



المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي - تيسمسيلت -
معهد العلوم القانونية والإدارية
قسم العلوم السياسية



الرقمنة في الإدارة العمومية بالجزائر

دراسة حالة المركز الجامعي - تيسمسيلت -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية
تخصص : الإدارة المحلية.

تحت إشراف:

د/- عائشة سعدي

من إعداد الطالبان:

- حديجة دندان
- سلمى بردالي

السنة الجامعية: 2018/ 2019

إهداء

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة، إلى نبي الرحمة ونور العالمين محمد صلى الله عليه وسلم.

أهدي ثمرة جهدي المتواضعة إلى:

إلى معنى الحب والأمان، إلى معنى الحنان والتفاني، إلى بسمة الحياة وسر الوجود، إلى من كان دعائها سر نجاحي، وحنانها بلسم جراحني، إلى العين التي إنطفأت قبل أن ألتهمها، إلى روحها الطاهرة التي غادرت وأنا بعد في أول الطريق لكن ظلها مازال يرفرف فوق سماء حياتي ليسند خطاي (أمي الحبيبة رحمة الله عليها).
إلى منه الله بالهيبة والوقار، إلى من علمني العطاء بدون إنتظار إلى من أحمل إسمه بكل إفتخار (والدي العزيز).

إلى من جعلتني أسمو بين الناس، إلى من رأي قلبها قبل أن تراني عينها، إلى من أفخر وأعتز بها: (أمي الثانية مسعودة).

إلى من بها أكبر وعليها أعتمد، إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي، إلى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها، إلى من عرفت معها معنى الحياة، إلى من هي أقرب إلي من روحي (أختي قرة عيني سارة).
إلى من تقاسمت معها أفراحي وأحزاني (أختي حفيظة).

إلى من أرى التفاؤل بعينهم، والسعادة في ضحكهم، إلى شعلة الذكاء والنور إلى الأوجه المفعممة بالبراءة (إخوتي: محمد عبد النور وأحمد عبد الباسط).

إلى الكوكب الساطع، ورفيقتي وخليفتي الغالية على قلبي (حنان).

إلى الأخوات التي لم تلدهن لي أمي، إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء

إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير، إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم صديقتي وأخواتي (مريم، أمال، شريفة، خيرة، فاطمة).

إلى من حملت معها لواء الصداقة ورافقتني في هذا العمل وتحملت معي العناء بكل صبر حبيبي "سلمى".
وإلى كل من أدين له بالشكر الجزيل من قريب أو بعيد وإلى كل من وسعتهم ذكراي ولم تنساهم مذكرتي.

إهداء

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده

أما بعد...

إلى من أحمل إسمه بكل إفتخار، إلى قطعة من القلب فارقتني، إلى الذي تحمل عناء تربيتي وعلمي أبي الغالي رحمك الله وطيب ثراك وجعل مثواك الجنة.

إلى التي أنارت دربي بدعواتها، منبع الحنان والطمأنينة أُمي الحبيبة حفظها الله لنا ورعاها.

إلى من هم سندي إخوتي: رابح، أحمد، فيصل، جلال.

أخواتي العزيزات: نورة، هدى، آمال، هاجر، أمينة، عبير أدامهم الله بجانبي .

إلى توأم روحي حبيبة قلبي إسمهان، أدعو لها كل التوفيق في حياتها .

إلى براعمي الصغار: إبراهيم، نورة، مروة، هديل، آلاء، ريان، محمد، هبة الرحمان.

وأخص بالذكر الأستاذ بوقاسم مصطفى الذي لم يبخلني ولو بمعلومة صغيرة.

إلى التي وقفت إلى جانبي منذ البداية إلى غاية إتمام هذه الرسالة: خديجة رفيقة دربي.

أهدي ثمرة عملي المتواضع إلى أساتذتي الكرام والى كل من يعرفني.

سليمي

شكر

قال تعالى: "لئن شكرتم لأزيدنكم" نحمد الله الذي يسر السبيل لإنجاز هذا العمل، ونسأله أن يكون خالصا لوجهه الكريم

والصلاة والسلام على النبي المختار قدوتنا وعلى آله وأصحابه التابعين له بإحسان إلى يوم الدين.

نشكر كل من علمنا حرفا ولقننا درسا وأعطانا نصحا وكان نعم الموجه في الإرشادات القيمة وروحه الطيبة.

الفضل الأكبر في إنجاز هذا العمل المتواضع إلى الأستاذة والدكتورة "سعدى عائشة". على ما قدمته لنا من توجيهات ومساعدات ونصائح وإرشادات قيمة أفادتنا اثناء إنجاز هذا العمل.

دون أن ننسى تقديم الشكر الجزيل إلى الأستاذ غريب عبد القادر رئيس مركز الأنظمة وشبكات الإعلام والاتصال الذي مد لنا يد المساعدة لإنجاز الجانب التطبيقي من المذكرة.

كما نتقدم بتشكراتنا الخالصة إلى جميع الأساتذة الذين كانت لنا فرص الأخذ منهم والتعلم على أيديهم طيلة المرحلة الجامعية.

كما لا ننسى أن نتقدم بالإمتنان لكل من أمدّ لنا يد العون ولو بحرف في إنجاز هذا العمل سواء من قريب أو بعيد.

ملخص:

أصبحت الإدارة الإلكترونية تمثل الإدارات الحديثة وضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها من خلال إستخدام تقنيات إلكترونية حديثة توفر المرونة اللازمة للعمل الإداري، فقد كان للرقمنة دورا هاما في تحسين الخدمات العامة المقدمة من خلال سرعة الإنجاز، والإتقان في الخدمة ودقة الفعالية، وقصد ضمان خدمة الرقمنة لابد من نشر الثقافة الإلكترونية للخدمات وإعادة البنية التحتية للإدارات وفق ما يتلاءم مع البيئة العصرية.

من خلال هذه الدراسة قمنا بتسليط الضوء على أهم تطبيقات الرقمنة وأهم المبادئ التي تمتد عليها من أجل تحسين الخدمة وتطوير العمل الإداري ولقد أجريت دراستنا في المركز الجامعي بتسمسيلت في مركز الأنظمة وشبكات الإعلام والإتصال وذلك لمعرفة مدى مساهمة عملية الرقمنة في تطوير العمل الإداري في المركز الجامعي بصفة عامة وقد توصلت الدراسة الى أن هناك تأثير جذري للمتغير المستقل "الرقمنة" على المتغير التابع "الإدارة" كما أوصت الدراسة بضرورة دعم وتشجيع الإدارة على تطبيق هذا المفهوم الجديد وفق الخدمات الرقمية المتطورة.

The summary of the study :

Electronic management has become the main way of managing in modern administrations and an impèrative necessity that must be pursued through the use of modern electronic techniques that provided the flexibility needed in administrative work.

Digitization has played an important role in improving public services provided through speed of completion, perfection in service and accuracy of effectiveness. The digitization service has to spread the electronic culture of services and restore the infrastructure of the departments in accordance with the modern environment. Through this study, we highlighted the most important applications digitization and the most important principales on wich depend.

The improvement of service and the development of administrative work.

We conducted our study in the center of systems and networks of information and communication at the university center of Tissemsilt our in was to determine the contribution of digitization in developing the administrative work in that university center.

The study concluded that there is a radical effect of the independent variable (digitization) on the dependent variable (Electronic management).

The study also recommended the need to support and encourage management to implement this concept according to advanced digital services.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

II - I	إهداء
III	كلمة شكر
IV	ملخص الدراسة
VI	فهرس المحتويات
أ - و	مقدمة
16	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة في الإدارة العمومية
16	تمهيد
17	المبحث الأول: ماهية الرقمنة وعوامل التوجه نحوها
17	المطلب الأول: تعريف الرقمنة وأهميتها.
22	المطلب الثاني: أشكال الرقمنة
23	المطلب الثالث: العوامل التي ساعدت مؤسسات المعلومات إلى التحويل الرقمي.
24	المطلب الرابع: إستراتيجيات الرقمنة.
28	المبحث الثاني: دوافع التحول إلى الرقمنة ومراحل تطبيقها ومميزاتها.
28	المطلب الأول: دوافع التحول إلى عملية الرقمنة في الجماعات المحلية.
30	المطلب الثاني: مراحل تطبيق عملية الرقمنة في المؤسسات العمومية.
33	المطلب الثالث: إيجابيات وسلبيات عملية الرقمنة في المؤسسات العمومية.
36	خلاصة الفصل.
38	الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية ودورها في الإدارة العمومية.
38	تمهيد
39	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية وخطوات تطبيقها.
39	المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية.
49	المطلب الثاني: دوافع ومبادئ الإدارة الإلكترونية.
53	المطلب الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية.

57	المطلب الرابع: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
60	المبحث الثاني: أساسيات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعيقاتها.
60	المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
63	المطلب الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية.
66	المطلب الثالث: معوقات الإدارة الإلكترونية.
71	خلاصة الفصل.
73	الفصل الثالث: دراسة ميدانية للمركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي تيسمسيلت.
73	تمهيد
74	المبحث الأول: تقديم عام للمركز الجامعي تيسمسيلت.
74	المطلب الأول: تعريف المركز الجامعي تيسمسيلت.
77	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي لولاية تيسمسيلت.
84	المبحث الثاني: المنهج والتقنيات المتبعة في البحث.
84	المطلب الأول: التقنيات المستعملة في الدراسة.
86	المطلب الثاني: عرض المقابلة وتحليلها .
ز - ط	خاتمة
97	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

مقدمة

مقدمة :

يشهد العالم اليوم تحديات كبيرة ومتنوعة خلقت المزيد من الضغوطات، أفرزت الكثير من التحديات أمام المنظمات والحكومات من أجل مواجهتها، وفرض عليها تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة وتبني المفاهيم الحديثة إذا ما أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، من خلال التطبيق السليم لمفهوم إدارة الجودة الشاملة لتحسين مستويات الجودة، مما دفع بالهيئات الحكومية إلى تبني الإستراتيجيات والإستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال لتقديم خدمات أكثر فعالية، حيث تعد جودة الخدمات الحكومية مطلباً أساسياً للوفاء برسالة الوحدات الحكومية على كاهلي طالبي الخدمة من المواطنين مازال وسيظل الهدف الأسمى للإدارة العامة، وإذا كانت حاجات ومتطلبات هؤلاء المواطنين متعدّدة ومتجدّدة باستمرار فإنّ التغيير والتّطوير المخطط لا بد و أن يوجد لإحداث التكيّف مع المتغيرات البيئية الجديدة الذي جاء ليتلاءم مع الإدارة المحلية وهو ما إنبتق عنه مصطلح الرّقمنة مع تطورات التكنولوجيا الحديثة في أداء أعمال المنظمات، ويعدّ قطاع الجماعات المحلية من بين أهمّ قطاعات المجتمع ككلّ، وقد إزدادت القناعة لدى المسؤولين في الحكومات بضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية والثورة الرّقميّة الهائلة حتى تتمكن من تحقيق التقدّم والإزدهار، حيث تعدّ الجزائر من بين الدول التي تسعى إلى إرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيات الإتصال من خلال عصرنة قطاعها العموميّة في مختلف المجالات بالإعتماد على شبكة الأنترنت والتحوّل التدريجي من الأنشطة التقليدية إلى الإلكترونيّة.

كما أنّ الإدارة أخذت النصيب الأكبر من هذا التغيير وذلك بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال إكتظاظ الملفات والوثائق الورقية على المواطنين وانتظار المواطنين في الطّوابير لإستخراج الوثائق، ما جعلها تدخل في مشاكل كالبيروقراطيّة وإنعدام الشفافية، ومن أجل التقليل من هذه المشاكل سعت الحكومة الجزائرية إلى إحداث تغييرات في المجال الإداري بتحديثها كلّها وإنتقال إلى الإدارة الإلكترونيّة، حيث أصبحت ضرورة حتمية يجب السعي إلى تحقيقها لتسريع عملية إنجاز التّعاملات الإلكترونيّة.

- المشكلة الرئيسيّة :

إلى أي مدى ساهمت عملية الرّقمنة في تحسين الإدارة العمومية بالمركز الجامعي تيسمسيلت ؟.

- الفرضية الرئيسيّة :

ساهمت عملية الرّقمنة في تحسين الإدارة العمومية بالمركز الجامعي تيسمسيلت .

