن طريق أي وسيلة إلكترونية.¹

غير أن هذا القانون رخص في بعض الحالات على سبيل الحصر لحالات تسمح باللجوء إلى المراقبة الإلكترونية، حيث جاء في المادة الرابعة² منه أنه بالإمكان القيام بعمليات المراقبة للأسباب التالية:

أ - بغرض الوقاية من الأفعال المرتبطة بجرائم الإرهاب وتلك التي تمس بأمن الدولة،

ب - وجود معلومات عن إمكانية حصول اعتداء على منظومة معلوماتية ينجم عنه تحديد النظام العام أو الاقتصاد الوطني أو الدفاع الوطني،

1 - المادة الثانية من القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، السابق ذكره.

2 - المادة الرابعة من القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، السابق ذكره.

ج - بغرض متطلبات التحقيقات والتحريرات القضائية إذا كان من الصعوبة الوصول إلى نتائج تنفيذ هذه التحريات،

د - بغرض تنفيذ طلبات المساعدة القضائية الدولية المتبادلة،

غير أنه، لا يجوز إجراء عمليات المراقبة في هذه الحالات المذكورة إلا وفق إذن مكتوب من السلطة القضائية المختصة.

ففي الحالة المنصوص عليها في الفقرة "أ" يختص النائب العام لدى مجلس قضاء الجزائر بمنح ضباط الشرطة القضائية إذنا لمدة ستة (6) أشهر قابلة للتجديد وذلك على وفق تقرير يوضح طبيعة الترتيبات التقنية المستعملة والأهداف الموجهة لها.

هذه الترتيبات التقنية الموضوعة للأهداف المنصوص عليها في الفقرة "أ" تأتي على وجه الخصوص لتجميع وتسجيل المعطيات المتعلقة بالوقاية من الأفعال الإرهابية والمساس بأمن الدولة والتصدي لهما، تحت طائلة العقوبات المنصوص عليها في قانون العقوبات بالنسبة للمساس بالحياة الخاصة للغير.¹

كما خول القانون 04-09 بموجب المادة الخامسة منه للسلطات القضائية صلاحية تفتيش المنظومات المعلوماتية بغرض الحصول على أدلة، حيث جاء في هذه المادة جواز الدخول بغرض التفتيش لكل السلطات القضائية المختصة وكذا ضباط الشرطة القضائية، وفق مقتضيات قانون الإجراءات الجزائية، بهذا يمكن التفتيش في كل من:²

أ- كل منظومة معلوماتية وكل المعطيات المعلوماتية المخزنة داخلها

ب - كل منظومة لتخزين المعلومات.

1 - المادة الرابعة من القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، السابق ذكره.

2 - المادة الخامسة من القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، السابق ذكره.

كما أنه وإن دعت بعض الأسباب للاعتقاد بأن البيانات المبحوث عنها مخزنة في منظومة معلوماتية أخرى وأن هذه البيانات يمكن الولوج إليها عن طريق المنظومة الأولى، فإنه يجوز تمديد التفتيش إلى هذه المنظومة الجديدة بعد إخطار السلطة القضائية المختصة.

وإذا إتضح أن البيانات أو المعطيات المبحوث عنها التي يمكن الولوج إليها عن طريق المنظومة الأولى مخزنة في منظومة معلوماتية غير أنها تقع خارج الوطن، فإن الحصول عليها يكون بمساعدة من السلطات الأجنبية المؤهلة إعمالاً بالاتفاقيات الدولية ذات العلاقة مع تكريس مبدأ المعاملة بالمثل في ذلك، أما السلطات التي يقع على عاتقها مهمة التفتيش فلها تسخير كل شخص له خبرة في سير المنظومة المعلوماتية محل البحث أو بالإجراءات المتخذة لحماية البيانات المعلوماتية التي تتضمنها، بغرض مساعدتها ومنحها كل المعلومات اللازمة للقيام بدورها.¹

فمن خلال هذا القانون يسمح للسلطات القضائية بحجز المعطيات المعلوماتية، فقد أكدت المادة السادسة منه على أنه يتاح للسلطة المكلفة بالتفتيش في منظومة معلوماتية عندما يتبين أن معطيات مخزنة تكون مفيدة في الكشف عن الجرائم أو مرتكبيها، فليس من الواجب حجز جميع مكونات المنظومة، إذ يسمح بنسخ البيانات محل البحث على دعامة إلكترونية تكون قابلة للحجز طبقاً للأحكام التي جاءت في قانون الإجراءات الجزائية.

وفي جميع الأحوال، فإنه على الجهة التي تقوم بالتفتيش والحجز مراعاة سلامة المعطيات في المنظومة المعلوماتية التي يجري بها هذا الإجراء، فيما يجوز لهذه السلطة استخدام كل الوسائل التقنية اللازمة لتشكيل هذه المعطيات، بهدف جعلها قابلة للاستخدام لمطالبات التحقيق، شريطة أن لا يؤدي ذلك إلى المساس بمحتوى هذه البيانات.²

كما يقع على مقدمي الخدمات العديد من الالتزامات لمساعدة السلطات القضائية، حيث أكدت على ذلك المادة العاشرة من القانون رقم 04-09، إذ يتوجب على مقدمي الخدمات منح المساعدة

1 - المادة الخامسة من القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، السابق ذكره.

2 - المادة السادسة من القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، السابق ذكره.

اللازمة للسلطات المختصة بالتحريات القضائية لجمع وتسجيل البيانات المرتبطة بمضمون الاتصالات في وقتها، مع وضع المعطيات الواجب حفظها تحت تصرف السلطات القضائية.

ويتوجب على مقدمي الخدمات الحفاظ على سرية العمليات المنجزة بناء على طلب من المحققين، بالإضافة للمعلومات المرتبطة بها تحت طائل العقوبات المقررة ضد إفشاء أسرار التحقيقات.¹

كما تقع العديد من الإلتزامات على مقدمي خدمات الإنترنت وهي:²

أ - المعطيات التي تتيح التعرف على مستخدمي الخدمة،

ب - الحفاظ على المعطيات المرتبطة بالتجهيزات المستخدمة في الاتصال،

ج - ضمان جودة الخصائص التقنية وضبط مدة وتاريخ كل الإتصالات،

د - حماية المعطيات المتعلقة بالخدمات المقدمة،

هـ - الحرص على أن تتيح المعطيات التعرف على أطراف المراسلات الإلكترونية وكذا عناوين المواقع التي تم الإطلاع عليها،

وبالحديث عن متعاملي الهاتف النقال، فإنه يتوجب عليهم القيام بحفظ المعطيات وكذا تلك التي تتيح تحديد مكان الإتصال والتعرف على مصدره، كما يتم تحديد مدة حفظ المعطيات المذكورة في هذه المادة بسنة واحدة بدءاً من تاريخ التسجيل ودون الإخلال بالعقوبات الإدارية المترتبة على عدم احترام الإلتزامات المنصوص عليها في هذه المادة، كما تقوم المسؤولية الجزائية للأشخاص الطبيعيين والمعنويين عندما يؤدي ذلك إلى عرقلة حسن سير التحقيقات القضائية، فيعاقب الشخص الطبيعي بالحبس من ستة (6) أشهر إلى خمس (5) سنوات وبغرامة مالية من 50.000 دج إلى 500.000 دج ، فيما يعاقب الشخص المعنوي بالغرامة وفق ما جاء في قانون العقوبات.

1 - المادة العاشرة من القانون رقم 09-04 المؤرخ في 05 أوت 2009، السابق ذكره.
2 - المادة الحادية عشر من القانون رقم 09-04 المؤرخ في 05 أوت 2009، السابق ذكره.

بالإضافة إلى هذا، يلتزم مقدمو خدمة الإنترنت بما يلي:¹

أ - التدخل العاجل لسحب المضامين التي يتاح الاطلاع عليها بمجرد الاعتقاد بصفة مباشرة أو غير مباشرة بمخالفتها للقوانين وجعل الولوج إليها غير متاح،

ب - إدراج ترتيبات تقنية تتيح حصر قابلية الولوج إلى الموزعات التي تتضمن بيانات تخالف النظام العام أو الآداب العامة وإخبار المستفيدين بإتاحتها لهم.

وجاء في القانون رقم 04-09 تأكيد على إنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحته، حيث أشارت المادة الرابعة عشر منه للمهام المنوطة بها وهي كالتالي:²

أ - تفعيل وتنسيق عمليات الوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحته،

ب - منح يد العون للسلطات القضائية و مصالح الشرطة القضائية في التحقيقات التي تجري والمتعلقة بالجرائم ذات العلاقة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال بما في ذلك جمع المعلومات وإنجاز الخبرات القضائية،

ج - في إطار التعاون الدولي، تقوم بتبادل المعلومات مع نظيراتها في خارج الوطن، ذلك لجمع كل البيانات التي تساهم في تحديد هوية مرتكبي الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال.

وبالرجوع للتعاون الدولي في مواجهة الجرائم الماسة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال، إذ أكدت المادة الخامسة عشر من سالف القانون على إختصاص المحاكم الجزائية بالنظر في الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال المرتكبة خارج الوطن، ذلك إذا كان مرتكبها شخص أجنبي ويستهدف المصالح الاستراتيجية أو الدفاع الوطني.¹

1 - المادة الثانية عشر من القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، السابق ذكره.

2 - المادة الرابعة عشر من القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، السابق ذكره.

1 - المادة الخامسة عشر من القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، السابق ذكره.

الفرع الثاني: شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها

بغرض حماية الإدارة الإلكترونية، كان لابد من الرقابة على طرق إستغلال الأنترنت، بذلك صدر المرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 307/2000 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفية إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها .

بهذا، فإن المادة الثانية من هذا المرسوم التنفيذي خصصت لضبط مفاهيمه ومصطلحاته، فقد جاء فيها تعريف خدمات الأنترنت كالتالي:¹

- خدمة واب الواسعة النطاق (**World Wide Web (W.W.W.WEB)**): وهي خدمة تفاعلية تمكن من الاطلاع أو احتواء صفحات متعددة الوسائط "**MULTIMEDIA**" (من صوت أو صورة أو نصوص) تتصل بينها عن طريق صلات تسمى نصوص متعددة "**Hypertexte**".

- البريد الإلكتروني **E. MAIL**: وهو عبارة عن خدمة لتبادل الرسائل الإلكترونية.

- تelnat "**TELNET**": وهي خدمة تتيح النفاذ إلى حواسيب متباعدة بصيغة المحاكاة الظرفية.

-بروتوكول نقل الملفات (**FTP**) "**FILE TRANSFER PROTOCOL**": هذه الخدمة تقوم بتعبئة الملفات عن بعد.

- منبر التحوار "**NEWSGROUPS**": وهي خدمة تتيح تبادل المعلومات بين العديد من المستخدمين ذوي الاهتمام المشترك حول موضوع ما.
كما تمت هذه المادة الثانية¹ في ظل القانون المعدل، بأن خدمات "أنترنت" تحدد عن طريق قرار من وزير المواصلات السلوكية واللاسلكية.

1 - المادة الثانية من المرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 307/2000 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفية إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية العدد 63، الصادرة بتاريخ: 26 أوت 1998.

1 - عدلت المادة الثانية من المرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 307/2000 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، الجريدة الرسمية العدد 60، الصادرة بتاريخ: 15 أكتوبر 2000.

ويلقى على عاتق مقدمي خدمات الأنترنت الحصول على ترخيص بإقامة خدمات " أنترنت " واستغلالها، إلا أنه ينبغي أن يرفق الطلب بملف، عناصره كالتالي:¹

- طلب يتم تحريره على نموذج تعده لجنة خدمات "أنترنت"،
 - نسخة من القانون الأساسي الذي يخول الشخص المعنوي تقديم هذه الخدمات،
 - نسخة من النشرة الرسمية المتعلقة بالإعلانات القانونية والتي تحتوي على تسجيل الشخص المعنوي،
 - تسديد النفقات المرتبطة بدراسة الملف، هذه النفقات يتم تحديد ثمنها بموجب قرار مشترك بين وزيري المالية والاتصالات،
 - عرض مفصل حول الخدمات المقترحة وكذا كفاءات وشروط الولوج إلى هذه الخدمات،
 - تعزيز الملف بدراسة تقنية تتضمن الشبكة المقترحة ومختلف التجهيزات والبرامج المعلوماتية في ذلك، مع تحديد كفاءات الربط بالشبكة العمومية للاتصالات،
 - التزام يقر بإمكانية إحداث الوصلة اللازمة لنقل خدمات "أنترنت".
- أما بالنسبة للأشخاص المعنويين الراغبين في استغلال خدمات "أنترنت " لاحتياجاتهم الخاصة عن طريق موقع موصول مباشرة بالخارج، فإنهم يخضعون لنفس هذه الشروط ويستثنى منها الشروط المرتبطة بقانونهم الأساسي الذي يسمح لهم بتقديم الخدمات.²

ومن الواجبات التي يلتزم بها مقدمو خدمات الأنترنت، بمناسبة مزاولتهم لنشاطهم مايلي:¹

-
- 1 - المادة الخامسة من المرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 307/2000 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفية إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، السابق ذكره.
 - 2 - المادة الخامسة من المرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 307/2000 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفية إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، السابق ذكره.
 - 1 - المادة الرابعة عشر من المرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 307/2000 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفية إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، السابق ذكره.

- تسهيل الولوج إلى خدمات أنترنات ، وفق القدرات المتوفرة لكل الراغبين في ذلك باستعمال أحدث الأدوات التقنية،
 - الحفاظ على سرية كل البيانات ذات الصلة بالحياة الخاصة للمستخدمين وعدم إفشائها سوى في الحالات المقررة قانوناً،
 - منح المشتركين المعلومات الدقيقة حول موضوع الولوج إلى خدمات "أنترنات" وطرق منحهم المساعدة الضرورية،
 - إقتراح كل مشروع مرتبط باستخدام منظومات التشفير على اللجنة،
 - الالتزام بقواعد حسن السيرة وتفادي إستخدام أية طريقة غير مشروعة، إما تجاه المستخدمين من خدمات "أنترنات" ومقدميها.
 - قيام المسؤولية حول مضمون الصفحات وموزعات المعطيات التي تستخرج، وفق القواعد الساري العمل بها،
 - إعلام المستخدمين من الخدمة بالمسؤولية الناجمة فيما يخص الصفحات المستخرجة طبقاً للقواعد الساري العمل بها،
 - الالتزام بكافة التدابير الضرورية لتأمين مواقع الموزعات المفتوحة للمستخدمين بغرض منع الولوج إلى الموزعات التي تتضمن بيانات تتعارض مع النظام العام أو الآداب العامة.¹
- كما ينص المرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم أعلاه، على إنشاء لجنة من مهامها التالي:¹

1 - المادة الرابعة عشر من المرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 307/2000 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفية إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، السابق ذكره.

1 - المادة الخامسة عشر من المرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 307/2000 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفية إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، السابق ذكره.

- البت في ملفات طلب الترخيص بالمتعلقة باستغلال خدمات أنترنات "

- منح توصيات في مجال تطوير خدمات أنترنات "

- الفصل في كل القضايا المعروضة المرتبطة بنشاطها.

أما عن عضوية هذه اللجنة، فقد أكدت المادة السادسة عشر من سابق المرسوم التنفيذي على أنها تتشكل من ممثل وزير تكنولوجيات الاتصال رئيسا، بالإضافة إلى ممثل عن وزير الدفاع الوطني وممثل وزير الشؤون الخارجية وممثل عن وزارة المالية وممثل عن وزير الداخلية وممثل عن وزارة الاتصال والثقافة، وممثل عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وممثل عن وزير التجارة ومدير المواصلات السلعية واللاسلكية، بالإضافة إلى كل شخص قادر على المساهمة في مداولات هذه اللجنة، فيما تتولى أمانتها مصالح وزارة الاتصالات.¹

1 - المادة السادسة عشر من المرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 307/2000 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفية إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، السابق ذكره.

المبحث الثاني:

واقع الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية

الواضح أنه وبعد توفير الإطار القانوني لتفعيل نشاط الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر، بحماية كل العناصر التي تشترك في تكوينها، شهدت المنظمات الإدارية في الجزائر تطورا ملحوظا في السير نحو مسعى التحول الرقمي، فما يدل على ذلك ظهور كم هائل من البوابات الإلكترونية الهادفة إلى توفير الخدمات الإدارية للمواطنين وذوي الحاجة من مؤسسات القطاع الخاص كذلك، فما كان من المورد البشري داخل هذه المنظمات من بد سوى مواكبة ومسايرة هذا التحول في تقديم الخدمة الإدارية، فمن خلال المطلب الأول من هذا المبحث يتم التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية، فيما يتعرض المطلب الثاني لسعي المنظمات الإدارية الجزائرية نحو إرساء منصات رقمية لتطوير الموارد البشرية.

المطلب الأول:

واقع الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية

كما تمت إليه الإشارة سابقا، فقد شجعت المنظومة القانونية في الجزائر التحول الإلكتروني للمنظمات الإدارية، فنتيجة لهذا المسعى، إنصب إهتمام القطاعات الوزارية على إطلاق العديد من منصات وبوابات الخدمات الإلكترونية للجمهور، حيث يمكن الإشارة إلى أبرزها وفق الفروع التالية.

الفرع الأول: الإدارة الإلكترونية ضمن القطاعات السيادية

لقد إعتمدت أغلب القطاعات الوزارية السيادية في الجزائر على بوابات لتقديم الخدمات الإلكترونية لطالبيها، إذ يظهر هذا من خلال:

أولاً- الخدمات الإلكترونية لوزارة المالية: من أهم المتصات الإلكترونية التي أنشأتها وزارة المالية لتوفير الخدمة الإلكترونية السريعة والمجانية، يمكن ذكر ما يلي:¹

أ- التصريح والدفع عبر الأنترنت (JIBAYATIC): أطلقت وزارة المالية في الجزائر منصة إلكترونية لتسهيل الإجراءات الضريبية، فقد كان أصحاب المؤسسات والتجار يتقدمون بصفة شخصية لتسوية وضعياتهم تجاه الضرائب المفروضة عليهم، غير أنه وبدخول منصة "JIBAYATIC" حيز الخدمة منذ الفاتح من شهر جانفي 2018، أضحي دفع الضريبة يتم بضغوطات على بضع أزرار في مفتاح الكمبيوتر، إذ يتم الدفع كذلك من خلال الرابط: <https://www.jibayatic.dz/> ، بهذا تتميز هذه المنصة الإلكترونية بسهولة الاستخدام وفي كل ساعة ويوم من الأسبوع.²

وللاستفادة من خدمات هذه المنصة الإلكترونية يتوجب على المكلف بالضريبة من أشخاص طبيعية ومعنوية تنزيل نموذج التسجيل عبر الإنترنت والموافقة على ميثاق الأحكام العامة لإستخدام هذه المنصة الرقمية، ثم إنشاء فضاء شخصي بكلمة سرية كافية الحماية، بذلك يمكن للخاضع للضريبة من إصدار تصريحاته الجبائية كلما إستدعت الضرورة ذلك، فيما تتولى المنصة الإلكترونية حماية البيانات المتعلقة بالدفع بكل أمان.³

ب- طلب رقم التعريف الجبائي (NIF): رقم التعريف الجبائي هو هوية ضريبية للشخص الطبيعي أو المعنوي الخاضع للضريبة، إذ يستخدم في بيانات الفوترة على غرار رقم السجل التجاري ورقم الحساب البنكي، فبعد طول الوقت وجهد التنقل في إستخراجه سابقا، أضحي هذا الرقم الجبائي يستخرج عن طريق رابط المديرية العامة للضرائب، حيث يتوجب على طالب هذا الرقم ملء البيانات الضرورية في الاستمارة المخصصة لهذا الغرض، فبعد التسجيل والتأكد من البيانات والضغط على زر الإرسال، يظهر

¹ - الإصلاحات والعصرنة في وزارة المالية، متوفر على الرابط التالي: <https://www.mf.gov.dz/index.php/ar/services-ar/comptabilite-ar/504-reformes-et-modernisation-2>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 10 ماي 2023، على الساعة: 19:16.

² - بوعيشاوي مراد، غزالي عماد، مشروع رقمنة المالية العمومية في الجزائر دعامة أساسية لإستدامة مالية للدولة، مجلة الإقتصاد والبيئة، العدد الثالث (خاص)، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2021، ص 41.

³ - المرجع نفسه، ص 41.

وصل استلام الطلب، فيما يتوجب حفظ و طباعة وصل الطلب الذي يتضمن رقم الطلب و رقم السجل التجاري وعنوان قاعدة النشاط الممارس ونوعيته.¹

يتم معالجة هذا الطلب من أربعة أيام إلى أسبوع، فيما كان قبل رقمنة العملية يستغرق حوالي الشهرين من الزمن، فيما يمكن لصاحب الطلب إدخال البيانات المطلوبة كي يستخرج الشهادة التي تحمل رقم التعريف الجبائي والتي يؤشرها لاحقا مفتش الضرائب المختص إقليميا في مقر البلدية التي يتم فوق ترابها النشاط الإقتصادي.²

ج- البوابة الجزائرية لإنشاء المؤسسات: هذه المنصة الإلكترونية تتيح بإستكمال كل الإجراءات الضرورية لإنشاء مؤسسة بشكل إلكتروني، إذ يكفي لصاحب المؤسسة الناشئة إنشاء حساب له في الموقع الإلكتروني للبوابة، إذ يسمح للمسير الحصول على فضاء للمؤسسة ومتابعة ملف إنشائها بعد إدخال كافة البيانات وملء استمارة إلكترونية واحدة، كما يمكن انتقاء موثق معتمد من نفس البوابة الإلكترونية، فيما يتولى هذا الأخير هو من يتكفل برقمنة ملف المؤسسة والمصادقة عليه والتكفل عبر الأنترنت بالمستحقات المالية وإتمام البيانات في الاستمارة الإلكترونية.³

بعد إرسال الملف إلكترونيا في هذه المنصة والتحقق من صحة كل بياناته، يتم إرسال تلقائيا طلب إنشاء السجل التجاري للمركز الوطني للسجل التجاري، كما يتم إخطار مصالح الضرائب بتصريح تتلقاه بصفة تلقائية، فيما يتم طلب رقم تعريف جبائي وطلب إشترك في الضمان الاجتماعي للغير الأجراء تلقائيا، فبالنتيجة يتحصل الطالب (صاحب المؤسسة) بعد الإطلاع على مآل ملفه في فضائه الخاص على رقم الإشترك في الضمان الاجتماعي ورقم السجل التجاري للمؤسسة ورقم التعريف الجبائي لها.⁴

¹ - رمادلية عبد الله سفيان، قويدري كمال، تفعيل خدمة الإدارة الإلكترونية في الجزائر-عصرنة الإدارة الضريبية أنموذجا-، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد الثاني، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020، ص 477.

² - المرجع نفسه، ص 477.

³ - مغربي خيرة، صدوقي حميد، المؤسسات الناشئة في الجزائر ودعمها وآليات تمويلها، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، المجلد 08، العدد الثاني، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، جوان 2022، ص 85.

⁴ - مغربي خيرة، صدوقي حميد، المرجع السابق، ص 85.

ثانيا- الخدمات الإلكترونية لوزارة الداخلية والجماعات المحلية: كما حذت وزارة الداخلية والجماعات المحلية حذو القطاعات السيادية في تفعيل الإدارة الإلكترونية في الخدمات التي تقدمها للمواطنين، إذ يمكن التطرق لأهم البوابات الإلكترونية التي إعتمدها هذا القطاع فيما يلي:

أ- رقمنة وثائق الحالة المدنية: من مظاهر رقمنة وثائق الحالة المدنية، يمكن عرض ما يلي:¹

1- السجل الوطني الإلكتروني للحالة المدنية: يتضمن السجل الإلكتروني للحالة المدنية كل العقود الإلكترونية لشهادات الميلاد والوفاة والزواج في كل التراب الوطني للمواليد والوفيات والزواج لكل بلديات الوطن، بذلك أضحي كل مواطن من أية بلدية داخل الوطن دون عناء تنقله إلى بلدية مسقط رأسه لإستخراج وثائق الحالة المدنية التي يحتاجها، بشكل سريع، فيما ينطبق القول على الجالية الجزائرية بالخارج، إذ يكفي طلب الوثيقة المراد استخراجها من الموقع الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، ذلك بملء الإستمارة الإلكترونية وإدخال البيانات اللازمة من إسم ولقب ورقم التعريف الوطني لصاحب الوثيقة ورقم الهاتف والأهم كتابة البريد الإلكتروني بشكل صحيح حتى يتم ورود الوثيقة المطلوبة داخل علبة الرسائل الواردة.²

الأكد أن هذه المنصة الإلكترونية قد ساهمت في تخفيف الضغط عن مصالح الحالة المدنية على مستوى بلديات الوطن وعلى مستوى الممثلات القنصلية في الخارج، ذلك مع تعزيز العلاقة بين إدارات الدولة والمواطنين المنتفعين من خدماتها، كما تعتبر هذه المنصة قاعدة بيانات وطنية تتضمن كل التغييرات التي تطرأ على وثائق الحالة المدنية، فيما تحفظ في نسخ إلكترونية مطابقة لأصل العقود المكتوبة، حيث أنها شهادات مصادق عليها إلكترونيا ولها حجية قانونية أيضا.³

¹ - سارة مروان، مظاهر التنظيم الرقمي للحالة المدنية في القانون الجزائري، مجلة قضايا معرفية، المجلد 02، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، مارس 2022، ص 28.

² - رزقة مخناش، الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى البلدية في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، جوان 2020، ص 226-227.

³ - المرجع نفسه، ص 226-227.

2- الوثائق البيومترية الإلكترونية: في إطار رقمنة قطاع الداخلية والجماعات المحلية، تم تحويل العديد من الوثائق العادية في شكلها الورقي إلى شكل إلكتروني، فيما تكون عملية تجديدها بصورة آلية، حيث يبرز جواز السفر البيومتري الذي يعد وثيقة هوية بيومترية تتضمن العديد من البيانات المخزنة بشكل إلكتروني، إذ يمكن من خلالها التعرف على هوية المواطنين، فهو يحتوي على شريحة إلكترونية تتضمن السمات الشخصية لصاحب الجواز من بصمات الأصابع والعينين والملامح الدقيقة للوجه، يضاف إلى هذا بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والتي يمكن لصاحب جواز السفر البيومتري طلبها دون عناء التنقل، إذ يكفي الدخول على موقع وزارة الداخلية وملء الإستمارة الإلكترونية المعدة خصيصا لهذا الغرض، فيما تصل إلى طالبها في غضون أيام بعد إشعاره برسالة نصية لهاتفه، فيما تستمر عملية إصدار رخصة السياقة البيومترية التي شهدت في الآونة الأخيرة تذبذبا في إصدارها.¹

ب- خدمات الشباك عن بعد: مع مواصلة إستراتيجية عصرنة المرافق العامة والتقليل من حجم الإجراءات الإدارية، شرع منذ تاريخ: 22 جوان 2021 إطلاق الخدمة الإلكترونية "الشباك عن بعد"، حيث يتمكن المواطنون من خلالها من إيداع مختلف الملفات الإدارية بغرض تحقيق التزامات السلطات العمومية الهادفة إلى عصرنة المرافق العمومية مع مآقتضيه التغيرات والتطورات الحاصلة في توظيف التكنولوجيات الحديثة في رقمنة الإدارة العمومية.²

بهذا، فإن هذه الخدمة الإلكترونية تتيح للمواطنين ايداع ومتابعة كل الملفات الإدارية دون عناء التنقل إلى الإدارة، كما يمكنهم من خلال هذه الخدمة التعرف على طبيعة الوثائق اللازمة لتكوين ملفاتهم الإدارية والإستمارات الواجب تعبئتها والتي يمكن تحميلها من هذا الشباك، بهذا يسمح هذا الشباك بتحسين الخدمة العمومية مع تجسيد الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع بالاستغناء عن التعاملات الورقية التي تكبد الإدارات العمومية الكثير من النفقات، بالإضافة إلى تبسيط الإجراءات الإدارية التي طالما أثارت إستياء المواطن.

¹ - رزيقة مخناش، المرجع السابق، ص 230.

2 - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، الشباك عن بعد، متوفر على الرابط التالي: <https://www.interieur.gov.dz/index.php/ar/80>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 22 ماي 2023، على الساعة: 17:45.

وكمرحلة أولى، يعنى هذا الشباك بتلقي ومعالجة ملفات التعمير والبناء وملفات السكن بمختلف صيغه المتوفرة، بالإضافة إلى ملفات الحالة المدنية وتنقل الأشخاص والممتلكات، كما أنه كان لتسيير الحياة الجموعية والسياسية نصيبها، فيما تم إدراج خدمة دفن ونقل الجثامين وطلبات حمل الأسلحة والذخيرة وتنظيم جمع التبرعات وطلبات رخص صنع العلم الوطني والأختام وطلبات رخص ممارسة بعض المهن على غرار كاتب عمومي واستغلال محلات بيع المشروبات.¹

أما فيما يخص كيفية إستغلال الخدمات التي يوفرها هذا الشباك، فعلى المواطن المستخدم لهذا الفضاء الولوج للموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية الجزائرية والضغط على نافذة الشباك عن بعد، فيما يدخل رقم تعريفه الوطني البيومتري ورقم بطاقة هويته حتى يتمكن من الوصول إلى الخدمة المرجوة وتتبع شروط الاستفادة منها وتحميل الإستمارات الواجب تعبئتها في ذلك، كما يمكنه الإطلاع على السند القانوني المنظم لمنح الوثيقة الإدارية التي يجري طلبها.

هذا، ويتوجب على طالب الخدمة نسخ الوثائق المطلوبة بالماسح الضوئي ومن ثمة تجميعها في ملف واحد وإرسالها عبر فضائه الخاص ليتم فيما بعد معالجة المستندات المقدمة في إطار الخدمة المراد تأديتها والفصل في قبول الطلب من عدمه في ظرف وجيز.²

ثالثا- الخدمات الإلكترونية لوزارة العدل: بهدف تقريب مرفق القضاء من المواطن وضمان استمرارية حق التقاضي، أطلقت وزارة العدل الجزائرية العديد من المنصات الإلكترونية في سبيل هذا، يمكن تعدادها فيما يلي:

أ- النيابة الإلكترونية: حيث تتيح هذه المنصة الإلكترونية لكل شخص طبيعي أو معنوي من تقديم عريضة أو شكوى أمام النيابة العامة بشكل إلكتروني دون الحضور الشخصي، فيما يتوجب إتباع مجموعة من المراحل تبدأ أولها بالدخول إلى أرضية النيابة الإلكترونية المتوفرة في البوابة الإلكترونية لوزارة العدل، ثم تسجيل العريضة أو الشكوى عن طريق ملء استمارة بهذا الخصوص بالمعلومات المطلوبة

1 - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، الشباك عن بعد، المرجع السابق.

2 - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، الشباك عن بعد، المرجع السابق.

وبعدها يتم الضغط على زر إرسال ليتلقى صاحب الشكوى أو العريضة رمزا عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني كتأكيد، مما يسمح بتحرير الشكوى أو العريضة، عليه، يتم الحصول على وصل التسجيل والاطلاع على مآل شكواه عبر رسائل نصية في الهاتف أو عن طريق البريد الإلكتروني لصاحب الشكوى، بعد كل هذا يتحصل هذا الأخير على إسم مستخدم وكلمة سر يستخدمها في معاملاته لاحقا.¹

ب- المحاكمة عن بعد: لإنجاح هذه التقنية تم تزويد الجهات القضائية داخل الوطن بوسائل الاتصال المسموعة والمرئية أثناء إجراءات المحاكمة، فيما تضمن هذه التقنية سرية الاتصالات وتسجل التصريحات مع إرفاقها بملف القضية، كما تتيح استجواب المتهمين أو سماعهم أو إجراء مواجهة بينهم في مرحلة التحقيق القضائي أو المحاكمة باستعمال تقنية المحادثة ، بالإضافة إلى سماع الخبراء والشهود والضحايا مع ضمان الحقوق المنصوص عليها قانونا.²

ج- استخراج صحيفة السوابق القضائية عن بعد: تسمح البوابة الإلكترونية للصحيفة السوابق القضائية رقم 03 باستخراجها عن طريق الأنترنت، إلا أنه يشترط أن تكون خالية من أي عقوبة، إذ سعت هذه البوابة الإلكترونية في إطار السعي إلى عصنة الخدمات القضائية وتبسيط الإجراءات من أجل الحصول على الوثائق القضائية، إذ تعبر عن رؤية لتكريس الرقمنة والعصنة وتعزيز آليات تقرب المرفق من المواطن، حيث يستفيد هذا الأخير من هذه الخدمة الإلكترونية دون التنقل الشخصي للجهة القضائية، حيث يتوجب الدخول لنافذة صحيفة السوابق القضائية في الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة العدل، إذ تملأ الاستمارة المخصصة لذلك، حيث يكتب الإسم واللقب ورقم شهادة الميلاد ورقم الهاتف المحمول، فيما يتم تلقي رمز عن طريق رسالة نصية قصيرة عبر الهاتف الجوال، ليتم تأكيد عملية

¹ - عبد العزيز فطيمة زهرة، فرحات حميدة كريمة، التطبيقات العملية لعصنة قطاع العدالة - الموقع الإلكتروني لوزارة العدل أنموذجا-، مجلة الإجتهد للدراسات القانونية والإقتصادية، "جامعة تلمسان"، المجلد 10، العدد 03، جوان 2021، ص 336-337.

² - يوسف عبد الهادي، المحاكمة المرئية عن بعد، تكريس لعصنة العدالة أم مساس بالضمانات؟، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، "المركز الجامعي إيليزي"، المجلد 06، العدد الأول، جوان 2021، ص 224.

التسجيل ويتحصل طالب الوثيقة على نسخة إلكترونية لصحيفة سوابقه القضائية رقم 03 بتوقيع إلكتروني من طرف قاض وأمين ضبط، بالإضافة إلى وثيقة تحمل حسابا شخصيا لإستخدامه لاحقا.¹

ومن مزايا هذه الخدمة الإلكترونية الحصول على القسيمة رقم (03) لصحيفة السوابق القضائية إلكترونيا دون دفع أية رسوم، كما تتيح هذه البوابة الرقمية لهذه التعاملات القضائية، بالإضافة إلى جودة هذه الخدمة وربح الوقت والجهد والنفقات المترتبة عن ذلك، مع السير الحسن للمرفق والقضاء على البيروقراطية وأشكال المحاباة والحد من مظاهر التزوير الذي يطال الوثائق.