-لتتفرع هذه الإشكالية إلى التساؤلات التالية:

1/ ما مدى فعالية الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية؟

2/ ما واقع الرقمنة في إدارة المركز الجامعي تيسمسيلت؟

-وللإجابة على هذه التساؤلات قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

1/ الفرضية الأولى: نجاح الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات يعود إلى توفير المتطلبات الإدارية.

2/ الفرضية الثانية: يسعى المركز الجامعي تيسمسيلت لإحلال تطبيق عملية الرقمنة.

-أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1/- إبراز أهمية تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية والتأكيد على مردودها في العمل من حيث الجودة، الوقت التكلفة والجهد.

2/- محاولة توضيح الدور الرئيسي للإدارة الإلكترونية ومدى فاعليتها في الإدارة.

3/- محاولة التعرف على دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات بالإدارة العمومية.

أهمية الدراسة :

1/- الرغبة في الحصول على شهادة الماستر وإستكمال المشوار الجامعي.

2/- المساهمة في إثراء مكتبة المركز الجامعي تيسمسيلت من خلال التطرق إلى مواضيع حديثة.

3/- حبّ الإكتشاف والرغبة في تغيير وتطوير الإدارة و مواكبة التطور أو التقدّم العلمي بصفة عامة والتقدم التقني بصفة خاصة.

4/- محاولة التعرف على موضوع الرقمنة.

5/- نقص وجود هذا المفهوم في بعض المؤسسات أو القطاعات الجزائرية.

6/- إبراز نجاح الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية.

-حدود الدراسة:

-الحدود المكانية: لقد تمت هذه الدراسة في المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي تيسمسيلت.

-الحدود الزمانية: قمنا بدراستنا هذه خلال الفترة الممتدة من شهر فيفري إلى غاية شهر ماي 2019.

الدراسات السابقة:

-الدراسة الأولى :

عكنوش نبيل المالك:"المكتبة الرقمية بجامعة الجزائر: تصميمها وإنشائها-مكتبة جامعة الأمير عبد القادر نموذجاً"-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، أفريل 2010م.

-وقد إنطلق الباحث من التساؤلات التالية:

1)- ما هي مختلف الآراء تعريف المكتبة الرقمية وأسباب إختلافها وكيفية نشوء المصطلح؟ وما هي العناصر المميزة للمكتبة الرقمية؟.

2) ما هي المتطلبات اللازمة المادية والبشرية والفنية لأجل إنشاء المكتبة الرقمية؟.

3) ما هي إحتياجات جمهور المستفيد من المكتبة الرقمية؟

4) هل يتم اللجوء إلى خدمات شبكة الأنترنت في عملية البحث عن الوثائق؟.

-ومن أهم النتائج المتوصل إليها في الدراسة:

1)-تواجه المكتبة الرقمية بعد وضعها حيز التنفيذ مشاكل قانونية وصعوبات تقنية وفنية في إدارتها، ممّا نتج عنه

عدم تطبيق المعايير الوظيفية اللازمة التي تؤدي بالدرجة الأولى إلى سوء التخطيط العلمي للمشروع.

2)-يولي أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة إهتماماً متزايداً على استخدام مصادر المعلومات الإلكترونية

في نشاطاتهم العلمية، وبدرجة أكبر البحثية.

(3)- يواجه أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة صعوبات عند إستخدامهم مصادر المعلومات الإلكترونية ويبدون رغبة ملححة في متابعة دورات تكوينية وخاصة على إستخدام المكتبة الرقمية للجامعة على إختلاف رتبهم وتخصصاتهم العلمية.

(4)- يبدي أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة أهمية بالغة وحاجة ماسة لخدمات إلكترونية بما يعكس وعيهم بأهميتها والخدمات المنتظرة منها وإستعدادهم للمشاركة في تكوين رصيدها ونشر أعمالهم وبحوثهم العلمية وغيرها.

-الدراسة الثانية:

طارق هامل،"رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر بلدية برج بن عزوز نموذجاً"،مذكرة مقدمة لمتطلبات الحصول على شهادة ماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدّولية، جامعة محمد خيضر بسكرة،2018/2017.

- إنطلق الباحث من التساؤلات الآتية:

(1)- ما المقصود بالإدارة الإلكترونية والرقمنة؟

(2)- ما هي أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والرقمنة في الإدارة المحلية؟.

(3)- أين طبقت الرّقمنة في بداياتها الأولى؟.

* من أهم النتائج المتوصل إليها في الدّراسة:

1/-الرقمنة والإدارة الإلكترونية هي إستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل مؤسسات الدّولة والإستغناء عن الإدارة التقليدية.

2/-أهم متطلبات الرقمنة تكمن في إستقطاب أفضل الأفراد و وضع التشريعات وتحديد القوانين التي تحدد معاملات الرقمنة في الجماعات المحلية.

3/-طبقت الرقمنة في الغرب ثم إنتقلت إلى الدول العربية.

العلاقة بين الدراسات السابقة ودراستنا الحالية:

بناءً على ما تقدم يتضح لنا أنّ الدراسات السابقة تناولت مختلف الآراء والتعاريف حول الرقمنة فيما بينها الإدارة الإلكترونية ومدى تطبيقها في مختلف المؤسسات من خلال نظام معلوماتي يعتمد على شبكة الأنترنت والبعد عن الإدارة التقليدية.

أما بالنسبة لجديد دراستنا هو توضيح مدى دور الرقمنة في فعالية الإدارة، حيث ركزنا على أشكال الرقمنة والأساليب المتبعة لتطويرها وكذلك العوامل التي ساعدت مؤسسات المعلومات إلى التحويل الرقمي لتسهيل أداء العمل والخدمات على الموظفين بأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة وإقتصاد للوقت مع إعطاء صورة أوضح عن وضعية المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي تيسمسيلت في ظل الإدارة الإلكترونية وكيف تساهم الرقمنة في إعطاء فعالية للمركز الجامعي.

منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة هذه الدراسة التي تستهدف الكشف عن تأثير الرقمنة على سير وإدارة المرفق العام من خلال تحديد الإمكانيات والمتطلبات المختلفة لتطبيق الرقمنة والإستفادة من إيجابياتها.

فقد تم إستخدام منهج دراسة الحالة الذي يهدف إلى جمع المعطيات والبيانات حول حالة الرقمنة في المركز الجامعي بتسمسيلت وذلك بجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات وإستخدام أساسيات هذا المنهج في دراسة حالة الرقمنة داخل إدارات المركز الجامعي.

بالإضافة إلى إستخدام منهج تحليل المحتوى عن طريق توظيف تقنية إجراء المقابلة.

تقسيمات الموضوع:

قسّمنا دراستنا إلى ثلاث فصول، الفصل الأول بعنوان الإطار المفاهيمي للرقمنة في الإدارة العمومية ويضم مبحثين، أما الفصل الثاني يندرج تحت عنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في الإدارة العمومية ويضم أيضا مبحثين، أما بالنسبة للفصل الثالث فقد تضمّن الجانب الميداني للدراسة الذي تم في المركز الجامعي تيسمسيلت عن طريق إستخدام تقنية المقابلة.

صعوبات الدراسة:

من بين الصعوبات التي واجهتنا في إعداد هذه المذكرة نجد:

1/- ندرة المصادر والمراجع العلمية فيما يتعلق بموضوع الرقمنة، بما في ذلك الكتب، الرسائل الجامعية في المركز الجامعي تيسميسيلت.

2/- تشابه المادة العلمية في الكتب والمذكرات التي أوجدناها مما يجعل المحتوى يتكرر في العديد من المرات.

3/- عدم التفرقة بين مصطلحات الرقمنة والإدارة الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية، وتبقى هذه الصعوبات من العوامل المحفزة والدافعة نحو البحث في هذا الموضوع نظرا لجدّة هذا المفهوم.

الفصل الأول :

الإطار المفاهيمي للرقمنة في الإدارة

العمومية

تمهيد:

تعدّ ثورة المعلومات والاتصالات التي يشهدها العالم المعاصر بعد التقدم الكبير في تقنيات الحاسبات والاتصالات عن بعد وظهور الشبكات بمختلف أنواعها والنشر الإلكتروني بآفاقه ومنافذه الواسعة، وتكنولوجيا النص الفائق والنصوص المترابطة ومن بينها الوسائط المتعددة، كان لها انعكاساتها وتأثيرها ولاسيما في مجال المعلومات، إذ تغير عدد من المفاهيم والنظريات وهيكل المؤسسات ومنها الرقمنة التي تهدف إلى الحفاظ على هذا التراث الحضاري الضخم بما يمثله من أهمية بالنسبة للباحثين ويعمل على تعميمه وإنتشاره بجميع أنحاء العالم ويجعل هذه المؤسسات تواكب التقدم التقني العالمي المتجه نحو رقمنة التراث العالمي المطبوع وتحويله إلى صفحات رقمية بحاجة ماسة إلى دراسة لتوضيح ظروف رقمنة هذه المجموعات وإتاحتها وتخزينها، مما يدعو إلى بلورة إستراتيجية واضحة وطموحة للنهوض بها يكون عمادها إنتقاء الصالح منها وتحديد ما يجب حفظه وإخضاعه للرقمنة، وإرساء قواعد واضحة وقابلة للتطور في مجال تنظيمها وإستغلالها ووضع أنماط وإجراءات لضمان الحفاظ على إستمرارية محتوياتها والعمل على توفير أقصى إستفادة منها من جانب مجتمع الباحثين.

فتمثل عملية الرقمنة أولى الحلقات الثلاث التي تهدف إلى مجتمعة بناء منظومة رقمية، تمثل الحلقة الثانية في إضافة منشورات إلكترونية جديدة إلى مجموعات مصادر المعلومات، أما الحلقة الثالثة فتمثل الربط مع المصادر الأخرى مع شبكة الأنترنت.

سنحاول في هذا الفصل توضيح مفهوم الرقمنة و كذلك شرح أساليب عملية التحويل الرقمي ومختلف الطرق المتبعة في عمليات الرقمنة.

المبحث الأول: ماهية الرقمنة وعوامل التوجه نحوها.

المطلب الأول: تعريف الرقمنة وأهميتها.

عرفت الرقمنة على أنها عملية إستنساخ رقمية، تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها و وعائها إلى سلسلة رقمية، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري و مكثي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثل محتوى النص المرقمن¹.

وتختلف وتتعدد المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة تبعا للسياق الذي يستخدم فيه، حيث يلاحظ أن التقييم أو الرقمنة تعني:

أ/ في مجال الحاسب الآلي: تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب.

ب/ في سياق نظم المعلومات: تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتب والصور سواء صوراً فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط.... إلخ، وغيرها من المواد التقليدية من أشكالها التي يمكن أن تقرأ بواسطة الإنسان أي تناظرية الأشكال التي يقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي أي إلى إشارات (Scanning) وذلك عن طريق إستخدام نوع من أجهزة المسح الضوئي، (Signal binary) "ثنائية" عن طريق الكاميرات الرقمية، والتي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسب.

ج/ في سياق الإتصالات بعيدة المدى: فتشير إلى تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية².

وينظر تيري كاني "Terry Kuny" إلى الرقمنة على أنها تحويل مصادر المعلومات على إختلاف أشكالها من (الكتب والدوريات، والتسجيلات الصوتية، والصور، الصور المتحركة....) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي، والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها الرقمنة، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الإستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.

¹: طارق هامل، رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر -بلدية برج بن عزوز نموذجاً-، مذكرة مقدمة لمتطلبات الحصول على شهادة ماستر في العلوم السياسية (جامعة محمد خيضر بسكرة: كلية الحقوق والعلوم السياسية و العلاقات الدولية، 2018/2017)، ص.40.

²: نبيل المالك عكوش، المكتبة الرقمية بالجامعة الجزائرية تصميمها وإنشائها، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم المكتبات (كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية: قسم علم المكتبات، 2010)، ص.147-150.

ويشير "شارلوت بيرسي"، "Charlotte Buresi" إلى الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

يقدم "دوج هودجز"، "Doug Hdoes" مفهوماً آخرًا تم تبنيه المكتبة الوطنية الكندية، ويعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط لتخزين فيزيائي تقليدي، مثل (مقالات، الدوريات والكتب، والمخطوطات، الخرائط....) إلى الشكل الرقمي.

هي شكل من أشكال التوثيق الإلكتروني، حيث تتم عملية الرقمنة بنقل الوثيقة على وسيط إلكتروني، تتخذ شكلين الرقمنة بشكل صور، والرقمنة بشكل نص، أين يمكن إدخال بعض التحويلات و التعديلات عليها وذلك بعد معالجة النص بمساعدة برنامج للتعرف على الحروف¹.

في حين يرى "صالح الدهومي" أنّ الرقمنة هي عملية إستنساخ رقمية، تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها و وعائها إلى سلسلة رقمية، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقم.

قد عرّفها "القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق" على أنها: "عملية إلكترونية لإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية، سواء من خلال وثيقة أو أي شيء مادي، أو من خلال إشارات إلكترونية تناظرية.

-لقد تم تتبع مصطلح الرقمنة "Digitization" وذلك من خلال مراجعته في معجم "أكسفورد" على الخط المباشر، والذي تم التوصل إلى استخدامه Digitise، Digitize، Digitalize كمقابل للفعل (يرقم) المشتق من المصطلح الرقمي Digit والذي عرفه بأنه تحويل (الصور أو الصوت) إلى شكل رقمي يمكن معالجته بواسطة جهاز الحاسب، أن الأسماء التي إستخدمها كمقابل لمصطلح الرقمنة فهي Digitizer، Digitization، Digitalization.

هذا بالإضافة إلى معجم "وسبير" على الخط المباشر والذي وجد به مصطلحين هما "Digitized، Digitalization".

¹: عكنوش، مرجع سابق، ص. 148، 149.

بالرغم من أن الإختلاف بين هذه المصطلحات تمثل في الشق الثاني فقط بينما ثبت المقطع الأول منها وهو "Digit"، إلا أنّ ذلك من الممكن أن يعمل على تشتيت النتائج الخاصة بموضوع الرقمنة بين هذه المصطلحات المختلفة.

يرجع تعدد هذه المصطلحات إلى حداثة عهد المصطلح وعدم تفتيته دولياً، ويمكن التغلب على هذا بتقنين مصطلح واحد للإستخدام المستقبلي مع ترك المصطلحات الأخرى المستخدمة حالياً حتى تذوي مع الوقت وتصبح غير متداولة.

عرّفها تايلور "Taylor" الرقمنة بأنها تمثل الفرق بين البتات "Bits" وهي كل ما ليس له لون، أو حجم، أو وزن، ويستطيع السفر في سرعة الضوء، أي أنّ أصغر عنصر في الحمض النووي للمعلومات يعبر عنه بسلاسل من الصفر والواحد والذرات "Atoms" التي تشكل بطبيعة الحال المادة الصلبة مثل الورق والحبر اللذان يوضعان معاً لإعطاء المعنى والقيمة لهذه المادة، أي أنّ الرقمنة من الناحية العلمية هي نظام إلكتروني يمكن بعض الأجهزة من النقاط الصور المطبوعة وإتاحتها بلغة مشفرة ومن ثم تخزينها ونقلها وإسترجاعها ونسخها وحتى تغييرها.

أمّا عند "سشلومف" chlumpf "فمصطلح الرقمنة أشمل مما يقابله البعض الأخر وهي مصطلح المسح الضوئي "Scanning"، حيث أنّ الرقمنة لا تقتصر على المسح فقط بل تقوم بتحويل المواد التقليدية كالصورة والكتب والتسجيلات الصوتية و تسجيلات الفيديو وغيرها إلى شكل مقروء بواسطة الحاسب، وعادة ما يستخدم مصطلح الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع أو الصورة إلى إشارات ثنائية يمكن عرضها على الحاسب بإستخدام أحد أجهزة المسح الضوئي.

وإستخدمت مؤسسة "Digital préservation coalition" مصطلح الرقمنة وعرفته بأنه "عملية خلق ملفات رقمنة سواء بالمسح الضوئي أو بتحويل المواد التناظرية إلى مواد رقمية، وتكون نتيجتها نسخة رقمية أو بديل رقمي تصنف كمادة رقمية¹.

¹: نجلاء أحمد ياسين ، الرقمنة و تقنياتها في المكتبات العربية (القاهرة: العربي للنشر والتوزيع ، ط.1، 2012)، ص ص.15-17.

عرّفها الأستاذ الدكتور "فتحي عبد الهادي" الرقمنة على أنها عملية نقل أو تحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي، وفي نظم المعلومات عادة ما يشار إلى الرقمنة على أنها تحويل النص المطبوع أو الصورة إلى إشارات ثنائية باستخدام وسيلة للمسح الضوئي لإمكان عرض النتيجة على شاشة الحاسب الآلي.

وأشار الأستاذ الدكتور "زين عبد الهادي" إلى الرقمنة بأنها عمليات التحويل التي تتم للوثائق من الأشكال التقليدية المطبوعة إلى الشكل الإلكتروني الرقمي بما فيها عمليات النشر الإلكتروني.

وعرفت الجمعية الدولية للمترجمين واللغويين العرب الرقمنة بالنسبة للأشياء غير المحسوسة كالمعلومات بأنها: "عملية تحويلها من شكلها التماثلي غالباً إلى شكل رقمي مكافئ، أما بالنسبة للأمور المحسوسة فيقصد بها اعتماد هذه الآلة أو النظام أو حتى المؤسسة لتقنيات ذات بنية رقمية بدل التماثلية"¹.

ومن مطالعتنا لهذه التعريفات نجد أنها قد أعطتنا صورة واضحة عن ماهية مصطلح الرقمنة فهي لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الإلكترونية وإدارتها، ولكن تتعلق أساساً بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل إلكتروني، وبالتالي يصبح النص التقليدي نصاً رقمياً يمكن الإطلاع عليه من خلال تقنيات الحاسب الآلي، وتشمل الرقمنة مختلف أنواع الوثائق و يمكن تطبيقها إنطلاقاً من وسائط متعددة: الورق، الوسائط الفلمية، الصورة، المصغرات الفلمية، بعد العرض لأهم مفاهيم الرقمنة من الضروري التطرق إلى الأهمية المتعلقة لهذا العملية والتعرف على مجموعة الأهداف المنشودة جراء إستخدامها.

ثانياً: أهمية الرقمنة:

تعتبر الرقمنة مبادرة أصبحت لها قيمة متزايدة لمؤسسات المعلومات على إختلاف أنواعها، كما أنها تتمتع بأهمية كبيرة بين إختصاصي المعلومات، حيث يستلزم تشييد إدارة رقمية، أن تكون محتوياتها من مصادر المعلومات متاحة في شكل إلكتروني، وهناك الكثير من المبادلة التي تدور حول مفهوم "الطريق السريع للمعلومات" والتي أعطت الدافع نحو تحويل الكثير من مصادر المعلومات من الشكل التقليدي إلى مجموعات متاحة على وسائط رقمية حديثة.

¹: المرجع نفسه، ص 18، 19.

كما تتميز المجموعات الرقمية بسهولة الوصول إليها من جانب المستخدمين، وإمكانية مشاركتها بين عدة مستفيدين في الوقت نفسه، وبالتالي يمكن أن تستوعب الزيادة المتنامية في أعداد المستخدمين، وذلك بالمقارنة بين المجموعات التقليدية يتم ذلك من خلال نشر وإتاحة مجموعات النصوص على الخط المباشر عبر الشبكة العالمية أو الشبكة الداخلية للإدارة أو مؤسسة المعلومات "Intranet" للتعرف إلى أهمية عملية الرقمنة، من المناسب الإشارة إلى رقمنة المعلومات متاحة على وسيط تخزين تقليدي، تزيد من إمكانية الاستفادة منه، من خلال تيسير عمليات الوصول والإطلاع عليه، حيث أصبح في الإمكان إجراء البحث أو الإستعلام داخل النصوص الكاملة لمصادر المعلومات والإستعانة بمجموعات من الروابط الفائقة "Hypertexte" والتي تحيل القارئ مباشرة إلى النصوص التي ينبغي الإطلاع عليها إلى جانب إحالته إلى المصادر الخارجية المرتبطة بموضوع بحثه.

يحدد "بيير إيف دوثمان" **Perre yves Duchemin** مجموعة من الأهداف الأساسية المنشد

تحقيقها من وراء الرقمنة والتي يمكن تلخيصها في أنها تتيح الفرصة أمام:

1- حماية المجموعة الأصلية والنادرة: حيث تمثل الرقمنة وسيلة فاعلة لحفظ مصادر المعلومات النادرة والقيمة، أو تلك التي تكون حالتها هشّة وبالتالي لا يسمح للمستخدمين بالإطلاع عليها، كما تعمل على تقليص أو إلغاء الإطلاع على المصادر الأصلية، وذلك لإتاحة نسخة بديلة في تشكيل إلكتروني في متناول المستخدمين.

2- التشارك في المصادر والمجموعات: تمثل إمكانية إستخدام المصدر الرقمي من جانب عدة مستفيدين في الوقت نفسه، إتجاهها ينبغي أن يؤخذ في الإعتبار من أجل القضاء على مشكلة النسخ المحدودة من المجموعات التقليدية، والتي تحدد عدد المستخدمين الراغبين في الإطلاع على مصدر المعلومات في ضوء عدد النسخ المتاحة منه.

3- الإطلاع على النصوص: بالرغم من أن الإتصال الفيزيائي للمستخدمين مع مصدر المعلومات التقليدي قد ينقطع مع عملية الرقمنة، إلا أن هذه العملية يمكن أن تتيح في بعض الأحوال قراءة أفضل من تلك التي يتيحها النص الأصلي، كما توفر بعض الإمكانيات والخدمات التي من شأنها تسهيل قراءة النص مثل تكبير النص وتصغيره "الزوم" والإنتقال السريع إلى أي جزئية من جزئيات النص من خلال منظومة الروابط الفائقة إلى جانب إمكانية محاكاة وسيط الإطلاع الرقمي "الكتاب الرقمي" للكتاب التقليدي الورقي.¹

¹: عكنوش، مرجع سابق، ص. 150، 151.

4-تتمين النصوص: يمكن أن تمثل الرقمنة فرصة الإستفادة القصوى من مصادر المعلومات القيمة والنادرة، والتي يمكن أن تكون أحيانا غير منشورة على نطاق واسع، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إعادة إتاحة هذه المصادر سواء في شكل أقراص مضغوطة CD-ROM أو وسائط ضوئية أخرى أو إتاحتها عبر شبكة الأترنت أو الشبكة المحلية، وذلك في حال ما إذا كان الجمهور المستهدف يمثل قطاعاً واسعاً، ويعتمد أسلوب الإتاحة على السياسة العامة التي تتبعها مؤسسة المعلومات في هذا الشأن.

5-إتاحة المصادر عبر الشبكات: يمثل إتاحة المعلومات وتبادل مصادر المعلومات عن بعد إحدى السمات الأساسية التي تتميز بها المجموعة الرقمية، فقد يكون في وسع الإدارة أمرا أي إدارة أخرى بنسخة إلكترونية من مصدر المعلومات غير منظومة الشبكات، ويجب أن تتم هذه العملية بشكل متبادل بين الإدارات حتى يتمكن المستفيد من الإطلاع و المقارنة وفي موقع واحد على كل مصادر المعلومات المتاحة في إدارات و مكاتب عدّة.¹

المطلب الثاني: أشكال الرقمنة.

توجد ثلاث أشكال رئيسية يمكن إستخدامها لرقمنة أوعية المعلومات وهي:

أ/-الرقمنة في شكل صورة.

ب/-الرقمنة في شكل نص.

ج/-إعادة الإدخال.

أ/-الرقمنة في شكل صورة: تعني حفظ الوثائق بشكل صورة غير قابلة للتحويل أو التغيير وتفيد هذه الطريقة في حالة إهتمام الباحثين بالقيمة الفنية للوثيقة وليس قيمتها النصية.

والصورة تتكون من مجموعة نقاط تدعى بيكسال "pixel" يمكن ترميزه بـ:

1بايت لصورة أبيض وأسود.

8بايت لصورة في مستوى رمادي.

24بايت أو أكثر لصورة ملونة.

¹: المرجع نفسه، ص.152.

ب/-الرقمنة في شكل نص: تعني حفظ الوثائق في شكل نص وهي تتيح إسترجاع المعلومات، وإمكانية إدخال بعض التعديلات عليها وذلك بعد معالجة النص بمساعدة برنامج خاص بالتعرف على الحروف.

ج/-إعادة الإدخال: أحيانا لا تكون الوثيقة المرغوب في رقمته بحالة جيّدة أو تحتوي على ملاحظات وإضافات مكتوبة بخط اليد، أو تكون كلها مكتوبة بخط اليد، والكتابة بخط اليد لا يتم التعرف إلى الحروف فيها بشكل جيّد لذا تحتاج الوثيقة إلى إعادة إدخالها باليد.