الفرع الثاني: الإدارة الإلكترونية ضمن القطاعات الوزارية الأخرى

في إطار مساعي التحول الكلي للإدارة الإلكترونية ورقمنة القطاعات الوزارية في الدولة، سارت العديد من المنظمات الإدارية في الجزائر للإستعانة بالعديد من البوابات الإلكترونية في تصريف شؤون المواطنين من ذوي المصلحة، فمن خلال هذا الفرع، سيتم التعرض للخدمات الإلكترونية التي تقدمها العديد من القطاعات الوزارية.

أولاً- الخدمات الإلكترونية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: أضحت الإدارة الإلكترونية واقعا ضروريا في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، فلأهميتها البالغة أسس لها هيكل على مستوى الوزارة سمي: "مديرية الشبكات وأنظمة الإعلام والإتصال الجامعية"، فمن أهم هذه البوابات الإلكترونية التي هي حيز الخدمة، نظام (البروغراس **Systeme Progress**) الذي يعتبر أرضية رقمية وطنية تحتوي على العديد من البيانات والمعلومات الرقمية تتعلق بمتابعة المسار الجامعي للطلبة الجامعيين في كل المستويات مع تنظيم وتسيير الخدمات الجامعية للطلبة فيما تعلق بخدمات الإيواء والمنح، علاوة على ذلك تتضمن هذه المنصة تسيير المسار البيداغوجي والمهني للأساتذة الجامعيين، كما يبرز أيضا نظام تسيير المكتبات الجامعية الذي يعد هو الآخر نظاما رقميا يهتم بتسيير المكتبات الجامعية مع إنشاء

¹ - عبد العزيز فطيمة زهرة، فرحات حميدة كريمة، المرجع السابق، ص 344.

وتطوير مراكز البحث عن المعلومات العلمية والتقنية (CERICT) ومن خصائص هذا النظام الرقمي أنه يشغل على شبكات المعلوماتية المحلية والفضاء الرقمي.¹

ومن الأنظمة الرقمية المهمة التي هي حيز التنفيذ في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، يذكر النظام الوطني للتوثيق عبر الخط الذي يعبر عنه باختصار (SNDL)، حيث أنه نظام رقمي يختص برقمنة أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير والبحث عنها عبر الخط، بالإضافة إلى البوابة الجزائرية للمجلات العلمية (Algerian scientific journals platform) التي يعبر عنها باختصار: (ASJP)، إذ أنها أرضية رقمية تجمع كل المجلات العلمية التي تنشر فيها الأبحاث العلمية في جميع الاختصاصات الجامعية، هذه المجلات التي يشرف عليها أساتذة أكفاء يتولون رئاسة تحريرها وتحكيم المقالات الواردة إليها.²

ومن المنصات الرقمية لتلقي المحاضرات تظهر الأرضية الرقمية البيداغوجية (learning) التي تعد أرضية رقمية بيداغوجية تفاعلية، تتضمن ملخصات المحاضرات بمختلف صورها، فهي أداة تواصل رقمية بين الأساتذة والطلبة، فيما يستخدم كثيرا الإيميل المهني (Email Professionnel) الذي يعتبر بريد الكتروني يستخدم في التواصل بين المؤسسات الجامعية وبينها وبين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مع التواصل بين إدارة المؤسسة الجامعية والأساتذة، كما يسمح هذا الإيميل للطلبة مع أساتذتهم في إطار الأساتذة في إطار النشاطات البيداغوجية، بذلك يلاحظ أن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في سعي دؤوب نحو التحول الإلكتروني، لما يشهده هذا القطاع من مؤشرات رقمنة متصاعدة له، فلم تكتف بالتسيير الرقمي الإداري وإنما سارت في التسيير البيداغوجي والبحث العلمي كذلك.³

¹ - سمية قداش، سبرينة مانع، سمية دربال، دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء الإداري للموظفين: نظام Progress نموذجاً-دراسة حالة جامعة حمة لخضر الوادي، مجلة مجاميع المعرفة، المركز الجامعي تندوف، المجلد 07، العدد الأول، أفريل 2021، ص 498.

² - رميسة سدوس، عبد المالك بن السبتي، المنصة الجزائرية للمجلات العلمية ASJP ودورها في ترقية النشر العلمي الجامعي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة 2، المجلد 06، العدد الأول، جوان 2020، ص 244.

³ - كيحل فنيحة، تحديات ومعوقات التحول من التعليم التقليدي إلى التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية خلال جائحة كوفيد 19، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، جامعة العربي التبسي تبسة، المجلد 06، العدد 04، ديسمبر 2022، ص 196.

وفي إطار السياسة الوطنية للتحويل الإلكتروني للمنظمات والمرافق الإدارية بدفع كبير لقطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال، تبنت وزارة التعليم العالي و البحث العلمي إستراتيجية تسعى إلى تجسيد مجتمع معلومات واقتصاد رقمي للتعليم والبحث العلمي، فمن نتائج ذلك تأسيسها لبيئة إلكترونية تعتبر أداة ضرورية للرقى بقطاع التعليم العالي و عصرنته في ظل التسابق نحو التكوين الجامعي الإلكتروني والجامعات الافتراضية، بذلك تم إصدار العديد من التعليمات للتأكيد على وجوب رقمنة التسيير الإداري والبيداغوجي والإستغناء عن التعاملات الورقية بإستخدام البريد الإلكتروني، مع تحويل الدوريات والكتيبات من شكلها الورقي على الشكل الإلكتروني للحد من النفقات المترتبة عن طباعتها، فيما تم تشجيع التعليم والبحث والتكوين عبر المنصات الإلكترونية.

لقد أفضت هذه الجهود لإنشاء فضاءات واسعة للاتصال وساهمت في توفير العديد من البيانات والمعلومات الهامة التي يمكن الإطلاع عليها في كل زمان ومكان وبكل سرعة ، فعلى سبيل المثال تشير المنصات الرقمية إلى شكل جلي من أشكال السير نحو رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي الذي يتقدم بسرعة لمسعى عصرنة النشاطات البيداغوجية والعلمية وإصباح الجودة للأداء المعرفي للطلبة الجامعيين مع رفع نوعية الخدمات المسداة للأساتذة والطلبة كما ونوعا، فباتباع هذا النهج مع الحفاظ على الوتيرة الحالية تلتحق المؤسسات المختلفة للتعليم العالي والبحث العلمي بقاطرة عصر التكنولوجيا الرقمية عن طريق تطوير استخداماتها في جميع الوظائف الادارية والبيداغوجية للقطاع، كما رافق كل هذا العديد من الأنظمة الهادفة لدعم التحويل الإلكتروني للجامعة الجزائرية من خلال تأمين نظام إعلامي للرفع من إستخدامات التطبيقات الذكية في مجال التخصصات المفتوحة في الجامعة وربطها بسوق العمل لتغطية إحتياجاته من المورد البشري المؤهل.¹

وعن إنجازات قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في ميدان التحويل الإلكتروني، التالي:²

¹ - كيجل فتحة، المرجع السابق، ص 198.

² - درويش جمال، تأثير الرقمنة على تطبيق آليات ومعايير ضمان جودة التعليم العالي الفرص والتحديات، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الافتراضي، بعنوان: الرقمنة ضمانة جودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية بودواو، جامعة المجد بوقرة بومرداس، يومي 21 و22 فيفري 2021، ص 96-98.

- إشاعة التعليم عن طريق المنصات الإلكترونية كوسيلة بيداغوجية في يد الطلبة الجامعيين مع رفع مستوى التكوين باستخدام الأدوات الأكاديمية وآليات البحث المعاصرة، إذ يتم هذا في إطار الإستراتيجية الوطنية نحو رقمنة كل قطاعات الدولة.

- تثمين وتعزيز الخدمات الإلكترونية البيداغوجية والعلمية وتعميمها لكل الشركاء مع مؤسسات قطاع التعليم العالي وحتى في تسيير شؤونه.

- الوصول لعصرنة حقيقة للمناهج الجامعية ومقررات كل التخصصات مع تعميم استخدام الأدوات الإلكترونية الحديثة.

- التطوير المستمر لأنظمة المعلومات والبيانات المتعلقة بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

- توظيف التكنولوجيات الإلكترونية الحديثة في تسيير القطاع والبحث العلمي.

وحتى تم الوصول لإرساء الرقمنة في هذا القطاع، تم الإعتماد على العديد من التطبيقات الإلكترونية في ذلك، حيث توجه قطاع التعليم العالي والبحث العلمي إلى تأطير عملية التحول الإلكتروني بشكل معمم لكل المجالات التي ينشط فيها هذا القطاع من النشاطات الادارية إلى البيداغوجية، وفق مايلي:¹

- وفر قطاع التعليم العالي والبحث العلمي منصات إلكترونية بغرض التسجيلات الجامعية لكل الناجحين الجدد في البكالوريا، حيث أن كل خدمات التسجيل من خدمات التسجيل الأولى كملء بطاقة الرغبات والتوجيه إلى المؤسسات الجامعية مع البت في الطعون ووصولاً إلى التسجيلات النهائية مع طلب المنحة الجامعية إلكترونياً والإيواء ودفع مصاريف النقل، كل هذا عن طريق البطاقة الذهبية لبريد الجزائر دون عناء التنقل للمكاتب والإنتظار في طوابير داخل المؤسسات البريدية.

¹ - جمال كويجل، أبوبكر سناطور، دور المنصات الرقمية في دعم التعلم الجامعي عن بعد في ظل انتشار جائحة كوفيد 19 - منصة مودل (Moodle) بجامعة سطيف 2 أنودجا-، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، جامعة سطيف 2، جانفي 2021، ص 13-16.

- فتح منصتين إلكترونيتين تابعتين لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، أولهما أرضية رقمية مخصصة لطلبة الليسانس (LMD) ولحاملي شهادة الليسانس الكلاسيك للتسجيل في الماستر ومتابعة المسار والتكوين الجامعي في التخصص المرغوب، أما ثاني منصة إلكترونية فهي مخصصة لمسابقة الدكتوراه، حيث أن هذه الأخيرة لإستقبال طلبات الترشح من طرف طلبة الماستر لمسابقة الدكتوراه، حيث تتيح للمتشرع دفع الملف من صورة شخصية وكشوف نقاط للمسار الجامعي في هذه الأرضية، إذ يحد ذلك من أعباء التنقل نحو الجامعات وما ينجم عن ذلك من تعب ونفقات.¹

- التحول للمكتبات الجامعية الإلكترونية إستنادا لتكنولوجيات الإعلام والإتصال الحديثة مع تأهيلها الذي يتيح لها الإستغلال الأفضل لممتلكاتها الوثائقية، مع سهولة الولوج إلى مواردها الوثائقية، مع توسعة شبكات لها الفضل في ربط الاتصالات بين جميع المكتبات إلكترونيا وربطها وتبادل الخدمات الإلكترونية وربطها بالشبكة الوطنية للمكتبات.²

- تجسيد نظام وطني للتوثيق الرقمي، حيث أن هذه المنصة الرقمية توفر لكل الباحثين على مستوى المؤسسات الجامعية في الجزائر إمكانية الاطلاع على قاعدة بيانات إلكترونية هامة، لما تتضمنه من كتب وأطروحات دكتوراه ومجلات علمية متخصصة تعالج إلكترونيا، كما تم إنشاء منصات إلكترونية أخرى، على غرار بوابة المكتبات الجامعية والبوابة الوطنية للإشعارات عن الاطروحات والبوابة الجزائرية للدوريات العلمية، حيث أن لهذه الأخيرة أهمية كبرى كونها تشكل نظاما وطنيا للمعلومات العلمية والتقنية، فقد جاءت خصيصا بهدف حماية الباحثين الجامعيين ومنتجاتهم الفكرية من المجالات المفترسة.³

- التحول الكلي نحو التسيير البيداغوجي الإلكتروني، بالإضافة إلى تسيير الخدمات الجامعية إلكترونيا، فقد أضحت اليوم الإمتحانات السداسية وإصدار شهادات المستوى وتسيير الحياة الدراسية للطلبة كلها

¹ - بريزة بوزعيب، الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيوإلوجية والتنمية الإدارية، المجلد 05، العدد 02، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ديسمبر 2022، ص 78.

² - مهدي عوارم، دور المكتبة الرقمية كآلية للتعليم الرقمي في تطوير البحث العلمي الإشارة إلى حالة الجزائر، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مصر، العدد 7، فبراير 2019، ص 68.

³ - عواطف بوطرفة، آمال عقابي، بصمة الرقمنة على واجهة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، مجلة أنجاث، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 6، العدد الأول، جوان 2021، ص 434.

تتم إلكترونيا وفي كل المؤسسات الجامعية ومراكز والبحث العلمي في الوطن، فيما يلاحظ التحول التام لتسيير الخدمات الجامعية من الايواء والنقل والاطعام بالطريقة الإلكترونية فقط.

- التحول الإلكتروني للمحتوى البيداغوجي وطرق تلقين المحاضرات والأعمال الموجهة والمناهج المتبعة في ذلك، حيث تضاعفت المضامين البيداغوجية الإلكترونية مع عدم إهمال التكوين الحضوري بالجامعات والمدارس الوطنية والمعاهد العليا، بذلك يتم وضع المحاضرات في المنصة الإلكترونية لفائدة الطلبة الذين يملكون رقم تسجيل وكلمة سر تتيح الولوج إلى موقع المؤسسة الجامعية مع الاستفادة من الموارد البيداغوجية الإلكترونية المتوفرة على المنصة.¹

- إنشاء لجنة مختصة بالدعم التقني لعملية رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، حيث أنه من مهام هذه اللجنة منح المساندة والدعم والمراقبة لتحقيق كل الأهداف التنظيمية، إذ تضطلع بدفع الجهود لتطوير التعامل الإلكتروني في كل المؤسسات الجامعية، كما أن لهذه اللجنة المتخصصة في تعزيز التحول الإلكتروني وضع التدابير الكفيلة التي تتيح التقييم الدوري والمستمر مدى التقدم في الجهود حيز التنفيذ من أجل تعميم الإدارة الإلكترونية في القطاع.²

ثانيا- الخدمات الإلكترونية لوزارة التربية الوطنية: لقد سارت وزارة التربية الوطنية هي الأخرى في مسار الإستراتيجية الوطنية العامة نحو التحول الإلكتروني، حيث إعتمدت هي الأخرى على العديد من الوسائل الإلكترونية الحديثة في الاتصال والإعلام وشبكات الأنترنت في كل الوثائق والمراسلات الصادرة والواردة لمديرياتها عبر التراب الوطني، كما وظفت الأدوات الإلكترونية في إلقاء الدروس والنشاطات التطبيقية وربطها جميعها.³

سارعت وزارة التربية الوطنية على غرار باقي القطاعات الأخرى في الدولة غلى التحول الإلكتروني في كل الخدمات التي تقدمها من جهة وإلى الاستفادة من تكنولوجيات الإعلام والإنصال في

¹ - عواطف بوطرفة، آمال عقابي، المرجع السابق، ص 434.

² - المرجع نفسه، ص 435.

³ - عبد القادر بن زعمة، أحمد شاطر باش، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين خدمات القطاع الحكومي بالجزائر (قطاعي التربية الوطنية والتكوين والتعليم المهنيين أنموذجا، مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، جامعة البليدة 2، المجلد 09، العدد الأول، ماي 2019، ص 192.

تسيير شؤونها المختلفة من الجانب الإداري والبيداغوجي كذلك، حيث ألزم هذا القطاع كل مديرياته المنتشرة عبر ولايات الوطن بتوظيف وسائل الإعلام والتكنولوجيا الحديثة من أجل توثيق الاتصالات المستمرة للرفقي بالخدمات التعليمية المختلفة، إذ أن التحول الإلكتروني للقطاع هو السبيل الوحيد لإصلاح الخدمة العمومية التي تقدمها وزارة التربية، فتوظيف أدوات ووسائل الإعلام والاتصال وتعميمها كأمر حتمي، فالواضح أن هذه الأدوات الحديثة تسمح بتهيئة الظروف الملائمة لتطبيق هذا المسعى بنجاح، فمن التدابير المتخذة في هذا الشأن يمكن ذكر ما يلي:¹

أ- توفير خدمات الأنترنت بالمدارس الابتدائية حتى يتم تسهيل الإتصال عبر الشبكة العنكبوتية والإستفادة من التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

ب- توفير منصات إلكترونية بكافة المؤسسات التعليمية، مع السماح للأولياء وذوي الشأن وملئها بالبيانات المرتبطة بمتابعة حضور وغيابات التلاميذ والنتائج المدرسية المتحصل عليها في الفروض والامتحانات وحتى في المراقبة المستمرة لهم، حيث تم تعميم هذه المنصة الإلكترونية على كل المؤسسات التربوية، فهي تتضمن كل ما يخص حياة التلاميذ المدرسية.

ج- التحول الكلي لإستخدام البريد الإلكتروني في جميع المراسلات الرسمية بين وزارة التربية الوطنية والمؤسسات التربوية تحت وصايتها وبينها وبين باقي الشركاء، بهذا يتم ضمان وصول التوجيهات مع السرعة المطلوبة والتقليل من النفقات المرتبطة بذلك كله.

د- التواصل الدائم والمستمر بين الوزارة ومديرياتها الولائية بشكل مباشر وواضح عن طريق المحاضرات المرئية دون عناء التنقل للإدارة المركزية، حيث يتم من خلال هذه اللقاءات الدورية إستعراض وجهات النظر في الشأن التربوي والوقوف على مشاكل القطاع والسعي لإيجاد الحلول لها، بالإضافة إلى تبادل الخبرات وعرض وجهات النظر البناءة للقطاع.

¹ - منشور " إصلاح الخدمة العمومية في قطاع التربية الوطنية، وزارة التربية الوطنية، ص:6، الموقع الإلكتروني: <http://www.education.gov.dz>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 29 ماي 2023، على الساعة 17:30.

كما وظف قطاع التربية الوطنية الإدارة الإلكترونية في مجال التوثيق وتسجيل المترشحين لجميع الامتحانات الرسمية، حيث يظهر ذلك فيما يلي:¹

أ- رقمنة كل النشاطات التربوية ووضعها في متناول التلاميذ وأولياءهم في المنصة الإلكترونية لوزارة التربية الوطنية والمواقع التابعة لمديريات التربية.

ب- توفير الموارد المعلوماتية إلكترونياً على غرار الكتب المدرسية، مع الحث على نشرها الواسع، بالإضافة إلى باقي المقررات المدرسية المساعدة على شرح الكتاب المدرسي.

ج- النشر الإلكتروني للمواضيع الخاصة بالامتحانات الرسمية للسنوات السابقة مع حلولها النموذجية بغرض الرقي بالتعليم الإلكتروني.

د- من خلال الوسائط الإلكترونية الموظفة في القطاع يمكن الاطلاع على الكتب المدرسية في دول أخرى بالإضافة إلى المجالات التعليمية الرائدة في العالم.

بالإضافة إلى هذا، أنشأ قطاع التربية الوطنية منصات إلكترونية لتسهيل عملية تسجيل التلاميذ المترشحين لمختلف الامتحانات الرسمية، منها إمتحانات السنة الخامسة من التعليم الابتدائي أو لتلاميذ السنة الرابعة متوسط لإجتياز شهادة التعليم المتوسط أو المرشحين لشهادة البكالوريا²، بذلك تظهر الإرادة لمواكبة التحول الإلكتروني في وزارة التربية الذي يؤدي في الأخير إلى تخفيف العبء على المترشحين للامتحانات الرسمية وعلى ذويهم، بالإضافة إلى إستغنائهم عن التنقل لمقرات مديريات التربية والتخفيف من الإجراءات الإدارية المرافقة لذلك.

¹ - أنظر: منشور إصلاح الخدمة العمومية في قطاع التربية، ص:06، الموقع الإلكتروني: <http://www.education.gov.dz>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 29 ماي 2023، على الساعة 18:43.

² - التسجيلات لمترشحي الامتحانات المدرسية الوطنية، بالنسبة ل:

-امتحان شهادة البكالوريا على: <http://bac.onec.dz>

-امتحان شهادة التعليم المتوسط على: <http://bem.onec.dz>

-امتحان نهاية مرحلة التعليم الابتدائي على: <http://cinq.onec.dz>

أنظر: الموقع الإلكتروني: <http://www.education.gov.dz>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 30 ماي 2023، على الساعة 08:30.

ومن مظاهر التحول الإلكتروني في قطاع التربية في الجزائر هو التعليم عن بعد أو ما يطلق عليه إسم (التعليم بالمراسلة) الخاضع لتسيير الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد، حيث أن منصبه الإلكتروني تقدم العديد من الخدمات للمتعلمين الراغبين في مواصلة دراستهم إلكترونيا، حيث تتم الدراسة وفق الوسائط الإلكترونية الحديثة، وعن طريق خدمات الأنترنت¹، فيما يكون التسجيل في فضاء هذه المنصة الإلكترونية حصريا عبر الأنترنت، كما تمنح الدروس وتجري الفروض إلكترونيا عبر تطبيق الفرض الإلكتروني.

وحتى يتم مواصلة الدراسة لبعض الفئات التي إنقطعت عن التحصيل العلمي لظروف ما، فإنه يتوجب التسجيل في الديوان الوطني للتكوين والتعليم إلكترونيا فقط، ثم يتم متابعة مراحل التسجيل اللتين تلخصان في مرحلتين أساسيتين هما مرحلة التسجيل ومرحلة تأكيد التسجيل، فيما تم تطوير موقع الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد لإستقطاب الكم الهائل من المترشحين لتحسين مستواهم كل سنة وإمتصاص الضغط الهائل الذي ستعاني منه المنصة الإلكترونية، إذ تعتبر هذه الأخيرة بادرة من شأنها التخلي عن الأساليب التقليدية في التدريس عن طريق المراسلة، كما أتت هذه المنصة الإلكترونية ثمارها في تقديم الخدمات التعليمية الإلكترونية وفق الطرق الحديثة.²

وللإشارة، فإن الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد وعبر منصبه الإلكتروني يقدم خدمات تعليمية إلكترونية للعديد من المتعلمين على غرار توفير العديد من المواد التعليمية لكل المستويات الدراسية والشعب العلمية والأدبية، كما تتضمن هذه الخدمات الإلكترونية إجراء الفروض الإلكترونية

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 01-288، المؤرخ في 2001/09/24، المتضمن تعديل القانون الأساسي للمركز الوطني للتعليم المعتم والمتمم بالمراسلة عن طريق الإذاعة والتلفزيون، المعدل والمتمم (ج ر: رقم 56 مؤرخة في 2001/09/30).

² - الديوان الوطني للتكوين والتعليم عن بعد، دليل المتعلم، ط1، وزارة التربية الوطنية، الجزائر، 2018، ص: 6، 7، 8. والموقع الإلكتروني: <http://inscriptic.onefd.edu.dz/index.php/Download/aide>، تاريخ الاطلاع 01 جوان 2023، على الساعة 09:00.

التي تحتسب مع المراقبة المستمرة وإمتحان نهاية السنة، أما المعدل المجموع بينها والمحصل عليه هو من يقف عليه نجاح المترشح من رسوبه.¹

فيما أطلق على أرضية التعليم الإلكتروني التابعة للديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد إسم المعالم مفتوح لكل مستوى من المستويات التالية:²

أ- الأرضية الإلكترونية للمتوسط، رابطته: <http://scolarium-moyen.onefd.edu.dz>

ب- الأرضية الإلكترونية للمستوى الأولى والثانية ثانوي، رابطته:

<http://scolarium-1as-2as.onefd.edu.dz>

ج- السنة الثالثة ثانوي: <http://scolarium-3as.onefd.edu.dz>

كما أن الخدمات الإلكترونية التي يقدمها الوطني للتعليم والتكوين عن بعد لا تكمن أهميتها في تقديمها رقميا فقط، بل تتمتع بنوعية عالية، حيث يتم حجز مواعيد لإجراء الفرض الإلكتروني من طرف المترشحين لإمتحانات مختلف المستويات، إذ ينبغي على المتعلم الولوج للمنصة الرقمية حتى يحدد الموعد الذي يلائمه لإجراء فرضه الإلكتروني، أما عن طريقة إجراءه فهي الإجابة على الأسئلة التي تطرح في فضائه الشخصي فيما يكون التنقيط على الإجابات آليا، بل ويتحصل على نقطته مباشرة بعد الانتهاء من إجاباته.³

ثالثا- الخدمات الإلكترونية للوزارات المكلفة بالتجهيز: لقد وضعت وزارة الأشغال العمومية بالإضافة إلى وزارة النقل (سنة 2018)، بوابة إلكترونية في متناول المتعاملين الإقتصاديين والمواطنين، حيث توفر هذه البوابة العديد من الخدمات المباشرة إلكترونيا، منها خدمات النقل الجوي والبحري، فيما يمكن لأصحاب المقاولات طلب شهادة التأهيل والتصنيف المهنيين لكل الدرجات من الدرجة الأولى

¹ - المعالم: هو أرضية التعليم الإلكترونية للديوان الوطني للتعليم عن بعد، وهو فضاء تعليمي هدفه إيصال المعارف والمعلومات للمتعلمين في أحسن الظروف باستعمال الوسائل الإلكترونية. أنظر: الديوان الوطني للتكوين والتعليم عن بعد، دليل المتعلم، مرجع سابق، ص: 16.

² - الديوان الوطني للتكوين والتعليم عن بعد، المرجع نفسه، ص: 16، 17.

³ - المرجع نفسه، ص 22.

إلى غاية الدرجة التاسعة، حيث يتوجب فتح فضاء خاص في البوابة الإلكترونية ويتم مسح وثائق ملف الطلب وإرسالها إلكترونيا وإستخراج وصل الطلب.¹

كما أن البوابة الإلكترونية لوزارة الأشغال العمومية والنقل تتيح العديد من الخدمات الإدارية لأصحاب سيارات الأجرة الذين يتمكنون رقميا من طلب تجديد رخصة النشاط أو حتى تغيير المركبة، فيما يتمكن أصحاب نقل البضائع من إستصدار وصل طلب لرخصة سير وتنقل العربات للبضائع وإستصدار رخصة نقل المسافرين، بالإضافة إلى الإستفادة من خدمات تسيير مدارس تعليم السياقة، بالإضافة إلى منح الرخص المرتبطة بقيادة مركبات النزهة ذات المحركات وامتيازات النقل البحري للبضائع، ورخص تقديم خدمات من طرف شركات للنقل البحري والتكوين البحري.

كما توفر هذه البوابة الإلكترونية خدمات في مجال النقل الجوي، حيث تستفيد من طلب الرخص المختلفة كل شركات النقل الجوي ومراكز التكوين في مجال الطيران المدني، بالإضافة إلى مراكز الصيانة، إذ توفر هذه البوابة خدمات إلكترونية لمستخدمي الطيران المدني وكل شركات النقل الجوي ولشركات معنية بالإنجاز ومكاتب الدراسات، فيما يمكن الاطلاع على كل النصوص القانونية المنظمة للتراخيص الضرورية للنشاط، مع الإحاطة علما بشروط وإجراءات الاستفادة من هذه الخدمات والجهة التي يودع لديها الطلب وطبيعة الوثائق المكونة للملف ومدة سريانها وكيفية تجديدها بعد إنتهاء صلاحيتها.²

رابعاً- الخدمات الإلكترونية لوزارة العمل والتشغيل والضمان الإجتماعي: بالإضافة إلى العديد من القطاعات الوزارية التي تخطو خطوات التحول الإلكتروني، عليه، فإن قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي قد سار مبكرا في هذا المسعى، إذ تم ذلك بإستصدار بطاقة الشفاء، فهي أول بطاقة رقمية

¹ - وكالة الأنباء الجزائرية، وزارة الأشغال العمومية والنقل تطلق بوابة إلكترونية للخدمة العمومية، متوفر على الرابط التالي:

https://www.aps.dz/ar/economie/58050-2018-06-23-17-50-30، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 10 جوان 2023، على الساعة: 20:18.

² - البوابة الإلكترونية لوزارة الأشغال العمومية والنقل، متوفر على الرابط التالي:

https://portail.mtpt.gov.dz/service.php?id=8&lg=ar، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 10 جوان 2023، على الساعة: 22:25.

للاستفادة من خدمات الضمان الاجتماعي¹، مع إستحداث الفضاء الرقمي (HANNA) والذي يمكن العديد من المشتركين في الضمان الاجتماعي من دفع شهاداتهم المرضية عبر هذا الفضاء الإلكتروني دون عناء التنقل لمصالح الضمان الاجتماعي والتأشير عليها بصفة حضورية، كما كان لمؤسسات القطاع الخاص الحظ من هذه الخدمات الإلكترونية وهي منصة (TELEDECLARATION)، حيث يقوم صاحب المؤسسة الخاصة بتصريح العمال إلكترونياً وإستخراج شهادة التصريح مع مخالصة مستحقاتهم كل ثلاثة أشهر على المنصة.

وعبر هذه المنصات الإلكترونية يمكن لكل المشتركين في الضمان الاجتماعي الحصول على العديد من الوثائق الإدارية المرتبطة بالضمان الاجتماعي، منها شهادة الانتساب، وشهادة أداء المستحقات وبيان التعويضات بالتأمين على المرض والأمومة، بالإضافة إلى المنصة الإلكترونية للتقاعد التي يمكن من خلالها إستخراج كشف مبلغ أو منحة التقاعد، فيما تمكن المنصة الإلكترونية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء التجار وأرباب العمل من تسجيل انتسابهم إلكترونياً مع إمكانية رصدتهم لوضعيتهم تجاه الصندوق، مع تصريحهم ودفعهم الإلكتروني لإشتراكهم².

أما لشريحة الشباب البطال، فقد تم منذ سنوات فتح منصات رقمية لأصحاب المؤسسات الناشئة للتسجيل الرقمي في كل من الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية والوكالة الوطنية للقرض المصغر والصندوق الوطني للتأمين على البطالة الذي شهد مؤخراً توقفاً في خدماته، كما تم فتح منصة خاصة بتسجيل الشباب البطال للحصول على منحة البطالة التي تم إقرارها من طرف السلطات العليا في البلاد، إذ يتحصل من خلالها الشاب البطال على موعد لدراسة ملفه بوكالات التشغيل³.

¹ - خليل مولاي، طهرات عمار، قراءة وصفية تحليلية لتجربة بطاقة الشفاء كنموذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، المجلد 13، العدد الأول، جانفي 2023، ص 217.

² - فني ياسين، بكدي فاطمة، عرض تجربة الرقمنة الإدارية لنظام الضمان الاجتماعي في الجزائر دراسة حالة: التصريح عن بعد للاشتراكات لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة تيسمسيلت، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت، المجلد 07، العدد الأول، مارس 2023، ص 112-117.

³ - المرجع نفسه، ص 112-117.

المطلب الثاني:

نحو إرساء منصات رقمية لتطوير الموارد البشرية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية

في سبيل تطوير أداء الموارد البشرية في المنظمات الإدارية، كان من اللازم الإستعانة ببعض المنصات الرقمية في ذلك، فالملاحظ أن المنظمات الإدارية في الدول المتقدمة تعتمد على العديد من المنصات التدريبية الإلكترونية التي أضحت لها إنتشار عالمي، أما بالمقابل فإن المنصات التدريبية الإلكترونية في الجزائر عددها قليل، بل وتقتصر على نشاط تعليمي محدد أهمها تلقين اللغات (الإنجليزية على وجه الخصوص)، بذلك يتعرض الفرع الأول لأهم منصات تطوير الموارد البشرية المتعارف عليها، فيما يخص الفرع الثاني لواقع تفعيل منصات تطوير الموارد البشرية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية.

الفرع الأول: أهم منصات تطوير الموارد البشرية المتعارف عليها

يمكن تعداد المنصات الإلكترونية المعتمدة في دول العالم التي تهدف إلى تطوير أداء الموارد البشرية فيما يلي:

أولاً- منصة Docebo : أضحت عملية التدريب الإلكتروني اليوم لا تحتاج سوى للأنترنت، عليه فقد استثمرت كبريات الشركات العالمية في هذا المجال وإجتهدت في تصميم التطبيقات العديدة والمتنوعة، بما يدعم تدريب المورد البشري على أحسن وجه، حيث أنه ومن أبرز هذه الشركات الرائدة في هذا الشركة التي تحمل نفس إسم المنصة الرقمية التي صنعتها (Docebo)، إذ منحت خدمة تدريبية إلكترونية متميزة، فقد كان أول ظهور لهذه المنصة التدريبية الإلكترونية سنة 2005، فيما مول مشروعها من طرف الشركة الكندية المسماة (Klass Capital) وتصنف هذه المنصة التدريبية الإلكترونية ضمن المنصات العشر الأولى عالمياً.¹

¹ - أفضل عشرين نظاماً لإدارة التعلم لعام 2023، متوفر على الرابط التالي: <https://www.cisin.com/coffee-break/ar/technology/best-lms-software-solutions.html>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 13 جوان 2023، على الساعة: 20:23.

كما تعد هذه المنصة التدريبية الإلكترونية آمنة كلية وتتاح على شبكة الأنترنت فقط، مع قدرتها على توفير مختلف البرامج التدريبية من الدرجة الأولى، بالإضافة إلى تعزيز مفاهيم التدريب المتواصل، إذ تستند على التطبيقات الحديثة المبنية على التكنولوجيا والمرتبطة بالذكاء الصناعي والتي تجعل تجربة الموظف في التدريب من التجارب المهمة، كما يستفيد من وسائل تنظيم المحتوى، وتجميع العديد من المهام والوظائف في وقت واحد وهي صالحة للتثبيت على كل أجهزة الهاتف الذكية.¹

ويمكن إستغلال هذه المنصة التدريبية الإلكترونية كوسيلة تدريب متكاملة، حيث تتضمن العديد من المواد والدورات التدريبية المتنوعة، بالإضافة إلى الإمتحانات وغرف الحوار والمنتديات، فلقد تم تجهيز هذه المنصة بتطبيق إمتحانات عالي المستوى، مع العديد من الخصائص التي تميز الدورات التدريبية الخاصة بالموظفين ضمن المنظمة الإدارية الواحدة، بالإضافة إلى التحكم الفعال في تحديد مواصفات التقارير الإدارية، كما تتضمن أداء وردة فعل الموظف المتدرب بصورة سهلة وسريعة.²

وتوفر هذه المنصة الإلكترونية التدريبية مراقبة للموظفين المتدربين للتعرف على نوعية المهارات التي يسعون إلى تطويرها، مع الحكم عليها إن كانت هذه المهارات فعلا هي التي تنشدها المنظمة الإدارية وأنها بحاجة إليها، مما يجعل من المخططات التدريبية المرسومة من طرف المنظمة الإدارية تتحقق، فبالتالي فإن هذه المنصة الإلكترونية تعكس الصورة المهنية المتعلقة بالموظف، يضاف إلى ذلك المؤتمرات التي تقام على شبكة الأنترنت والتي تعتبر من أهم أدوات التدريب الإلكتروني التي يمكن للموظف أن يستغلها، حيث يتاح له الدخول في النقاشات المرئية المرتبطة بمواضيع التكوين والتدريب الإلكترونيين، فالموظف يمكنه الدخول إلى منتديات التدريب الإلكتروني عبر فضاءه الشخصي، حيث أن محتوى هذه المنتديات التدريبية تكون بناء على ما يريده صانع القرار في المنظمة الإدارية بالنظر إلى الإحتياجات المحددة سلفا.