عملية يتم من خلالها كتابة محتوى الوثيقة مباشرة في معالج الكلمات Word Processor وهي عملية تستغرق وقتاً كبيراً، لإدخال المحتوى وتصحيح النتائج، لذا لا ينبغي إستخدامها إلا في الحالات الضرورية فقط وبالرغم من إمكانية الإعتماد على الإدخال المواد المكتوبة بخط اليد، إلا أنّ الكاميرا الرقمية يمكن أن تقدم حلاً أو بديلاً لإعادة إدخال المواد المطبوعة القديمة أو التالفة أو المخطوطة.¹

المطلب الثالث: العوامل التي ساعدت مؤسسات المعلومات إلى التحويل الرقمي.

لجأت الكثير من مؤسسات المعلومات إلى تحويل مجموعاتها من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي لأسباب كثيرة ويمكن حصر الأسباب في النقاط التالية:

- أنّ التحويل الرقمي لمصادر المعلومات يوفر رافداً مهماً لكم هائل من المعلومات بدلا من تملك Access المتاحة على وسائط رقمية، ومن هنا ظهر مفهوم الإتاحة لأوعية المعلومات في مؤسسات المعلومات التقليدية.

- حفظ مصدر المعلومة الأصلي من التلف.

- سهولة البحث في المجموعة الرقمية وإسترجاع المعلومات بوسائل وطرق جديدة.

- إنخفاض التكلفة التشغيلية لمؤسسات المعلومات الرقمية، مقارنة مع مؤسسات المعلومات التقليدية.

¹: نبيل بن عبد الرحمن العثم، المكتبات الرقمية في المملكة العربية السعودية مكتبة الملك فهد الوطنية نموذجاً (الرياض: السعودية، السلسلة الأولى، 2010)، ص. 359، 360.

* بايت (Bits): أصغر وحدة في النظام الثنائي (0/1) الذي يعتمد عليه النظام الحاسوبي. Bits=Byte وهو يعادل رقماً واحداً أو حرفاً أو رمزاً.

- توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة، كالبث الإلكتروني للمعلومات والخدمة المرجعية الرقمية، والترجمة الآلية وغيرها من الخدمات الآلية التي يمكن أن تظهر نتيجة للتطورات المتلاحقة في مجال الرقمنة.
- المحافظة على مواد المعلومات النادرة مع إتاحتها لعدد أكبر من المستخدمين من خلال تحويلها إلى مواد رقمية يتم الوصول إليها عن بعد.
- تقليص المدة الزمنية الذي تستغرقها المعلومة من مصادرها الأولية إلى أن تصل للمستخدمين.
- إتاحة المعلومات الأصلية المرقمنة لعدد أكبر من المستخدمين مع سهولة تحديث المجموعات الرقمية.
- الإرتقاء بمستوى البحث العلمي من خلال الإرتقاء بخدمات المعلومات المقدمة¹.

المطلب الرابع: إستراتيجيات الرقمنة.

لتحديد إستراتيجية عامة للرقمنة، ينبغي على المؤسسة الراغبة في رقمنة مصادر معلوماتها أن تتخذ القرار ما إذا كانت عملية الرقمنة ستتم لديها داخل أماكن معدة مسبقاً للقيام بهذه المهمة.

ويرى كل من: "A.C Rocher"، "C Dessaux"، "M, Huet"، "O, Toche" أنه إذا لم تتوفر الكفاءات البشرية المتخصصة في تقنية المعلومات و تطبيقاتها، أو تفتقر إلى الإمكانيات والخبرات اللازمة لمعالجة المجموعات المرغوب رقمنتها، ففي مثل هذه الحالات من المفضل اللجوء إلى جهة خارجية متخصصة في رقمنة مصادر المعلومات.

تعتمد إشكالية الإختيار بين الرقمنة في داخل المؤسسة أو خارجها على الإستراتيجية أو السياسة العامة التي يتم تبنيها، وكذلك على حجم الميزانية والمخصصات المالية للقيام بهذه العملية.

يمكن الإختيار بين الرقمنة الداخلية أو الخارجية وفقاً لظروف ومقتضيات كل مؤسسة معلومات على حدة، ويعتمد هذا الإختيار على مجموعة من العوامل والمقومات منها:

¹: عكنوش، مرجع سابق، ص. 46.

1/- حجم المخصصات المالية: وهي محددة من خلال أسعار التجهيزات المادية (مثل محطات العمل، المساحات الضوئية على اختلاف أنواعها وفتاتها، وأجهزة الخادمت "Servers" المخصصة للحفظ والإختزان، وناسخ الأقراص المليزرة "CDROM" أو ناسخ الأسطوانات "DVD" (إلى غير ذلك).

إلى جانب البرمجيات المختلفة، ومنها برمجيات التعرف الضوئي على الحروف¹.

"OCR" "Optical Recognition"، وتطبيقات إنتاج المواد ذات الوسائط المتعددة (صوت، صورة، صورة متحركة) ويعتمد على إختيار مثل هذه التجهيزات على طبيعة المصادر التي يتم معالجتها من أجل القيام بمشروعات الرقمنة.

2/- توافر الهيئة العاملة المدربة:

يجب التعرف إلى قدرات وكفاءات الهيئة العاملة التي تأخذ على عاتقها مسؤولية رقمنة مصادر المعلومات، والتأكد من قدراتها على السيطرة على مختلف التقنيات والأجهزة المتطورة، كما يجب قياس حجم فريق العمل من أجل ضمان إستمرار الأعمال دون توقف وذلك من خلال تحديد العدد الفعلي للعاملين على محطات العمل (الأجهزة)، مع الأخذ في الإعتبار فترات العطلات والإجازات الرسمية والغياب الطارئ و المحتمل عن العمل.

3/- حجم العملية:

وهي تتحدد في ضوء حجم مجموعات مصادر المعلومات الخاضعة لعملية الرقمنة والفترة الزمنية المخصصة للإنتهاء من الأعمال، وبالتالي من الواجب تحديد حجم العمل اليومي المراد القيام به، وذلك في ضوء العدد الكلي لمصادر المعلومات ومع ضرورة الأخذ بعين الإعتبار طبيعة النصوص التي يتم معالجتها.

4/- مقيدات التقنيات المرتبطة بطبيعة مصدر المعلومات:

إذا كانت عملية الرقمنة تستخدم تقنيات خاصة وفقاً لطبيعة مصدر المعلومات.

¹: الرقمنة: "إستراتيجيات رقمنة مصادر المعلومات في المكتبات ومؤسسات المعلومات" في:

<http://Numerisation.blogspot.com>, (15h :00), (09/04/2019).

فمن الصعب الحصول داخل المؤسسة على تقنيات والكفاءات المطلوبة للقيام بهذه المهمة، بالإضافة إلى عدم سهولة الوصول إلى المؤسسات التي تتضمن الكفاءات النادرة التي تتوافر لديها خبرات التعامل مع مثل هذه المجموعات ولذلك يحتاج الأمر إلى دراية دقيقة حتى يمكن القيام به.

5/- نقل مجموعة النصوص: من الصعب نقل بعض مصادر المعلومات من مكان إلى آخر، فقد تكون ذات قيمة عالية أو نادرة أو في حالة مادية متهالكة، وهي في هذه الحالة من المفضل إختيار الرقمنة داخل المؤسسة في أحد الأقسام التي يتم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض.

كما أنه توجد بعض الشركات للرقمنة التي يمكن أن تنتقل لإنجاز هذا العمل داخل المؤسسة، عبر إنشاء وحدة رقمنة بها، ويمثل ذلك حلاً بديلاً يمكن أن يؤخذ في الاعتبار.

6/- التقنيات والتجهيزات المادية المستخدمة:

من المناسب الوقوف عند الإمكانيات المادية المستخدمة من جانب مختلف الجهات العاملة في مجال الرقمنة، فعلى سبيل المثال في حالة رقمنة مصادر المعلومات المجلدة من الضروري التعرف إلى أنواع وفئات المساحات الضوئية المستخدمة، وكذلك ينبغي معرفة أن درجات جودة و وضوح النص المرقمن ليست واحدة، فهي تختلف تبعاً للأجهزة والتقنيات المستخدمة.

7/- خبرات المؤسسات (التجارب السابقة)¹:

يقصد بها ضرورة الإتصال بالمؤسسات التي إستعانت من قبل الجهة الخارجية التي لجأت إليها المؤسسة لرقمنة مصادرها، حيث أنّ من الواجب التحقيق من الخبرات والتجارب السابقة لهذه الجهة، من خلال الإتصال المباشر بالمؤسسات التي تعاملت معها، وذلك بهدف التعرف إلى طبيعة المجموعات التي قاموا برقمنتها، ومدى الرضا عن العمل الذي تم إنجازه ومجموعات الأهداف التي رغبت هذه المؤسسات في تحقيقها مع مقارنتها بالأهداف الخاصة بالمشروع الذي ترغب المؤسسة في القيام به ويمكن كذلك التعرف إلى المسائل الخاصة بالفترة الزمنية التي تم فيها إنجاز العمل وعناصر وإجراءات الأماكن التي تم تطبيقها عند نقل مصادرها المعلومات إلى أماكن رقمنتها

¹: المكان نفسه.

داخل المؤسسة الخارجية، ومدى إحترام التعامل مع المصادر الأصلية ومعايير تأمين الأماكن المخصصة لتنفيذ العمل، ومستوى التجهيزات داخل المؤسسة، ومدى جودة عرض الوسائط الرقمية التي تمثل نتاج عملية الرقمنة إلى غير ذلك من الإستفسارات الواجب التعرف إليها قبل التعاقد مع الجهة الخارجية التي وقع الإختيار عليها للقيام بمشروع الرقمنة.

8-/- المسافة:

هناك من يأخذ في عين الإعتبار عامل المسافة الفاصلة بين أماكن ورش عمل الجهة الخارجية القائمة على الرقمنة وبين أماكن تواجد مصادر المعلومات داخل المؤسسات، وفي الحقيقة يرى بعضهم أنه لا يمكن إعتبار المسافة عاملاً أساسياً في حال إذا كانت الرقمنة تتم في أماكن خارجية، من الشروط والضوابط لضمان نقلها دون أية خسائر بصرف النظر عن المسافة التي تتم قطعها للوصول إلى الأماكن المخصصة للعمل ومع ذلك نرى أن من المناسب الإستعانة بمؤسسة تتوافر فيها معايير الإختيار كافة وقب بالقرب من المؤسسة، حتى يتسنى للشخص المسؤول عن متابعة سير العمل الإنتقال بشكل سريع إلى أماكن العمل للتعرف إليها وعلى الأجهزة والإمكانات المادية المتاحة وعوامل الأمان التي يتم تطبيقها.

9-/- التكاليف:

يعتبر عامل السعر المعطى أثناء عملية المناقصة للمشروع من العوامل الأساسية لإختيار المؤسسة الخارجية التي سيعهد إليها القيام بالعمل، ولكن يجب تحليل ودراسة هذا العامل في ضوء مستوى خبرات المؤسسات التي تعرض تنفيذ المشروع.

10-/- التحكم في مستوى جودة مصادر المعلومات المرقمنة خارج المؤسسة:¹

مع بداية إستلام الوسائط المختزن مصادر المعلومات المرقمنة، يجب على مؤسسة إجراء التحكم بمستوى الجودة، والتحقق من أن جميع مصادر المعلومات قد تمت رقمتهها ومسحها ضوئياً، والتأكد من أنّ المعايير كافة مطابقة تماماً لما تم طلبه من جانب المؤسسة، وبناءً عليه من الضروري توفير الوقت اللازم لإجراء مثل هذا التحكم

¹: المكان نفسه.

حيث يمكن أن يكشف عن وجود أخطاء ينبغي على الجهة القائمة بالعمل تصحيحها وتلافيها وذلك قبل إعطائها كل المستحقات المتبقية على المؤسسة¹.

المبحث الثاني: دوافع التحوّل إلى الرقمنة ومراحل وتطبيقها ومميزاتها:

المطلب الأول: دوافع التحوّل إلى عملية الرقمنة في الجماعات المحلية:

لقد أدّت مختلف التطورات الحاصلة في مجال العولمة التي برزت فيها الثورة الرقمية إلى ظهور العديد من المبررات الدافعة إلى التحوّل من الإدارة التقليدية إلى عصرنة الإدارة وخاصة في مجال الإدارة المحلية ونذكر من أهم هذه المبررات:²

1- وقوع الجماعات المحلية تحت ضغوطات مستمرة من أجل تحسين خدماتها، وذلك بسبب إرتفاع الكثافة السكانية، وكثرة التعقيدات في مجال التعاملات في إدارة الأعمال.

2- تنامي البيروقراطية بصورة يومية، حيث تعاني الأجهزة الحكومية من تدني على مستوى الأداء في الخدمات للمواطنين بسبب الإجراءات الروتينية والأساليب اليدوية إضافة إلى مجموعة من الأسباب الأخرى:

- الإفتقار إلى الدقة.

- إحتمال ضياع حقوقي طالبي الخدمة.

- زيادة تكلفة أداء الخدمة.

تعطّل الأعمال وتعرض الوثائق للتلف

3- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة والمعرفة المترابطة بها.

4- توجهات العولمة ومساهماتها المتزايدة نحو الإنتفاع لتحقيق الترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة.

¹: المكان نفسه.

²: محمد سعادوي، إنعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير (جامعة الجزائر: كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، 2008/2009)، ص 55، 56.

5- ضرورة الإستجابة والتكلف مع المنظمات البيئية المحيطة، لذلك يعتبر إنتشار وتطبيق مفاهيم وأساليب الرقمنة في كثير من المنظمات والمجتمعات¹.

*كما تتمثل دوافع التحوّل إلى الرقمنة في الجماعات المحلية بالجزائر خاصة التي تعود إلى مختلف النقائص المتعلقة بالتسيير والمتمثلة في ما يلي:²

أولاً: حدود الوظيفة التنظيمية: لقد صار من المسلم به أنّ الإدارة الجزائرية هي نموذج حتى للبيروقراطية، وهو كثير ما يثير إنزعاج المواطنين والموظف على حدّ سواء، بل الوضع يزداد حساسية نظراً لقرب البلدية وإتصالها المباشر منه حيث يشتكى دائماً من تأخر و تعقد الإجراءات.

ثانياً: الحدود المرتبطة بالإجراءات: إتسمت الإدارة الجزائرية بصفة عامة والإدارة المحلية بصفة خاصة بالتنظيم البيروقراطي منذ العهد الإستعماري الفرنسي والتركي المتميز بالدقة والوضوح والإستمرارية وممارسة الضبط من خلال جملة من الخصائص التنظيمية المرتبطة بنظام قواعد الإجراءات التي يستمد منها فاعليته، غير أنّ تلك الإجراءات رغم إسهاماتها في توجه موحد للجماعات المحلية نحو هدف واحد إلا أنّها صارت عائق أمام التسيير الفعال.

ثالثاً: الحدود المرتبطة بالثقافة التنظيمية:

تعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموع القيم والأفكار والمعتقدات وأنماط السلوك المشتركة بين موظفي الهيئة الإدارية والتي تحدد كيفية تفكيرهم في إنجاز المهام الإدارية³.

رابعاً: حدود الوظيفة البشرية:

تكتسي دراسة موضوع تسيير الموارد البشرية على المستوى المحلي أهمية بالغة بإعتبار أنّ أي مشروع عصرنه أو تحديث لمنظمة أو إدارة محلية يجب أن يركز على العامل البشري بالدرجة الأولى، يبقى الوظيف العمومي بالجزائر بعيداً كلّ البعد عن هذه التغيرات الحاصلة في تسيير الموارد البشرية خاصة على مستوى الجماعات المحلية معتمداً

¹: هامل، مرجع سابق، ص. 110، 111.

²: رابح الوافي، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية دراسة حالة دائرة سيدي عيسى، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص إدارة الأعمال (جامعة أكلي محمد أولحاج: كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، 2014/2015)، ص. 88-96.

³: هامل، مرجع سابق، ص. 114.

على تسيير كلاسيكي ممل لا يفتح الأفق لحياة مهنية جيّدة، ممّا أدّى إلى هروب الكثير من الإطارات الممتازة إلى القطاع الخاص في الخارج أو الداخل، كما أن إستمرار الوضع على حاله يهدد بشل الإصلاحات الإقتصادية والإجتماعية على المستوى المحلي وبالتالي فشل التنمية المحلية .

خامسا: حدود الوظيفة المالية: تعتمد على تنمية الجماعات المحلية بالدرجة الأولى على التمويل المحلي وتوجه الجهود إلى تحقيق المشروعات التنموية الضرورية لها التي تتطلب تعبئة أكبر قدر ممكن من الموارد المالية المحلية التي تعتمد على تسيير ميزانية البلدية حسب خصوصيّتها وهو ما يسمى بالإستغلال الأمثل لها¹.

المطلب الثاني: مراحل تطبيق عملية الرّقمنة في الإدارة العمومية:

بعد توفير مختلف المتطلبات الضرورية لتطبيق الرّقمنة بالنسبة للجماعات المحلية مثل التوجه الجادّ نحو إرساء معالم الرّقمنة، التوعية الإجتماعية بثقافة الرّقمنة ومتطلباتها... إلخ، يتمّ الشروع في ترجمتها على أرض الواقع من خلال أربع مراحل أساسية تتمثل فيما يلي:

1/- التواجد والتفاعل (الفهرسة):

تتركز الجهود في المرحلة الأولى حول التمكن من الحضور المباشر للإدارة المحلية، ويتم في هذه الفترة بناء الصفحات الإلكترونية والنماذج المباشرة للمعلومات وهي عبارة عن صفحات فهارس تكون بها وثائق إلكترونية مرتبة بحيث يمكن للمواطن البحث فيها وإيجاد المعلومات ذات الإهتمام وتسمى هذه المرحلة بمرحلة الفهرسة، لأنّ العمل يتمحور حول فهرسة معلومات الإدارة المحلية وعرضها على الشبكة المعلوماتية، كما تفيد هذه المرحلة المواطنين في إستخدام تلك المعلومات لمعرفة السّياسات والإجراءات بالتحديد، وكذلك في إستخدامهم للخدمات القائمة على الإتصال بالهاتف و الحضور الشخصي لمكاتب الخدمة ولكن بشكل أقلّ، ورغم بساطة التقنية المستخدمة في هذه المرحلة إلا أن هناك عدد من التحدّيات التي تواجه عملية الإدارة والتنظيم لتلك المواقع، وتتطلب الدوائر المختلفة حضور على الشبكة وموارد ضرورية تُخصّص لهذا الغرض، وكذلك الحاجة إلى مراقبة وصيانة المعلومات، هنا تبرز أهمية سرّية المعلومات لأنّه من الممكن تتبع الأنشطة المنفذة مباشرة على الخطّ من قبل الإدارة مثل المنتجات التي يكثر تداولها والزمن المستغرق في كلّ صفحة والوقت المستغرق في البحث لذا يجب تحديد عدّة سياسيات تتعلق بالأمر السريّة أو خصوصية المعلومات عند الإعداد للموقع، لذا فإنه يجب تحديد

¹: المرجع نفسه، ص118.

مسؤولية التنسيق العامّ والتخطيط للخدمات المقدمة على الموقع وعادة ما تحال هذه المسؤولية إلى قسم تقنية المعلومات بالإدارة المحلية أو قد تمنح هذه المسؤولية إلى جهة خاصّة لمتابعة كافة التحسينات والتعديلات والمسألة الأخرى المهمّة في هذه المرحلة هي تحديد مسؤولية من يجيب على الرسائل الإلكترونية إذ يحتوي الموقع على عناوين بريد إلكتروني لتلقي أسئلة من مستخدمي الموقع وقد تكون هذه الأسئلة خارج إمكانيات وإختصاص المسؤول على المواقع، لذا يجب تحديد إجراءات التعامل معها.

2-/-التعامل:

مع تطوّر المواقع الإلكترونية للحكومة تزداد قناعة الموظفين والمواطنين بأهمية قيمة الشبكة المعلوماتية(الأنترنت) كقناة خدماتية وتزداد الرغبة في إستغلالها، ممّا يشجّع المواطنين على الدخول للمواقع لتلبية إحتياجاتهم بدلا من الذهاب إلى أماكن محدّدة لإنجاز أعمال ورقية، ويعطي التّعامل الإلكتروني أمل في تحسين كفاءة الخدمات لكل من الزبون(المواطن)والإدارة المحلية بدلا من الجدولة البسيطة للمعلومات(فهرسة)، وتعدّ المرحلة الثانية بداية الإدارة المحلية الرقمية كحركة ثورية لتغيير طريقة تعامل الجماهير مع الإدارة وتعزّز هذه المرحلة تعامل المواطن مع الإدارة على الخطّ المباشر موفرة ساعات طويلة من العمل الورقي، و متاعب التنقل إلى مكاتب الإدارة و وقت الإنتظار في طوابير مملّة.

ومن المهم جداً أن يلعب المواطن في هذه المرحلة دورا إيجابيا ليس فقط من خلال إجراء المعاملات مباشرة على الخطّ، ولكن من خلال المساهمة أيضا في المنتديات المباشرة والتي تسمح للمواطنين بالإتصال المباشر بموظفي الإدارة، وهذا يختلف عن مرحلة الفهرسة التي تساعد المواطن في البحث عن المعلومة فقط.

3-/-التكامل العمومي:

الهدف من هذه المرحلة هو دمج الأنظمة المحلية مع النظام العامّ للدولة بغرض تسهيل عملية التأكد من المعلومات المختلفة أو البحث عنها في بعض الأحيان، وسيكون لها تأثير واضح في ربط البلديات ببعضها البعض مثل قاعدة بيانات وطنية لتسجيل المركبات الآلية ورخص السيّاقة وتسجيل حوادث المرور¹.

¹: المرجع نفسه، ص119-122.

4-التكامل الأفقي: يعمل التكامل الأفقي في هذه المرحلة على ربط قواعد بيانات مختلفة في مجالات وظيفية متنوعة، ويسمح ذلك بالمشاركة في المعلومات وبالتالي فإنّ المعلومات المخزنة لدى هيئة ما سيتم بثها لكافة الدوائر الحكومية.

-وكذلك يوجد مراحل أخرى تعتمد على الرقمنة نذكر منها ما يلي:

1-التحضير: أيّ التحضير الجيد الذي يساهم في إقصاء الأخطاء المرتبطة بالتنوع النوعية الأكثر مواجهة في مشاريع الرقمنة، ويوجد نوعين من عملية التحضير:

-التحضيرات المادية: تحضيرات النسخ الأصلية، ترتيب الملفات داخل الأرصدة، والوثائق داخل الملفات، التنظيف، الترميم، وهذا من أجل تحقيق صورة جيدة صالحة للإستغلال، هذه التحضيرات يجب أن تؤدي من طرف الهيئة المالكة للوثائق الأصلية.

-التحضير التقني: يخصّ عمليات الكتابة، المعطيات الضخمة، ويتم تأديتها من طرف المتعامل.¹

2-الشكل: أيّ حجم الصورة عن الرقمنة، خاصّة تلك الرقمنة على شكل صورة، وي طرح مشاكل تقنية صعبة، خاصّة بالتخزين أو بث الصور على شبكة محدّدة القدرة على البث Débit، أشكال إختصار تصبح عند هذا ضرورة فهي تقدم ربح للمساحات، وتمثل حلّ للتخزين على المدى الطويل.

-الأشكال التي تأخذها الصور المرقمنة، مرتبطة بنوعية البث المراد تحصيلها أو القيام بها، بعض أشكال الإختصار كبيرة الحجم تجعل البث على الخط الثقيل، أشكال أخرى مفرطة الإختصار وقد تجعل الصور التي يتم بثها صعبة القراءة والرؤية.

3-تكشف الوثائق: التكشف يمكن من وصف الوثيقة ومضمونها وذلك من أجل تسهيل عملية البحث، وتميز بين:

أ-التكشف التصنيفي: وهو يوفر وصف قطعي للوثيقة لإنشغالات خاصّة بالترتيب وذلك بإستعمال المعطيات الضخمة الخاصّة بها.

¹: فوزية فاطمة ختير، رقمنة الأرشيف في الجزائر الإشكالية والتنفيذ دراسة حالة المديرية العامة للأرشيف الوطني ولايتي الجزائر وهران، مذكرة ماجستير تخصص ماجممت أنظمة المعلومات (جامعة وهران: كلية العلوم الإنسانية والحضارة الإسلامية، 2007/2008)، ص. 126.

ب-التكشيف بالمصطلحات: يهدف إلى محتوى الوثيقة من أجل تسهيل عمليات البحث، وتضمن الكلمات المفتاحية أو التكشيف الأوتوماتيكي للنص الكامل "full texte".