وزيادة على هذا، فإن المنصة التدريبية الإلكترونية (Docebo) تحتوي على تحفيزات من شأنها القضاء على ملل الموظف المتدرب من جوائز ومسابقات متنوعة تتخلل هذه الدورات التدريبية، ذلك ما

¹ - أفضل عشرين نظاما لإدارة التعلم لعام 2023، المرجع السابق.

² - هبة أحمد عبد الجواد، زينب محمد أمين، ممدوح عبد الحميد إبراهيم، المستويات المعيارية لإختيار نظم إدارة التعلم السحابية، مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة المنيا، مصر، العدد 22، ماي 2019، ص 191.

يؤدي إلى تفاعل الموظف مع هذه الدورات التدريبية، كما تمنح هذه المنصة الإلكترونية نظاما للحوافز المرتبطة بالموظفين، حيث يمكنهم حتى إستغلال هذه الميزات في تنظيم مسابقات فيما بينهم، مع إزدياد فرصهم في تحسين مهاراتهم المرتبطة بالمواضيع والمواد التدريبية، فيما تمنح هذه المنصة الإلكترونية شهادات مرتبطة بالبرمج التدريبية وموادها.¹

بالإضافة إلى هذا، توفر هذه المنصة الإلكترونية العديد من الخدمات الهادفة إلى تطوير وتسويق المنتجات المختلفة، فهذه الأخيرة مرتبطة هي الأخرى ببوابة التجارة الإلكترونية الخاصة بالشركة المصنعة لها، كما تمنح العديد من العروض والتخفيضات على البرامج والدورات التدريبية، إذ تعد هذه الميزة هامة للمنظمات الإدارية التي تمنح دورات تدريبية ذات طابع عالمي.²

ثانيا- منصة Udemy : تعد هذه المنصة الإلكترونية التدريبية من المنصات الرائدة في إرساء دورات تدريبية تساعد الموظف المتدرب على التمكن في أداء مهامه، كما أن هذه الدورات التدريبية المصممة من طرف منصة (Udemy) تساهم حتى في تأهيل البعض من طالبي العمل للإلتحاق ببعض الوظائف وفق تخصصه، حيث توفر هذه المنصة الإلكترونية التدريبية العديد من الدورات في ميادين البرمجة والتصميم، إذ تصبو إلى دعم وتعزيز إمكانيات الموظف وتطوير مهاراته في عمله، فيما تعتبر هذه المنصة من أنجع منصات التدريب الإلكتروني عن بعد والتي تراهن عليها العديد من المنظمات الإدارية، خصوصا وأن هذه الأخيرة تصدر خدماتها بأكثر من لغة من بينها اللغة العربية وتتضمن العديد من الدورات التدريبية الهامة وفي كل مجالات النشاط المهني والعلمي.³

ومن مميزات هذه المنصة الإلكترونية التدريبية أنها تمنح الدورات التدريبية وموادها بالمجان دون دفع أية رسوم، فيما يتم دفع رسوم رمزية في حالة ما إذا أراد المتدرب من موظف أو غيره الحصول على

¹ - منصة التعلم القائمة على الذكاء الاصطناعي: أمثلة وميزات، متوفر على الرابط التالي: <https://www.zavvy.io/ar> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 13 جوان 2023، على الساعة: 22:15.

² - منصة التعلم القائمة على الذكاء الاصطناعي: أمثلة وميزات، المرجع السابق.

³ - منصة Udemy التعليمية، متوفر على الرابط التالي: <https://e3arabi.com> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 14 جوان 2023، على الساعة: 17:15.

شهادة معتمدة من هذه المنصة يوقع عليها خبراء في مجال التخصص الذي جرى في موضوعه التدريب الإلكتروني، فيما تعتبر هذه الشهادة الموقعة إلكترونياً ذات حجية ومصداقية، كما أن لهذه المنصة الإلكترونية الكثير من المميزات الأخرى، فعلى سبيل المثال، فإن الموظف الراغب في التدريب الإلكتروني لا يستغرق وقتاً في الحصول على الدورات التدريبية وكذلك الشأن بالنسبة للمنظمات الإدارية التي تسعى للبحث عن دورات تدريبية في تخصص معين.¹

إن التدريب الإلكتروني للموظفين أضحى سهلاً المنال بإستغلال الخدمات التدريبية التي توفرها منصة (Udemy)، إذ يكفي إمتلاك جهاز حاسب آلي أو هاتف محمول ذكي من طرف الموظف حتى يتمكن من الحصول على مهارات جديدة على يد أفضل الخبراء في عديد التخصصات، فالملاحظ هو الإقبال الكبير للعديد من المنظمات الإدارية والموظفين بصفة منفردة على الخدمات التدريبية لهذه المنصة الإلكترونية، إذ أن هذه الأخيرة تساهم في صقل مهاراتهم وزيادة خبراتهم في مجال تخصصهم مع تطوير الذات بشكل مستمر ودوري، فيما يتحصل الراغب في الحصول على شهادة تأهيلية عليها بأثمان قليلة، إذ يكفي للموظف المتدرب الذي يرغب في الإنتفاع بخدمات هذه المنصة الإلكترونية سواء كان يمتلك الوقت أم لا، فعليه التسجيل فقط في المنصة حتى يتمكن من متابعة الدورات التدريبية التي يرغب فيها في أي وقت شاء، حيث تقدر الدورات التدريبية في هذه المنصة بآلاف الدورات.²

ثالثاً- منصة Skillshare: المنصة الإلكترونية المسماة (Skillshare) تمتلك الكثير من المشتركين ذلك بالرغم من أن التسجيل في هذه المنصة الإلكترونية التدريبية ليس بالهجان، إلا أنها تتضمن الكثير من الدورات التدريبية من إدارة الموارد البشرية والتصميم في كافة المجالات والتخصصات الوظيفية مع الرفع من مستوياتها في مراحل متقدمة من التدريب الإلكتروني، فيما تختص هذه المنصة بالعديد من المميزات الهامة، من القدرة على التسويق عبر الشبكات الاجتماعية، وتلقين فنيات وتقنيات المحاسبة، وسبل الزيادة من الإنتاجية، حيث تمنح هذه المنصة الإلكترونية دورات تدريبية على درجة عالية من النجاعة مع

¹ - الدليل الكامل عن موقع يوديمي Udemy وأفضل 10 دورات يقدمها أونلاين، متوفر على الرابط التالي: <https://expandcart.com/ar/33463-udemy/>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 14 جوان 2023، على الساعة: 21:20.

² - الدليل الكامل عن موقع يوديمي Udemy وأفضل 10 دورات يقدمها أونلاين، المرجع السابق.

تمكين الموظف المتدرب من فترة تجريبية مدتها شهر واحد حتى يقوم بتجربة دوراته، فالدورات التدريبية لهذه المنصة يمكن تحميلها كتطبيق دون الحاجة للإنترنت، فيما أختير لتطبيقات هذه المنصة الرقمية ألوان وخلفيات لاتضر بالعينين ولو طالت مدة المشاهدة مع سهولة تصفح البيانات والمعلومات المتوفرة على المنصة الإلكترونية.¹

رابعا- منصة Coursera : المنصة التدريبية الإلكترونية (كورسيرا Coursera) تعتبر من المنصات الإلكترونية العالمية، إذ توفر هذه الأخيرة التدريب في العديد من المجالات المختلفة، حيث تتضمن هذه المنصة الإلكترونية الدورات التعليمية للحصول على شهادات الماستر في كثير من التخصصات، كما تمنح فرص الحصول على الشهادات المهنية و العديد من الشهادات الجامعية، مع دعم هذه الدورات الإلكترونية من طرف أعرق الجامعات في العالم التي ترعى برامجها وتدعم تخصصاتها كبريات الشركات في العالم على غرار شركة مايكروسوفت وشركة جوجل، عليه، فالموظف المتدرب الذي يتلقى دورة ما في تخصص ما يتحصل في الأخير على شهادة إتقان وتحكم مهني عال في التخصص المتدرب فيه.²

كما يعتبر العديد من المهتمين بالمنصات الإلكترونية وآثارها في تطوير الموارد البشرية، أن منصة (كورسيرا Coursera) تضمن منح دورات تدريبية وتعليمية مثلها مثل التي تمنح من أية جامعة، بل أن مخرجات هذه المنصة تعد من أحسن وأفضل من البرامج التي تدرس في معاهد تحسين المستوى والجامعات الحكومية، فالموظف أو المتعلم له كل الحرية في إختيار الدورات التدريبية التي يحتاجها في التخصص والمجال المرغوب، مع الحصول بعد أداء الدورة التدريبية أو التعليمية على شهادة الماستر في التخصص يميزها الجودة في التحصيل المعرفي ومن أساتذة متخصصين يدرسون أنفسهم في الجامعات المرموقة، كما تتيح هذه المنصة الإلكترونية الكثير من الدورات التدريبية في التخصصات التي تشهد طلبا

¹ - كيفية الحصول على دورات تعليمية من موقع skillshare، متوفر على الرابط التالي:

² - نسرين بسام فريد فريجات، دراسة مقارنة: المنصات الاجتماعية مفتوحة المصدر (MOOCs) العربية (إدراك) والأجنبية (كورسيرا)، مجلة

دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، المجلد 47، العدد 4، ماي 2020، ص 346.

كبيرا في سوق العمل والشغل، فيما يواصل الأساتذة والمكونين والمدربين مسار دراسة الموظفين والدارسين حتى يتحصلوا على شهاداتهم التأهيلية.¹

ويتم تلقين الدورات التدريبية في هذه المنصة الإلكترونية من طرف مدربين أكفاء يعملون في جامعات وشركات دولية، فهي توفر تعليم وتدريب المهارات الحديثة دون مراعاة الزمان و المكان، أما عدد هذه الدورات التدريبية فهي تقدر بالآلاف من الدورات التدريبية المجانية التي تتضمن الكثير من المحاضرات والفيديوهات حسب رغبة المنظمات الإدارية ومخططاتها الإستراتيجية في تدريب موظفيها، كما توفر هذه الدورات التدريبية إمتحانات ومشاريع هامة مع التحصل على شهادة معتمدة في نهاية كل دورة تدريبية.

إن الشهادات المتحصل عليها من طرف منصة (كورسيرا Coursera) تؤمن للمتدرب وظيفة مرموقة في أي مكان من المعمورة، أو يتمكن المتدرب من بناء مشروعه الخاص وفق ما يتبعه من تخصص، فهي تحتوي على العديد من التخصصات ، حيث يتوجب بعد تسجيل المتدرب في المنصة تتبع سلسلة من الدورات التدريبية بالسرعة التي تناسب المتدرب، فيما تمنح الشهادات الاحترافية المتحصل عليها جاهزية العمل لدى الموظفين المتدربين، أما عن الطلبة الذين لا يتمكنون من السفر إلى خارج الوطن ومباشرة دراساتهم في الجامعات الأجنبية المعروفة، كما أن هنالك من الطلبة ممن لا يستطيعون تحمل نفقات المعيشة خارج الوطن في أهم الجامعات العالمية، إذ يمكن من خلال منصة (كورسيرا Coursera) الدراسة إلكترونيا مع التخرج منها بالشهادة الجامعية المرغوبة والتي تتساوى في قيمتها القانونية مع تلك التي تمنح للطلاب المكون حضوريا بصفة شخصية.²

أما عن سير التدريب والتعلم الإلكتروني في هذه المنصة ومجرياتهما، فإن البرامج التدريبية تتم بمقاطع فيديو وملفات مكتوبة، حيث يتم تلقي الدورات التدريبية أو التعليمية باللغة الإنجليزية أساسا مع توفر خدمة الترجمة الفورية للكثير من اللغات ومنها اللغة العربية، فيما يتم بعد الإنتهاء من الدورة كلها

¹ - نسرين بسام فريد فرجات، المرجع السابق، ص 346.

² - هل شهادات كورسيرا معتمدة؟، متوفر على الرابط التالي: <https://courses-lectures.com/2017/05/verified-certificate/>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 15 جوان 2023، على الساعة: 21:15.

مرحلة الإمتحانات حتى يتم التأكد من أن المتلقي قد أتقن فعلا ما جاء في الدورة التدريبية الإلكترونية، فيما تعتبر هذه الدورات الملقاة باللغة الإنجليزية فرصة سانحة لتحسين المستوى في اللغة الإنجليزية، خصوصا وأن هذه المنصة الإلكترونية تتيح خدماتها عن طريق الهواتف الذكية، إذ يمكن الإطلاع على محاضرات مرئية مع تنزيلها دون إستخدام لشبكة الأنترنت.¹

الفرع الثاني: واقع تفعيل منصات تطوير الموارد البشرية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية

تشتهر في الجزائر منصتين للتعليم والتدريب الإلكترونيين وهما تطبيق الزوم (Zoom) والتميز (Teams)، إذ تعتبر من التطبيقات المنتشرة في إدارة عمليات التعليم والتكوين الإلكترونيين، حيث يمكن الوصول إلى المؤتمرات التي يمكن للمشاركين فيها إستعمال الكاميرات والميكروفون ومكبرات الصوت المتصلة بجهاز الحاسب الآلي أو تلك التي تتصل به، فيما تتيح هذه المؤتمرات التي تبث عن طريق الفيديو إجتماع العديد من المشاركين بالحضور في غرفة مؤتمرات إفتراضية والتواصل فيما بينهم مباشرة وكأهم حاضرين جسديا، بالتالي يمكن التعريف أكثر ببرنامجي الزوم (Zoom) والتميز (Teams)، كما يلي:

أولا- برنامج الزوم: (Zoom Video Communications): يوصف النشاط التعليمي والتدريبي ضمن برنامج زوم بأنه ذو طابع عالمي، إذ يمكن للمتدربين أو المتعلمين المشاركين بإستخدام هواتفهم الذكية أو حواسيبهم الآلية المحمولة، فيما يعتبر من أفضل الحلول لتدبير اللقاءات والمؤتمرات الرسمية والمراسلات، كما يتيح برنامج زوم إمكانية الإتصال بالعديد من المتعلمين في وقت واحد، إذ يمكن يشارك العشرات من المتدربين أو المتعلمين في هذا التطبيق دون أن يكون هنالك تأثير على جودة البرنامج، كما أن عدد الفيديوهات المعروضة في آن واحد لا حدود لها.²

¹ - دليلك الشامل لموقع «Coursera» والحصول على كورسات مجانية، متوفر على الرابط التالي: <https://www.m3aarf.com/articles/594>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 15 جوان 2023، على الساعة: 22:46.

² - مقال كعبيه وآخرون، التعليم الالكتروني وتحدياته المعاصرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2022، ص 88.

بالإضافة إلى هذا، يعد تطبيق الزوم قاعة للمؤتمرات يتيح لكل المتدربين أو المتعلمين التفاعل من خلالها، إذ يمكن التدريب عن طريق الأنترنت وتلقي المحاضرات والمشاركة في مختلف الاجتماعات والمؤتمرات، حيث يتميز هذا البرنامج بما يلي:¹

- 1- بث فيديو هات بتقنية HD العالية.
- 2- بث الصوت بتقنية HD العالية.
- 3- يمكن ملء الشاشة بالفيديو.
- 4- يتيح البرنامج إرسال واستقبال الفيديوهات في آن واحد.
- 5- يمكن رفع تطبيق الزوم في الهواتف الذكية والحواسيب الآلية بشكل آمن.
- 6- يمكن إنشاء غرف للدردشة وتبادل الآراء.
- 7- توفر الاتصال الهاتفي بين المشتركين.
- 8- يمكن للمشاركين الذين لم يتمكنوا من الإلتحاق في الوقت المحدد الإطلاع على ما جرى.

ولإستخدام برنامج زوم (Zoom) يتوجب على المستفيد منه تحميله وتثبيته، أما عند الشروع في محادثات جماعية عبر الحاسب الآلي أو الهاتف الذكي، إذ ينبغي الضغط على زر إبدأ، فيما يكون الاختيار في حالة ما يرغب في الانضمام إلى محادثة جرت سابقاً، كما يمكن جدولة الاجتماعات المزمع عقدها باستخدام هذا البرنامج، حتى يمكن الانضمام إليها في تاريخها المقرر، فيما يتيح لمضيف المكالمات حجب صوت أي مشاركة وإخراجه من فعاليات اللقاء، فمن مميزات هذا البرنامج أنه يمكن لكل مشترك

¹ - مقال كعبيه وآخرون، المرجع السابق، ص 89.

الإنضمام إلى موقع الاجتماع دون القيام بالتسجيل، فيما يمكن لاشتراك في غرف تطبيق الزوم المدفوعة، كما رصدت العديد من المآخذ على هذا التطبيق، يمكن رصد أهمها في التالي:¹

أ- توصف مدة الجلسات في ظل تطبيق الزوم بأنها قصيرة، فيما يقوم المستخدم الراغب بزيادة وقت فيديوهات التدريب أو التعلم بدفع رسوم.

ب- يؤخذ على تطبيق الزوم أنه غير آمن، حيث لا توجد آلية لحماية هذا التطبيق بتقنيات التشفير المعمول بها.

ج- يحتاج الإنتهاء من التسجيل في تطبيق الزوم للمرور عبر العديد من المراحل الواجب إتباعها.

هذا ويمكن التعرف على العدد الحقيقي للحاضرين في تطبيق الزوم بتسجيل الدخول لهذا الأخير مع تحديد مدة البحث عن الاجتماعات التي يرغب الحصول على معلومات حولها والتعرف على كل التفاصيل المتعلقة بها من مدة وموضوع، فيما تظهر المعلومات والبيانات المرتبطة بالمشاركين في الاجتماع ووقت الولوج إليه من طرفهم وميعاد الخروج منه والمدة التي إستغرقوها في الاجتماع مع إظهار التقارير التي تتضمن كل التفاصيل المتعلقة به، في حين يقوم المستخدم من هذا التطبيق بحفظ نسخة من التقارير على جهاز الحاسب الآلي.

غير أن تطبيق الزوم (zoom) ليس مجاني كلية، حيث أن المستخدم من هذا التطبيق وبعد إجراء الاجتماع لمدة 40 دقيقة ينقطع الاتصال، إذ يتوجب دفع إشتراك لمواصلة الإستفادة من خدمات هذا التطبيق بعد مرور المدة المذكورة، فيما يمكن إرسال دعوة لشخص عن طريق هذا التطبيق باتباع المراحل الآتية:²

أ- يتم الولوج إلى تطبيق الزوم.

¹ - ما هي منصة زوم (ZOOM) العالمية؟، متوفر على الرابط التالي: <https://www.aaup.edu/ar/FAQs/e-learning/> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 16 جوان 2023، على الساعة: 17:55.

² - برنامج زوم zoom و طريقة استخدامه في التعلم عن بعد، متوفر على الرابط التالي: <https://www.new-educ.com/> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 16 جوان 2023، على الساعة: 18:20.

ب- الانتقال إلى باب قائمة الاجتماعات.

ج- يتم الضغط على أيقونة (Copy Invitation) حتى يتم الوصول إلى كل تفاصيل الاجتماعات.

ومن مميزات تطبيق الزوم أنه يمكن للمستفيدين القيام ببث مباشر للاجتماعات، كما أن هذه الاجتماعات لا يخزن محتواها، إذ أن سياسة الخصوصية التي يتبناها هذا التطبيق تصرح بذلك، غير أن المضيف الذي يدبر الاجتماعات يسمح له أن يسجل مكالمات الفيديو مع حفظها لإعادة الإطلاع عليها مرة ثانية في الحاسب الآلي، فإن كان مضيف الاجتماعات يرغب في إستضافة إحداها وأراد تسجيلها يتوجب عليه إحاطة المشاركين علماً أن هذه التسجيلات لها حماية كافية.

ثانياً- برنامج التيمز: (Teams Office): يعتبر هذا البرنامج أو التطبيق نظاماً رئيسياً للاتصال والتنسيق عن طريق الدردشات المتواصلة من مكان الشغل مع تخزين الملفات الهامة، حيث أنه يتوجب على المتعلم أو المتدرب للإستفادة من هذا التطبيق، إذ يسجل الدخول باستخدام اسم المستخدم وكلمة المرور، إذ يعد هذا البرنامج من أهم منصات التعاون التي تتيح التواصل بين الموظفين إما عن طريق الدردشات أو عبر مكالمات الفيديو، فيما يمكن الإستفادة عن طريق الويب أو وفق التطبيق الخاص للهواتف المحمولة الذكية.¹

ومن مميزات هذا التطبيق أنه يوفر للمستفيدين منه مكالمات صوتية ومكالمات فيديو بالمجان، مع إرسال رسائل دردشات مجانية أيضاً، مع القدرة الكبيرة على الحصول على مساحة معتبرة للتخزين الشخصي للملفات وحتى لبعض المؤسسات التي هي بحاجة إلى آليات متكاملة بغرض التعاون والتنسيق بين العمال والموظفين، فهذا التطبيق يجمع بين المكالمات والدردشات وكيفيات أداء بعض المهام والوظائف، فيما يمكن إجراء مكالمات فيديو بالمجان تستند على تقنية الذكاء الاصطناعي مع إظهار

¹ - فاطمة فاروق الشرقاوي، فاعلية استخدام منصة ميكروسوفت تيمز (teams Microsoft) في تنمية مهارات تصميم وانتاج الخبرات الإلكترونية لدى الطالب المعلمين بكلية التربية شعبة التعليم التجاري ومدى رضاهم عنها، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، الجزء الثاني، العدد 46، 2022، ص 197.

صور المتدخلين في عالم افتراضي والقيام بسبر آراء وجدولة الدعوات للاجتماعات بصورة مباشرة وتنظيم محتواها داخل غرف الحوار، بالإضافة مع الحفاظ على البيانات المهمة على وجه أمن.

ومن مميزات تطبيق التميز بالنسبة للمنظمات الإدارية أنه يساعد موظفي هذه الأخيرة على الاجتماعات والتنسيق في أداء المهام مهما كان بعد المسافة بين الإدارات الإقليمية، فهذه الاجتماعات يمكن إجراؤها من أي مكان مع القدرة على جدولة الاجتماعات مع تبادل الملفات المرتبطة بالمواد التدريبية دون إستخدام البريد الإلكتروني مع إنجاز المهام المشتركة عن طريق التخزين المجاني للبيانات، بالإضافة إلى تشفيرها مما يمكن العمل عليها مستقبلا بكل أمان.¹

وباستعمال تطبيق التميز، فإن الاجتماعات التي تتم فيه تكون منظمة جدا، فبإنشاء هذه الاجتماعات يمكن البدء بالدرشات مع المشاركين بغرض ضبط جدول الأعمال مع القدرة على التحقق من الأفراد الغير معروفين المدعوين للاجتماعات، إذ يوفر هذا البرنامج مع إمكانية تسجيل المكالمات، كما لا يحتاج المستخدم من خدمات التطبيق لإستخدام روابط تطبيقات أخرى حين يضطر لتعديل ملف أو إنشاؤه، بل أن هذه الخدمة متوفرة مع إمكانية إضافة الملاحظات على وثائق هذه الملفات.²

¹ - فاطمة فاروق الشرقاوي، المرجع السابق، ص 208.

² - فاطمة فاروق الشرقاوي، المرجع السابق، ص 209.

الفصل الثاني

تطور أداء الموارد البشرية في ظل

الإدارة الإلكترونية

—دراسة حالة—

تعد الموارد البشرية في إطار الإدارة الإلكترونية نظاما متكاملا يهدف إلى الرفع من أداء المنظمات الإدارية وترقية الخدمات الإدارية العمومية، فيما ينبغي العمل على توثيق الروابط بين الموظفين وترغيبهم في مزايا التحول الإلكتروني والسعي نحو إنجاح مسعاه، عليه وبما أن هذه الدراسة تنصب على رصد أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموارد البشرية على منظمة إدارية و المتمثلة في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت، لذلك يتوجب الوقوف على واقع تطوير أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية ودورها في تنفيذ السياسات المرسومة لهذه المنظمة الإدارية، بهذا فقد تطرق هذا الفصل التطبيقي لمبحثين، حيث تناول المبحث الأول تقديم مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت، أما المبحث الثاني فقد تضمن النتائج التحليلية التي توصلت إليها الدراسة عن طريق إجابات عينة من موظفي هذه المنظمة الإدارية عن أسئلة إستمارة الاستبيان المقدمة.

المبحث الأول:

تقديم مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت

تعتبر الولاية مؤسسة ذات طابع اجتماعي إقليمي لامركزي للدولة، منحها المشرع الجزائري العديد من المهام التي تتمحور في إدارة التنمية المستدامة لكل القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتربوية والرياضية، فيما تسهر على تنفيذ السياسات العامة المرسومة من طرف صانع القرار في البلاد، إذ يتوجب رصد كافة مواردها المحلية لتحقيق هذه الأهداف، فمن خلال هذا المبحث، يتم التعرض لنشأة ولاية تيسمسيلت وتنظيمها الإداري في المطلب الأول، فيما يتم التطرق لتنظيم ومهام مديرية الإدارة المحلية محل الدراسة في المطلب الثاني.

المطلب الأول:

ولاية تيسمسيلت النشأة والتنظيم

يتم من خلال هذا المطلب التطرق لنشأة ولاية تيسمسيلت في الفرع الأول، فيما يخص الفرع الثاني لتبيان تنظيمها الهيكلي والإداري.

الفرع الأول: نشأة ولاية تيسمسيلت

تعتبر الولاية في النظام الإداري الجزائري مؤسسة دستورية، إذ تشكل هذه الأخيرة جماعة إقليمية لامركزية عملا بالمادة الأولى من القانون 07-12 المؤرخ في 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية التي جاء فيها أنه: "الولاية هي الجماعة الإقليمية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وهي أيضا الدائرة الإدارية غير الممركزة للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية والدولة."¹

1- المادة الأولى من القانون رقم 07-12 المؤرخ في 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية العدد 12، الصادرة بتاريخ: 29 فيفري 2012.

كما أضافت المادة الأولى من سالف القانون أنه: "وتساهم مع الدولة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة وكذا حماية وترقية وتحسين الإطار المعيشي للمواطن وتتدخل في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون، شعارها هو بالشعب وللشعب وتحديث بموجب القانون."¹

فيما تقر المادة التاسعة من ذات القانون أنه: "للولاية اسم وإقليم ومقر رئيسي، فيما يحدد الاسم والمقر الرئيسي للولاية بموجب مرسوم رئاسي ويتم كل تعديل لذلك حسب الأشكال نفسها، كما يتوجب أن يتطابق إقليم الولاية مع أقاليم البلديات التي تتكون منها."² في حين تشير المادة العاشرة إلى أنه: "يخضع كل تعديل في الحدود الإقليمية للولاية إلى القانون."³، كما تعرضت المادة 11 من القانون 07-12 لحالة تعديل حدود الولاية بالقول: "في حالة تعديل الحدود الإقليمية فإن حقوق والتزامات الولايات المعنية تعدل تبعا لذلك، تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم."⁴

أما عن ولاية تيسمسيلت التي تتطرق الدراسة لمديرية الإدارة المحلية بها، فإن هذه الولاية تتوسط الجزء الشمالي الغربي من الجزائر، إذ تقع بين خطي عرض 30° و 32° وطول 03° درجة محاذة لخط غرينيتش شرقا ومتقدمة بحوالي 12 دقيقة عن التوقيت العالمي الموحد، بذلك تتواجد بقلب الهضاب العليا الغربية، فهي تشكل إمتدادا طبيعيا بين هضبة السرسو ووادي الشلف وتحيط بها شمالا جبال الونشريس وجنوبا جبل النادر ، فيما تقدر مساحتها بـ: 3151.37 كلم² ، إذ يحدها من الشمال ولايتي الشلف وعين الدفلى ومن الجنوب ولايتي تيارت والجللفة أما من الشرق فتحدها ولاية المدية ومن الغرب ولاية غليزان.⁵

1- المادة الأولى من القانون رقم 07-12 المؤرخ في 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية، السابق ذكره.

2- المادة التاسعة من القانون رقم 07-12 المؤرخ في 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية، السابق ذكره.

3- المادة العاشرة من القانون رقم 07-12 المؤرخ في 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية، السابق ذكره.

4- المادة 11 من القانون رقم 07-12 المؤرخ في 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية، السابق ذكره.

5- موقع مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية تيسمسيلت، متوفر على الرابط التالي: <https://tissemisilt.mta.gov.dz> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 21 جوان 2024، على الساعة: 17:35.

ويعود تاريخ ولاية تيسمسيلت يعود إلى عشرة آلاف سنة، إذ عرفت استقرار الكثير من القبائل والحضارات ففي العصر الحجري، حيث شهدت المنطقة عدة حضارات منها الفترة الرومانية (إبان الاحتلال البيزنطي) وعهد الحضارة العربية بداية من الفتوحات الإسلامية إلى الدولة الرستمية والخلافة الفاطمية والدولة الحمادية والمرابطية والموحدية والزيرية فالدولة العثمانية، أما عن تسمية الولاية فقد شهدت تسميتين الأولى تسمية بربرية وهي تيسم سيلت ، وتعني غروب الشمس، والتسمية الثانية هي فيالار (VIALAR) في عهد الإستعمار الفرنسي.¹

وعن التاريخ الإداري لولاية تيسمسيلت، فقد أعتبرت مركز عام 1890 (سجل الحالة المدنية) فقد كانت تابعة للبلدية المختلطة ثنية الحد حتى سنة 1909، ليتم فيما بعد إلحاق هذا المركز ببلدية سفرو (sefrou) المختلطة، أما بموجب المرسوم المؤرخ في 09 أوت 1924 أصبحت تيسمسيلت بلدية ذات ممارسة كاملة، بمقاطعة مليانة، عمالة الجزائر، فيما بدأ تشييد المقر الأول للبلدية عام 1928 وكان إستلامه في شهر جويلية سنة 1931.²

بعد عام 1945 وطبقا لعملية التقسيم الإداري الجديد ألحقت فيالار بمقاطعة «Orleanville» الشلف، لتلحق بعد الاستقلال بولاية تيارت حتى التقسيم الإداري الذي جرى في سنة 1984، حيث أصبحت ولاية تحمل الترقيم 38 وطنيا، فيما تضم اليوم 08 دوائر و22 بلدية، هذه الهياكل الإدارية اللامركزية واللامركزية تنشط تحت إشراف مديرية الإدارة المحلية، هذه الإدارات تتمثل في التالي:³

-دائرة تيسمسيلت وتضم بلديتي: تيسمسيلت ، أولاد بسام،

-دائرة خميسستي وتضم بلديتي: خميسستي ، العيون،

1- موقع مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية تيسمسيلت، المرجع السابق.

1- المرجع نفسه.

1- متوفر على الرابط التالي:

https://interieur.gov.dz/Monographie/ar/article_detail.php?lien=400&wilaya=38، تم الإطلاع عليه

بتاريخ: 20 جوان 2024، على الساعة: 20:20.

-دائرة ثنية الحد وتضم بلديتي: ثنية الحد، سيدي بوتشنت،

-دائرة برج الأمير عبد القادر وتضم بلديتي: برج الأمير عبد القادر، اليوسفية،

-دائرة عماري وتضم بلديات: عماري ، سيدي عابد، المعاصم،

-دائرة برج بونعامة وتضم بلديات: برج بونعامة ، بني شعيب، بني لحسن، سيدي سليمان،

-دائرة لرجام وتضم بلديات: لرجام ، الملعب ، سيدي العتري ، تملاحت،

-دائرة الأزهرية وتضم بلديات: الأزهرية ، بوقايد ،الأربعاء.

الفرع الثاني: تنظيم ولاية تيسمسيلت

قبل التطرق لتنظيم مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت، يتوجب التطرق للهيكل التنظيمي للولاية ككل وهذا راجع إلى أن هذه المديرية لاتباشر نشاطاتها بمعزل عن الهياكل الإدارية التي تتشكل منها الولاية، إذ يمكن التعرض إليها كما يلي:

أولاً- والي الولاية: يعتبر والي ممثل الدولة على مستوى الولاية وهو مفوض الحكومة، فعبارة أخرى فوالي الولاية هو القائد الإداري الأعلى على مستوى الولاية والرابط بينها وبين السلطة المركزية، إذ يعمل على إطلاع الوزراء على أداء قطاعاتهم كل في إختصاصه، كما أنه مندوب الحكومة المركزية والممثل الوحيد لكل الوزراء، كما يسهر على متابعة كل القضايا المرتبطة بالحياة السياسية والإدارية والإقتصادية والإجتماعية داخل الولاية مع الرقابة والتنسيق بين كل المديريات الولائية.

وفي السياق ذاته، يحرص والي الولاية على ضرورة احترام رموز الدولة مع السهر على تنفيذ القوانين والتنظيمات السارية المفعول على غرار تطبيق القوانين والأوامر والمراسيم التنفيذية وقرارات مجلس الوزراء والتعليمات التي يخرج بها، كما يطبق القرارات الولائية التي يصدرها والتي تنشر في سجل القرارات الإدارية للولاية، فيما يمثل الدولة أمام السلطة القضائية سواء أكانت الولاية مدعى عليها أو مدعية، كما يحضر والي الولاية مشروع ميزانيتها ويسهر على تنفيذها بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي عليها.