في عملية التكشيف نشير أنه يستحسن إستعمال البرمجيات المعروفة مثل: Microsoft access ou Winisis. لأن ما يسمى بالبرمجيات "على المقاس" لا تعرف تطور يوازي تطور برامج التسيير، كما أنها تضطرنا إلى الإستعانة بالتعامل لحلّ أي مشكل، وهو ما يمثل تكاليف إضافية، كما أنه في حال تغيير المتعامل للنشاط أو المكان فإن المشكل يبقى مطروحاً، وهو المشكل الذي غالباً ما يواجه المكتبات مع البرامج التوثيقية.

4-الترميز: إذا كنّا نهدف إلى البث عبر الأنترنت، وإذا تمت عملية تكشيف الوثائق مسبقاً، فإنه يجب العمل على تحويل هذا التّكشيف إلى YML/EAD: أي الشكل النموذجي الخاصّ بالوثائق الأرشيفية الذي يضمن ديمومة المعطيات، يسهل التكشيف، ويسمح بالبث ضمن برنامج تطبيقي لتسيير المنشورات على الأنترنت.

5-التخزين: وهي مرحلة ذات أهمية، حيث تعتبر أمر مجازف أن تقوم بتركيب أداة تسيير إلكتروني للوثائق من دون التفكير في نظام التخزين للوثائق.¹

المطلب الثالث : إيجابيات وسلبيات عمليات الرقمنة في المؤسسات العمومية

1. إيجابيات الرقمنة:

- عندما تتحول المجموعات ومصادر المعلومات للشكل الرقمي فإنه يمكن للمستخدم إسترجاعها في ثوان معدودة، كما أنه يتيح إمكانية الإطلاع على مصدر المعلومات ذاتها من قبل ملايين المستخدمين في الوقت نفسه، وهذا يساعد مؤسسات المعلومات في تقديم خدمات ذات جودة عالية للمستخدمين.
- إمكانية تقاسم المعلومات وسهولة تبادلها رقمياً، سواء بين الأشخاص أو على مستوى المؤسسات، وهنا قد يعزز من عملية التعاون بين مؤسسات المعلومات.
- الإتاحة الدائمة لمصادر المعلومات.
- عملية الرقمنة لمصادر المعلومات تتيح إمكانية التكامل مع الوسائط الأخرى وهذا ما يعطي المعلومة قيمة أكبر ولو كانت بشكل مطبوع.

¹: المرجع نفسه، ص ص. 126-128.

- مواكبة التطورات الحاصلة في مجال الحفظ للمعلومات وتنظيمها وإسترجاعها وبثها.
- حل مشكلة الحيز المكاني داخل مؤسسات المعلومات خصوصا مع تضحّم وتنوع مصادر المعلومات وكثرة الباحثين وإنتاجهم العلمي.
- حفظ مصادر المعلومات بأكثر من شكل، غير الشكل المطبوع¹.

*إضافة إلى إيجابيات أخرى للرقمنة نلخصها في النقاط التالية:

- تسريع الخدمات سواء بالنسبة للعاملين أو المتعاملين.
- نقل الوثائق إلكترونيا بشكل أكثر فعالية.
- تقليل التكلفة إلى أقصى حدّ ممكن.
- معرفة المقصرين في العمل بأسلوب متطور.
- تشجيع المبادرات والإبداع والإبتكار.
- توسيع المشاركة في المعلومات وتبادلها من خلال أساليب التقنية الحديثة .
- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات والأجهزة الإدارية وإنعكاس ذلك على مستوى الخدمات المقدمة.²
- كما أن للرقمنة إيجابيات تقدمها إلى المبدع أو إلى جمهور الإنتاج الفكري نذكر منها ما يلي:³
- ساهمت الرقمنة في تقديم شكل متعدد الوسائط للتعبير عن الإنتاج الفكري من خلال تشكيل صور عديدة ومختلفة بالإضافة إلى ما أوجدته من أجهزة ودعائم لتثبيت ونقل هذا الإنتاج.
- أصبح إستعمال شبكة الأنترنت في عملية نقل الإنتاج الفكري أمرا إلزاميا، نظر لما تقدمه من سرعة فائقة في نقل كل ما يتعلق بالملكية الأدبية والفنية.

¹: مسفرة بنت دخيل الله الخنعمي، "مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات دراسة للإستراتيجيات المتبعة"، Rist، م (19)، ع(1) (2010)، ص ص.1-34.

²: عبد الرحمن سعد القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية دراسة لضباط الشرطة لمنطقة الرياض، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الإدارية (جامعة الرياض نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007)، ص.42.

³: حورية درقاوي، "نقل الإنتاج الفكري في ظل الرقمنة: أهم المزايا والمخاطر"، المؤسسة والتجارة، ع(9) (2013)، ص ص.109-129.

- كما أنّ هذه الشبكة العالمية تسهل على جمهور الإنتاج الفكري الإستمتاع به، فبمجرد الدخول إلى أحد محرّكات البحث التي توفرها وكتابة بعض الكلمات المفتاحية التي تعبر عن طبيعة العمل الفني أو إسم صاحبه، تقدم له قائمة من الخيارات يمكنه من خلالها الإطلاع على المضمون من خلال الصورة والصوت معا.

2. سلبيات الرقمنة في المؤسسات العمومية:¹

بالرغم من الإيجابيات للرقمنة إلا أنّها لا تخلو من السلبيات:

- **خلق البطالة:** إنّ تطبيق الرقمنة قد يؤدي إلى زيادة نسبة البطالة نتيجة الإستغناء عن خدمات العاملين بسبب التوسع في إستخدام التقنية أو على الأقل عدم الحاجة إلى تعيين عاملين جدد في ظل السهولة والسرعة والبساطة في إنجاز الأعمال التي توفرها عملية الرقمنة.

- **فقدان الخصوصية:** يمكن التعامل الرقمي الناس من الإطلاع على خصوصيات الآخرين مثل: التعرف على مقدار إستهلاك الكهرباء أو الغاز من خلال إدخال رقم الهاتف أو رقم إستخدام لأية فاتورة كهرباء.

- **فقدان الأمان:** يؤدي التعامل الرقمي إلى فقدان الأمان تماما في كثير من التعاملات والتي أهمّها التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الإئتمان.

- **شروع ظاهرة التجسس الإلكتروني.**

- **زيادة التبعية للخارج:** بإعتبار أنّ هناك العديد من التقنيات الحديثة التي تأتي من هناك.

¹ عبد الله آل سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية (جامعة الملك سعود: كلية إدارة الأعمال، 2008)، ص. 27.

خلاصة الفصل

نصل من خلال هذا الفصل إلى أن عملية الرقمنة شهدت العديد من التجارب من خلال مجموعة من المشاريع وسعت الجزائر إلى تحديث إدارتها من خلال عملية الرقمنة .

التي جاء بها مشروع 2013 والذي كانت بواردها عام 2009، إلا أنّها لم تحظى بالتطبيق إلا عام 2014، وذلك نظرا لوجوب توافر مجموعة من العوامل التقنية والمادية والبشرية التي عملت على توفيرها وتجنّب تبعاتها، هذه العملية شملت مجموعة من القطاعات وكانت الجماعات المحلية من بين هذه القطاعات التي سعت الدولة إلى تحديثها تماشيا وانتقالا مع ثورة المعلومات والانتقال إلى عالم الرقمنة والقضاء على بيروقراطية الإدارة.

الفصل الثاني:

الإدارة الإلكترونية ودورها في الإدارة

العمومية

تمهيد:

نتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الأنترنت، بروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية، والتي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يركز على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال، وبالتالي التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة، التفاعل الآني أو إختراق الحدود.

و لقد أفرز التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية توجهها عالميًا، يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية، التي من بينها الخدمة العمومية الإلكترونية، حيث كانت هناك جملة من المبادرات قدّمتها حكومات دول عديدة توجت بنجاح كبير في مناطق منها، وعرفت تحديات وصعوبات في دول أخرى، ولعلّ هذه النجاحات لها معوقات بحاجة إلى القيام ببحوث ودراسات عميقة ودقيقة، تكمن من معرفة متطلبات الإنجاز، ومواصلة البحث بغية الكشف عن دوافع التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية كأساس لترشيد الخدمة العمومية.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية وخطوات تطبيقها:

شهدت الإدارة الإلكترونية تطورات كبيرة نتيجة الثورة المعلوماتية التي بدأت في العقد الأخير من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين، إزدهرت الوسائل التقليدية إلى وسائل حديثة التقنية، وبذلك ظهرت الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور في كافة الإدارة وتطبيقاتها وتبنيها كإحدى البنى التحتية الرئيسية¹.

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية :

الإدارة الإلكترونية e-managment هي بكل بساطة الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل إستخدام أمثل للوقت والمال والجهد، وبمعنى آخر فالإدارة الإلكترونية هي إنجاز الخدمات الإدارية عبر شبكة الأنترنت أو الأنترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات².

كما أنها تعتمد على تطورات البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال.

وتعرف أيضا على أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه و الرقابة على المواد والقدرات الجوهرية للشركة بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها³.

كم أن العلماء وضعوا للإدارة الإلكترونية عدّة تعاريف منها:

- الإدارة الإلكترونية منظومة ورقية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني، وذلك بالإعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في إتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف.

- الإدارة الإلكترونية هي الإستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.

¹: هجانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثارها على التطور التنظيمي، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال (الجامعة الإسلامية غزة : كلية التجارة، 2011)، ص.08.

²: حامد فداء، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية (وهران: مكتبة الكندي، ط.1، 2015)، ص.208-220.

³: نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الإستراتيجية، الوظائف، المجالات (الأردن، عمان: اليازوري العملية، 2009)، ص.158.

-الإدارة الإلكترونية هي المظلة لنماذج الأعمال الإلكترونية المتعددة وتحتوي على أدوات لنقل المعلومات وتبادلها إلكترونياً، ويضيف أنّ الإدارة الإلكترونية تؤكد على الموازنة بين عمل المنظمة وتكنولوجيا المعلومات مع بعضها البعض والقدرة على إيصال الخدمة الآمنة وتوافرها وإنجازها في الوقت المحدد¹.

نستطيع تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات، وإذا إقتبسنا التعريف الكلاسيكي للإدارة بإعتبارها وظيفة إنجاز الأعمال من خلال الآخرين فإنّ بإمكاننا القول أن الإدارة الإلكترونية هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، ولذلك تعتبر وظيفة الإدارة الإلكترونية عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال من خلال إستخدام شبكات الإتصالات وفي مقدمتها شبكة الإنترنت².

وفي المقابل الإدارة الإلكترونية هي أولاً وقبل كلّ شيء إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكة الأعمال، تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحدّ الذي أصبح رأس المال المعلوماتي-المعرفي-الفكري هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في إستخدام مواردها³.

ويرى "أحمد غنيم" الإدارة الإلكترونية هي: أداة العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال إستخدام تكنولوجيا متطورة بغية زيادة كفاءة وفاعلية الأداء⁴.

وأيضاً يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة التي أحدثت تحولات هامة في أداء المنظمات بتحسين إنتاجيتها وسرعة أدائها وجودة خدماتها.

¹: أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية (الأردن، عمان: الحامد، ط.1، 1436/2015)، ص.22.

²: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية (الأردن: اليازوري)، ص.27.

³: عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية (2015)، ص.40.

⁴: سعدة صادق، أزهار داني، الإدارة الإلكترونية ودورها في فعالية الإدارة دراسة ميدانية الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي CNAS بتيسميسيلت، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر غير منشورة (المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي تيسميسيلت: معهد العلوم القانونية والإدارية، 2017/2018)، ص.38.

وأيضاً تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها : تبادل الأعمال والمعاملات للتقديم في المجالات التقنية والمعلوماتية وهذا ما جعل الإدارة العمومية تعتمد على وسائل التقنية لمساعدتهم على إنجاز المطلب المراد في أقرب وقت ممكن، وبصورة جيدة¹.

يعرفها كذلك "نجم عبود" بأنها : العملية الإدارية القائمة للأنترنيت، والرقابة على الموارد الإلكترونية من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

كذلك يعرف البعض الإدارة الإلكترونية بأنها: عملية آلية لجميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالإعتماد على المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الأوراق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات.

وتعرف أيضاً على أنّها منهج حديث يعتمد على تنفيذ كلّ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كلّ الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني (E-mail)، والتحويلات الإلكترونية للأموال، الفاكس والتبادل الإلكتروني للمستندات².

كما يقصد بالإدارة الإلكترونية تبادل الأعمال والمعلومات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الإعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى.