ثانيا- ديوان الولاية: يعتبر جهاز ديوان الولاية من الأجهزة المساعدة للوالي، حيث يقوم بنشاطاته تحت سلطة الوالي مباشرة بإدارة رئيس الديوان الذي يعتبر بدوره من مناصب المناصب العليا في الدولة الذي يتم تعيينه بموجب مرسوم رئاسي¹، فهذا الجهاز يساعد الوالي في ممارسة مهامه، أما عن تعداد المناصب به، فهي تختلف من ولاية إلى أخرى، حسب تعداد سكانها وطبيعتها، إذ يضم هذا الجهاز مابين خمسة إلى عشرة مناصب للملحقين بالديوان يعينون بقرار وزاري مشترك بين وزير المالية والوزير المكلف بالداخلية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

ويتكون ديوان الولاية من الخلايا الملحقة به، حيث تتكفل بالعلاقات مع الصحافة، أما مكتب الوسيط الإداري الذي هو ملحق أيضا بالديوان يعتبر بمثابة الوسيط بين المواطن والديوان، أما مكتب التنظيم الملحق بالديوان فهو مكلف بنشاط مصلحة الاتصال ويساهم في التنظيم على مستوى الولاية، فمهام ديوان الولاية ينصب أساسا على تنظيم العلاقات الخارجية والتشريفات والعلاقات مع أجهزة الصحافة والإعلام.²

ثالثا- الأمانة العامة للولاية: ويتولى إدارتها الأمين العام للولاية، حيث يعتبر هذا المنصب من المناصب العليا للدولة وفق المرسوم التنفيذي رقم 90-227 المؤرخ في 25 يوليو سنة 1990 المحدد لقائمة الوظائف العليا في الدولة بعنوان الإدارة والمؤسسات والهيئات العمومية، كما يتم تعيين الأمين العام للولاية بموجب مرسوم رئاسي عملا بأحكام المادة الأولى من المرسوم الرئاسي رقم 99-240 المؤرخ في 27 أكتوبر 1999 والمتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة السابق ذكره.

وبالرجوع للمادة الرابعة من المرسوم التنفيذي رقم 94-215 المؤرخ في 23 جويلية 1994 الذي يحدد أجهزة الإدارة العامة في الولاية وهيكلها، فإن الأمانة العامة في الولاية يمكن تنظيم هيكلها في مصلحة واحدة أو مصلحتين أو في ثلاث مصالح، حيث تضم كل مصلحة منها ثلاثة مكاتب على

1- المرسوم الرئاسي رقم 99-240 المؤرخ في 27 أكتوبر 1999، يتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة، الجريدة الرسمية العدد 76، الصادرة في: 31 أكتوبر 1999.

2- علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، المرجع السابق، ص 100.

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

الأكثر، فيما وضحت أحكام المرسوم سالف الذكر مهام الأمين العام بوصفه خاضعا لسلطة والي الولاية.¹

وتتكون الأمانة العامة للولاية في العديد من الولايات من ثلاث مصالح وهي مصلحة التلخيص ومصلحة التوثيق ومصلحة الأرشفة، فيما تضم كل مصلحة من هذه المصالح ثلاثة مكاتب على الأكثر، فيما حددت المادة الخامسة من المرسوم التنفيذي 94-215 السابق ذكره صلاحيات الأمانة العامة للولاية بالقول: " تتمثل مهمة الكاتب العام تحت سلطة الوالي، فيما يأتي:²

- يسهر على العمل الإداري ويضمن استمراريته،

- يتابع عمل جميع مصالح الدولة الموجودة في الولاية،

- ينسق أعمال المديرين في الولاية،

- ينشط عمل الهياكل المكلفة بالوثائق والمحفوظات والتلخيص وينسقها،

- يتابع عمل أجهزة الولاية وهيكلها،

- ينشط الهياكل المكلفة بالبريد ويراقبها،

وبهذه الصفة، يكلف بما يأتي:

- يجتمع كلما دعت الحاجة بعضو واحد أو بعدة أعضاء من مجلس الولاية المعنيين لدراسة المسائل

الخاصة التي تدخل في إطار تنفيذ برنامج مجلس الولاية ويعلم الوالي بسير الأشغال،

- ينشط مجموع برامج التجهيز والاستثمار في الولاية ويسهر على تنفيذها،

- يتابع تنفيذ مداورات المجلس الشعبي الولائي والقرارات التي يتخذها مجلس الولاية،

1- المادة الرابعة من المرسوم التنفيذي رقم 94-215 المؤرخ في 23 جويلية 1994 الذي يحدد أجهزة الإدارة العامة في الولاية وهيكلها، الجريدة الرسمية العدد 48، الصادرة بتاريخ: 27 جويلية 1994.

1- المادة الخامسة من المرسوم التنفيذي السابق ذكره.

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

- ينظم بالتنسيق مع أعضاء مجلس الولاية المعنيين اجتماعات هذا المجلس ويعدّها ويتولى كتابتها،

- يتولى رئاسة لجنة الصفقات في الولاية،

- يكون رصيد الوثائق والمحفوظات في الولاية ويسيره."

رابعا- مديرية التقنين و الشؤون العامة: تعتبر هذه المديرية هي المسؤولة على ضمان تنفيذ وتطبيق القواعد القانونية والتنظيمية داخل الولاية ككل، كما تضمن الرقابة شرعية الإجراءات والتدابير التنظيمية التي تطبق على المستوى المحلي، إذ تتولى الرقابة على قانونية مداولات المجلس الشعبي الولائي والمجالس الشعبية البلدية مع تقديم التقارير ودراسة الملفات الإدارية للولاية والبلديات تحت الوصاية، فيما تتكفل بإتباع الإجراءات الهادفة لنزع الملكية من أجل المنفعة العمومية بغرض توفير الوعاء العقاري لإنجاز مختلف المشاريع التنموية سواء الاقتصادية منها أو تلك التي تأخذ طابعا إجتماعيا أو ثقافيا أو رياضيا.¹

وتتكون مديرية التقنين والشؤون العامة في الولاية من ثلاث مصالح وهي: مصلحة التنظيم العام التي تضم ثلاث مكاتب أولها مكتب المؤسسات المصنفة الذي يضطلع بدراسة بملفات إنشاء المخازن والمقاهي والحمامات والمرشات، إذ يتوجب على الراغبين في ممارسة هذا النوع من النشاطات تقديم ملف للحصول على رخصة للنشاط، أما ثاني مكتب فهو مكتب الانتخابات و الجمعيات الذي يتولى تنظيم الاستحقاقات الانتخابية على مستوى الولاية مع تسيير الملفات الإدارية للمنتخبين والإطلاع على العقوبات الإدارية المسلطة عليهم، فيما يتكفل هذا المكتب كذلك بمتابعة سير الجمعيات ذات الطابع الإجتماعي والديني والثقافي ومتابعة نشاطها، في حين أن ثالث مكتب تابع لمصلحة التنظيم العام هو مكتب حركة السيارات الذي يتابع ملفات ترقيم السيارات وبطاقاتها الرمادية ويحرر بطاقات المراقبة للسيارات التي تباع من الولاية إلى ولايات أخرى.²

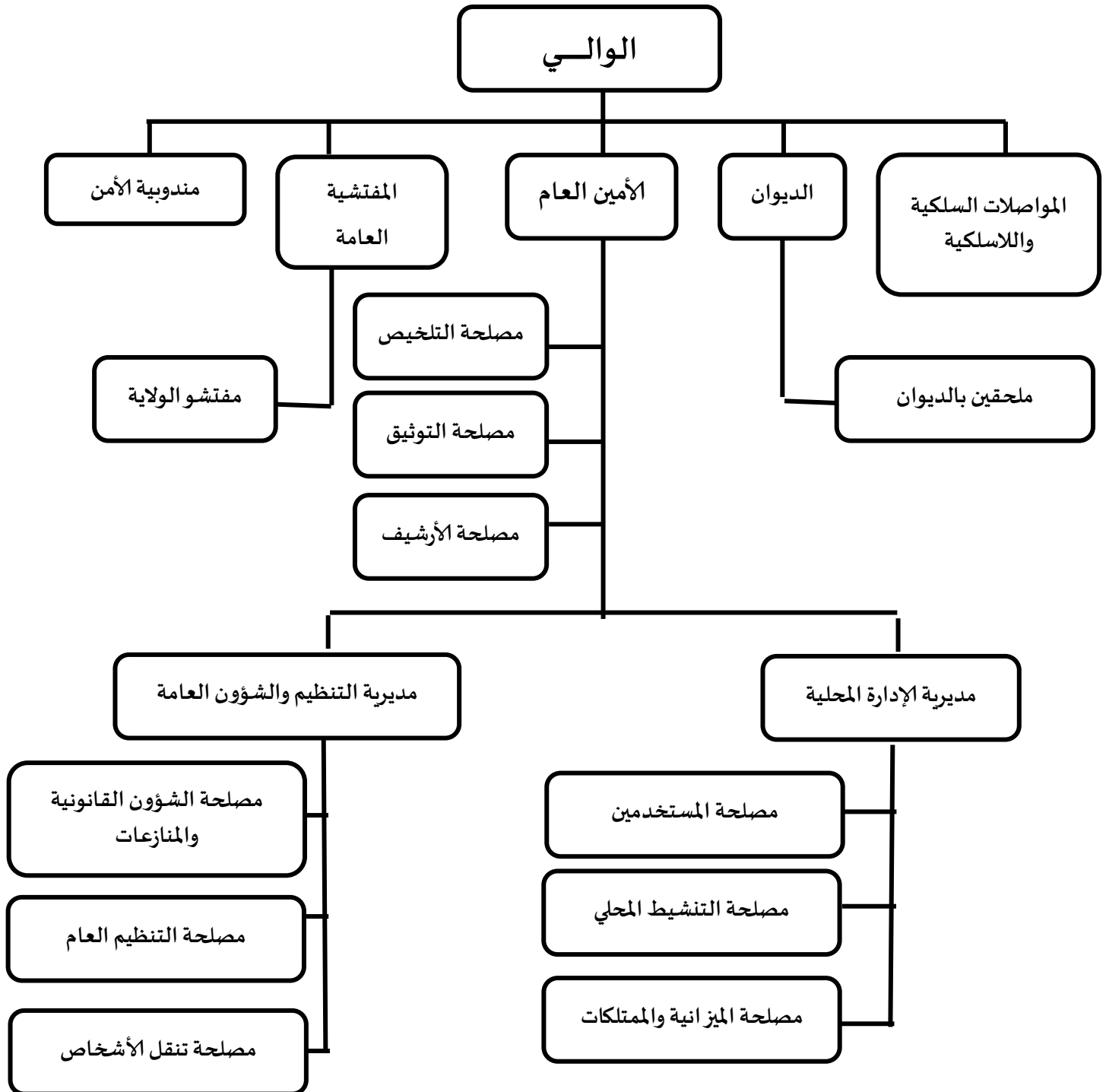
1- المادة الثالثة من المرسوم التنفيذي رقم 94-217 المؤرخ في 23 جويلية 1994، يحدد قواعد تنظيم مصالح التقنين والشؤون العامة والإدارة المحلية وعملها، الجريدة الرسمية العدد 48، الصادرة في: 27 جويلية 1994.

1- المادة السابعة من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 22 جوان 2021، يعدل ويتمم القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: أول ديسمبر 2020 الذي يحدد التنظيم الداخلي لمديرية التقنين والشؤون العامة ومديرية الإدارة المحلية بالولاية في مصالح ومكاتب، الجريدة الرسمية العدد 54، الصادرة بتاريخ: 11 جويلية 2021.

أما ثاني مصلحة تابعة لمديرية التنظيم والشؤون العامة بالولاية، هي مصلحة تنقل الأشخاص التي ينام بها الوقوف على تسيير الحالة المدنية والخدمة الوطنية والأجانب وتنقل المواطنين وتضم ثلاث مكاتب، أولها مكتب الحالة المدنية و الخدمة الوطنية الذي يتكفل بتسيير الحالة المدنية للبلديات ومتابعتها وتلقي الإحصائيات من طرف البلديات عن نسب المواليد والوفيات والزواج والذي يرسلها بدوره لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية، ذلك مع توفير وثائق الحالة المدنية للبلديات حسب الحاجة، فيما يقوم هذا المكتب أيضا بعملية تسجيل شباب الخدمة الوطنية وإحصاءهم، مع تحويل مخرجات هذه العملية لمكتب الخدمة الوطنية بالناحية العسكرية المعنية، بالإضافة إلى أن هذا المكتب يتولى متابعة ملف التسجيل لأداء مناسك الحج واستقبال ملفات الحجاج الفائزين في القرعة من كل بلديات الولاية، مع تحضير دفاتر الحج وإرسالها للوزارة الوصية بغرض الحصول على التأشيرات لأداء مناسك هذه الشعيرة.¹

1- المادة السابعة من القرار الوزاري المشترك، السابق ذكره.

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لولاية تيسمسيلت



المطلب الثاني:

مديرية الإدارة المحلية التنظيم والأهداف

من خلال هذا المطلب سيتم التعرض للتنظيم الإداري الساري العمل به في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت في الفرع الأول منه، فيما يخص الفرع الثاني لتبيان المهام التي تضطلع بها هذه المديرية.

الفرع الأول: تنظيم مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت

تتكون مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت من ثلاثة مصالح وهي كما يلي:¹

أولاً- مصلحة الميزانية و الممتلكات: تتكفل هذه المصلحة بكل مايرتبط بالنفقات التابعة للولاية، حيث تنقسم هذه المصلحة إلى ثلاثة مكاتب وهي كمايلي:

أ- مكتب ميزانية الدولة: يضطلع هذا المكتب بمهام تحضير ميزانية الولاية وتقسيمها على القطاعات المعنية، حيث تمنح وزارة الداخلية والجماعات المحلية هذه الميزانية لمديرية الإدارة المحلية كل سنة، إذ تتكون هذه الميزانية من أبواب مخصص كل منها لأجور الموظفين ولنفايات تخص تسيير عتاد الولاية ولكل الخدمات الإجتماعية إلى غير ذلك.

ب- مكتب ميزانية الولاية: من النشاطات الرئيسية لمكتب ميزانية الولاية أنه يقوم بتسيير الميزانية الخاصة بالولاية، حيث أن نفقات هذه الميزانية توجه لشراء العديد من المستلزمات مثل ألبسة أعوان الوقاية والأمن، بالإضافة إلى تغطية العديد من النفقات المرتبطة بتسيير الولاية، إذ يتوجب التكفل بأجور العمال المؤقتين الذين ينشطون في قطاع بناء الطرقات وباقي المرافق الضرورية.

1- المادة 16 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 22 جوان 2021، السابق ذكره.

ج- مكتب ممتلكات الولاية: ويتكفل هذا المكتب بإدارة وتسيير جميع ممتلكات الولاية، فيما يتم الإنفاق من باب محصص من ميزانية الولاية لكي يمكن صيانة المباني التابعة للولاية من السكنات الوظيفية وما يرتبط بها.

ثانيا- مصلحة الموارد البشرية: وهي مصلحة تسيير الموارد البشرية للولاية بعبارة أخرى، إذ يقوم على عاتقها توظيف المستخدمين التابعين للولاية و الدوائر، وكل الموظفين التابعين لوزارة الداخلية والجماعات المحلية الذين يمارسون مهامهم على مستوى الولاية، فيما تضم هذه المصلحة من مكاتبين كالتالي:¹

أ- مكتب تكوين وتسيير موظفي الولاية: ويقوم هذا المكتب بمتابعة إجراءات التوظيف في كل المناصب، حيث يشرف على إعلان التوظيف ومتابعة كل مسابقات التوظيف على اختلاف أنواعها وإصدار نتائجها مع تقديمها لتأشيرة مصالح الوظيف العمومي ومصالح الرقابة المالية للولاية، كما يضطلع هذا المكتب بمتابعة تكوين الموظفين وتأهيلهم مع الإشراف على ملفاتهم المرتبطة بالترقية في الدرجة وفي الرتبة.

ب- مكتب تكوين وتسيير موظفي البلديات: من خلال هذا المكتب يتبين دور مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت في الوصاية على البلديات، حيث يقوم هذا المكتب بالوصاية والرقابة عن طريق إسداء التعليمات والأوامر لتوجيه تسيير الموظفين على مستوى بلديات الولاية، إذ يبلغ هذا المكتب للبلديات تحت إشراف رؤساء الدوائر كل النصوص التنظيمية والتنظيمات المرتبطة بتسيير الموارد البشرية في بلديات الولاية.²

ثالثا - مصلحة التشغيل المحلي: تضطلع هذه المصلحة بمتابعة نشاط بلديات الولاية، مع الإشراف على الدوائر والبلديات والرقابة على مصالح الولاية كذلك ونفقاتها مع دراسة الميزانية والرقابة على تنفيذها، كما يتم الرقابة على كل أملاك البلديات سواء من خلال الجانب المالي أو من جانب تسيير

1- المادة 16 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 22 جوان 2021، السابق ذكره.

1- المادة الثالثة من المرسوم التنفيذي رقم 94-217 المؤرخ في 23 جويلية 1994، السابق ذكره.

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

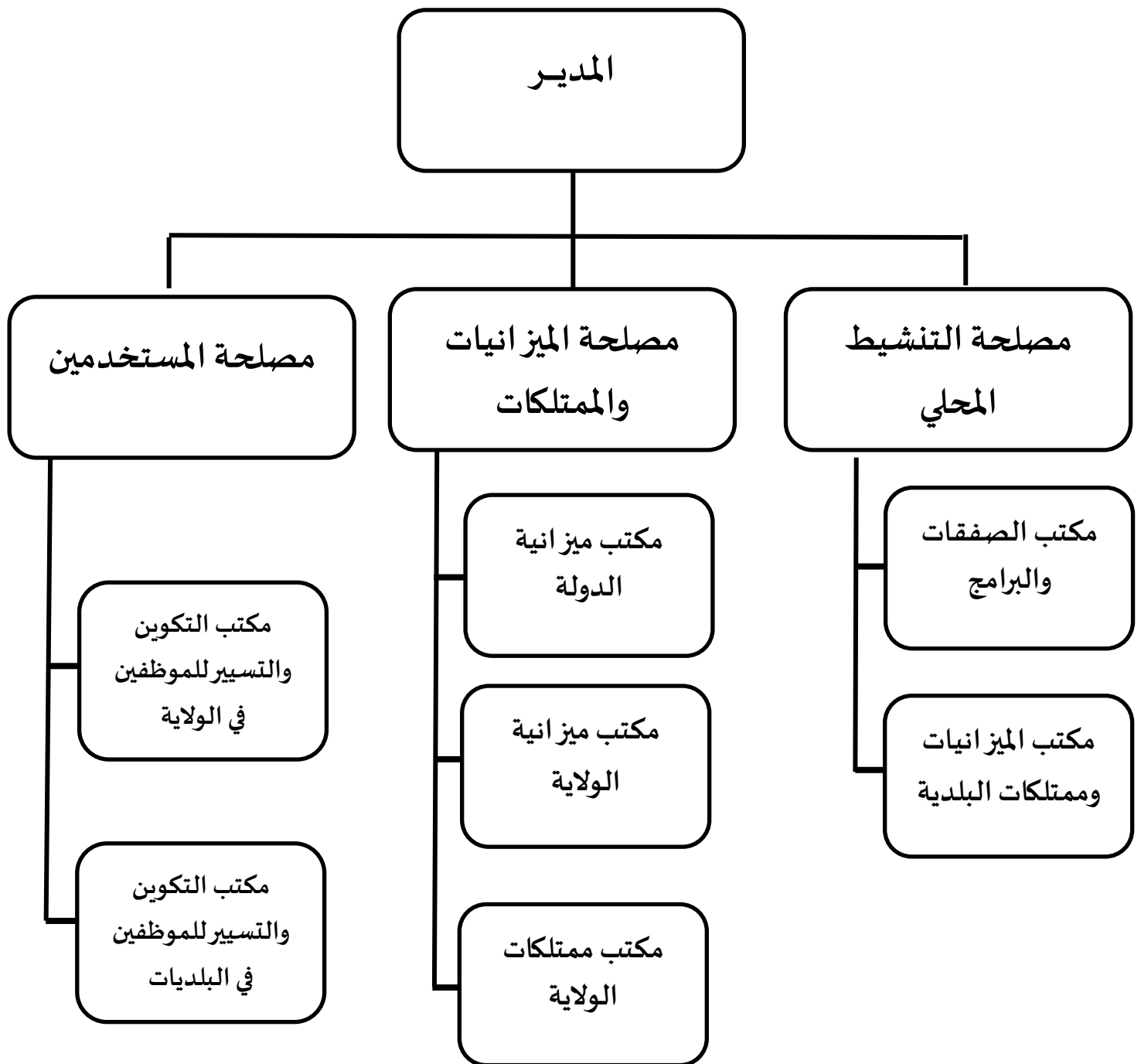
الأموال العقارية والمنقولة، كما تقوم هذه المصلحة بالرقابة على الصفقات العمومية المتعلقة بالولاية ومتابعة تنفيذها، فيما تضم هذه المصلحة مكتبين إثنين هما:¹

أ- مكتب ميزانية وممتلكات البلديات: ويقوم هذا المكتب بتسيير ما يرتبط بميزانية البلديات والممتلكات العقارية والمنقولة التابعة لها.

ب- مكتب الصفقات والبرامج: ويقوم هذا المكتب بمتابعة صفقات الولاية التي يتم تسجيلها في قطاع الداخلية أو ميزانية الولاية، كما يتم الرقابة على الصفقات التي تبرمها الولاية في كل النشاطات وكافة الميادين.

1- المادة 16 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 22 جوان 2021، السابق ذكره.

الشكل رقم (05) مخطط الهيكل التنظيمي لمديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت



الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

أ- تحصيل الإيرادات عن طريق الضرائب ومختلف الرسوم مع تامين أملاك البلديات وممتلكاتها والإستفادة من مداخيلها، ذلك ما يسمح بالتقليل من الإعتماد الكلي على ميزانية الدولة.

ب- إطلاق مشاريع وبرامج اقتصادية تستجيب لحاجيات المواطنين المحلية، فالموظفين في الإدارة المحلية أدرى بالحاجيات الاقتصادية للمواطنين، إذ يلقي على عاتق الإدارة المحلية إقتراح التدابير الاقتصادية التي تعود بالفائدة على ساكنة الولاية.

ج- تنشيط الحركة الاقتصادية بالولاية مما ينعكس بالإيجاب على الاقتصاد الوطني.¹

ثالثا- الأهداف الاجتماعية

تتمثل الأهداف الاجتماعية لمديرية الإدارة المحلية في التالي:²

أ- تدفع مديرية الإدارة المحلية المواطنين وتحفزهم لإدارة مختلف شؤونهم داخل الولاية، حيث يتم تشجيع المواطنين على المشاركة في إدارة شؤونهم اليومية من خلال ممثليه المنتخبين.

ب- تساهم مديرية الإدارة المحلية في الرفع من درجة الوعي الاجتماعي والثقافي للمواطنين وتحفيزهم على ولوج فعاليات المجتمع المدني.

ج- زرع الثقة في نفوس المواطنين ذلك من خلال توزيع الأعباء الضريبية التي يتم فرضها عليهم وتأكيدهم من أن هذه الجباية ستوظف لاحقا في إطلاق مشاريع تنموية تعود بالفائدة على ساكنة الولاية.

د- التشجيع على دفع سير التنافسية الاقتصادية من أجل تنمية شاملة ومستدامة لها الأثر المباشر على ساكنة الولاية بالخصوص وعلى الاقتصاد الوطني عامة.

1- راشدة موساوي، المرجع السابق، ص 44.

2- مصطفى عوفي، الصالح ساكري، تنظيم الإدارة المحلية في الجزائر، مجلة الإحياء، جامعة الحاج لخضر، باتنة، المجلد 11، العدد 01، ديسمبر 2009، ص 244.

المبحث الثاني:

واقع تطوير الموارد البشرية في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت في ظل الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

طبيعة موضوع الدراسة يتوجب معها القيام بدراسة استبائية (استقصائية) على مستوى مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت بغرض تدعيم النتائج المتوصل إليها، واعتمدنا في هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات والوسائل، والتي تتمثل في المقابلة الشخصية، الملاحظة، ففيما يلي يتم شرح منهجية الدراسة التي أجريناها من خلال تحديد طريقة إختيار العينة، خصائص العينة، طريقة إعداد وتصميم الاستبيان ومراحل إجراء الدراسة.

الفرع الأول: منهج وحدود الدراسة

من خلال هذا الفرع يتم تقديم حدود الدراسة ومنهج الدراسة الملائم كالتالي:

أولاً: منهج الدراسة:

في ضوء هذه الدراسة والأسئلة التي تجيب عنها استخدمنا المنهج الاستقرائي الذي يعبر عن الظاهرة المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً، والذي لا يقف عند حد جمع المعلومات اللازمة لوصف الظاهرة، وإنما يعتمد إلى كشف الظاهرة وتحليل العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تساهم في تحسين الواقع وتطويره.

ثانياً نموذج الدراسة:

تأسيساً على المضامين المؤثرة في الدراسة والاتجاهات المبينة في أهدافها تم تصميم نموذج فرضي كما هو مبين في الشكل الموالي إذ يجسد تأثير العناصر المكونة للإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل أما تطوير أداء المورد البشري في مديرية الإدارة المحلية بتيسمسيلت يعتبر كمتغير تابع.

ويمثل مخطط الدراسة مجموعة من الفرضيات التي بنيت أساساً على:

- إمكانية قياس كل متغير من متغيرات الدراسة.

- شمولية النموذج وإمكانية قياسه.

ثالثا: حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

(1). الحدود المكانية: تنحصر هذه الدراسة على الموظفين التابعين لمديرية الإدارة المحلية لولاية

تيسمسيلت كمجتمع دراسة.

وهناك جملة من الأسباب دفعتنا إلى اختيار مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت، نوجزها فيما يلي:

- تعتبر هذه المديرية العصب الحي في نشاط الولاية.
- اهتمامها بتطوير المورد البشري، خصوصا وأنها في إحتكاك مباشر مع المواطنين.
- تطبيق توجهات السياسة العامة للدولة نحو مسار الرقمنة.
- اعتماد المديرية على استراتيجيات هامة بغرض السير نحو الإدارة الإلكترونية ورقمنة كافة معاملاتها.
- الطابع الخدماتي للمديرية والذي يهدف إلى تضيق الهوة بين مؤسسات الدولة والمواطن.

(2). الحدود الزمنية:

امتدت الدراسة من 2023/09/01 إلى غاية 2024/05/02، إذ تم توزيع الاستبانة وجمعها بهدف تحصيل المعلومات الخاصة بالدراسة.

(3). المجال البشري:

شملت هذه الدراسة على عينة من موظفي وإطارات مديرية الإدارة المحلية بتيسمسيلت المستهدفين والذين تم اختيارهم بصفة عشوائية.

(4). المجال الموضوعي:

تناولت هذه الدراسة المحاور الرئيسية التالية:

- واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في معاملات مديرية الإدارة المحلية بتيسمسيلت.
- أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية داخل هذه المديرية الولائية.

الفرع الثاني: طريقة اختيار العينة

في حقل الدراسات الكمية المستعملة في هذا النوع من الدراسات، هناك عدة طرق لاختيار العينة، فمن بين الطرق الاحتمالية نجد الطريقة العشوائية البسيطة والطريقة العنقودية والطريقة الطبقية، أما الطرق غير الاحتمالية فنجد الطريقة الحصصية والطريقة القصدية والطريقة الملائمة.

أولاً: مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة هو جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة البحث¹، ففي حالات كثيرة يصعب جميع مفردات الدراسة وذلك لضخامة حجم هذا المجتمع، ضف إلى ذلك حجم الوقت والتكاليف في ذلك، فعليه يلجأ الباحث إلى توظيف أسلوب العينات في دراسة خصائص مجتمع البحث.

مجتمع الموظفين المستهدفين:

تنحصر الدراسة على موظفي وإطارات مديرية الإدارة المحلية بتسمسيلات التي تم اختيارها وذكرها في الحدود المكانية، ويشمل مجتمع الدراسة على موظفين مستهدفين مختلفين من ناحية السن، المستوى الدراسي، مكان الإقامة، الحالة الاجتماعية، الدخل.

ثانياً: اختبار عينة الدراسة:

بالنظر إلى طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع في الدراسة، والوقت المسموح به، والإمكانات المادية المتاحة، حدد الباحث الأداء الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي (الاستبانة)، وذلك لعدم توفر البيانات المرتبطة بالموضوع كالبيانات المنشورة.

الفرع الثالث: إجراءات الدراسة والتحليل الإحصائي

بعد الإطلاع على أدبيات الدراسة قام الباحث بتصميم الاستبانة الموجهة لموظفي وإطارات مديرية الإدارة المحلية بتسمسيلات، فمن خلالها تم جمع بيانات الدراسة اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة، وتحقيق أهدافها، حيث اشتملت الاستبانة على ما يلي:

¹ - نافذ مُجَد بركات، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، www.philadelphia.edu.jo/courses، تم الإطلاع عليه بتاريخ 2021/05/26.

أولاً: شرح أجزاء الاستبانة:

الجزء الأول: يشمل البيانات (المتغيرات) الأولية:

وقد تم وضعها في مقياس (اسمي أو ترتيبي أو نسبي)، واشتملت على البيانات الأولية (الشخصية والوظيفية) لأفراد عينة الدراسة وهي (الجنس، السن، المستوى الدراسي، مكان الإقامة، الحالة الاجتماعية، الدخل).

الجزء الثاني: ويشمل عدد المحددات الأساسية لأثر الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموارد البشرية.

وقد تم وضعها في مستوى قياس (ليكرت Likart)، إذ تضمن هذا الجزء من الدراسة على محورين (02) وهي معلومات عامة عن الفئة المبحوثة ثم عن موقع الإدارة الإلكترونية من إهتمام الموظفين وسبل تطوير أداءهم كمورد بشري من خلال توظيف الإدارة الإلكترونية في معاملاتهم الإدارية اليومية، بالإضافة إلى معرفة مدى تقبلهم ووجهة نظرهم عموماً لها، كل محور يتكون من (02 إلى 03 أبعاد)، وقد تم وضع 40 عبارة موجهة لعينة الدراسة، نحاول من خلال هذه المحاور تحديد أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء إطارات وموظفي الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت من خلال المحددات المذكورة سابقاً من طرف المستقصين وأيضاً ما مدى قدرة المديرية الولائية في التعامل إلكترونياً مع الطلبات المتزايدة للمنتفعين من خدماتها.

الفرع الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة

من خلال هذا الفرع، يحاول الباحث التطرق إلى أهم إجراءات تطبيق البحث بالإضافة إلى أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث.

أولاً: إجراءات تطبيق البحث:

مرت هذه الإجراءات بالمراحل التالية:

1). تجميع البيانات: بعد إعداد قائمة الاستبيان والتأكد من صدقها وثباتها، اتجهنا إلى عملية تجميع البيانات وذلك بمساعدة مجموعة من الزملاء في توزيع قائمة الاستبيان على أفراد الدراسة، بحيث يُجمع معظم المتخصصين في هذا النوع من البحوث على أهميتها ومصداقيتها فيما يخص جمع البيانات.

(2). مراجعة الأجوبة الخاصة بقائمة الاستبيان:

تتضمن عملية مراجعة الأجوبة بتحديد القوائم التي لم يتم الإجابة عليها، والتي تتسم بالنقص والتناقض في الإجابة، وذلك من أجل معالجتها لكي تكون صالحة لعملية التحليل الإحصائي، حيث بعد تجميع القوائم التي تم توزيعها بالطريقة المذكورة سابقا، شرع الباحث في عملية مراجعتها، حيث تم الحصول على قوائم تحتوي على إجابات غير كاملة من جانب المبحوثين منهم، فقام بمعالجتها وذلك بتحويل قيم الإجابة إلى قيم حيادية، حيث تعتبر هذه الطريقة أسلوب جيد لمعالجة هذه المشكلات عند التحليل بدون تحريف أو تشويه مؤثر على النتائج، كما تم إلغاء بعض القوائم التي لا يمكن معالجتها وبالتالي لا يمكن استخدامها في عملية التحليل الإحصائي.

وقام الباحث بتوزيع 120 استمارة على إطارات وموظفي مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت.

ثانيا: الأساليب الإحصائية

لقد تم استخدام أسلوب الإحصاء التحليلي الذي يتناسب مع أهداف الدراسة، وذلك لاختبار الفرضيات ووصف العلاقة بين المتغيرات المستقلة، من جهة والمتغير التابع من جهة أخرى وذلك من خلال:

- استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة، وتم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية والمناسبة للدراسة وهي كالتالي:
- الاعتماد على اختبار ألفا كرونباخ لاختبار مدى صدق الاستبيان وقياس درجة الاتساق لفقرات الأداة ومتغيرات الدراسة ككل.
- الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية والدوائر النسبية لوصف متغيرات الدراسة وتشخيصها.
- الاعتماد على الوسط الحسابي لتحديد مستوى الإجابة لمتغيرات الدراسة.
- الاعتماد على الانحراف المعياري لقياس معامل التشتت عن الوسط الحسابي
- معامل الارتباط المتعدد لمعرفة قوة العلاقة ونوعها بين متغيرات الدراسة.

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

- معامل التحديد (R^2) لتوضيح مقدار التغيرات في المتغير المعتمد التي يستطيع تفسيرها بواسطة المتغير المستقل.
- اختبار (F) لاختبار مدى معنوية نموذج الانحدار بكامله
- اختبار (T) لاختبار مدى معنوية تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد
- أسلوب الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات، إضافة إلى اختبار الدلالة المعنوية ذات العلاقة.
- القيام بحساب إحصائية (χ^2) لمعرفة ما إذا كانت هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في الإجابة على فقرات الاستبيان، إضافة إلى الدلالات الإحصائية للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان ومناقشة نتائجها

يتناول هذا المبحث وصفا لبُعدي الدراسة الرئيسية والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية كبعد مستقل وتطور الموارد البشرية كبعد تابع أو معتمد، وتحقيقاً لذلك فقد تم استخدام التحليلات الإحصائية الوصفية كالتوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والوسط المرجح، والانحرافات المعيارية بالإضافة لاختبار (كا²)، وذلك لكل البعدين، إذ تم الاعتماد في ذلك على برنامج الحزم الاجتماعية (SPSS₂₁)، في البداية، يتم محاولة تحليل خصائص عينة الدراسة من حيث الدخل والجنس والعمر والمستوى التعليمي، ثم التحليل الإحصائي لمحددات الإدارة الإلكترونية في هذه المديرية الولائية، وفي الأخير التحليل الإحصائي لمحددات تطوير المورد البشري عن طريق توظيف الإدارة الإلكترونية في المعاملات اليومية.