وتعرف أيضاً على أنّها: منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والإستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في مؤسسات عصر العولمة والتغير المستمر³.

بالإضافة إلى ذلك منهم من يقول بأن الإدارة الإلكترونية هي نظام يقوم بتحويل الأعمال الورقية إلى أعمال إلكترونية وذلك لكسب الوقت والتقليل من الجهد.

¹: إيهاب خميس أحمد المير، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، رسالة مقدمة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية (جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: كلية الدراسات العليا)، ص.15.

²: زهية حمودي، دور الإدارة الإلكترونية في وجود الخدمات -دراسة حالة بلدية عشعاشة مستغانم، مذكرة تخرج ضمن شهادة الماستر أكاديمي (جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017)، ص.9، 10.

³: يونس تارقي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى بأدرار، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير (جامعة قاصدي مرباح ورقلة: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2016/2017)، ص.4.

كما أنّها تعد نتاجا لثورة المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة، وأصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة، حيث يسود عالم اليوم حركة نشطة للإستثمار كل التقنيات الحديثة لتطوير أعمال المنظمات وتحويلها إلى منظمات إلكترونية تستخدم شبكة الأنترنت والتطبيقات المتطورة للحسابات الآلية في إنجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وإنجاز كل وظائفها، من تسويق وإنتاج وتمويل وإستثمار وأعمال مكتبية بسرعة ودقة.¹

وعليه فإن الإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم من المجالات التقنية والمعلوماتية، وهذا ما جعل الإدارة العمومية تعتمد عليها بكثرة.²

كما يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنّها أداء العمليات بين مجموعة من شركاء خلال إستخدام تقنية معلومات متقدمة من أجل زيادة كفاءة وفعالية الأداء.

وتعبير الشركاء داخل هذا التعريف يعكس جانبا مهماً من مفهوم الإدارة الإلكترونية الحديثة وهو الشراكة وتداول القرار الإداري عبر الدائرة الإلكترونية، وأيضاً عدم توقف التعريف أمام تحديد ماهية التقنية إذ يقصد التعريف إلى أن الإدارة الجديدة لا تعترف بالثوابت بقدر ما تسير المتغيرات، وتفتح أبوابها لكل جديد بهدف تطوير نفسها، ويتضح ذلك من تعبير (تقنية معلومات متقدمة)، وهناك إضافة أخرى هي (فعالية الأداء) مما يعكس سعي إدارات التقنية الحديثة إلى تقديم الحلول بشكل إيجابي لكل ما يعرض لها من مشكلات، وأيضاً تحقيقها لنتائج منتظرة بتميز.³

في نفس السياق تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تعميم التجريد المادي للإجراءات الإدارية التقليدية بواسطة الأنترنت كدعامة لهذا التجريد من أجل تسهيل العلاقة مع المواطن وفق معايير القطاع الخاص، ويعدّ مفهوم الإدارة الإلكترونية من المداخل الحديثة للإصلاح الإداري والتي نجحت بنقل السّطة من البيروقراطية إلى المجتمع، بهذا لم

¹ شريهان لخداري، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة حالة لمؤسسة إتصالات الجزائر فرع بسكرة، مذكرة مقدمة كجزء لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير (جامعة محمد خيضر بسكرة: كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015/2016)، ص. 23.

² نادية عوبي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة ميدانية محكمة سعيدة، مذكرة لنيل شهادة الليسانس في العلوم السياسية والعلاقات الدولية (جامعة د مولاي الطاهر سعيدة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2014/2015)، ص. 24.

³ حسين علي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية E-HRM كأحد مداخل إدارة المعرفة دراسة حالة: شركة جازي للإتصالات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير (جامعة الجزائر 03: كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2013/2014)، ص. 91.

يعد المواطن مجرد مستخدم نهائي ينحصر دوره في تلقي الخدمات الإلكترونية التي توفرها الإدارة بل أصبح دوره إيجابياً كزبون يتمتع بحق المشاركة وبهذا أصبحت الإدارة الإلكترونية في خدمة المواطن.¹

وتعتبر الإدارة الإلكترونية إمتداداً للمدارس الإدارية أي أنها تخرج من إطار الخبرة الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف ورسم السياسات وتوجيه الموارد وفق خيارات إستراتيجية وعملية الرقابة عليها.²

وكذلك يرتبط تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية بالدور المهتم والمتنامي لإستخدام التقنية المعلوماتية في المعاملات الداخلية والخارجية للدولة، من أجل تفعيل العمل الإداري وتمكين المواطنين من تلقي الخدمة الحكومية العامة في أسرع وقت ممكن، وبكل سلامة ويسر.³

وهناك من ينظر إلى الإدارة الإلكترونية نظرة تقنية وإجتماعية، أي نظام تقني يستعمل لخدمة المجتمع بأسلوب فعال، وعليه فإنّ الإدارة الإلكترونية تعني إعادة إبتكار الأعمال والإجراءات الحكومية بواسطة طرق جديدة الإدماج للمعلومات وتكاملها، وإمكانية الوصول إليها عن طريق الموقع الإلكتروني والمشاركة في عملية شراء وأداء الخدمة.⁴

وعرفت أيضاً بأنها: تشمل جميع إستعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من الحواسيب والشبكات إلى أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية لتخدم الأمور الإدارية اليومية.

وعرفت كذلك على أنها جمع أكبر عدد من المواقع الإدارية المتباعدة في شبكة إتصال إلكتروني سلكية أو لا سلكية محددة.

كما عرفها "DALE" بأنها إطار عام ومنظومة تقنية متكاملة تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية، إذا أنها تشمل تحولا كبيرا في العمل يشمل الأنشطة الحياتية في الدولة من بشرية وإجتماعية وإقتصادية

¹: هجيرة سومية بوزيد، الأمن الإلكتروني كضرورة لنجاح مشروع الحكومة الإلكترونية دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (جامعة الجزائر 03: كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2017/2018)، ص.24.

²: جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير (جامعة الجزائر 03: كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2015/2016)، ص.30.

³: سامية يتوجي، "أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013"، معارف، ع (18) (جوان 2015)، ص. 198-228.

⁴: خليفة حواش، الإدارة الإلكترونية ودورها في تسهيل الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر الحقوق (جامعة الجلفة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016/2017)، ص.60.

وإنتاجية للتطوير الداخلي لها، ويهدف تقديم خدمات أفضل من تلك التي تؤديها الإدارة التقليدية أصلاً، يشير "قراطس" إلى أن الإدارة الإلكترونية تقوم على مبدأ التكامل الإلكتروني للمعلومات المختلفة بين المنظمات والعمليات التي تحكم الفعاليات، كما تشمل إدارة المنظمة والتفاوض التجاري والعقود والإطار التنظيمي والتشريعات، كذلك التسويات المالية والضرائب.

وينظر لها "السالمي" على أنها: عملية هيمنة جميع مهام وأنشطة المنظمة الإدارية بالإعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، للوصول إلى أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً.

بالإضافة إلى ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من سرعة ودقة في إنجاز العمل، فإن تطبيقها في التعليم بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة يرقى بمستوى العمل التعليمي الذي يتطلب الجهد والدقة في إنجاز المهام التعليمية المتعددة في الأماكن المتعددة مما يكون له مردوداً إيجابياً على أعمال ومهام الجهاز التعليمي، ويحقق التطوير التنظيمي بمدخله الثالث، مدخل توظيف التكنولوجيا ومدخل تطوير الهيكل التنظيمي ومدخل تنمية الموارد البشرية¹.

مما سبق نرى أنّ الإدارة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات إلكترونياً في أي مكان وزمان مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة وتطوير التنظيم الإداري تبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة وسرعة اتخاذ القرارات وإنجاز المعاملات بشكل سريع ومباشر.

ويمكن تعريفها أيضاً على أنها: تحديث آليات اتخاذ القرار، إنجاز الأنشطة بشكل سريع إلكتروني، وهي منظومة متكاملة تعتمد على تقنيات الإتصال المعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.

¹: عادل حرحوش المرفجي، أحمد علي صالح، بيضاء ستار البياني، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط. 2، 2016)، ص. 11، 12.

كما يشير "العزاوي" إلى أن الإدارة الإلكترونية هي نمط جديد من الإدارة ترك آثاره الواسعة على المنظمات ومجالات عملها وعلى الإدارة وإستراتيجياتها ووظائفها.¹

وتحتوي الإدارة الإلكترونية على كلّ النظم الإلكترونية الرسمية وغير الرسمية والتي تتعلق بالإتصالات للحصول على المعلومات من وإلى الأشخاص داخل وخارج المؤسسة(المنشأة).²

كما أن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في جمع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بالمنشأة.³

وتعتبر أيضا إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات لزيائنها(الإدارة الخاصة بهم) مع إستغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث.⁴

يقدم الدكتور " سعد غالب إبراهيم" تعريف للإدارة الإلكترونية، إنطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها مثل: الحكومة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، ويعرفها على أنّها منظومة متكاملة وبنية وظيفية تقنية مفتوحة، فهي إطار يشمل كلّ من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومية الموجهة للمواطنين أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة.⁵

ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنّها: الإستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية القائمة، وذلك بهدف تحسين أدائها وتعزيز مركزها التنافسي.⁶

¹: زرار العياشي، "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية"، القادسية للعلوم الإقتصادية والإدارية، م(15)، ع(1) (2013)، ص 28-41.

²: علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات (قطر، الدوحة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2013)، ص.121.

³: محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية (الأردن: دار المسيرة، ط.1، 2009)، ص.42.

⁴: كلثم محمد الكبسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، أعدت هذه الدراسة إستكمالا لمتطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال(الجامعة الافتراضية الدولية: برنامج الماجستير إدارة أعمال، 2008)، ص.29.

⁵: عبد الكريم عشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة إستكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية(جامعة منتوري قسنطينة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2010/2009)، ص.13.

⁶: حليفة مصطفى أبو عاشور، ديانا جميل النمري، "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين"، الأردنية في العلوم التربوية، م(9)، ع(2) (2013)، ص.199-220.

يشير مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى منهجية جديدة على الاستيعاب الشامل والإستخدام الواعي، والإستثمار لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة¹.

تعمل الإدارة الإلكترونية على سد الفجوة الرقمية في المجتمع بإستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهي أكثر من موقع إلكتروني على الأنترنت، أخذت صور وتسميات كثيرة أصبحت شائعة الإستخدام مثل: الديمقراطية الإلكترونية، الحكومة الرقمية.... الخ.²

وتعرف أيضا على أنّها كلّ ما يلزم من متطلبات لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية ومبادرة التغيرات الناتجة عن إستخدام تقنيات حديثة وسلامة وحماية المعلومات.³

يقصد بها أيضا إدارة شاملة لمختلف أوجه العمليات اللوجستية وأعمال الإدارة الإلكترونية وكذلك التجارة الإلكترونية، وإدارة الإمداد والعلاقات العامة وعرض التكنولوجيات الخاصة بخدمات الخدمة العامة وضبط طلبات الحصول للخدمات وتلبية حاجات عامل الإدارة بالإضافة إلى تنظيم العلاقة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص والهيئات الرسمية وغير الرسمية.⁴

وفي مجال الإدارة المدرسية تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: مجموعة العمليات و التجهيزات الإلكترونية التي تسمح بتنفيذ الخدمات المتعلقة بالمدرسة، سواء على مستوى الإدارة الداخلية أو التواصل الخارجي عبر الشبكة مع الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع وكذلك الإدارة العليا.⁵

¹ أفنان عبد علي الأسدي، "الإدارة الإلكترونية بين النظرية ومتطلبات التطبيق في بيئة منظمات الأعمال التطبيقية"، الإدارة الإلكترونية، ع(15) (2009)، ص.ص 111-132.

² سحر قدوري، "الإدارة الإلكترونية وإمكاناتها في تحقيق الجودة الشاملة"، المنصور، ع(14) (2010)، ص.ص 157-175.

³ ربيع شفيق لطفي عطير، "درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الخاصة في الضفة الغربية"، الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، ع(6) (سبتمبر 2017)، ص.ص 12-37.

⁴ حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية (جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة: كلية العلوم السياسية والإعلام، 2007/1428)، ص.ص 05.

⁵ منصور نفيق رويحي السلمي، الإحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، دراسة مقدمة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط (جامعة أم القرى: كلية التربية، 1433هـ/2012م)، ص.ص 26.