الفرع الأول: التحليل الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية

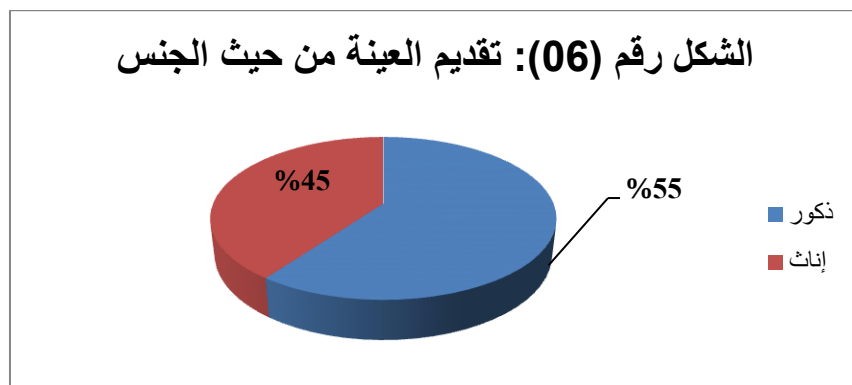
نحاول من خلال هذا المطلب تحليل عينة الدراسة من مدخل الخصائص والسمات الشخصية التي تتمثل في الاستبانة ب: الجنس، السن، المستوى الدراسي، الحالة الاجتماعية، الدخل.

أولاً- الخصائص العامة للعينة:

1- تحليل بيانات العينة

1-1- تحليل بيانات العينة حسب الجنس

نلاحظ من خلال الشكل رقم (06)، أن نسبة الذكور أعلى بقليل من نسبة الإناث، حيث يمثلون 55 %، أما نسبة الإناث فهي 45 %، فالحقيقة أن نسبة الإناث معتبرة داخل هذه المديرية الولائية.



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات Excel

1-2- تحليل بيانات العينة حسب السن

اختلفت أعمار أفراد العينة المستجوبة، إذ تراوحت ما بين أقل من 30 سنة وأكثر من 40 سنة، إذ أن معظم الموظفين في الفئة العمرية أكثر 40 سنة بنسبة قدرها 58 % ، تليها الفئة العمرية ما بين 31 إلى 40 سنة بنسبة 30 %، فيما مثلت فئة أقل من 30 سنة نسبة 12 %.

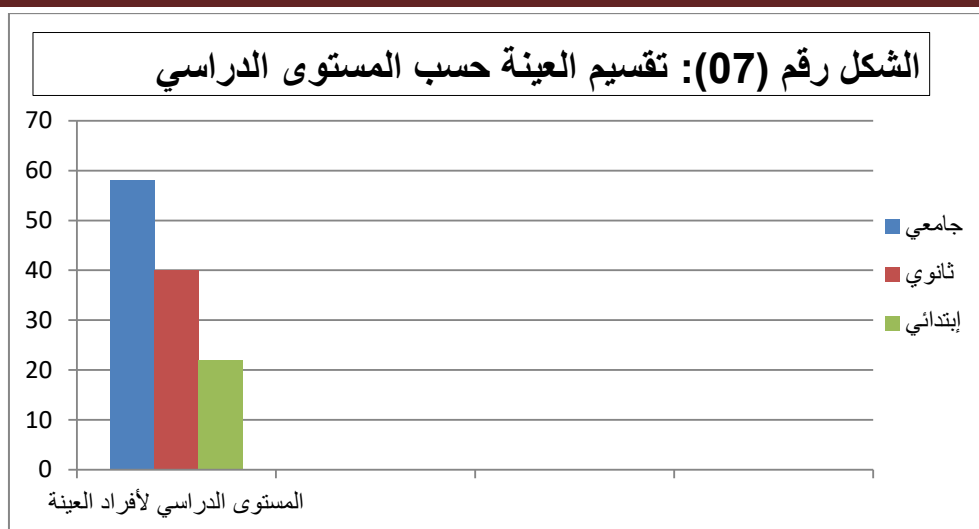
الجدول رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب العمر

الرقم	العمر	التكرار	النسبة المئوية
01	أقل من 30 سنة	14	12 %
02	ما بين 31 و 40 سنة	36	30 %
03	ما فوق 40 سنة	70	58 %
	المجموع	120	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Excel

1-3- تحليل بيانات العينة حسب المستوى الدراسي

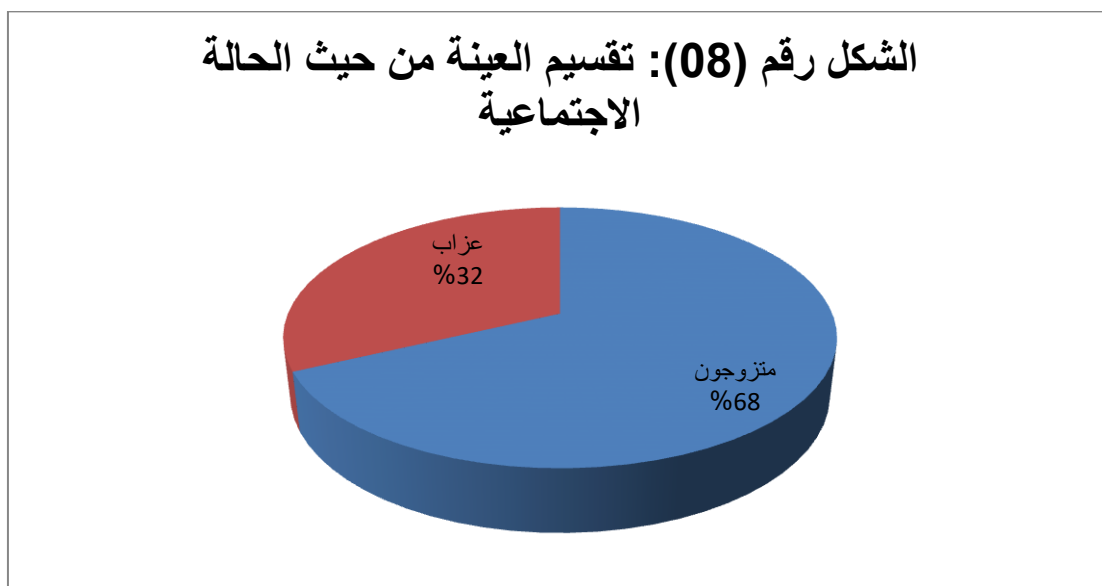
من الشكل رقم 07 التالي يتضح أن أغلب الموظفين المستجوبين مستواهم الدراسي جامعي بتكرار 58، أما المستوى الدراسي الثانوي يقدر بـ 40 تكرار، أما تكرار 22 فهو يمثل المستوى الدراسي الابتدائي.



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات Excel

1-4- تحليل بيانات العينة حسب الحالة الاجتماعية

من خلال الشكل رقم: 08 يتضح أن أغلب موظفي مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت متزوجون بنسبة 68% ، أما عن فئة العزاب فقد قدرت بنسبة 32%.



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات Excel

1-5- تحليل بيانات العينة حسب الدخل الشهري

من خلال الجدول رقم 02 يتضح أن نسبة 60 % من أفراد العينة المستجوبة دخلهم أقل من 50000 دج بتكرار بلغ 72 فرد، يلي ذلك الأفراد دخلهم ما بين 50000 و 70000 دج بتكرار بلغ 34 بنسبة 28 %، فيما سجل أفراد من العينة دخلهم أكثر من 70000 دج بنسبة 12 %، بتكرار بلغ 14.

الجدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب الدخل

الرقم	الدخل الشهري	التكرار	النسبة المئوية
01	أقل من 50000 دج	72	60 %
02	ما بين 50000 و 70000 دج	34	28 %
03	أكثر من 70000 دج	14	12 %
	المجموع	120	100 %

الفرع الثاني: تحليل المعطيات

المحور الثاني: التدريب الإلكتروني وأثره في تطوير أداء المورد البشري

2- توزيع إجابات العينة على المحور الثاني: التدريب الإلكتروني وأثره في تطوير أداء المورد البشري

2-1- الجدول رقم 03 الخاص بالبعد الأول: أداء المورد البشري قبل خضوعه للتدريب الإلكتروني

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	- قبل خضوعي للتدريب الإلكتروني لم أكن أهتم بثبيت مضاد الفيروسات الذي يسري في الأنترنت	%00	%6.7	%13.33	%60	%20
02	- كنت أجهل أنواع الفيروسات التي تمكن أن تصيب أجهزة الإعلام الآلي بالعطب والإختلال	%3.33	%6.7	%26.7	%33.33	%30
03	- قبل التدريب الإلكتروني لم أكن أراعي ضرورة صيانة جهاز الإعلام الآلي	%6.7	%3.33	%30	%40	%20
04	- لم أكن أراعي تأمين معطيات وبيانات المواطنين إلكترونيا	%00	%00	%23.3	%66.7	%10
05	- لم أكن أعلم الفائدة المرجوة من جدران الحماية	%6.7	%20	%23.33	%36.7	%13.33
06	- كثيرا ما ألجأ لمساعدة تقنيي الإعلام الآلي العاملين معي	%0	%10	%6,70	%33,30	%50
07	- وجدت صعوبة في التعامل مع التطبيقات والمنصات الإلكترونية الجديدة	%0	%13,33	%10	%33,33	%43,36
08	- لا أهتم بالمشاكل التقنية التي تحدث في الحاسوب ولا التي تحدث في المنصات الإلكترونية	%0	%10	%23,30	%36,70	%30
09	- لا أرى أن المشاكل التقنية التي تحدث من مسؤوليات المهنة	%0	%20	%20	%36,70	%23,30
10	- أرى أن معرفتي بتكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة محتشمة	%3,30	%6,70	%6,70	%40	%43,30

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

من خلال تحليل هذا الجدول يتضح أن أفراد العينة كانوا لا يمنحون أهمية كبيرة لصيانة وحماية أجهزة الإعلام الآلي، كما لم يكونوا كثيري الإطلاع على التقنيات والتكنولوجيات الموظفة في هذا الحقل على وجه الخصوص فيما تعلق بحماية هذه الأجهزة من الاختراق والإطلاع على الملفات الموجودة فيها، كما لم يكن لهم إلمام كبير بحماية المعطيات، فالظاهر حسب الجدول، فإن عينة الموظفين هؤلاء كانوا يكتفون بتشغيل جهاز الإعلام الآلي والإطلاع على الرسائل الواردة في التطبيقات دون الحذر منها والاحتياط لها والتي قد تكون برنامجا خبيثا المهدف منه الولوج لبيانات المنصة الرقمية.

الجدول رقم (04): نتائج التحليل الإحصائي للبعد الأول: أداء المورد البشري قبل خضوعه للتدريب الإلكتروني

P. value	كا ²	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة						العبارات	الترتيب
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الترتيب		
0.000	0,73	4,00	3,86	24	72	16	8	00	ت	- قبل خضوعي للتدريب الإلكتروني لم أكن أهتم بتثبيت مضاد الفيروسات الذي يسري في الأنترنت	06
				20	60	13.33	6.7	00	%		
0.000	0,78	4,00	3,93	36	40	32	8	4	ت	- كنت أجهل أنواع الفيروسات التي تمكن أن تصيب أجهزة الإعلام الآلي بالعطب والإختلال	04
				30	33.33	26.7	6.7	3.33	%		
0.000	1,06	4,00	3,80	24	48	36	4	8	ت	- قبل التدريب الإلكتروني لم أكن أراعي ضرورة صيانة جهاز الإعلام الآلي	08
				20	40	30	3.33	6.7	%		
0.000	1,06	4,00	3,63	12	80	28	00	00	ت	- لم أكن أراعي تأمين معطيات وبيانات المواطنين	10
				10	66.7	23.3	00	00	%		

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

إلكترونيا											
06	- لم أكن أعلم الفائدة المرجوة من جدران الحماية	ت	8	24	28	44	16	3,86	4,00	0,57	0.000
		%	6.7	20	23.33	36.7	13.33				
02	- كثيرا ما أجد صعوبة في التعامل مع التطبيقات والمنصات الإلكترونية الجديدة	ت	00	21	8	40	60	4,23	4,00	0,97	0.000
		%	0	10	6,70	33,30	50				
01	- وجدت صعوبة في التعامل مع التطبيقات والمنصات الإلكترونية الجديدة	ت	00	16	12	40	52	4,70	4,00	0.96	0.000
		%	0	13,33	10	33,33	43,36				
05	- لا أهتم بالمشاكل التقنية التي تحدث في الحاسوب ولا التي تحدث في المنصات الإلكترونية	ت	00	12	28	44	36	3,87	4,00	0,97	0.000
		%	0	10	23,30	36,70	30				
08	- لا أرى أن المشاكل التقنية التي تحدث من مسؤوليات المهنة	ت	00	24	24	44	28	3,80	4,00	1,06	0.000
		%	0	20	20	36,70	23,30				
03	- أرى أن معرفتي بتكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة محتشمة	ت	4	8	8	48	52	4,13	4,00	1,09	0.000
		%	3,30	6,70	6,70	40	43,30				
	نتائج البعد الأول من المحور الثاني	ت	12	4	20	68	16	3,81	4,00	/	/
		%	10	3.33	16.7	56.7	13.3				

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج ال (SPSS₂₁)

المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى 0.05

جاءت العبارة (وجدت صعوبة في التعامل مع التطبيقات والمنصات الإلكترونية الجديدة) في المرتبة الأولى من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4,70) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (0,96) درجة، وهذا يدل على أن معظم أفراد العينة كانوا قبل تلقيهم لدورات التدريب الإلكتروني يجدون صعوبات وعراقيل في التعامل مع المنصات والتطبيقات الإلكترونية التي تطلقها الوزارة الوصية، مما يؤثر على أدائهم الإداري.

جاءت العبارة (كثيراً ما ألجأ لمساعدة تقنيي الإعلام الآلي العاملين معي) في المرتبة الثانية من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4,23) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (0,97) درجة، وهذا يدل على أن معظم أفراد العينة كانوا قبل تلقيهم لدورات التدريب الإلكتروني كانوا في العديد من المرات يلجأون لتقنيي الإعلام الآلي من زملائهم حتى يتم مجابهة المعضلات التقنية التي تواجهها المديرية.

جاءت العبارة (أرى أن معرفتي بتكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة محتشمة) في المرتبة الثالثة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4,13) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (1,09) درجة، وهذا يدل على أن معظم أفراد العينة وقبل خضوعهم لدورات التدريب الإلكتروني كانت معرفتهم محتشمة بتقنيات الإعلام والاتصال الحديثة.

جاءت العبارة (كنت أجهل أنواع الفيروسات التي يمكن أن تصيب أجهزة الإعلام الآلي بالعطب والإختلال) في المرتبة الرابعة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,93) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (0,78) درجة، وهذا يدل على أن معظم أفراد العينة كانوا قبل تلقي دورات التدريب الإلكتروني يجهلون أنواع الفيروسات التي يمكن أن تصيب أجهزة الإعلام الآلي بالعطب والإختلال.

جاءت العبارة (لا أهتم بالمشاكل التقنية التي تحدث في الحاسوب ولا التي تحدث في المنصات الإلكترونية) في المرتبة الخامسة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,87) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (0,97) درجة، وهذا يدل على أن معظم أفراد العينة من الموظفين قبل تلقيهم دورات التدريب الإلكتروني كانوا لا يهتمون بالمشكلات التقنية التي تحدث في الحاسوب وفي المنصات الإلكترونية، فلعل ذلك لقلة خبرتهم في تقنيات الإدارة الإلكترونية.

أما عبارتي (قبل خضوعي للتدريب الإلكتروني لم أكن أهتم بتثبيت مضاد الفيروسات الذي يسري في الأنترنت) و (لم أكن أعلم الفائدة المرجوة من جدران الحماية) فقد جاءتا على التوالي في المرتبة السادسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على العبارة الأولى (3,86) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (0,73)، أما العبارة الثانية فقد بلغ متوسط درجة الموافقة عليها (3,86) كذلك وبانحراف معياري (0,57)، ما يدل على أن معظم الموظفين أفراد العينة كانوا قبل تلقيهم للتدريب الإلكتروني لم يكونوا مهتمين بخطورة الفيروسات المنتشرة في الشبكة العنكبوتية، كما لم يكونوا على دراية بأهمية الجدران النارية لحماية التطبيقات والمنصات التي يعملون عليها.

أما عبارتي (قبل التدريب الإلكتروني لم أكن أراعي ضرورة صيانة جهاز الإعلام الآلي) و (لا أرى أن المشاكل التقنية التي تحدث من مسؤولياتي المهنية)، فقد جاءتا في المرتبة الثامنة من وجهة نظر أفراد الدراسة، بحيث بلغ متوسط درجة الموافقة على العبارتين (3,80) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1,06)، بذلك، يتضح أن أفراد عينة الدراسة لم يكونوا مهتمين قبل بصيانة أجهزة الإعلام الآلي المستخدمة في نشاطهم اليومي في العمل، في حين أن هذه الظاهرة تتسبب في تعطيل الأداء الإداري خصوصا عند حدوث عطب لجهاز الاعلام الآلي، كما أنه وبالرجوع للعبارة الثانية يتبين أن قلة معرفة أفراد العينة من الموظفين بالتقنيات الحديثة التي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية دفعهم للتوصل والتهرب من المسؤولية وعدم إعتبار مشكلاتها من صميم واجباتهم المهنية.

فيما جاءت العبارة (لم أكن أراعي تأمين معطيات وبيانات المواطنين إلكترونياً) في المرتبة العاشرة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,63) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1,06) وهذا يعود لعدم تلقي الموظفين في الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت دورات في التدريب الإلكتروني.

يتبين من خلال الجدول السابق أن اختبار (χ^2) دال إحصائياً لجميع العبارات، بحيث كانت قيمة الخطأ من النوع الأول ($P. value$) أقل من قيمة مستوى الدلالة الإحصائية التي افترضها الباحث ($\alpha=0,05$)، مما يدل على وجود اختلافات ذات دلالات إحصائية في الاستجابة على عناصر درجة الموافقة لكل عبارات بعد المحور، كما تبين أن المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على العبارات بلغ (3,81) مما يدل على أن هذا البعد دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$) وهذا يعني وجود موافقة من قبل موظفي هذه المديرية على أن أداءهم الإداري وإمكانية تطوره قبل الخضوع لدورات التدريب الإلكتروني كان سلبياً.

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

2-2- الجدول رقم (05) الخاص بالبعد الثاني من المحور الثاني : أداء المورد البشري بعد خضوعه للتدريب الإلكتروني

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	- ساهم تدريبي الإلكتروني في الرفع من النقاش البناء حول المنصات الإلكترونية مع الزملاء.	16.7%	30%	00%	40%	13.33%
02	- أصبحت أنجز مهامتي في أقل وقت ممكن و بجودة أفضل.	3.33%	10%	30%	33.33%	23.33%
03	- أطبق المهارات التي اكتسبتها من خلال دورات تدريبي الإلكتروني.	3.33%	6.7%	23.33%	36.7%	30%
04	- أصبحت مهاراتي المهنية تتناسب وتتوافق مع المنصات والشبائيك الإلكترونية التي أطلقتها الوزارة الوصية.	6.7%	3.33%	13.3%	56.7%	20%
05	- اكتسبت من التدريب الإلكتروني القدرة على مواجهة مختلف الظروف التي تواجهني داخل العمل.	6.7%	00%	30%	43.33%	23.33%
06	- أعتد على نفسي في ضبط إعدادات جهاز الحاسوب	3,33%	10%	13,33%	40%	48%
07	- أضحى من السهل التعامل مع مختلف التطبيقات والمنصات الإلكترونية	0%	10%	13,30%	36,70%	40%
08	- أبحث عن حل للمشكلات التقنية التي تواجهني في العمل على شبكة الأنترنت	13,3%	6,7%	16,7%	40%	33,3%
09	- أطلب مساعدة تقنيي الإعلام الآلي العاملين معي في الضرورة القصوى فقط.	3.3%	6,7%	13,3%	20%	46,7%
10	- أشعر بأن مواجهة المشاكل التقنية سواء في الحاسوب أو المنصات الرقمية من صميم مهامي.	6,7%	10%	20%	26,7%	36,7%

من خلال إجابات أفراد العينة يتضح أن للتدريب الإلكتروني الذي يعد الطريقة الأنسب لتكريس الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية في الجزائر وفي مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت على وجه الخصوص، حيث أن التدريب الإلكتروني يساهم في تحسين أداء الموظفين عبر إكتسابهم للعديد من الخبرات بالإضافة إلى قدرتهم على التعاطي والتعامل مع مختلف الظروف التي قد تواجههم أثناء العمل مع الرفع من درجة تبني النقاش الهادف بين الموظفين فيما تعلق بالمنصات الرقمية والتطبيقات التي تطلقها وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر.

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

3-2- البعد الثاني من المحور الثاني: أداء المورد البشري بعد خضوعه للتدريب الإلكتروني

الجدول رقم (06): نتائج التحليل الإحصائي للبعد الثاني من المحور الثاني: أداء المورد البشري بعد خضوعه للتدريب

الإلكتروني

P. valeu	ك ²	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة						العبارات	الترتيب
				موا فق تماما	موافق	محايد	غير موا فق	غير موافق تماما	مجموع		
0.000	1,18	3,00	2,80	16	48	00	36	20	ت	ساهم تدريبي الإلكتروني في الرفع من النقاش البناء حول المنصات الإلكترونية مع الزملاء	10
				13.3 3	40	00	30	16.7	%		
0.000	1,40	4,00	3,03	28	40	36	12	4	ت	- أصبحت أنجز مهامي في أقل وقت ممكن و بجودة أفضل.	09
				23.3 3	33.33	30	10	3.33	%		
0.000	1,06	4,00	3,63	36	44	28	8	4	ت	- أطبق المهارات التي اكتسبتها من خلال دورات تدريبي الإلكتروني.	08
				30	36.7	23.33	6.7	3.33	%		
0.000	1,03	4,00	3,83	24	68	16	4	8	ت	- أصبحت مهاراتي المهنية تتناسب وتتوافق مع المنصات والشبايك الإلكترونية التي أطلقتها الوزارة الوصية.	05
				20	56.7	13.3	3.33	6.7	%		
0.000	1,03	4,00	3,80	28	52	36	00	4	ت	- اكتسبت من التدريب الإلكتروني القدرة على مواجهة مختلف الظروف التي تواجهني داخل العمل.	06
				23.3 3	43.33	30	00	6.7	%		

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

0.000	1,09	4,00	3,90	40	48	16	12	4	ت	- أعتمد على نفسي في ضبط إعدادات جهاز الحاسوب	04
				48	40	13,33	10	3,33	%		
0.000	0,98	4,00	4,07	48	44	16	12	00	ت	- أضحى من السهل التعامل مع مختلف التطبيقات والمنصات الإلكترونية	01
				40	36,70	13,30	10	0	%		
0.000	1,04	4,00	3,93	40	48	20	8	4	ت	- أبحث عن حل للمشكلات التقنية التي تواجهني في العمل على شبكة الأنترنت	03
				33,3	40	16,7	6,7	13,3	%		
0.000	1,14	4,00	4,00	56	24	28	8	4	ت	- أطلب مساعدة تقنيي الإعلام الآلي العاملين معي في الضرورة القصوى فقط.	02
				46,7	20	13,3	6,7	3.3	%		
0.000	1,25	4,00	3,77	44	32	24	12	8	ت	- أشعر بأن مواجهة المشاكل التقنية سواء في الحاسوب أو المنصات الرقمية من صميم مهامتي.	07
				36,7	26,7	20	10	6,7	%		
/	/	3,80	3,41	8	32	24	40	16	ت	نتائج البعد الثاني من المحور الأول	
				6.7	26.7	20	33.3 3	13.33	%		

أما العبارة (أضحى من السهل التعامل مع مختلف التطبيقات والمنصات الإلكترونية) في المرتبة الأولى وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4,07) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (0,98) وهذا راجع إلى أن دورات

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

التدريب الإلكتروني مكنت أفراد العينة من الموظفين من أخذ فكرة واسعة عن المنصات الإلكترونية التي وضعتها الوزارة الوصية حيز الخدمة.

أما العبارة (أطلب مساعدة تقنيي الإعلام الآلي العاملين معي في الضرورة القصوى فقط) في المرتبة الثانية وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4,00) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1,14) وهذا راجع إلى أن دورات التدريب الإلكتروني مكنت المورد البشري من الإعتماد على نفسه فعليا في مواجهة المشاكل التقنية التي يصادفها دون اللجوء المستمر والدائم للزملاء التقنيين داخل المنظمة الإدارية.

أما العبارة (أبحث عن حل للمشكلات التقنية التي تواجهني في العمل على شبكة الأنترنت) في المرتبة الثالثة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,93) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1,04) وهذا راجع إلى خضوع المورد البشري في هذه المنظمة الإدارية لدورات التدريب الإلكتروني أنشأ فيه مجالا للإجتهد والبحث عن حلول للمشاكل التي تعترضه بمناسبة العمل على المنصات الإلكترونية للخدمات العمومية.

أما العبارة (أعتمد على نفسي في ضبط إعدادات جهاز الحاسوب) في المرتبة الرابعة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,90) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1,09) وهذا راجع إلى أن دورات التدريب الإلكتروني منحت المورد البشري داخل هذه المنظمة الإدارية قدرة على تجاوز المعضلات التقنية التي قد تواجهه دون هدر للوقت، ذلك ما يعود بالإيجاب على أدائه الإداري.

جاءت العبارة (أصبحت مهاراتي المهنية تتناسب وتتوافق مع المنصات والشبائيك الإلكترونية التي أطلقتها الوزارة الوصية) في المرتبة الخامسة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,83) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (1,03) درجة، وهذا يدل على أن معظم أفراد العينة وبعد تلقيهم للتدريب الإلكتروني، أضحت مهاراتهم في الأداء الإداري تتناسب وتتوافق مع المنصات والشبائيك الإلكترونية التي أطلقتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية لتقديم الخدمات الإدارية الإلكترونية للمواطنين.

والعبارة (اكتسبت من التدريب الإلكتروني القدرة على مواجهة مختلف الظروف التي تواجهني داخل العمل) جاءت في المرتبة السادسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بحيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,80) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1,03)، ما يوضح أن عينة موظفي الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت إكتسبوا من خلال دورات التدريب الإلكتروني القدرة على مواجهة الظروف التي قد تطرأ أثناء تأدية مهامهم والتعامل معها وفق ما تم إكتسابه.

أما العبارة (أشعر بأن مواجهة المشاكل التقنية سواء في الحاسوب أو المنصات الرقمية من صميم مهامي) في المرتبة السابعة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,77) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1,25) وهذا ما يدل أن التدريب الإلكتروني يمنح المورد البشري ثقة كبيرة في نفسه، مما يجعله تبعاً لذلك يتحمل كل مسؤولياته المهنية ويرى في المشاكل التقنية التي تصادفه عائقاً في طريق تحقيقه لأداء إداري أفضل.

أما العبارة (أطبق المهارات التي اكتسبتها من خلال دورات تدريبي الإلكتروني) جاءت في المرتبة الثامنة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بحيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,63) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1,06)، ما يفسر أن أفراد العينة أثناء دورات التدريب الإلكتروني التي تلقوها قد إكتسبوا العديد من المهارات في التعامل مع المنصات والتطبيقات الإلكترونية ومعرفة نقاط القوة والضعف فيها

فيما جاءت العبارة (أصبحت أنجز مهامي في أقل وقت ممكن و بجودة أفضل) في المرتبة التاسعة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,03) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1,40) وهذا يعود للتغير الكبير الذي طرأ على أداء المورد البشري في الإدارة المحلية من حيث السرعة والجودة وذلك راجع إلى دورات التدريب الإلكتروني التي تلقاها.

أما العبارة (ساهم تدريبي الإلكتروني في الرفع من النقاش البناء حول المنصات الإلكترونية مع الزملاء) في المرتبة العاشرة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة

على هذه العبارة (2,80) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1,18) وهذا راجع إلى أن دورات التدريب الإلكتروني مجال خصب لتبادل الآراء والنقاشات البناءة الهادفة للرفع من الأداء الإداري للموارد البشرية.

يتبين من خلال الجدول السابق أن اختبار (χ^2) دال إحصائياً لجميع العبارات، بحيث كانت قيمة الخطأ من النوع الأول (**P. value**) أقل من قيمة مستوى الدلالة الإحصائية التي افترضها الباحث ($\alpha=0,05$)، مما يدل على وجود اختلافات ذات دلالات إحصائية في الاستجابة على عناصر درجة الموافقة لكل عبارات بعد المحور، كما تبين أن المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على العبارات بلغ (3,41) مما يدل على أن هذا البعد دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$) وهذا يعني وجود موافقة من قبل أفراد العينة على أن دورات التدريب الإلكتروني التي خضعوا لها ساهمت بشكل محسوس في تطوير أدائهم الوظيفي والرفع من درجته.

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

3- المحور الثالث: جودة الخدمة الإدارية في ظل تبني الإدارة الإلكترونية

- توزيع إجابات العينة على المحور الثالث: جودة الخدمة الإدارية في ظل تبني الإدارة الإلكترونية

3-1- الجدول رقم (07) الخاص بالبعد الأول : مدى الاستجابة السريعة والأمانة في الرد على إنشغالات المواطنين

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	- يشجعنا المواطنون ذوو المصلحة على التواصل معهم عبر تطبيقات ومنصات الإدارة الإلكترونية.	%10	%16.7	%56.7	%13.3	%3.3
02	- الخدمات الإدارية المقدمة إلكترونيا أكثر مرونة بالمقارنة من الخدمات الورقية التقليدية.	%3.33	%3.33	%13.33	%76.7	%3.33
03	- يرد على إنشغالات المواطنين دون الحاجة لحضورهم عبر الوسائط الإلكترونية.	%3.33	%3.33	%23.3	%43.3	%26.7
04	- أرى بأن الخدمات المقدمة للمواطنين ترقى لتطلعاتهم المرجوة.	%10	%3.33	%20	%43.33	%23.33
05	- الرد على إنشغالات المواطنين لا يتطلب منك وقتا طويلا ولا جهدا كبيرا.	%3.33	%3.33	%23.33	%46.7	%23.33
06	- يستغل زملائي القنوات الإلكترونية للتواصل مع المواطنين بشكل ناجح	% 0	% 6,7	% 26,7	% 26,7	% 40
07	- الزيادة في تدفق خدمة الانترنت تساهم في تكفل أفضل بانشغالات المواطنين	% 0	% 3,33	% 30	% 13,33	% 53,33
08	- طلبات استقبال المسؤولين الإداريين تعرف تراجعا محسوسا	% 3,3	% 6,7	% 16,7	% 30	% 43,3
09	- تساهم الإدارة الإلكترونية في التشخيص الدقيق لانشغالات المواطنين	% 3,3	% 6,7	% 13,3	% 26,7	% 50
10	- تساعد الإدارة الإلكترونية في تطوير طريقة استقبال ومعالجة مختلف انشغالات المواطنين	% 3,3	% 6,7	%16,7	% 40	% 33,3

من خلال هذا الجدول يؤكد غالبية أفراد العينة على أن موظفي مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت يقرون فعلا بمزايا الإدارة الإلكترونية في إجراء المعاملات الإدارية اليومية، بل ويؤكدون على أنها تساهم في جودة العمل الإداري وجودته من جهة والظرف القياسي الذي تتم فيه هذه المعاملات والتي تلقى استحسانا من المواطنين وتزيد من هدم الفجوة بين المواطن ومؤسسات دولته، كما أن الإدارة الإلكترونية تتمتع بميزة أفضل وهي مساهمة الإدارة الإلكترونية في دعم الإقتصاد الوطني بالاستغناء عن النفقات المترتبة عن إتباع طرق الإدارة التقليدية.

الجدول رقم (08): نتائج التحليل الإحصائي لمدى الاستجابة السريعة والأمانة في الرد على إنشغالات المواطنين

P. valeur	ك ²	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة						الترتيب	العبارات
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	مجموع		
0.000	4,00	0.761	3,80	4	16	68	20	12	ت	08	- يشجعنا المواطنون ذوو المصلحة على التواصل معهم عبر تطبيقات ومنصات الإدارة الإلكترونية.
				3.3	13.3	56.7	16.7	10	%		
0.000	4,00	0.740	3.73	4	92	16	04	04	ت	09	- الخدمات الإدارية المقدمة إلكترونيا أكثر مرونة بالمقارنة من الخدمات الورقية التقليدية.
				3.33	76.7	13.33	3.33	3.33	%		
0.000	4,00	0.973	3.87	32	52	28	04	04	ت	06	- يرد على إنشغالات المواطنين دون الحاجة لحضورهم عبر الوسائط الإلكترونية.
				26.7	43.3	23.3	3.33	3.33	%		
0.000	4,00	1.184	3.67	28	52	24	04	12	ت	10	- أرى بأن الخدمات المقدمة للمواطنين ترقى لتطلعاتهم المرجوة.
				23.33	43.33	20	3.33	10	%		

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

07	الرد على إنشغالات المواطنين لا يتطلب منك وقتا طويلا ولا جهدا كبيرا.	ت	4	4	28	56	28	3.83	0.949	4,00	0.000
		%	3.33	3.33	23.33	46.7	23.33	23.33			
04	-يستغل زملائي القنوات الإلكترونية للتواصل مع المواطنين بشكل ناجح	ت	00	8	32	32	48	4,00	0,98	4,00	0.000
		%	0	6,7	26,7	26,7	40				
01	- الزيادة في تدفق خدمة الانترنت تساهم في تكفل أفضل بانشغالات المواطنين	ت	00	4	36	16	64	4,17	0,98	4,00	0.000
		%	0	3,33	30	13,33	53,33				
03	- طلبات استقبال المسؤولين الإداريين تعرف تراجعا محسوسا	ت	4	8	20	36	52	4,03	1,09	4,00	0.000
		%	3,3	6,7	16,7	30	43,3				
02	- تساهم الإدارة الإلكترونية في التشخيص الدقيق لانشغالات المواطنين	ت	4	8	16	32	60	4,13	1,10	4,00	0.000
		%	3,3	6,7	13,3	26,7	50				
05	- تساعد الإدارة الإلكترونية في تطوير طريقة استقبال ومعالجة مختلف انشغالات المواطنين	ت	4	8	20	48	40	3,93	1,00	4,00	0.000
		%	3,3	6,7	16,7	40	33,3				
	نتائج البعد الأول من المحور الثالث	ت	12	20	68	16	4	3.78	4.00	/	/
		%	10	16.7	56.7	13.3	3.3				

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج ال (SPSS₂₁)

المتوسط الحسابي دال إحصائيا عند مستوى 0.05

جاءت العبارة (الزيادة في تدفق خدمة الانترنت تساهم في تكفل أفضل بانشغالات المواطنين) في المرتبة الأولى من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي وإطارات عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4,17) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

معياري بلغ (0.98) درجة، مما يبين أن متطلب زيادة تدفق الانترنت يسمح بإضطلاع المورد البشري بصفة ناجعة بإنشغالات المواطنين والرد عليها في أقرب الآجال.

جاءت العبارة (تساهم الإدارة الإلكترونية في التشخيص الدقيق لانشغالات المواطنين) في المرتبة الثانية من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي وإطارات عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4,13) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (1.10) درجة، مما يؤكد على نجاعة وفاعلية الإدارة الإلكترونية في تكوين قاعدة حقيقية للبيانات المتعلقة بإحتياجات المواطنين ودراساتها كل على حدى.

جاءت العبارة (طلبات استقبال المسؤولين الإداريين تعرف تراجعاً محسوساً) في المرتبة الثالثة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي وإطارات عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4,03) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (1.09) درجة، مما يبرز أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية يساهم في تخفيف ضغط المواطنين الذين يتقدمون يومياً بطلبات لقاء المسؤولين الإداريين.

جاءت العبارة (يستغل زملائي القنوات الإلكترونية للتواصل مع المواطنين بشكل ناجح) في المرتبة الرابعة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي وإطارات عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4,00) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (0.98) درجة، مما يؤكد إحدى الخصائص والميزات الهامة للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية والتي ترفع من مستوى ودرجة الإتصال بين المورد البشري والمواطنين متلقي الخدمة العمومية.

جاءت العبارة (تساعد الإدارة الإلكترونية في تطوير طريقة استقبال ومعالجة مختلف انشغالات المواطنين) في المرتبة الخامسة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي وإطارات عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,93) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (1.00) درجة، مما يبين تطور أساليب التعامل مع الطلبات التي يتقدم بها المواطنون والتي يبتغون من وراءها خدمات عمومية.

جاءت العبارة (يرد على إنشغالات المواطنين دون الحاجة لحضورهم عبر الوسائط الإلكترونية) في المرتبة السادسة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي وإطارات عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,80) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (0.973) درجة، مما يبرز أن الإدارة الإلكترونية تسمح بالرد على إنشغالات المواطنين وتبليغهم بمآل ملفاتهم عن طريق الوسائط الإلكترونية دون حاجة لحضورهم الشخصي.

أما عبارة (الرد على إنشغالات المواطنين لا يتطلب منك وقتا طويلا ولا جهدا كبيرا) تأتي في المرتبة السابعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3.83) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (0.949)، وهذا يدل على أن معظم الموظفين موافقين على هذه العبارة، فتوظيف الإدارة الإلكترونية في المعاملات المقدمة للمواطنين من سماتها تأمين معطيائهم من جهة والسرعة في تلبية إحتياجاتهم من جهة ثانية.

أما العبارة (يشجعنا المواطنون ذوو المصلحة على التواصل معهم عبر تطبيقات ومنصات الإدارة الإلكترونية) جاءت في المرتبة الثامنة من وجهة نظر أفراد الدراسة، بحيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,80) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (0.761)، مما يبرز وعي المواطنين بمزايا الإدارة الإلكترونية ونظرتهم الإيجابية لها.

والعبارة (الخدمات الإدارية المقدمة إلكترونيا أكثر مرونة بالمقارنة من الخدمات الورقية التقليدية) جاءت في المرتبة التاسعة من وجهة نظر عينة الدراسة، بحيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3.73) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (0.740)، وهذا يدل على أن معظم الموظفين موافقين على هذه العبارة، الدليل على أن معظم الموظفين موافقين على هذه العبارة، فهم يرون أن توظيف الإدارة الإلكترونية في الخدمات المقدمة للجمهور يجعلها تتسم بالمرونة والأکید أنها تساهم في التقليل من النفقات.

فيما جاءت العبارة (الخدمات المقدمة للمواطنين ترقى لتطلعاتهم المرجوة) في المرتبة العاشرة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3.67) وهو

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1.184) وهذا يدل على أن تفعيل الإدارة الإلكترونية في التكفل بانشغالات المواطنين تلاقي إستحسانا من طرف هؤلاء.

يتبين من خلال الجدول السابق أن اختبار (كا²) دال إحصائيا لجميع العبارات، بحيث كانت قيمة الخطأ من النوع الأول (P. value) أقل من قيمة مستوى الدلالة الإحصائية التي افترضها الباحث ($\alpha=0,05$)، مما يدل على وجود اختلافات ذات دلالات إحصائية في الاستجابة على عناصر درجة الموافقة لكل عبارات بعد المحور، كما تبين أن المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على العبارات بلغ (3.78) مما يدل على أن بعد مدى الاستجابة السريعة والأمانة في الرد على إنشغالات المواطنين في ظل الإدارة الإلكترونية دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$) وهذا يعني أن توظيف الإدارة الإلكترونية يساهم في التكفل السريع والآمن بالإنشغالات المختلفة للمواطنين.

2-2- الجدول رقم (09) الخاص بالبعد الثاني من المحور الثالث : مدى نجاعة وفعالية الخدمة العمومية المقدمة

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	- ترفع الإدارة الإلكترونية عني ضغط العمل وتزيد من تركيزي عليه.	%3.33	%10	%10	%56.7	%20
02	- الإعتماد على الإدارة الإلكترونية يقلل من نسبة الأخطاء المرتكبة في معالجة الملفات الإدارية.	%6.7	%3.33	%20	%50	%20
03	- تساهم الإدارة الإلكترونية في حفظ الملفات الإدارية وتقلل من نسب ضياعها أو تلفها.	%0	%0	%16.7	%60	%23.33
04	- تساعد الإدارة الإلكترونية في عملية التخطيط الزمني لأداء مختلف المهام الإدارية.	%0	%0	%20	%56.7	%23.33
05	- تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل شكاوى وإحتجاجات المواطنين.	%0	%3.33	%13.33	%40	%43.33
06	- أضحى المواطنون لا يواجهون أية عراقيل في الحصول على الخدمات العمومية إلكترونيا	% 3,3	% 3,3	% 10	% 26,7	% 56,7

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

07	- لا أصادف أية مشاكل أثناء تقديمي للخدمة العمومية إلكترونيا	% 3,3	% 3,3	% 16,7	% 33,3	% 43,3
08	- ساهمت الإدارة الإلكترونية في توفير وسائل اتصال حديثة لتقديم الخدمة العمومية	% 0	% 6,7	% 20	% 61,7	% 11,7
09	- أصبح المواطنون لا يصادفون أية عراقيل في الحصول على الخدمات العمومية إلكترونيا	% 0	% 3,3	% 25	% 41,7	% 30
10	- أستفسر من عند المواطنين حول مدى رضاهم عن الطريقة الإلكترونية في تقديم الخدمات العمومية لهم	% 0	% 1,7	% 25	% 48	% 25

من خلال الجدول يتضح أن العديد من موظفي وإطارات مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت يؤكدون على أن توظيف الإدارة الإلكترونية في النشاط الإداري يساهم بشكل ملحوظ في نجاعة وفعالية الخدمات الإدارية المقدمة للمواطنين، حيث أن الإدارة الإلكترونية تقلل من الضغط الذي يتعرض له هؤلاء الموظفون بسبب تراكم حجم الملفات العالقة والتي يكلفون بإجراء معاملاتها، إذ تصبح المعاملات الإلكترونية السهلة بديلة عن المعاملات الورقية القديمة، كما أن اعتماد الإدارة الإلكترونية في تسيير الملفات الإدارية يقلل بنسب كبيرة ورود أخطاء فيها وحتى ولو حدثت فإن سرعة الاستجابة لتصحيحها سهل ويسير، بالإضافة إلى أن اعتماد الإدارة الإلكترونية يقلل كذلك من إمكانية ضياع هذه الملفات الإدارية أو تلفها لأي عارض من العوارض، فيما أكد أغلبية أفراد العينة على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تنظيم الجدول الزمني للقيام بمختلف المهام المنوطة بالموظف الإداري وهي تساهم بطريقة ناجعة وفعالة في التقليل من الشكاوى والاحتجاجات اليومية للمواطنين.

بعد وضع إجابات الاستبيان الخاصة بهذا البعد في برنامج الـ (SPSS₂₁) تم الحصول على

النتائج التالية:

الجدول رقم (10): نتائج التحليل الإحصائي لمدى نجاعة وفعالية الخدمة العمومية المقدمة

P. valeu	سكا ²	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة						العبارات	الترتيب
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	مجموع		
0.000	0.997	4.00	3.80	24	68	12	12	4	ت	- ترفع الإدارة الإلكترونية عني ضغط العمل وتزيد من تركيزي عليه.	08
				20	56.7	10	10	3.33	%		
0.000	1.048	4.00	3.73	24	60	24	4	8	ت	- الإعتماد على الإدارة الإلكترونية يقلل من نسبة الأخطاء المرتكبة في معالجة الملفات الإدارية	10
				20	50	20	3.33	6.7	%		
0.000	0.639	4.00	4.06	28	72	20	00	00	ت	- تساهم الإدارة الإلكترونية في حفظ الملفات الإدارية وتقلل من نسب ضياعها أو تلفها.	04
				23.33	60	16.7	00	00	%		
0.000	0.669	4.00	4.03	28	68	24	00	00	ت	- تساعد الإدارة الإلكترونية في عملية التخطيط الزمني لأداء مختلف المهام الإدارية.	05
				23.33	56.7	20	00	00	%		
0.000	0.817	4.00	4.23	52	48	16	4	00	ت	- تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل شكاوى وإحتجاجات المواطنين.	02
				43.33	40	13.33	3.33	00	%		
0.000	1,02	4,00	4,30	68	32	12	4	4	ت	- أضحى المواطنون لا يواجهون أية عراقيل في الحصول على الخدمات العمومية إلكترونيا	01
				56,7	26,7	10	3,3	3,3	%		

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

0.000	1,02	4,00	4,10	52	40	20	4	4	ت	03	- لا أصادف أية مشاكل أثناء تقديمي للخدمة العمومية إلكترونيا
				43,3	33,3	16,7	3,3	3,3	%		
0.000	0,73	4,00	3,78	14	74	24	8	00	ت	09	- ساهمت الإدارة الإلكترونية في توفير وسائل اتصال حديثة لتقديم الخدمة العمومية
				11,7	61,7	20	6,7	0	%		
0.000	0,83	4,00	3,98	36	50	30	4	00	ت	06	- أصبح المواطنون لا يصادفون أية عراقيل في الحصول على الخدمات العمومية إلكترونيا
				30	41,7	25	3,3	0	%		
0.000	0,75	4,00	3,97	30	58	30	2	00	ت	07	- أستفسر من عند المواطنين حول مدى رضاهم عن الطريقة الإلكترونية في تقديم الخدمات العمومية لهم
				25	48	25	1,7	0	%		
/	/	4.00	3.97	36	56	20	4	4	ت	نتائج البعد الثاني من المحور الثالث	
				30	46.17	16.7	3.33	3.33	%		

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج ال (SPSS₂₁)

المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى 0.05

جاءت العبارة (أضحى المواطنون لا يواجهون أية عراقيل في الحصول على الخدمات العمومية إلكترونياً) في المرتبة الأولى من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4,30) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (1.02) درجة، وهذا يدل على أن المورد البشري من خلال الإدارة الإلكترونية ساهم بصورة واسعة في الرقي بالخدمة العمومية وترشيدها.

جاءت العبارة (تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل شكاوى واحتجاجات المواطنين) في المرتبة الثانية من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة

على هذه العبارة (4.23) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (0.817) درجة، وهذا يدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل كبير في التقليل من شكاوى وإحتجاجات المواطنين.

جاءت العبارة (لا أصادف أية مشاكل أثناء تقديمي للخدمة العمومية إلكترونيا) في المرتبة الثالثة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4.10) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (1.02) درجة، وهذا يدل على أن الإدارة الإلكترونية تمنح تسهيلات هامة للمورد البشري بدون أية عوائق لأداء دوره الإداري في تقديم الخدمة العمومية للمواطنين.

أما عبارة (تساهم الإدارة الإلكترونية في حفظ الملفات الإدارية وتقلل من نسب ضياعها أو تلفها) تأتي في المرتبة الرابعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4.06) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي وبانحراف معياري (0.63)، الدليل على أنه تم الإقرار بغحدى ميزات الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل في التقليل من مخاطر ضياع الملفات الإدارية أو تلفها.

أما العبارة (تساعد الإدارة الإلكترونية في عملية التخطيط الزمني لأداء مختلف المهام الإدارية) جاءت في المرتبة الخامسة من وجهة نظر أفراد الدراسة، بحيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (4.03) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي وبانحراف معياري (0.66)، وهذا يدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في الرفع من أداء الموظفين في ضبطها لعملية التخطيط الزمني الذي يسمح للموظفين بالقيام بمهامهم الإدارية بنظام وأولويات وفق رزنامة محددة.

جاءت العبارة (أصبح المواطنون لا يصادفون أية عراقيل في الحصول على الخدمات العمومية إلكترونيا) في المرتبة السادسة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,98) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (0.83) درجة، حيث تشير الموافقة على هذه العبارة إلى تحقيق المورد البشري عن طريق الإدارة الإلكترونية لدرجة من الرضا في نفوس متلقي الخدمات العمومية.

جاءت العبارة (أستفسر من عند المواطنين حول مدى رضاهم عن الطريقة الإلكترونية في تقديم الخدمات العمومية لهم) في المرتبة السابعة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,97) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (0.75) درجة، وهذا يدل على أن المورد البشري في ظل تبني المنظمات الإدارية لنظام الإدارة الإلكترونية يسعى للتعرف على ردة فعل المواطنين إزاء الخدمات التي تقدم لهم ومحاولة تقييمها وتحسينها للأفضل.

والعبارة (ترفع الإدارة الإلكترونية عني ضغط العمل وتزيد من تركيزي عليه) جاءت في المرتبة الثامنة من وجهة نظر أفراد الدراسة، بحيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3.80) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (0.997)، مما يدل على أن الإدارة الإلكترونية تساعد الموظفين على التركيز في العمل وتخفيف الضغط عنهم، هذا الضغط الذي يتسبب عادة في ظاهرة التغيب عن العمل.

جاءت العبارة (ساهمت الإدارة الإلكترونية في توفير وسائل اتصال حديثة لتقديم الخدمة العمومية) في المرتبة التاسعة من حيث درجة تأثيرها، من وجهة نظر موظفي عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3,78) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (3) وبانحراف معياري بلغ (0.73) درجة، وهذا يدل على تطور عنصر الإتصال بين الموارد البشرية في المنظمة الإدارية والمواطنين بفعل التقنيات الحديثة التي جاء بها تطبيق الإدارة الإلكترونية.

فيما جاءت العبارة (الإعتماد على الإدارة الإلكترونية يقلل من نسبة الأخطاء المرتكبة في معالجة الملفات الإدارية) في المرتبة العاشرة وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة (3.73) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي وبانحراف معياري (1.048) وهذا يدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في التقليل من الأخطاء التي قد ترتكب بمناسبة معالجة الملفات الإدارية الخاصة بالمواطنين، كما أن إمكانية إستدراك الأخطاء الإدارية تكون بصفة سريعة حال وقوعها.

يتبين من خلال الجدول السابق أن اختبار (χ^2) دال إحصائياً لجميع العبارات، بحيث كانت قيمة الخطأ من النوع الأول ($P. value$) أقل من قيمة مستوى الدلالة الإحصائية التي افترضها الباحث ($\alpha=0,05$)، مما يدل على وجود اختلافات ذات دلالات إحصائية في الاستجابة على عناصر درجة الموافقة لكل عبارات بعد المحور، كما تبين أن المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على العبارات بلغ (3.97) مما يدل على أن بعد نجاعة وفعالية الخدمة العمومية المقدمة دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$) وهذا يعني أن توظيف الإدارة الإلكترونية في النشاط الإداري يساهم بشكل كبير في إصباح سمة النجاعة والفعالية على الخدمة العمومية المقدمة، بالإضافة إلى أن جميع العبارات إيجابية اتجاه هذا البعد.

الفرع الثالث: نتائج الدراسة

- نتائج فرضيات الدراسة:

- أ- مناقشة نتائج الفرضية الأولى: يتأثر تطور أداء المورد البشري بالسلب قبل خضوعه للتدريب الإلكتروني في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت.
- أن عينة البحث وهم موظفون بالإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت وقبل خضوعهم للتدريب الإلكتروني لم يكونوا يهتمون بتثبيت مضاد الفيروسات على جهاز الإعلام الآلي، ذلك ما يشكل خطراً على البيانات والمعلومات المخزنة والمستخدم في جهاز الإعلام الآلي.
- أن العينة المدروسة من الموظفين كانت قبل خضوعها للتدريب الإلكتروني تجهل أنواع الفيروسات التي يمكن أن تصيب أجهزة الإعلام الآلي بالأعطاب، بل أن بعض الفيروسات هدفها الولوج إلى قاعدة بيانات المنصة الإلكترونية الخاصة بالخدمة العمومية وتعمل على الإطلاع عليها وحتى تخريبها وإتلافها.
- أنه قبل خضوع عينة الموظفين للتدريب الإلكتروني لم يكونوا يراعون ضرورة صيانة أجهزة الإعلام الآلي التي يقدمون بها الخدمات العمومية الإلكترونية، فإذا ما تم حدوث عطل في هذه الأجهزة فإن الكثير من مصالح المواطنين ستتعرض ويتعكس ذلك سلباً على الاداء الإداري لهؤلاء الموظفين.

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

- قبل خضوع عينة الموظفين للتدريب الإلكتروني لم يكونوا يهتمون بتأمين المعطيات والبيانات الإلكترونية للمواطنين إلكترونياً، ذلك ما يشكل خطراً عليها في حين أنها محمية قانوناً، الأمر الذي يؤثر هو الآخر على الأداء الإداري للموظفين ويكبح من تطوره.

- إن أفراد العينة من الموظفين للتدريب الإلكتروني لم تكن لهم الدراية بالفائدة المرجوة من جدران الحماية النارية والتي تستخدمها العديد من الهيئات الإدارية لحماية منصاتها وشبائيكها الإلكترونية من الإختراق، عليه، فإن هذه الوضعية تؤثر على الأداء الإداري للموظفين حال إختراق الأنظمة الإلكترونية.

نستنتج مما سبق أن غياب التدريب الإلكتروني الموجه للموظفين له أثر سلبي على الأداء الوظيفي، ذلك لعدم تلقيهم أساسيات حماية المنصات والشبائيك الإلكترونية التي يقدمون بها الخدمة العمومية الإلكترونية بل حتى أنهم لا يتمكنون من صيانة وحماية وسائل العمل (أجهزة الإعلام الآلي).

ب- مناقشة نتائج الفرضية الثانية: يتأثر تطور أداء المورد البشري بالإيجاب بعد خضوعه للتدريب الإلكتروني في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت.

- تبين أنه بعد تلقي عينة الموظفين للتدريب الإلكتروني تم الرفع من حجم النقاش البناء بينهم حول المنصات والشبائيك الإلكترونية، حيث تدور هذه النقاشات حول المشاكل والصعوبات التي تواجههم في العمل على المنصات والشبائيك الإلكترونية التابعة لوزارة الداخلية وكيفية مواجهتها، كل هذا يساهم في تطوير الأداء الإداري لهؤلاء الموظفين.

- يؤكد أغلب أفراد عينة الموظفين المدروسة أنه بعد تلقيهم للتدريب الإلكتروني أصبحوا ينجزون مهامهم الإدارية في أقل وقت ممكن و بجودة أفضل، بذلك فإن الأداء الإداري للموظفين تأثر بالإيجاب بل وشهد تطوراً من خلال السرعة والجودة في تقديم الخدمة العمومية إلكترونياً.

- أن أفراد عينة الدراسة من الموظفين يطبقون المهارات التي اكتسبوها من خلال دورات التدريب الإلكتروني في أداء نشاطهم الإداري اليومي، فهذا يشير إلى تفاعلهم مع نظام الإدارة الإلكترونية المطبق داخل المديرية لأداء المهام المنوطة بهم.

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

- يشير أفراد العينة المدروسة من الموظفين إلى أن التدريب الإلكتروني ساهم في صقل مهاراتهم المهنية حيث أوضحت تناسب وتوافق مع المنصات والشبائيك الإلكترونية التي أطلقتها الوزارة الوصية.

- يرى أفراد عينة الدراسة أنهم اكتسبوا من التدريب الإلكتروني قابلية القدرة على مواجهة مختلف الظروف التي تواجههم أثناء القيام بنشاطاتهم الإدارية المتمثلة في تقديم الخدمات الإدارية الإلكترونية للمواطنين، بذلك فإن التدريب الإلكتروني منحهم القدرة على التكيف مع ما يصادفونه من صعوبات إدارية ، مما يساهم في تطوير أدائهم الإداري بشكل ملموس.

نستنتج مما سبق أن للتدريب الإلكتروني الأثر الكبير في تطوير المهارات لدى عينة الدراسة الباحثين، حيث أن دورات التدريب منحهم الثقة في مواجهة مختلف العراقيل والصعوبات التي يواجهونها في الأداء الإداري، فمن خلال إجاباتهم فقد صدقت الفرضية التي تقول بأن التدريب الإلكتروني يساهم في تطوير أداء المورد البشري في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية.

ج- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة: تساهم الإدارة الإلكترونية في الاستجابة السريعة والأمانة للرد على إشغالات المواطنين.

- يتضح من خلال إجابات أفراد العينة من موظفي الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت يؤكدون على أن المواطنين ذوو المصلحة والذين هم على تواصل معهم عبر تطبيقات ومنصات الإدارة الإلكترونية يشجعونهم في ذلك، لما لقيته الإدارة الإلكترونية من تجاوب، الأمر الذي يحفز هؤلاء الموظفين بشكل كبير في تطوير أدائهم الإداري بشكل مستمر.

- أن الخدمات الإدارية المقدمة إلكترونياً هي أكثر مرونة بالمقارنة من الخدمات الورقية التقليدية والتي كانت تقدم للمواطنين، فلعل إنتظار المواطنين لإستكمال إجراءات ملفاتهم والتأشير عليها من طرف أكثر من مصلحة كان يولد في نفوسهم الإحساس بالإستياء من طول الإنتظار، بذلك فالمرونة في الأداء الإداري ما هي سوى نتيجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

- أن الرد على إنشغالات المواطنين في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية يكون دون الحاجة لحضورهم الشخصي للمديرية، بل يكفي التواصل عبر الوسائط الإلكترونية للتعرف على مدى تقدم سير ملفاتهم المودعة لدى الإدارة ذلك ما يعكس بحق تقرب الإدارة من المواطن من جهة ومساعدة الموظفين في تقديم أداء إداري متميز.

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية للمواطنين حسب أفراد العينة من الموظفين ترقى لتطلعات المواطنين المرجوة خصوصا لتمييز الإدارة الإلكترونية بالسرعة والدقة في الأداء الإداري، ذلك ما يحفز الموظفين لتطوير هذا الأداء.

- إن الرد على إنشغالات المواطنين في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يتطلب من الموظفين وقتا طويلا ولا جهدا كبيرا، ذلك ما ينعكس بالإيجاب على تعزيز ثقة المواطن بالإدارات العمومية، فالأخذ بعين الاعتبار لإنشغالات المواطنين ومعالجتها في ظرف وجيز أضحت من بين أهم أهداف صناع القرار في البلاد.

نستنتج مما سبق أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت بصفة خاصة وفي المنظمات الإدارية بصفة عامة تساهم في تمتين العلاقة بين المواطن والإدارات العمومية المقدمة للخدمة العمومية، حيث أن نتائجها إنعكست بالإيجاب على نفسية المواطنين من التكفل بطلباتهم بشكل سريع دونما حاجة لحضورهم الشخصي مع إمكانية الرد على إستفساراتهم المختلفة عبر الوسائط الإلكترونية في ظرف وجيز، الأمر الذي إنعكس بدوره على نفسية الموظفين داخل الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت ومنه تطور أدائهم الإداري.

د- مناقشة الفرضية الرابعة: تساهم الإدارة الإلكترونية في نجاعة وفعالية الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين.

- إن المتعارف عليه هو أن ضغوطات العمل تفقد الموظف تركيزه وبالتالي تقلل من وتيرة الأداء الإداري داخل المنظمة الإدارية، غير أنه ومع تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم ذلك في رفع ضغوط العمل عن الموظفين وفي زيادة تركيزهم على النشاطات الإدارية المناطة بهم، كل هذا زاد من تطور الأداء الإداري للموظفين بهذه المنظمة الإدارية.

الفصل الثاني: تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة-

- أنه كثيرا ما تحدث أخطاء عند قيام الموظفين بأداء مهامهم في ظل الإدارة التقليدية الورقية، غير أنه وبالإعتماد على الإدارة الإلكترونية، فإن الأخطاء تقل في النشاط الإداري وعلى وجه الخصوص في معالجة الملفات الإدارية للمواطنين.

- كانت الملفات الإدارية في ظل الإدارة التقليدية الورقية كثيرا ما تتعرض للضياع أو التلف بفعل العديد من العوامل كالحرائق مثلاً أو تسرب المياه، غير أن نسبة تلفها أو ضياعها في ظل الإدارة الإلكترونية تكون شبه منعدمة ذلك لقدرة المنصات الإلكترونية وأجهزة الإعلام الآلي المحمية طبعا، ذلك ما حفز الموظفين في هذه المنظمة الإدارية على العمل دونما تردد ما ينعكس بالإيجاب على أدائهم الإداري وتطوره.

- أن الإدارة الإلكترونية تساعد الموظفين في الإدارة المحلية على تنظيم جدولهم الزمني والتخطيط المنظم لأداء مختلف مهامهم الإدارية، ذلك عكس ما كان سائدا في ظل الإدارة التقليدية التي كان تنظيم العمل بها عشوائيا، فلقد أضحت الأداء الإداري في ظل الإدارة الإلكترونية يتسم بتنظيم الأولويات وفق مخطط زمني دقيق، كل هذا يساهم في تطوير الأداء الإداري للمورد البشري داخل هذه المنظمة.

- عكس ما كان سائدا من مظاهر في ظل الإدارة التقليدية، فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم بشكل فعال وملاموس في التقليل من شكاوى وإحتجاجات المواطنين المتعلقة بالتكفل بملفاتهم الإدارية وتسويتها ما يتيح المجال للموظف داخل المنظمة الإدارية من العمل بأريحية مع ربحه لوقت يستثمره في تطوير أدائه، إذ أن تلك الإحتجاجات وما يرافقها من نتائج كانت تؤثر على أداء المورد البشري داخل المنظمة الإدارية قبل تطبيق الإدارة الإلكترونية في النشاط الإداري.

الاستنتاج العام للدراسة:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية لها أثر هام على تطوير الأداء الإداري للمورد البشري، لا سيما وإن إقترن الأمر بتلقين المورد البشري العديد من المهارات التقنية على غرار حماية وصيانة أجهزة الإعلام الآلي والمنصات والشبائيك الإلكترونية التي يتم من خلالها تقديم الخدمات العمومية للمواطنين كل هذا يتلخص في جملة التدريب الإلكتروني الواجب على كل منظمة إدارية أخذه بعين الحسبان وتخصيص جزء من ميزانيتها للتكفل به، كما أن الإدارة الإلكترونية دافع مهم في تطوير أداء العنصر البشري، حيث يظهر ذلك من خلال تخطي العراقيل والمشاكل التي كانت تواجهه في ظل

الإدارة التقليدية من ضياع وتلف للوثائق والملفات الإدارية وما ينجم عن ذلك من هدر للوقت في الرجوع للأرشيف الورقي للبحث عنها والرجوع للأرشيف الورقي.

كما أتاحت الإدارة الإلكترونية للعنصر البشري إرتياحية كبيرة في النشاط الإداري داخل المنظمة الإدارية، إذ توصف الإدارة الإلكترونية إلى جانب سرعتها وجودتها في تقديم الخدمة العمومية أنها أداة مهمة في القضاء على مختلف السلبيات التي كانت منتشرة في ظل الإدارة التقليدية، حيث كانت الشكاوى والاحتجاجات والإستياء من ملامحها البارزة.

والحقيقة أن المورد البشري في ظل الإدارة الإلكترونية لم يتطور وحده فحسب، بل إعتماذ المنظمة الإدارية على التطبيقات والمنصات والشبائك الإلكترونية أدى لتطورها هي الأخرى تنظيميا ووظيفيا وحتى أخلاقيا بشجب ممارسات تركت إنطبعا خاطئا عنها في الماضي.

خاتمة

إن توظيف المنظمات الإدارية في الجزائر للإدارة الإلكترونية بغرض تقديم مختلف الخدمات الإدارية لم يكن وليد الصدفة، فقد ساهمت الظروف المحيطة ببيئة هذه المنظمات الداخلية والخارجية منها في فرض ضرورة مواكبتها، فالأكيد أن هذه الظروف حملت معها عديد الرهانات التي إنعكست على المورد البشري في المنظمات الإدارية، هذا العصب والمحرك الرئيسي في النشاط الإداري والذي كان لابد له من مساهمة تحول المنظمة الإدارية من أساليب الإدارة التقليدية التي تعتمد على الورق في كافة تعاملاتها الإدارية وفي إطار تنظيمي تقليدي هو الآخر إلى إدارة حديثة تستغل الإمكانيات التقنية الحديثة في أداء مهامها وخدمة الجمهور بشكل سريع وفعال وإقتصادي في الوقت الذي يرجى فيه من المنظمة الإدارية في الجزائر أن تساهم في دفع الحركية التنموية بتسهيلها لكل التدابير الرامية للرفع من قدرات القطاعات المنتجة، إذ لا يكون ذلك إلا بتقديم خدمة عمومية حديثة وعصرية ترقى لتطلعات الشركاء في عملية التنمية سواء أكانوا مؤسسات أو أفراد خواص.

ومن الخطأ الاعتقاد أن التقنيات الحديثة التي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية هي العنصر الوحيد الهام في عملية التحول من المنظمة الإدارية التقليدية إلى المنظمة الإدارية الإلكترونية الحديثة، بل يرافق هذه التقنيات عنصر هام وهو العنصر البشري المؤهل لرفع تحدي الإدارة الإلكترونية وبلوغها لمقاصدها، إذ أنه الوسيط بين المنظمة الإدارية والمواطن المستفيد من خدماتها في ظل الإدارة التقليدية ولم يتغير دوره بإعتماد الإدارة الإلكترونية إن لم يكن دوره وأدائه الإداري اليوم أكثر من ضرورة في ظل تقديم الخدمة العمومية عبر الوسائط الحديثة على غرار المنصات والشبائيك الإلكترونية التي تحتاج هي الأخرى لمورد بشري مؤهل ومتخصص يقوم على حمايتها من شتى الأخطار المحدقة بها مع تعاظم الهجمات الإلكترونية من تخريب للمنصات الإلكترونية بعد إختراقها وتعطيلها وقرصنتها من طرف جهات قد تكون دول معادية أو بعض الكيانات التي تطبق أجندات هدامة أو حتى من طرف أفراد فضوليين متطفلين وفحص مدى تأمين هذه المنصات الإلكترونية المقدمة للخدمات الإدارية وقدرتها الدفاعية، علما أن المنصات والشبائيك الإلكترونية التابعة للوزارات في الجزائر تتضمن الكثير من المعطيات الشخصية للمواطنين بل ومعلومات مفصلة والتي يتوجب ملؤها من طرف طالبي الوثائق الإدارية بعناية حتى يتم تسجيل الطلب تسجيلًا صحيحًا ويسمح ذلك بمعالجة الملف والبت فيها.

بذلك، فمن المتطلبات الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وجود مورد بشري تلقى تدريباً إلكترونياً، يتمكن من خلاله الحفاظ على مكتسبات الإدارة الإلكترونية من أجهزة وتطبيقات وبرامج بصيانتها الدورية والمستمرة، بهذا يتضح دور العنصر البشري في حماية ثاني أهم متطلب في إنجاح مسعى الإدارة الإلكترونية، بذلك يكون التأثير متبادلاً بين المتطلبات التقنية والبشرية لضمان خدمة عمومية إلكترونية حديثة وناجعة، غير أن التدريب الإلكتروني كحاجة لتطوير المورد البشري لا بد وأن يراعي الإحتياجات الفعلية من حيث النوع أولاً قبل الكم، فلا تهم الساعات الطويلة من التدريب الإلكتروني، بل يتوجب أن يلحق المورد البشري في المنظمات الإدارية وسائل تأمين المعطيات ورصد محاولات إختراق المنصة أو الشباك الإلكتروني وصد بعض محاولات التشويش والإختراق التي يمكن أن تصيب النظام كله بالعطل، فلا يكفي عقد دورات تدريبية إلكترونية ينصب موضوعها على كفاءات الولوج لمنصة أو شباك إلكتروني ومعالجة الملفات الواردة من طرف المواطنين أو الهيئات ذوات المصلحة فحسب، بل ينبغي التركيز على أكثر من ذلك كما تم ذكره.

بهذا، تتضح أهمية الإدارة الإلكترونية في صقل وتطوير مهارات الأداء الإداري للمورد البشري داخل المنظمة الإدارية، إذ تفرض الإدارة الإلكترونية على المورد البشري الاجتهاد الدائم والبحث المستمر لتطوير معارفه التقنية دون التحجج بتخصصه الوظيفي، كما تلزمه بمواكبة كل التطورات الحاصلة في المجال، ذلك ما ينمي من معارفه التطبيقية ويحسن من الخدمة الإلكترونية المقدمة للمواطنين ويترك الإنطباع الحسن في نفسيهم، فهذه الخدمات المقدمة الحديثة تقدم لجميع مرتادي المرفق العمومي دون ممانعة أو تمييز أو تفرقة، كما أن الملفات تعالج تبعا للتاريخ المقدمة فيه من القديم إلى الجديد ولا مجال فيه للمحاباة والمحسوبية، هذه الظواهر السلبية التي بدأت تعرف تراجعاً ملحوظاً بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية والتي كانت الإشارة فيها للمورد البشري دوماً والذي كان ينظر إليه على أنه هو المتسبب الرئيسي فيها، فيما أضحي اليوم هو المفتاح في حل أغلب المشاكل التقنية التي تحول دون تقديم التطبيقات والمنصات والشبائك الإلكترونية للخدمة العمومية، بل ويسهر على تحيينها المستمر والتأكد من جاهزيتها لإستقبال الملفات الإدارية على مدار ساعات وأيام الأسبوع كلها.

غير أن تطوير أداء المورد البشري في المنظمة الإدارية عن طريق آلية التدريب الإلكتروني التي تعتبر أكثر نجاعة وانتشارا في كل دول العالم لا يكون عبر تخصيص أغلفة مالية مقيدة في ميزانية المنظمات الإدارية فحسب، بل تنبغي الإشارة إلى ضرورة إختيار المدربين الأكفاء الذين هم على قدر عال من الكفاءة التقنية والتكنولوجية والملمين بتفاصيل الإعلام الآلي من برمجة وتصميم وحماية، أما عن الوقت اللازم لعملية التدريب الإلكتروني فالإمتياز واضح في إستخدام إحدى أنواعه التدريب الإلكتروني المتزامن وغير المتزامن، ذلك حسب الإتفاق أو العقد المبرم سلفا بين المنظمة الإدارية وراعي تدريب موردها البشري تدريباً إلكترونياً، ذلك بعدما أن إلتمس صناع القرار في الهيئات العليا بأن هنالك علاقة تفاعلية و ارتباطية إيجابية بين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء الإداري للمورد البشري داخل المنظمات الإدارية عن طريق محاولته مواكبة التحولات المستمرة والمتتالية لنظم الإدارة الإلكترونية وتلقي التدريب اللازم في ذلك والتصدي للتهديدات المحدقة بها إن إقتضى الأمر.

نتائج الدراسة: بعد دراسة و تحليل الموضوع ووفق ما تمت الإشارة إليه في الدراسة من محاولة الإحاطة بمختلف الجوانب النظرية و التطبيقية للإجابة على الإشكالية المطروحة والفرضيات المقترحة، يمكن إيراد جملة النتائج التالية:

أ - نتائج الجانب النظري :

- أن المنظمات الإدارية في ظل الطرق التقليدية للنشاط الإداري أثبتت في العديد من الأحيان وجود حالات الإستياء والشكاوى في أوساط المواطنين، ذلك راجع إلى قصور الأساليب التي كانت معتمدة في تقديم الخدمات الإدارية لذوي المصلحة، فكانت الملفات الإدارية تعالج ببطء شديد، كما يستلزم لإنجازها مرور الوثائق الإدارية على الكثير من المكاتب والمصالح، كل هذا كان عائقا لتطور الأداء الإداري للمورد البشري داخل المنظمات الإدارية الجزائرية.

- أن تحول المنظمات الإدارية الجزائرية من النظم التقليدية إلى النظم الحديثة الإلكترونية أمر مفروض عليها وليس إختياراً، ذلك أن الطفرة التقنية التي يشهدها العالم أثرت في كل مناحي الحياة و طغت منصات التواصل الإجتماعي على المواطنين، مما أضحى من الإستحالة وقوف المنظمة الإدارية وموردها

البشري وقوف المشاهد للتطورات الحاصلة، بالإضافة إلى إرهاصات العلاقات الخارجية للمنظمة الإدارية الجزائرية في إطار التعاون والتنسيق، فلا يعقل أن يتم ذلك إلا بتوازي التبادلات الإلكترونية وقدرة المورد البشري في الإضطلاع بذلك.

- أن الإدارة الإلكترونية في الجزائر تشهد تعميما تصاعديا في كل المنظمات الإدارية الجزائرية، بعدما كانت البداية محتشمة تقتصر على إستخراج البعض من الوثائق فحسب، فأضحت اليوم تشهد توسعا كبيرا بمعالجة الملفات إلكترونيا في وقت وبجهد يسير، ذلك ما دفع المورد البشري في هذه المنظمات إلى مساهمة النشاط الإداري الإلكتروني ومواكبته والذي يهدف لترجمة السياسات العامة للدولة.

- لقد وفرت الجزائر في مسعاها نحو التحول الإلكتروني كل المتطلبات الضرورية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية، بدءا من ترسانة قانونية تنظم وتحمي المعاملات الإلكترونية والمعطيات الشخصية للأفراد، كما عنت بالمتطلبات التقنية وذلك بتوفير كل التجهيزات والوسائل التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى أهم متطلب وهو المورد البشري المؤهل والمختص القادر على رفع هذا الرهان والتحدي، بإعتباره همزة الوصل بين المنصة أو الشباك الإلكتروني مقدم الخدمة الإدارية الإلكترونية ومتلقيها من المواطنين، فكان من الضروري إيلاءه عناية أكبر في إنجاح عملية التحول الإلكتروني للمورد البشري، لأن فشله يعني فشل السياسة العامة برمتها والداعية لرقمنة كل القطاعات الحكومية.

- أن لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية آثار متعددة لا يمكن تجاهلها، على غرار الجانب المحمود المتمثل في رضا المواطنين وطلبهم لمعاملاتهم المختلفة بأريحية ومن داخل بيوتهم في كثير من الأحيان، مع الدقة في الأداء وتذليل الإجراءات البيروقراطية التي كانت تصادفهم في ظل النظم التقليدية الورقية، فيما تظهر آثار أخرى على تنظيم المنظمة الإدارية في حد ذاتها وتخطيطها لنشاطاتها الإدارية اليومية، كما تنعكس تطبيقات الإدارة الإلكترونية على المورد البشري الذي لابد له من مساهمة هذه التغييرات والتي تنعكس عليه فرديا وتنظيميا وحتى وظيفيا.

- أن الإهتمام بالمورد البشري بإعتباره عصب تحريك الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية، ينبغي أن يترجم لسياسات واضحة عمادها التأهيل والتدريب الإلكتروني لهذا المورد، فيتوجب وفق هذا

تخصيص موارد مالية بشكل منفصل عن المخصصات التي تستهدف تحسين المستوى المتعارف عليه، ففي التدريب الإلكتروني توضع خطط محكمة تبرز إختيار مدربين أكفاء في المجال الإلكتروني والتقني وعلى قدر عال من إيصال المحتوى الإلكتروني التدريبي للمورد البشري المتلقي مع ضبط نوع التدريب الإلكتروني من متزامن أو غير متزامن، فيما يكون ذلك نتيجة تشاور بين المورد البشري المراد تدريبه وتكوينه إلكترونيا ومسؤوليه داخل المنظمة الإدارية، كما يتوجب الإشارة بدقة إلى المحتوى التدريبي ومضامينه والفائدة المرجوة منه وطرحه للنقاش والتحليل هو الآخر.

- أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية تعاني بعض المشكلات والعراقيل، أهمها ما يتعلق بالأمن المعلوماتي ورهان حماية المنصات والشبائيك الإلكترونية وحفظ المعطيات الشخصية والبيانات الخاصة بطالبي الخدمات الإدارية من مواطنين ومؤسسات، فيما يرجع الدور الأساسي في مجابهة هذه التحديات للمورد البشري نفسه، غير أن ذلك لم يكن متاحا، إلا بمنح هذا المورد أسبابا لتطوير أدائه الإداري والرفع من جاهزيته الإلكترونية لمواجهة مختلف المصاعب غير المتوقعة.

- يظهر دور المورد البشري في مسعى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية في تامين متطلب هام من متطلبات الإدارة الإلكترونية وهي الأجهزة والوسائل التقنية، حيث يتطور المورد البشري من خلال بحثه الدائم والدؤوب عن طرق صيانتها وإستغلالها إستغلالا عقلانيا، إذ يجنب ذلك ضياع الوقت وتعطل المصالح.

- يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية في إظهار جانب من الضمير المهني للمورد البشري، ذلك لإرتياعه بتقديم خدمة إدارية إلكترونية لمواطن يكاد يكون إفتراضيا، إذ يتولى المورد البشري معالجة الملف الإداري المرسل إلكترونيا مع مراعاة بيانات المستفيد الشخصية وتخزينها بشكل يصعب معه للدخلاء الحصول عليها أو إتلافها، كما يمكن الرد على الإستفسارات المختلفة التي ييديها المواطنون إعتمادا على منصات التواصل الإجتماعي من فيسبوك وتويتر وواتس آب وفير، هذه الحالة وبدون شك تظهر الروح الإجتماعي الذي يتميز به المورد البشري.

- يظهر أن وزارة الداخلية والجماعات المحلية أطلقت العديد من المنصات والتطبيقات الإلكترونية في الفترة الأخيرة، فبعدما أن كان الأمر مقتصرًا على رقمنة وثائق الحالة المدنية، تطور الأمر شيئًا فشيئًا حتى أصبحت الملفات المتعلقة بطلب السكن الترقوي المدعم تطلب من الشباك عن بعد، فيما يبقى إستخراج بعض الرخص والشهادات المتعلقة بالتعمير والبناء على غرار رخصة البناء ورخصة التجزئة تشهد انطلاقًا محتشمة، غير أنه لا يمكن نكران جهود المورد البشري في مساهمة هذه التطورات ومساهمته في نجاعة وفعالية الخدمة العمومية الإلكترونية.

ب - نتائج الجانب التطبيقي:

من خلال الجانب التطبيقي للدراسة تم اختبار صحة الفرضيات المقترحة، حيث تم الحصول على النتائج التالية:

الفرضية الأولى : يتأثر تطور أداء المورد البشري بالسلب قبل خضوعه للتدريب الإلكتروني في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت، فبعد اختبار هذه الفرضية تبين أنها فرضية مثبتة، وهذا ما يرى في الواقع العملي، فلا يمكن مطالبة موظف لا يحسن سوى تشغيل جهاز الإعلام الآلي أو إغلاقه بحماية هذا الجهاز من البرامج الهدامة لنظامه أو مطالبة بتحسين أداء هذا الجهاز والتسريع من إستجابته للأوامر المختلفة التي يتلقاها من المورد البشري، فلا يمكن إلقاء اللوم على الموظف وإتهامه بعدم سعيه لتلقي المهارات اللازمة في الإعلام الآلي، في حين تكون البرامج التكوينية والتدريبية تقليدية لا تساهم في تلقي المعارف ولا متطلبات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة الإدارية، بما في ذلك الإعتماد الكبير على التكنولوجيات والتقنيات الحديثة في الحياة العامة، لذلك يتعين على المنظمات الإدارية الجزائرية الإهتمام بالتدريب الإلكتروني ليس بهدف تطوير أداء المورد البشري وحسب، بل لحماية وصيانة التجهيزات والوسائل التي تشكل مطلبًا هامًا وأساسيًا في حلقة تطبيق الإدارة الإلكترونية، فمن هنا تنطلق الأهمية التي ينطوي عليها التدريب الإلكتروني في التحول الإلكتروني التي تسعى المنظمات الإدارية للوصول إليه والذي يعتبر في الأصل من أهداف السياسة العامة في الدولة قبل كل شيء.

- أن مظاهر الإختلالات المسجلة في تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية لا تعود كلها لنقص في التجهيزات والوسائل الإلكترونية الحديثة، بل تعود بالدرجة الأولى لعدم تحديث وتطوير مهارات المورد البشري التقنية، فلعل هذا ما حرك في المنظمات الإدارية إرادة منح موظفيهم قسطا وفيرا من التدريب الإلكتروني، فلا يخفى أن تركيز هذه المنظمات كان منصبا على توفير المتطلبات التقنية والتكنولوجية وتوفير كافة التجهيزات الضرورية لبداية إقامة أسس الإدارة الإلكترونية وقواعدها، غير أنه يمكن القول أن الإهتمام بالمورد البشري اللازم لتحريك عجلة هذا المسعى في التحول الإلكتروني كان ضعيفا، في حين أنه الحلقة الأهم في إنجاح هذا المسعى.

الفرضية الثانية : يتأثر تطور أداء المورد البشري بالإيجاب بعد خضوعه للتدريب الإلكتروني في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت ، فمن خلال اختبار هذه الفرضية تبين أنها مثبتة و هذا ما يرى على أرض الواقع داخل المنظمات الإدارية من قيام المورد البشري الذي تم خضوعه للتدريب الإلكتروني وإضطراره بالكثير من المهام التقنية إلى جانب المهام الإدارية، فمثلا ومن خلال المهارات التدريبية التي إكتسبها يتمكن من التدخل حال أصاب جهاز الإعلام الآلي عطل ما، كما أنه لا حاجة لتذكير هذا المورد البشري بصيانة أجهزة العمل أو تحين برمجتها أو تثبيت مضادات الفيروسات المختلفة لصد البرامج الخبيثة والتي تستهدف تخريب المنصات أو الشبائيك الإلكترونية والولوج إلى قاعدة بياناتها والإطلاع عليها وربما إتلافها، عليه، فإن التدريب الإلكتروني يمنح للمورد البشري استعدادات هامة للتصدي في أية لحظة للتهديدات التي تواجه المنصات والشبائيك الإلكترونية التي يتم من خلالها تقديم الخدمة العمومية للمواطنين، فالأكيد أن حدوث إختلالات في المنصات والشبائيك الإلكترونية يؤدي لا محالة إلى تعطيل وتوقيف مصالح الكثير من المواطنين وما يرافق ذلك من جلب للبد العاملة التقنية وتضييع العديد من ساعات العمل والتي يمكن أن تسوى فيها أعداد كبيرة من الملفات الإدارية، إذ يبين هذا أن الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها تدفع المورد البشري لما كبتها مما يتحتم عليه تطوير أدائه الإداري والرقمي به وفق ما يتطلبه التحول الإلكتروني.

- يتعين على المنظمات الإدارية التي تسعى للتحول كلية للإدارة الإلكترونية أن تفصل نفقات وتكاليف التدريب الإلكتروني عن التدريب التقليدي المتعارف عليه، ذلك حتى لا يكون الحجم الساعي للتدريب

التقليدي أكبر حجما وعلى حساب التدريب الإلكتروني الذي يمكن القول بأنه ضرورة ورهان الساعة بغرض ترجمة المسعى العام للسياسة العامة في الدولة نحو التحول الإلكتروني للمنظمات الإدارية الجزائرية وتضمن المورد البشري داخلها بتلقيه كل الفنيات والتقنيات والمهارات اللازمة كمتطلب وأساس هام للإدارة الإلكترونية.

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ارتباطية بين الإدارة الإلكترونية والاستجابة السريعة والأمانة للرد على إنشغالات المواطنين، فمن خلال اختبار هذه الفرضية تبين أنها مثبتة، فهذا واضح من خلال التطبيقات والمنصات والشبائيك الإلكترونية التي أطلقتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية - الوصية على الإدارة المحلية -، إذ يكفي أن يدخل المواطن طلبه بكتابة المعلومات والبيانات الضرورية المطلوبة منه، ليستخرج بعدها وثيقته دون عناء ولعل أهم مثال على ذلك طلب شهادة ميلاد من السجل الوطني الإلكتروني للحالة المدنية، فيما يلعب المورد البشري دورا هاما في صيانة هذه المواقع الإلكترونية من جهة، فيما يستلزم من المورد البشري من جهة أخرى الإطلاع على الملف المودع في الارضية الرقمية على غرار الرقابة على ملفات التعمير والبناء وملفات طلب سكنات الترقوي المدعم (LPA)، إذ يراقب المورد البشري مكونات الملف والحرص على توفر كل الوثائق المطلوبة من خلال الشباك عن بعد، حتى يتم منح الموافقة رقميا للطالب وإظهار وصل الطلب أو في حالة الرفض تتم الإشارة لذلك، حتى يعيد المواطن طالب الخدمة العمومية إعادة رفع كل الوثائق إلكترونيا لتعاد عملية معالجة الملف من جديد، هذا الوضع الذي يشير إلى جاهزية المورد البشري وتطور أدائه في الاستجابة السريعة لطلبات المواطنين الإلكترونية والتكفل بها وتقديم الخدمة العمومية مع تأمين المعطيات الشخصية وبياناتهم.

الفرضية الرابعة: تساهم الإدارة الإلكترونية في نجاعة وفعالية الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين، حيث تبين أن هذه الفرضية مثبتة، فهذا يظهر جليا من خلال انخفاض نسبة الإحتجاجات والشكاوى التي كان يبديها المواطنون حال تعطل مصالحهم وبقاء ملفاتهم عالقة في ظل الإدارة التقليدية المعتمدة على الورق، بل وقد كان الوضع يهدد بزيادة الهوة بين المواطن والمرفق العمومي وكثرة حالات الإستهاء من المورد البشري القائم بالخدمة الإدارية، فيما يمكن الرجوع لسجلات شكاوى المواطنين في تلك الفترة، أما

من خلال الإدارة الإلكترونية المطبقة في تقديم الخدمة العمومية رقمياً، تبين أن هذه المظاهر أضحت قليلة نوعاً ما مقارنة بالماضي، فيما تجدر الإشارة إلى أن المورد البشري وفي ظل شعوره بأيجابية في النشاط الإداري من خلال توظيف الإدارة الإلكترونية في مختلف المعاملات، فإن ذلك يمنحه مجالاً فاسحاً لزيادة تطوير معارفه ومهاراته حتى في الجانب التقني، كل هذا ينعكس على أدائه الإداري الذي يتوقع منه أن يكون ناجحاً وفعالاً، فالأكيد أن الهدف الأسمى من الإدارة الإلكترونية هو جودة الخدمة العمومية وتعميمها وإستفادة كل المواطنين منها على حد سواء.

كما ينبغي القول، أن الوصول إلى خدمة إدارية إلكترونية ذات جودة ونجاعة لا تكون إلا بالإهتمام بالمورد البشري الذي يشرف عليها ويرعاها، فكلما كان الإهتمام بتدريب هذا المتطلب وتأهيله في معركة تكنولوجيات الإعلام والاتصال -إن صح التعبير- كان الأداء مثمراً ومبهرًا في الوقت ذاته، ذلك حتى يتم ترجمة أهداف الإدارة الإلكترونية بحق.

ومن المقترحات والتوصيات التي يمكن إدراجها في هذه الدراسة، نذكر التالي:

أ- تطبيق نظم إدارة التعلم: (LMS) : فاستخدام أنظمة تعلم إلكترونية تساعد في توفير برامج تدريبية دورية عبر الإنترنت، مما يسهل تطوير مهارات الموظفين في مجالات متعددة. يمكن أن تكون هذه الأنظمة مخصصة لتعلم المهارات التقنية أو المهارات الشخصية.

ب- استخدام برامج تقييم الأداء الإلكترونية: تطبيق برامج لتقييم الأداء بشكل دوري يمكن أن يوفر بيانات دقيقة وواقعية عن الموظفين، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن التطوير الوظيفي.

ج- تعزيز التواصل الداخلي عبر المنصات الإلكترونية: توفير قنوات تواصل رقمية مثل البريد الإلكتروني، ومنصات الدردشة الداخلية، والمنتديات الإلكترونية لتمكين الموظفين من التفاعل مع بعضهم البعض ومع فرق الإدارة.

د- أتمتة عمليات الموارد البشرية: استخدام الأنظمة الإلكترونية لأتمتة العمليات الروتينية مثل التوظيف، وإدارة الرواتب، وإجازات الموظفين. هذا يساهم في تقليل الوقت والجهد المطلوب في إنجاز هذه المهام و يتيح للموارد البشرية التركيز على استراتيجيات التطوير.

هـ- تنفيذ برامج تحفيزية إلكترونية: استخدام برامج التحفيز عبر الإنترنت، مثل البطاقات الرقمية أو الجوائز الإلكترونية، لتشجيع الموظفين على الأداء الجيد والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

و- التدريب على استخدام أدوات الإدارة الإلكترونية: يجب تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية بشكل فعال. يمكن تنظيم ورش عمل أو برامج تعليمية لتعريفهم بكيفية الاستفادة من التكنولوجيا المتاحة لتسهيل العمل وزيادة الإنتاجية.

ي- تحسين تجربة الموظف عبر التطبيقات الإلكترونية: تطوير تطبيقات أو منصات إلكترونية تتيح للموظفين الوصول إلى خدمات الموارد البشرية بسهولة، مثل تقديم طلبات الإجازات، متابعة الرواتب، أو تقديم ملاحظات حول بيئة العمل.

بتطبيق هذه التوصيات، يمكن للمنظمات تعزيز فعالية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مما يساهم في تحسين الأداء العام وزيادة رضا الموظفين.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون – تيارت-
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

استمارة استبيان

السلام عليكم، يشرفني أن أضع بين أيديكم إستمارة الإستبيان هذه التي جاءت بغرض إعداد أطروحة دكتوراه في شعبة العلوم السياسية تحت عنوان "أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الإداري للموارد البشرية في المنظمات الإدارية الجزائرية – دراسة حالة مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت-، عليه، أرجو من سيادتكم التفضل بملا كل محاور هذا الإستبيان وذلك بوضع علامة X أمام كل عبارة في الخانة التي ترونها مناسبة، مع العلم أن ملء الإستبيان بدقة متناهية، سيكون له دور هام في الحصول على نتائج مثمرة، كما أن إجاباتكم ستستخدم لأهداف البحث العلمي فقط دون غير ذلك.

تقبلوا فائق التقدير والاحترام

المشرف الرئيسي: أ/د مُجَّد بن عمارة

المشرف المساعد: أ/د طيفور بلخضر

الباحث: ط/د عبد القادر حدان

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ أنثى

☐ ذكر

العمر:

☐ أقل من 30 سنة

☐ ما بين 31 و 40 سنة

☐ ما فوق 40 سنة

المستوى الدراسي:

☐ ابتدائي

☐ ثانوي

☐ جامعي

الحالة الاجتماعية:

☐ متزوج

☐ أعزب

الدخل الشهري:

☐ أقل من 50000 دج

☐ ما بين 50000 و 70000 دج

☐ أكثر من 70000 دج

المحور الثاني: التدريب الإلكتروني وأثره في تطوير أداء المورد البشري

1-2- البعد الأول: أداء المورد البشري قبل خضوعه للتدريب الإلكتروني

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	- قبل خضوعي للتدريب الإلكتروني لم أكن أهتم بتثبيت مضاد الفيروسات الذي يسري في الأنترنت					
02	- كنت أجهل أنواع الفيروسات التي تمكن أن تصيب أجهزة الإعلام الآلي بالعطب والإختلال					
03	- قبل التدريب الإلكتروني لم أكن أراعي ضرورة صيانة جهاز الإعلام الآلي					
04	- لم أكن أراعي تأمين معطيات وبيانات المواطنين إلكترونيا					
05	- لم أكن أعلم الفائدة المرجوة من جدران الحماية					
06	- كثيرا ما ألجأ لمساعدة تقنيي الإعلام الآلي العاملين معي					
07	- وجدت صعوبة في التعامل مع التطبيقات والمنصات الإلكترونية الجديدة					
08	- لا أهتم بالمشاكل التقنية التي تحدث في الحاسوب ولا التي تحدث في المنصات الإلكترونية					
09	- لا أرى أن المشاكل التقنية التي تحدث من مسؤولياتي المهنية					
10	- أرى أن معرفتي بتكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة محتشمة					

2-2- البعد الثاني من المحور الثاني : أداء المورد البشري بعد خضوعه للتدريب الإلكتروني

الرقم	العبارة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
01	- ساهم تدريبي الإلكتروني في الرفع من النقاش البناء حول المنصات الإلكترونية مع الزملاء.					
02	- أصبحت أنجز مهامتي في أقل وقت ممكن و بجودة أفضل.					
03	- أطبق المهارات التي اكتسبتها من خلال دورات تدريبي الإلكتروني.					
04	- أصبحت مهاراتي المهنية تتناسب وتتوافق مع المنصات والشبائيك الإلكترونية التي أطلقتها الوزارة الوصية.					
05	- اكتسبت من التدريب الإلكتروني القدرة على مواجهة مختلف الظروف التي تواجهني داخل العمل.					
06	- أعتمد على نفسي في ضبط إعدادات جهاز الحاسوب					
07	- أضحي من السهل التعامل مع مختلف التطبيقات والمنصات الإلكترونية					
08	- أبحث عن حل للمشكلات التقنية التي تواجهني في العمل على شبكة الأنترنت					
09	- أطلب مساعدة تقنيي الإعلام الآلي العاملين معي في الضرورة القصوى فقط.					
10	- أشعر بأن مواجهة المشاكل التقنية سواء في الحاسوب أو المنصات الرقمية من صميم مهامي.					

3- المحور الثالث: جودة الخدمة الإدارية في ظل تبني الإدارة الإلكترونية

3-1- البعد الأول : مدى الاستجابة السريعة والأمانة في الرد على إنشغالات المواطنين

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	- يشجعنا المواطنون ذوو المصلحة على التواصل معهم عبر تطبيقات ومنصات الإدارة الإلكترونية.					
02	- الخدمات الإدارية المقدمة إلكترونيا أكثر مرونة بالمقارنة من الخدمات الورقية التقليدية.					
03	- يرد على إنشغالات المواطنين دون الحاجة لحضورهم عبر الوسائط الإلكترونية.					
04	- أرى بأن الخدمات المقدمة للمواطنين ترقى لتطلعاتهم المرجوة.					
05	- الرد على إنشغالات المواطنين لا يتطلب منك وقتا طويلا ولا جهدا كبيرا.					
06	- يستغل زملائي القنوات الإلكترونية للتواصل مع المواطنين بشكل ناجح					
07	- الزيادة في تدفق خدمة الانترنت تساهم في تكفل أفضل بانشغالات المواطنين					
08	- طلبات استقبال المسؤولين الإداريين تعرف تراجعا محسوسا					
09	- تساهم الإدارة الإلكترونية في التشخيص الدقيق لانشغالات المواطنين					
10	- تساعد الإدارة الإلكترونية في تطوير طريقة استقبال ومعالجة مختلف انشغالات المواطنين					

3-2- البعد الثاني من المحور الثالث : مدى نجاعة وفعالية الخدمة العمومية المقدمة

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	- ترفع الإدارة الإلكترونية عني ضغط العمل وتزيد من تركيزي عليه.	3.33%	10%	10%	56.7%	20%
02	- الإعتماد على الإدارة الإلكترونية يقلل من نسبة الأخطاء المرتكبة في معالجة الملفات الإدارية.	6.7%	3.33%	20%	50%	20%
03	- تساهم الإدارة الإلكترونية في حفظ الملفات الإدارية وتقلل من نسب ضياعها أو تلفها.	0%	0%	16.7%	60%	23.33%
04	- تساعد الإدارة الإلكترونية في عملية التخطيط الزمني لأداء مختلف المهام الإدارية.	0%	0%	20%	56.7%	23.33%
05	- تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل شكاوى واحتجاجات المواطنين.	0%	3.33%	13.33%	40%	43.33%
06	- أضحى المواطنون لا يواجهون أية عراقيل في الحصول على الخدمات العمومية إلكترونيا	3,3%	3,3%	10%	26,7%	56,7%
07	- لا أصادف أية مشاكل أثناء تقديمي للخدمة العمومية إلكترونيا	3,3%	3,3%	16,7%	33,3%	43,3%
08	- ساهمت الإدارة الإلكترونية في توفير وسائل اتصال حديثة لتقديم الخدمة العمومية	0%	6,7%	20%	61,7%	11,7%
09	- أصبح المواطنون لا يصادفون أية عراقيل في الحصول على الخدمات العمومية إلكترونيا	0%	3,3%	25%	41,7%	30%
10	- أستفسر من عند المواطنين حول مدى رضاهم عن الطريقة الإلكترونية في تقديم الخدمات العمومية لهم	0%	1,7%	25%	48%	25%

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
01	أهمية الإدارة الإلكترونية	38
02	الفروقات بين التدريب التقليدي والإلكتروني الموجه للموارد البشرية	67
03	العناصر الأساسية للإدارة الإلكترونية	82
04	الهيكل التنظيمي لولاية تيسمسيلت	174
05	مخطط الهيكل التنظيمي لمديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت	178
06	تقديم العينة من حيث الجنس	187
07	تقسيم العينة حسب المستوى الدراسي	189
08	تقسيم العينة من حيث الحالة الاجتماعية	189

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب العمر	188
02	توزيع أفراد العينة حسب الدخل	190
03	البعد الأول: أداء المورد البشري قبل خضوعه للتدريب الإلكتروني	190
04	نتائج التحليل الإحصائي للبعد الأول: أداء المورد البشري قبل خضوعه للتدريب الإلكتروني	191
05	البعد الثاني من المحور الثاني : أداء المورد البشري بعد خضوعه للتدريب الإلكتروني	196
06	نتائج التحليل الإحصائي للبعد الثاني من المحور الثاني: أداء المورد البشري بعد خضوعه للتدريب الإلكتروني	197
07	البعد الأول : مدى الاستجابة السريعة والأمانة في الرد على إنشغالات المواطنين	201
08	نتائج التحليل الإحصائي لمدى الاستجابة السريعة والأمانة في الرد على إنشغالات المواطنين	203
09	البعد الثاني من المحور الثالث : مدى نجاعة وفعالية الخدمة العمومية المقدمة	207
10	نتائج التحليل الإحصائي لمدى نجاعة وفعالية الخدمة العمومية المقدمة	208

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

باللغة العربية :

أولاً- الكتب :

- 1- أبو بكر مُحمَّد الهوش، الحكومة الالكترونية: الواقع و الآفاق، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2006.
- 2- أحمد أمجدل ومعراج هوارى، اقتصاد المعرفة والتعليم عن بعد، مجلة دراسات، العدد ٠٣، جامعة الأغواط، الجزائر، ديسمبر، 2005.
- 3- أحمد جابر حسنين، إدارة الموارد البشرية من المنظور الحقوقي، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2013.
- 4- أحمد جمال عيد، الحاسب الآلي بين التقنية والإبداع التشكيلي، الطبعة الأولى، دار الزيات للنشر والتوزيع، مصر، 2020.
- 5- أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية معاصرة، الطبعة الأولى، دار المؤلف للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
- 6- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2007.
- 7- أحمد مُحمَّد عايش، معايير الجودة والسلامة في المعامل، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب، القاهرة، 2005.
- 8- أحمد مُحمَّد عبد الرؤوف المنيفي، السرقة الالكترونية وحكمها في الاسلام، الطبعة الثانية، الناشر E-kutub Ltd، لندن، 2018.

- 9- أسامة سمير حسين، الإحتيال الإلكتروني (الأسباب والحلول)، الطبعة الأولى، الجندرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 10- أسامة مُحمَّد عبد العليم، عمر أحمد أبو هاشم الشريف، هشام مُحمَّد بيومي، الإدارة الإلكترونية: مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 2013.
- 11- أشرف جلال، الإدارة الإلكترونية في ظل العولمة، الطبعة الأولى، المكتب العربي الحديث، مصر، 2010.
- 12- البرزنجي، حيدر شاكر نوري الهواسي، محمود حسن جمعة، مبادئ الادارة الحديثة، الطبعة الأولى، مطبعة ابن العربي، العراق، 2104.
- 13- السامرائي، إيمان، فاضل، والزعبي، هيثم مُحمَّد، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2004.
- 14- السعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء إتجاهات الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2012.
- 15- السعيد مبروك إبراهيم، الإدارة الإستراتيجية للمكتبات في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، الطبعة الثالثة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2014.
- 16- الشيخلي عبد الرزاق، الإدارة المحلية "دراسة مقارنة"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2001.
- 17- العاني، مزهر شعبان . وجواد، شوقي ناجي "العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات" الطبعة الأولى، إثراء للنشر والطباعة، عمان، الأردن، 2008.
- 18- العاني، مزهر شعبان، نظم المعلومات الإدارية "منظور تكنولوجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

- 19- اللبان، شريف درويش، تكنولوجيا الطباعة و النشر الالكتروني : ثورة الصحافة في القرن القادم، الطبعة الأولى، دار العربي للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1997.
- 20- ايان دودج، الإدارة الالكترونية، تأثير الأعمال الالكترونية على مدير تكنولوجيا المعلومات المعاصر، ترجمة عبد الحكيم أحمد الحزامي، الطبعة الأولى، دار الفجر، القاهرة 2006.
- 21- أيمن عبد الله فكري، الجرائم المعلوماتية: دراسة مقارنة في التشريعات العربية والأجنبية، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والإقتصاد، الرياض، 2014.
- 22- إيناس ابوبكر محمود الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، 2018.
- 23- بسيوني مُحمَّد البرادعي، تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية: دليل عمل ربط تخطيط الموارد البشرية، إيتراك للطباعة والنشر، القاهرة، 2005.
- 24- بشير العلاق، أساليب وطرق إعداد التقارير والخطب التقليدية والإلكترونية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
- 25- بن مكّي نجاة، السياسة الجنائية لمكافحة جرائم المعلوماتية، دون طبعة دار الخلدونية، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2017.
- 26- بورك برس، إدارة الأعمال التجارية الالكترونية، الطبعة الأولى، مكتبة لبنان والشركة المصرية العالمية، بيروت، 2003.
- 27- ثوار ثابت عارف، أساسيات تكنولوجيا الحاسب، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2018.
- 28- جمال الدين مُحمَّد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2003.

- 29- جمال عبد الله مُجَد، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- 30- جورج نهاد أبو جريش، غسان يوسف رشوان، المدخل الى مصارف الانترنت : دراسة قانونية، الطبعة الأولى، إتحاد المصارف العربية، بيروت، 2004.
- 31- حسن شوقي مُجَد، التدريب الإلكتروني و تنمية الموارد البشرية، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد الرابع، جامعة المنصورة، مصر، 2009.
- 32- حمزة الجبالي، التعليم الإلكتروني: مدخل إلى حوسبة التعليم، الطبعة الأولى، دار عالم الثقافة، الأردن، 2016.
- 33- حميد الطائي، البيع الشخصي والتسويق المباشر، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
- 34- حنفي محمود سليمان، إدارة الأفراد، الطبعة الأولى، دار الجامعات المصرية، القاهرة، د ت ن.
- 35- خضر مصباح إسماعيل طيطي، أساسيات أمن المعلومات والحاسوب، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 36- خفاجي باسم، دور التعليم والتدريب الإلكتروني في خدمة الشركات العربية، مجلة عالم الإبداع، العدد الثامن، الكويت، 2007.
- 37- راكز علي محمود الزعاري، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة (التسويق الإلكتروني، الميزة التنافسية، ريادة الأعمال، إدارة المعرفة)، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
- 38- رامي مُجَد عبود داوود، الكتب الإلكترونية، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2008.

- 39- رجب عبد الحميد حسنين، إدارة التغيير في مؤسسات المكتبات والمعلومات، الطبعة الأولى، دار العربي للنشر والتوزيع، مصر، 2020.
- 40- زياد عبد الكريم النصور، الدليل التدريبي لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2021.
- 41- سامح عامر، التمييز الإداري في القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013.
- 42- سعد علي ربحان المحمدي، إدارة الموارد البشرية - رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة-، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
- 43- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2020.
- 44- سعد غالب ياسين، نظم إدارة قواعد البيانات، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
- 45- سمية بومروان، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية -دراسة مقارنة-، الطبعة الأولى، مكتبة الإقتصاد والقانون، الرياض، 2014.
- 46- سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، الطبعة الأولى، دار المجلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 47- شريف الحموي، الإلتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب والسكرتاريا، الطبعة الأولى، دار يافا العلمية، الأردن، 2011.
- 48- شوقي حساني حسن، تطوير المناهج: رؤية معاصرة : المنهج، تطوير المنهج، تصميم ونماذج برمجية المنهج، معايير جودة المنهج، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2012.

- 49- شيراز مُحمَّد خضر، تقنيات المعلومات وصناعة القرار، الطبعة الأولى، دار الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع، لندن، 2022.
- 50- صالح إبراهيم سليمان العواسا، شوقي ناجي جواد، إدارة الموارد البشرية إستراتيجيا في ظل الاتجاهات العالمية المعاصرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2020.
- 51- صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر والقانون، مصر، 2014.
- 52- صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2020.
- 53- صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية : مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2000.
- 54- صلاح عبد القادر النعيمي، الاستراتيجية والادارة الاستراتيجية نظرة تحليلية وعلاقات تكاملية للمفاهيم والمصطلحات، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن، 2021.
- 55- طارق عبد الرؤوف عامر، التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي: اتجاهات عالمية معاصرة، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015.
- 56- طوني بيتس، التكنولوجيا والتعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد، ترجمة وليد شحادة، الطبعة الأولى، شركة العبيكان للأبحاث والتطوير، الرياض، 2007.
- 57- عامر عبد الكريم أبو شحادة، إدارة المكاتب والسكرتاريا: إدارة الأعمال المكتبية، الطبعة الأولى، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
- 58- عايد كريم عبدعون الكناني، مقدمة في الإحصاء وتطبيقات spss، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.

- 59- عبد العزيز على حسن الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، الطبعة الأولى، دار الملكية العصرية للنشر، مصر، 2009.
- 60- عبد الفتاح يومي حجازي، الحكومة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007.
- 61- عبد القادر دندن وآخرون، العلاقات الدولية في عصر التكنولوجيات الرقمية تحولات عميقة..مسارات جديدة، الطبعة الأولى، المجلد الأول، مركز الكتاب الأكاديمي، 2021.
- 62- علاء السالمي، عثمان الكيلاني، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، الأردن، 2005.
- 63- علاء السالمي، عثمان الكيلاني، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
- 64- علاء حسن الحمامي وسعد عبد العزيز العاني، تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 65- علاء عبد الرزاق السالمي ورياض حامد الدباغ، تقنيات المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- 66- علي عبد المجيد، الإدارة الحديثة أسس ومبادئ وغايات، الطبعة الأولى، وكالة الصحافة العربية (ناشرون)، القاهرة، 2021.
- 67- عنتر بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2018.
- 68- عنتر بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2018.

- 69- فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية: منظور إداري، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 70- لطيفة مصباح حمير، دور المنظمات الدولية في حل مشكلة حقوق الإنسان في عصر العولمة، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، 2010.
- 71- ليلي الألفي، القائد وإتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2023.
- 72- مبروكة عمر محريق، أساسيات تدريب الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار حميرا للنشر والتوزيع، القاهرة، 2018.
- 73- ميثقال كعبيه وآخرون، التعليم الإلكتروني وتحدياته المعاصرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2022.
- 74- مُحمَّد الجيزاوي، الإدارة الإستراتيجية والأعمال الإلكترونية: إشكاليات النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، إي كتب للنشر والتوزيع، بريطانيا، 2018.
- 75- مُحمَّد الغمري، الملكية الفكرية، الطبعة الأولى، بيلومانيا للنشر والتوزيع، القاهرة، 2021.
- 76- مُحمَّد الفاتح محمود بشير المغربي، التحديات والمعوقات التي تواجه الموارد البشرية وأساليب مجابتهها، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2010.
- 77- مُحمَّد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، الأردن، 2018.
- 78- مُحمَّد حسن عمر، الإدارة والتقنية: شركاء في مواجهة تحديات عصر الانترنت، الطبعة الأولى، مؤسسة الفلاح للترجمة والنشر والتوزيع، الرياض، 1997.

- 79- مُجَّد حسان عوض، حسن أحمد شحاتة، قضية المناخ وتحديات العولمة البيئية، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، مصر، 2018.
- 80- مُجَّد حماد مرهج الهيبي الجريمة المعلوماتية نماذج من تطبيقاتها دراسة مقارنة في التشريع الإماراتي والسعودي والبحريني والقطري والعماني، دار شتات للنشر والبرمجيات، الإمارات، 2014.
- 81- مُجَّد خضري ، متطلبات التحول نحو الاقتصاد المعرفي، مجلة الرابطة، المجلد الرابع، العددان الثالث، نوفمبر ، 2004.
- 82- مُجَّد شاهين، الاقتصاد المعرفي وأثره على التنمية الاقتصادية للدول العربية، الطبعة الأولى، دار حميثرا للنشر، القاهرة، 2018.
- 83- مُجَّد صادق إسماعيل، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، الطبعة الأولى، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010.
- 84- مُجَّد عطية خميس، النظرية والبحث التربوي في تكنولوجيا التعليم، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر، القاهرة، 2013.
- 85- مُجَّد مُجَّد إبراهيم، إدارة الموارد البشرية أحد محاور الكيان الاقتصادي الوظيفي للمؤسسة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2009.
- 86- مُجَّد محمود الطعمانة، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2004.
- 87- محمود أحمد الخطيب، إدارة الموارد البشرية "إدارة البشر في عصر العولمة والاقتصاد الالكتروني"، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2002.
- 88- محمود حسن جمعة، حيدر شاكر نوري، دراسات في أثر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في المنظمات منظور إداري تكنولوجي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.

- 89- محمود حسن جمعة، حيدر شاكر نوري، دراسات في أثر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في المنظمات، الطبعة الأولى، المطبعة المركزية، جامعة ديالى، العراق، 2015.
- 90- محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012.
- 91- محي الدين تيتاوي، النشر الإلكتروني والإخراج الصحفي، الطبعة الأولى، وكالة الصحافة العربية، مصر، 2016.
- 92- مدحت مُحمَّد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية : الاتجاهات المعاصرة، مجموع النيل العربية، القاهرة، 2007.
- 92- مدحت مُحمَّد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربي للتدريب والنشر، القاهرة، 2008.
- 93- مدحت مُحمَّد أبو نصر، التدريب عن بعد بوابتك لمستقبل أفضل، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2017.
- 94- مدحت مدحت مُحمَّد، الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2016.
- 95- مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، الطبعة الأولى، دار رسلان للنشر والتوزيع، سوريا، 2009.
- 96- مهري شفيقة، قضايا ورهانات بحثية راهنة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن، 2019.
- 97- نبيل سعد خليل، إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2014.

98- نبيل سعد خليل، إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2014.

99- نبيل مُجَّد مرسى، نظم المعلومات الادارية، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 2007.

100- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، الأردن، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005.

101 - نعيم مغبغب، حماية برامج الكمبيوتر، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2009.

102- ياسين، سعد غالب، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.

ثانيا- الرسائل والبحوث الجامعية :

أ- أطروحات الدكتوراه :

1- راشدة موساوي، إصلاح إدارة المحلية في الجزائر ما بين الواقع والتحديات- دراسة حالة بلدية بسكرة، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه ل.م.د. شعبة العلوم السياسية، تخصص السياسات العامة والخدمة العمومية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2020-2021.

ثالثا- المقالات والجرائد:

أ- المقالات

- 1- الدهشاني، جمال علي، التدريب الإلكتروني مدخلا لتطوير منظومة التدريب في مصر، المجلة العربية لبحوث التدريب والتطوير، المجلد الثاني، العدد الرابع، مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، جامعة بنها، 2019.
- 2- بريزة بوزعيب، الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسولوجية والتنمية الإدارية، المجلد 05، العدد 02، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ديسمبر 2022.
- 3- بوعيشاوي مراد، غزالي عماد، مشروع رقمنة المالية العمومية في الجزائر دعامة أساسية لإستدامة مالية للدولة، مجلة الإقتصاد والبيئة، العدد الثالث (خاص)، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2021.
- 4- جمال كويجل، أبوبكر سناطور، دور المنصات الرقمية في دعم التعلم الجامعي عن بعد في ظل انتشار جائحة كوفيد 19- منصة موودل (Moodle) بجامعة سطيف 2 أنموذجا-، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، جامعة سطيف 2، جانفي 2021.
- 5- حمد بن سيف الهمامي وآخرون، إشكالية تعليم الكبار، تعليم الكبار بين القراءة والثورة الرقمية، مجلة التربية، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم، السنة 34، العدد 152.
- 6- خليل مولاي، طهرات عمار، قراءة وصفية تحليلية لتجربة بطاقة الشفاء كنموذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، المجلد 13، العدد الأول، جانفي 2023.
- 7- رزيقة مخناش، الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى البلدية في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، جوان 2020.

- 8- رمادلية عبد الله سفيان، قويدري كمال، تفعيل خدمة الإدارة الإلكترونية في الجزائر-عصرنة الإدارة الضريبية أنموذجا-، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد الثاني، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020.
- 9- رميسة سدوس، عبد المالك بن السبتي، المنصة الجزائرية للمجلات العلمية ASJP ودورها في ترقية النشر العلمي الجامعي، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، "جامعة قسنطينة 2"، المجلد 06، العدد الأول، جوان 2020.
- 10- سارة مروان، مظاهر التنظيم الرقمي للحالة المدنية في القانون الجزائري، مجلة قضايا معرفية، المجلد 02، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، مارس 2022.
- 11- سعيد سهمي، الرقمية والتنوير، كيف تسهم الرقمية في محو الأمية ونشر الوعي والمعرفة، مركز عبد الرحمن السديري الثقافي، الجوبة، المملكة العربية السعودية، العدد 62.
- 12- سمية قداش، سبرينة مانع، سمية دربال، دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء الإداري للموظفين: نظام Progress نموذجاً-دراسة حالة جامعة حمة لخضر الوادي، مجلة مجاميع المعرفة، المركز الجامعي تندوف، المجلد 07، العدد الأول، أبريل 2021.
- 13- عبد العزيز فطيمة زهرة، فرحات حميدة كريمة، التطبيقات العملية لعصرنة قطاع العدالة - الموقع الإلكتروني لوزارة العدل أنموذجا-، مجلة الإجتهد للدراسات القانونية والإقتصادية، "جامعة تمنراست، المجلد 10، العدد 03، جوان 2021.
- 14- عبد الفتاح علاوي، ناصر الهمامي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير وظيفة إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري ومنسوبي شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين بجامعة نجران، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة، المجلد الثالث، العدد الثاني، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، سبتمبر 2018.

- 15- عبد القادر بن زعمة، أحمد شاطر باش، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين خدمات القطاع الحكومي بالجزائر (قطاعي التربية الوطنية والتكوين والتعليم المهنيين أنموذجا، مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، جامعة البليدة 2، المجلد 09، العدد الأول، ماي 2019.
- 16- عبد الله السبيل، التطور الإداري والحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات، فعالية مؤتمر الحكومة الإلكترونية المنعقد بسلطنة عمان، 2003.
- 17- عواطف بوطرفة، آمال عقابي، بصمة الرقمنة على واجهة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، مجلة أبحاث، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 6، العدد الأول، جوان 2021.
- 18- فاطمة فاروق الشرقاوي، فاعلية استخدام منصة ميكروسوفت تيميز (Microsoft Teams) في تنمية مهارات تصميم وإنتاج الاختبارات الإلكترونية لدى الطالب المعلمين بكلية التربية شعبة التعليم التجاري ومدى رضاهم عنها، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، الجزء الثاني، العدد 46، 2022.
- 19- فني ياسين، بكدي فاطمة، عرض تجربة الرقمنة الإدارية لنظام الضمان الاجتماعي في الجزائر دراسة حالة: التصريح عن بعد للاشتراكات لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة تيسمسيلت، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت، المجلد 07، العدد الأول، مارس 2023.
- 20- كichel فتيحة، تحديات ومعوقات التحول من التعليم التقليدي إلى التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية خلال جائحة كوفيد 19، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، جامعة العربي التبسي تبسة، المجلد 06، العدد 04، ديسمبر 2022.
- 21- مصطفى عوفي، الصالح ساكري، تنظيم الإدارة المحلية في الجزائر، مجلة الإحياء، جامعة الحاج لخضر، باتنة، المجلد 11، العدد 01، ديسمبر 2009.

- 22- مغربي خيرة، صدوقي حميد، المؤسسات الناشئة في الجزائر ودعمها وآليات تمويلها، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، المجلد 08، العدد الثاني، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، جوان 2022.
- 23- مهدي عوارم، دور المكتبة الرقمية كآلية للتعليم الرقمي في تطوير البحث العلمي الإشارة إلى حالة الجزائر، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مصر، العدد 7، فبراير 2019.
- 24- نسرین بسام فريد فريجات، دراسة مقارنة: المنصات الاجتماعية مفتوحة المصدر (MOOCs) العربية (إدراك) والأجنبية (كورسيرا)، مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، المجلد 47، العدد 4، ماي 2020.
- 25- هبة أحمد عبد الجواد، زينب محمد أمين، ممدوح عبد الحميد إبراهيم، المستويات المعيارية لإختيار نظم إدارة التعلم السحابية، مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة المنيا، مصر، العدد 22، ماي 2019.
- 25- يوسف عبد الهادي، المحاكمة المرئية عن بعد، تكريس لعصرنة العدالة أم مساس بالضمانات؟، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، "المركز الجامعي إليزي، المجلد 06، العدد الأول، جوان 2021.

ب- الملتقيات

- 1- درويش جمال، تأثير الرقمنة على تطبيق آليات ومعايير ضمان جودة التعليم العالي الفرص والتحديات، مداخله ضمن فعاليات الملتقى الدولي الافتراضي، بعنوان: الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية بودواو، جامعة محمد بوقرة بومرداس، يومي 21 و22 فيفري 2021.
- 2- سلمان سالم المالك، أثر نمط الإبحار في المحتوى الإلكتروني على تنمية مهارات الاستماع باللغة الإنجليزية لدى طلاب المرحلة الثانوية وفقاً لأساليبهم المعرفية، بحث منشور في المؤتمر الدولي (الافتراضي) لمستقبل التعليم الرقمي في الوطن العربي، السعودية، نوفمبر 2020.

رابعاً- القوانين والمراسيم التنفيذية والقرارات:

أ- القوانين:

1- القانون رقم 03-15 المؤرخ في أول فيفري 2015، يتعلق بعصنة العدالة، الجريدة الرسمية العدد 06، الصادرة بتاريخ: 10 فيفري 2015.

2- القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في أول فيفري 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية العدد 06، الصادرة بتاريخ: 10 فيفري 2015.

3- القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، الجريدة الرسمية العدد 47، الصادرة بتاريخ: 16 أوت 2009.

4- القانون رقم 07-12 المؤرخ في 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية العدد 12، الصادرة بتاريخ: 29 فيفري 2012.

ب- المراسيم التنفيذية:

1- المرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 307/2000 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفية إقامة خدمات الأنترنيت واستغلالها، الجريدة الرسمية العدد 63، الصادرة بتاريخ: 26 أوت 1998.

2- المرسوم التنفيذي رقم 01-288، المؤرخ في 24/09/2001، المتضمن تعديل القانون الأساسي للمركز الوطني للتعليم المعمم والمتمم بالمراسلة عن طريق الإذاعة والتلفزيون، المعدل والمتمم (ج ر: رقم 56 مؤرخة في 30/09/2001).

- 3- المرسوم الرئاسي رقم 99-240 المؤرخ في 27 أكتوبر 1999، يتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة، الجريدة الرسمية العدد 76، الصادرة في: 31 أكتوبر 1999.
- 4- المرسوم التنفيذي رقم 94-215 المؤرخ في 23 جويلية 1994 الذي يحدد أجهزة الإدارة العامة في الولاية وهيكلها، الجريدة الرسمية العدد 48، الصادرة بتاريخ: 27 جويلية 1994.
- 5- المرسوم التنفيذي رقم 94-217 المؤرخ في 23 جويلية 1994، يحدد قواعد تنظيم مصالح التقنيين والشؤون العامة والإدارة المحلية وعملها، الجريدة الرسمية العدد 48، الصادرة في: 27 جويلية 1994.

ج- القرارات:

- 1- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 22 جوان 2021، يعدل ويتمم القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: أول ديسمبر 2020 الذي يحدد التنظيم الداخلي لمديرية التقنيين والشؤون العامة ومديرية الإدارة المحلية بالولاية في مصالح ومكاتب، الجريدة الرسمية العدد 54، الصادرة بتاريخ: 11 جويلية 2021.

خامسا- المواقع الإلكترونية :

- 1- الإصلاحات والعصرنة في وزارة المالية، متوفر على الرابط التالي:
<https://www.mf.gov.dz/index.php/ar/services-ar/comptabilite-ar/504-reformes-et-modernisation->
تم الإطلاع عليه بتاريخ: 10 ماي 2023،
على الساعة: 16:19.
- 2- وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، الشباك عن بعد، متوفر على الرابط التالي:
<https://www.interieur.gov.dz/index.php/ar/80>، تم الإطلاع عليه بتاريخ:
22 ماي 2023، على الساعة: 17:45.
- 3- منشور " إصلاح الخدمة العمومية في قطاع التربية الوطنية، وزارة التربية الوطنية، ص:6، الموقع الإلكتروني: <http://www.education.gov.dz>، تم الإطلاع عليه بتاريخ 29 ماي 2023، على الساعة 17:30.

- 5- موقع تسجيلات امتحان شهادة البكالوريا على: <http://bac.onec.dz>
- 6- موقع تسجيلات امتحان شهادة التعليم المتوسط على: <http://bem.onec.dz>
- 7- موقع تسجيلات امتحان نهاية مرحلة التعليم الابتدائي على: <http://cinq.onec.dz>
- 8- الموقع الإلكتروني: <http://www.education.gov.dz>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 30 ماي 2023، على الساعة 08:30.
- 9 - الديوان الوطني للتكوين والتعليم عن بعد، دليل المتعلم، ط1، وزارة التربية الوطنية، الجزائر، 2018، ص: 6، 7، 8. والموقع الإلكتروني:
- <http://inscriptic.onefd.edu.dz/index.php/Download/aide>، تاريخ الاطلاع 01 جوان 2023، على الساعة 09:00.
- 10- وكالة الأنباء الجزائرية، وزارة الأشغال العمومية والنقل تطلق بوابة إلكترونية للخدمة العمومية، متوفر على الرابط التالي: <https://www.aps.dz/ar/economie/58050-2018>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 10 جوان 2023، على الساعة: 20:18.
- 11- البوابة الإلكترونية لوزارة الأشغال العمومية والنقل، متوفر على الرابط التالي:
- <https://portail.mtpt.gov.dz/service.php?id=8&lg=ar>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 10 جوان 2023، على الساعة: 22:25.
- 12- أفضل عشرين نظاما لإدارة التعلم لعام 2023، متوفر على الرابط التالي:
- <https://www.cisin.com/coffee-break/ar/technology/best-lms-software-solutions.html>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 13 جوان 2023، على الساعة: 20:23.

- 13- منصة التعلم القائمة على الذكاء الاصطناعي: أمثلة وميزات، متوفر على الرابط التالي: <https://www.zavvy.io/ar>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 13 جوان 2023، على الساعة: 22:15.
- 14- منصة Udemy التعليمية، متوفر على الرابط التالي: <https://e3arabi.com>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 14 جوان 2023، على الساعة: 17:15.
- 15- الدليل الكامل عن موقع يوديمي Udemy وأفضل 10 دورات يقدمها أونلاين، متوفر على الرابط التالي: <https://expandcart.com/ar/33463-udemy>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 14 جوان 2023، على الساعة: 21:20.
- 16- كيفية الحصول على دورات تعليمية من موقع skillshare، متوفر على الرابط التالي: <https://www.masar.cc/2020/05/skillshare.html>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 15 جوان 2023، على الساعة: 18:10.
- 17- هل شهادات كورسييرا معتمدة؟، متوفر على الرابط التالي: <https://courses-lectures.com/2017/05/verified-certificate>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 15 جوان 2023، على الساعة: 21:15.
- 18- دليلك الشامل لموقع «Coursera» والحصول على كورسات مجانية، متوفر على الرابط التالي: <https://www.m3aarf.com/articles/594>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 15 جوان 2023، على الساعة: 22:46.
- 19- ما هي منصة زوم (ZOOM) العالمية ؟، متوفر على الرابط التالي: <https://www.aaup.edu/ar/FAQs/e-learning/>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 16 جوان 2023، على الساعة: 17:55.

20- برنامج زووم zoom و طريقة استخدامه في التعلم عن بعد، متوفر على الرابط التالي: <https://www.new-educ.com>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 16 جوان 2023، على الساعة: 18:20.

21- موقع مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية تيسمسيلت، متوفر على الرابط التالي: <https://tissemsilt.mta.gov.dz> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 21 جوان 2024، على الساعة: 17:35.

22- وزارة الداخلية: التعريف بولاية تيسمسيلت، متوفر على الرابط التالي: https://interieur.gov.dz/Monographie/ar/article_detail.php?lien=400&wilaya=38، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 20 جوان 2024، على الساعة: 20:20.

23- نافذ مُجّد بركات، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، www.philadelphia.edu.jo/courses، تم الإطلاع عليه بتاريخ 2021/05/26.

سادسا- الكتب باللغة الأجنبية :

1-Alter, Steven, "Information Systems: The foundation of Business", 4thed, New Jersey: Prentice – Hall, Person Education, Upper Saddle River, 2002.

2- Arafeh, S. (2004). The implications of information and communications technologies for distance education: Looking toward the future. American Institutes for Research under Subcontract to SRI International.

3-A. Sikula. Personnel & Administration Human Resources Management (New York: John Wiley Co. & Sons, 1976).

4-Braker Robert L.. The Social Work Dictionary, 4th ed (Washington, DC, NAWS Press, 1999).

5- Dominique Charpentier et All, Encyclopédie Des Ressources Humaines, Tome 1; Paris, Edition D'organisation, 1993.

6- Gagne, R., & Rojas, A. (1991). Planning and authoring computer assisted instruction lessons. Educational Technology.

- 7- Jimoyiannis, A., & Gravani, M. (2011): Exploring Adult Digital Literacy Using Learners' and Educators' Perceptions and Experiences, The Case of the Second Chance Schools in Greece, Educational Technology & Society.
- 8-Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane, P. "Management Information Systems: Organization and Technology)," 3rd Ed., New york,N.Y. : Mecmillan College Publishing CO,2004.
- 9- Man waring, T. The extended internal labour market Cambridge journal of economics, 8, 2001.
- 10-Mario Marques da Silva," Multimedia Communications and Networking",CRC Press, Edition, Floride, États-Unis,2016.
- 11- Max Siporine. Introduction To Social Work (New York: Macmillan Publication Co., Inc., 1975).
- 12- R. Stata. human resources, The limitation to high technology growth in F, k foulks, strategic human resources management: A guide for effective practice (New Jersey prentice - hall), 1999.
- 13- Thompson, C., Koon, E., Woodwell, W.H. and Beauvais, J. (2002), Training for the Next Economy: An ASTD State of the Industry Report on Trends in Employer-provided Training in the United States, Report by American Society of Training and Development, Alexandria, VA.
- 14-Zornada, M. (2005). E-learning and the changing face of corporate training and development (Doctoral dissertation, Univerza na Primorskem, Fakulteta za management).

الفهرس

المحتويات	رقم الصفحة
إهداء	
شكر وعرفان	
مقدمة	أ-ك
الباب الأول:	2
الإطار النظري للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر	
الفصل الأول:	2
المنظور المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر	
المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر	3
المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها	3
الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية	3
الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية	6
المطلب الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية	11
الفرع الأول: الحاسب الآلي (الكمبيوتر)	11
الفرع الثاني: البرمجيات وشبكات الاتصالات	18
الفرع الثالث: صناع المعرفة (Knowledge Makers)	25
المبحث الثاني: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر	29
المطلب الأول: أهداف الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر	29
الفرع الأول: أهداف الإدارة الإلكترونية على مستوى طبيعة عمل المنظمات الإدارية	30
الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية على مستوى وظائف المنظمات الإدارية	33
الفرع الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية على مستوى أداء المنظمة وموردها البشري	38
المطلب الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر	41
الفرع الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية على مستوى المنظمات الإدارية	41
الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى الوطني	45
خلاصة الفصل الأول	49

50	الفصل الثاني المنظور التنظيمي للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر
52	المبحث الأول: ماهية الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية في الجزائر
52	المطلب الأول: الموارد البشرية بين المنظور التقليدي والمعاصر داخل المنظمات الإدارية في الجزائر
52	الفرع الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية وتطورها
57	الفرع الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية
63	المطلب الثاني: الاتجاهات الحديثة لتنمية الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية
63	الفرع الأول: تعريف التدريب الإلكتروني، خصائصه وأنواعه
70	الفرع الثاني: أهداف التدريب الإلكتروني وأهميته
76	المبحث الثاني: تحديات الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر ومواجهتها
76	المطلب الأول: مواجهة التحديات التقنية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر
76	الفرع الأول: التحديات التقنية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر
86	الفرع الثاني: سبل مواجهة التحديات التقنية
91	المطلب الثاني: التحديات البشرية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر ومواجهتها
91	الفرع الأول: التحديات البشرية للإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية في الجزائر
98	الفرع الثاني: سبل مواجهة التحديات البشرية
102	خلاصة الفصل الثاني
103	الباب الثاني انعكاسات الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية في المنظمات الإدارية في الجزائر
104	الفصل الأول الآليات القانونية لتطوير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية
106	المبحث الأول: الآليات القانونية لتطوير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية
106	المطلب الأول: الآليات القانونية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية
106	الفرع الأول: القانون المتضمن عصنة العدالة
111	الفرع الثاني: القانون المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين
125	المطلب الثاني: الآليات القانونية لحماية الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الجزائرية

125	الفرع الأول: قانون الوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال الإلكترونيين ومكافحتها
131	الفرع الثاني: شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها
136	المبحث الثاني: واقع الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية
136	المطلب الأول: واقع الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية
136	الفرع الأول: الإدارة الإلكترونية ضمن القطاعات السيادية
143	الفرع الثاني: الإدارة الإلكترونية ضمن القطاعات الوزارية الأخرى
155	المطلب الثاني: نحو إرساء منصات رقمية لتطوير الموارد البشرية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية
156	الفرع الأول: أهم منصات تطوير الموارد البشرية المتعارف عليها
162	الفرع الثاني: واقع تفعيل منصات تطوير الموارد البشرية داخل المنظمات الإدارية الجزائرية
	الفصل الثاني
	تطور أداء الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية - دراسة حالة-
169	المبحث الأول: تقديم مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت
169	المطلب الأول: ولاية تيسمسيلت النشأة والتنظيم
169	الفرع الأول: نشأة ولاية تيسمسيلت
172	الفرع الثاني: تنظيم ولاية تيسمسيلت
178	المطلب الثاني: مديرية الإدارة المحلية التنظيم والأهداف
178	الفرع الأول: تنظيم مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت
182	الفرع الثاني: أهداف مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت
184	المبحث الثاني: واقع تطوير الموارد البشرية في مديرية الإدارة المحلية لولاية تيسمسيلت في ظل الإدارة الإلكترونية
184	المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية
184	الفرع الأول: منهج وحدود الدراسة
186	الفرع الثاني: طريقة اختيار العينة
186	الفرع الثالث: إجراءات الدراسة والتحليل الإحصائي
187	الفرع الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة
190	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمخاور الاستبيان ومناقشة نتائجها

190	الفرع الأول: التحليل الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية
193	الفرع الثاني: تحليل المعطيات
216	الفرع الثالث: نتائج الدراسة
223	خاتمة
233	الملاحق
234	الاستبيان
240	قائمة الأشكال
241	قائمة الجداول
243	قائمة المصادر والمراجع
264	الفهرس

ملخص

الظاهر في النشاط الإداري للمنظمات الإدارية الجزائرية أنها أضحت تعتمد اعتمادا واسعا على الإدارة الإلكترونية في تصريف الشؤون العامة وعلى رأسها ضمان الخدمات اليومية للمواطن بشكل منتظم ومطرد، كما أن الأمر أبعد من ذلك، فصناع القرار في كل بلد يسعون لسد الفجوة والهوة بين المواطن والمنظمات الإدارية التي تسعى لإشباع حاجاته وتغطيتها وصولا لنيل رضاه والعمل على تعزيز ثقته بالمسيرين الإداريين في كافة المستويات العليا منها والسفلى.

غير أن الوصول إلى هذا المسعى من توفير خدمات إدارية إلكترونية تتميز بالجودة والنجاعة لا يصبح سهل المنال إلا بتوفير شبكة أو بالأحرى بنية تحتية تقنية قوية قادرة على مواجهة التحديات التي يفرضها العالم الرقمي، هذا من جهة ومن جهة ثانية يتوجب تأهيل العنصر البشري المناسب للعمل على تقنيات الإدارة الإلكترونية، بل وتتعدى مهام هذا المورد البشري لحماية المكتسبات التقنية والتكنولوجية الموظفة في تقديم الخدمات الإلكترونية، فكان من الضروري بما كان تكوين الموارد البشرية على ما استحدثته الإدارة الإلكترونية من أساليب جديدة للتسيير الإداري، بل ودفع الموظفين العاملين في المنظمات الإدارية لصيانة وحماية معدات وأجهزة العمل من حواسيب وبرامج حماية.

وبالمقابل، فقد ثبت من خلال الواقع العملي في كل المنظمات الإدارية الجزائرية إنتشار الإعتماد على الإدارة الإلكترونية في كل معاملاتها، بل وقد تم تعميم إستخدامات هذه الآلية في كل المجالات مما دفع بالمورد البشري داخل هذه المنظمات إلى التكيف والتأقلم مع المعطيات الجديدة التي تفرض فرضا في ظل التطورات المتسارعة للتكنولوجيات الحديثة والأنظمة الرقمية.

Abstract :

The administrative activity of Algerian administrative organizations shows that it has become widely dependent on e-governance in the conduct of public affairs, primarily ensuring the daily services of citizens on a regular and steady basis. And, beyond that, decision makers in every country seek to bridge the gap and gap between citizens and administrative organizations that seek to satisfy and cover their needs in order to gain their satisfaction and to promote their confidence in managerial careers at all levels.

However, access to this endeavour of providing quality and efficient electronic management services is accessible only by providing a network or rather a robust technical infrastructure capable of meeting the challenges posed by the digital world. On the one hand, and on the other hand, the appropriate human component must be qualified to work on e-governance techniques, It goes beyond the functions of this human resource to protect the technical and technological gains employed in the provision of electronic services s new management methods, Indeed, staff working in administrative organizations were paid to maintain and protect working equipment and devices from computers and protection programmes.

On the other hand, in all Algerian administrative organizations, reliance on e-governance in all their transactions has proved to be widespread. The mechanism's uses have been mainstreamed in all areas, leading to human resources within these organizations to adapt and adapt to new data imposed under the accelerated development of modern technologies and digital systems.

Résumé

Il apparaît dans l'activité administrative des organisations administratives algériennes qu'elles sont devenues largement dépendantes de l'administration électronique dans la conduite des affaires publiques, notamment pour assurer des services quotidiens aux citoyens sur une base régulière et stable.

La question va au-delà de cela, alors que les décideurs dans chaque pays cherchent à combler le fossé et l'écart entre le citoyen et les organisations administratives qui cherchent à satisfaire et à couvrir ses besoins afin d'atteindre sa satisfaction et de travailler pour renforcer sa confiance envers les gestionnaires administratifs à tous les niveaux, supérieurs et inférieurs.

Cependant, la réalisation de cet effort visant à fournir des services administratifs électroniques caractérisés par la qualité et l'efficacité ne devient pas facilement accessible sauf en fournissant un réseau, ou plutôt une infrastructure technique solide capable de faire face aux défis posés par le monde numérique. C'est d'une part, et d'autre part, l'élément humain approprié doit être qualifié pour travailler sur les techniques de gestion. Électronique, et les tâches de cette ressource humaine vont au-delà de la protection des gains techniques et technologiques employés dans la fourniture de services électroniques. Il était nécessaire, compte tenu des nouvelles méthodes de gestion administrative que l'administration électronique avait introduites, de former des ressources humaines, et même pour pousser les employés travaillant dans des organisations administratives à entretenir et protéger l'équipement et les appareils de travail, y compris les ordinateurs et les programmes de protection.

D'autre part, il a été prouvé par la réalité pratique dans toutes les organisations administratives algériennes que le recours à la gestion électronique s'est répandu dans toutes leurs transactions. En effet, les usages de ce mécanisme ont été généralisés dans tous les domaines, qui a incité la ressource humaine au sein de ces organisations à s'adapter et à s'adapter aux nouvelles données imposées à la lumière des développements. Technologies modernes accélérées et systèmes numériques.