وعرفت الإدارة الإلكترونية على أنّها: ترجمة للإرتباط الموجود بين تكنولوجيا الأنترنت والإدارة التقليدية لأعمال المؤسسة، وأنّها عبارة عن طريقة عمل يمكن تطبيقها بكافة مجالات المؤسسة وليست أداة تستخدم بمصلحة معينة¹.

وأيضاً هي مدخل إداري معاصر يحمل في فلسفته مفهوم الإدارة بلا أوراق أي الإعتماد على شبكات التواصل المختلفة من هواتف، فاكس... الخ².

ويعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنّها: مصطلح حديث يشير إلى إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات من أجل زيادة كفاءة وفاعلية وشفافية ومساءلة الحكومة.³

يذهب بعض الباحثين إلى أنّ الإدارة الإلكترونية هي: "تطبيق لمفهوم الحكومة الإلكترونية في علاقتها مع المواطنين والمؤسسات من قبل الإدارة العمومية وهو ميدان الأداء الإلكتروني للخدمة المتعلقة بالزبائن مع إمكانية حصولهم على كلّ المعاملات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية على الخط "Online"⁴.

وتعتبر أيضاً قيام الجهاز الإداري في الدولة بإستخدام الوسائل والأدوات التكنولوجية و رقمنة المعلومات لسرعة إنجاز المعاملات الإدارية، وقضاء مصالح المواطنين بشيء من شفافية والوضوح الإداري⁵.

¹: بيمينه حواسني، الإدارة الإلكترونية للأعمال ودورها في تفعيل العمليات التجارية في المؤسسة دراسة حالة الوكالة التجارية لإتصالات الجزائر خميس مليانة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية (جامعة الجزائر 03: كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2011/2012)، ص. 14.

²: عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة نهاية الدّراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع (جامعة محمد خيضر بسكرة: كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، 2015/2016)، ص. 23.

³: باهية ماموني، رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر-دراسة حالة بلدية النعام-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية (جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015/1436، 2016/1437)، ص. 35.

⁴: عماد بوقلاشي، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية دراسة حالة وزارة العدل، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير (جامعة الجزائر 03: كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2010/2011)، ص. 78.

⁵: نصيرة شوب، الإدارة البنكية الإلكترونية في الجزائر-دراسة ميدانية حول أنظمة النقد الآلي-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والإتصال (جامعة الجزائر 03: كلية العلوم السياسية، 2012/2013)، ص. 41.

أما "المغربي" عرف الإدارة الإلكترونية بأنها: القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات لطلابها من خلال الحاسب الآلي والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الأفراد بما يساهم في تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء التنظيمي¹.

وتعتبر أيضا مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بوسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير².

وقد سبقت الإدارة الإلكترونية في إستخداماتها ظهور الأنترنت كما في أئمة المكاتب وتطبيقات الذكاء الصناعي في الإنتاج، لكن الإدارة الإلكترونية كمصطلح إداري لم تظهر إلا مع ظهور الأنترنت وإتساعها على المستوى الدولي³.

ويرى "حسني رمضان" أنها: تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات من خلال الحاسب الآلي، وتخفيف المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف غير معتدل المزاج⁴.

ومن التعاريف السابقة يمكننا القول بأن الإدارة الإلكترونية هي:

تحويل كافة النشاطات والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، تتميز بسرعة ودقة التنفيذ وقلة التكلفة، وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق، تقوم هذه الإدارة على الإستخدام الواسع لتقنيات تكنولوجيا المعلومات وشبكات الإتصال في إنجاز النشاطات الإدارية في المرافق والمؤسسات العامة.

¹: خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية و المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، دراسة مقدمة تكميلا لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط (جامعة أم القرى، 2008/1429م)، ص.18.

²: لمين علوطي، "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، بحوث إقتصادية عربية، ع(42) (2008)، ص.114-152.

³: رشاد خضير وحيد الدائبي، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، قدمت هذه الرسالة إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال (جامعة الشرق الأوسط، ديسمبر 2010)، ص.15.

⁴: ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية (جامعة الدول العربية: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 1432هـ/2011م)، ص.31.

المطلب الثاني: دوافع التحوّل إلى الإدارة الإلكترونية:

إنّ موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات قد دفعت بجميع الحكومات للتحوّل نحو الإدارة الإلكترونية لذلك نجد عدة تطورات بإتجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي، ولهذا نجد في كل دولة دوافع تظهر في الواقع تدعو للتحوّل إلى الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى، وأهم هذه الأسباب نجد ما يلي:

- تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به: إنّ توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة لها الفرص للإستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والإستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

وأيضاً من حيث:

- **تطور الحاسوب وتطبيقاته:** لفتت التجربة الناجحة لتطبيقات الإنبناه إلى إمكانية الإستفادة منها في مجال الإدارة، بإعتبار أنّ الأمر لا يكلف سوى تحميل بعض القرارات والقوانين والملفات والمعاملات على الشبكة المعلوماتية، ثم وضع برنامج معين يسمح بتداولها إلكترونياً والتعاطي معها من قبل الأفراد والمؤسسات، هذا الكشف التقني في مجال الحاسوب إنعكس إيجابياً على النظريات والمفاهيم الإدارية، بإخراجها من وضعها الجامد القديم وبدل جهده بإتجاه هذه التقنية¹.

إضافة إلى:

- التوجه نحو توظيف إستخدام التطور التكنولوجي والإعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات.

- حتمية تحقيق الإتصال المستمر بين العاملين على إتساع نطاق العمل.

- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة².

¹: يتوجي، مرجع سابق، ص. 198-228.

²: عوني، مرجع سابق، ص. 36.

- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية:

حيث أعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية إرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلّية بما تقدمه عن الدّول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها¹.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسوب وشبكة الأنترنت وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدّرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطورات وتسانده وتدعمه بكلّ قوة لغرض تحقيق مسؤوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الإلتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل.

إنّ هذا التحول ليس عملية سهلة بل شاقة و من دوافعها ما يلي:

- تطورات المنظمات خلال القرن 20 بشكل متجدّد.

- التطور السريع في أساليب وتقنيات إدارة الأعمال.

- تحسين مشاركة الموظفين.²

- **عامل الزمن:** لطالما كان عنصر الزمن عقبة كبرى أمام الشركات والمؤسسات التي تخوض غمار المنافسة عالميا أو محليا بصدد تقديم منتجاتها، فتقدم منتج جيد ليس كلّ شيء، في ظلّ تسابق المنافسين إلى تقديم منتج أفضل فثمة عنصر آخر كثيرا ما حسم المنافسة لصالح إحدى الشركات والمؤسسات ألا وهو الزمن، و إذا ليس هناك إدارة يمكنها العمل بمعزل عن التقنية حتى ولو لم تكن في دائرة التنافس فلا أحد يمكنه التضحية بعنصر الزمن.³

ويمكن إختصار عملية التحول للإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدّراسات كالتالي:

¹: حواش، مرجع سابق، ص. 07.

²: يوسف محمد يوسف أبو أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية قطاع غزة، قدم هذا البحث إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال (الجامعة الإسلامية غزة: كلية الدّراسات العليا، 2009/1430) ص. 23-31.

³: بوزكري، مرجع سابق، ص. 80، 81.

تماشياً مع متطلبات الدّخول في عصر المعلومات، وما يفرضه من تنمية قوى المجتمع بما يواكب التحضير النوعي الخاصّ بتطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية والعمل الإلكتروني، يتطلب الأمر إعادة بناء الثقافة المجتمعية وتوفير محدّدات مجتمع المعرفة¹.

وأشارت "سهام كعكي" إلى عدد من الأسباب الدّاعية إلى التحول نحو الإدارة المدرسية التكنولوجية وإعتبار هذا التحول ضرورة لاّبد منها وأهمها:

- الانفجار المعرفي والذي يطالب بتحديث القيادة المدرسية لتكون أكثر ملائمة مع إحتياجات عصر العولمة.
- عدم التناسب في الإعداد المهاري للطلاب الخريجين مع المهارات الحديثة المطلوبة في القائد التربوي.
- تنوع المهارات المطلوبة التي تتركز على الخبرات العلمية والعملية وذلك ما تفرضه العولمة.
- الثورة العلمية تجبر القيادة المدرسية على تجديد معلوماتها وتنوع التخصصات وإكتساب العديد من المهارات والقدرات².
- الدافع السياسي والتحوّلات الديمقراطية: وما رافقها من تغييرات إجتماعية وتطلعات شعبية أدت إلى فرض جملة من الإصلاحات الإدارية، على أن يكون في مقدمتها تعميم التطبيقات التقنية على الدوائر المركزية واللامركزية، خاصة في ظل كون الرقمنة الإدارية مطلب لا رجعة فيه للدول التي ترغب في الإنضمام لمنظمات إقتصادية دولية معنية مثل: منظمة التجارة الدّولية، أو تلبية معايير حقوقية متعارف عليها دولياً، كتحسين مستوى المشاركة السياسية في القرار الحكومي، ترسيخ مبدأ الشفافية من أجل تفعيل الرقابة والمساءلة والمحاسبة الإدارية والحكومية.

- دفع عجلة التنمية الإقتصادية: فالدول التي تتطلع إلى التطوير الإقتصادي يجب أن تكون لديها بأي حال من الأحوال دافع قوي لتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية، خاصّة إذا كانت ترغب في جذب رؤوس أموال أجنبية للإستثمار، أو تحسين صورتها الإقتصادية والسياسية الدولية أمام مستثمرين محتملين، فهذا النوع من الإدارة يحسن

¹: عشور، مرجع سابق، ص.32.

²: السلمي، مرجع سابق، ص.32.

واقع البنية التحتية لتقديم الخدمات العامة، بما يسهل عليها لاحقا الإلتزام بإجراء التغييرات الضرورية للدخول إلى إقتصاد المعرفة¹.

وأیضا هناك دوافع أخرى داعية للتحويل الإلكتروني نذكر منها:

- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث خلل في التطبيق .

- صعوبة الوقف على معدلات قياس الأداء.

- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة وأقسامها.

- التوجه نحو توظيف إستخدام التطور التكنولوجي والإعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات².

- **زيادة مساهمة المواطنين:** يطالب المدافعون عن الإدارة الإلكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة، حتى تعطيم شعورا بالمشاركة في إتخاذ القرار، أما من جانب الحكومة فيمكنها الإتصال مع المناطق الثنائية والأقليات وإرسال و إستقبال المعلومات، وأيضا فتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الإهتمامات والآراء وتبعد بينهما المسافات.

- **الشفافية:** إن عدم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي، ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية، ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا ويزيد من حالات تشاؤم لدى المواطنين، ويقلل من المساعدات الخارجية للدول، فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوي وتزيد من ثقة المواطنين بها³.

- **التسويق:** ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس للمواطنين بأهمية تمركز إهتمام الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات.

¹: يتوجي، مرجع سابق، ص. 189-228.

²: عوني، مرجع سابق، ص. 36.

³: حواش، مرجع سابق، ص. 12، 13.

- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة: فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تصحيح الأخطاء، تحسين الدّخل وأيضاً تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للمواطنين للحصول على مهارات جديدة لتطوير أنفسهم.
- اللامركزية: هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصّعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي إعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة¹.

المطلب الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية عن نمط جديد من التسيير، ترك آثاره الواسعة على الإدارة وإستراتيجياتها ووظائفها والواقع أنّ هذه التأثيرات لا تعود إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيات الرقمية، وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية والتفويض والتمكين وبالتالي أصبح للإدارة الإلكترونية وظائف تقوم بها وهي كالآتي:

1/ التخطيط الإلكتروني: يختلف هذا التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي في ثلاثة مجالات:

- أنه عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية.
 - أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
 - أنه تخطيط أفقي في إطاره العام متداخل بشكل كبير بين الإدارة والعاملين².
- 2/ التنظيم الإلكتروني: في ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث لها إنتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى تنظيم متعدد الرؤساء المباشرين³.

¹: حماد، مرجع سابق، ص. 12، 13.

²: وسيلة لشهب، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر دراسة حالة بلدية الدار البيضاء 2010-2016، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية غير منشورة (جامعة الجزائر 03: كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2016/2017)، ص. 20، 21.

³: عبان، مرجع سابق، ص. 82.

3/ العمل من خلال الشبكات Extranet, Intranet:

تعمل الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحديثة من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الإتصالات المهمة مثل شبكات الأنترنت "Intranet" والإكسترنات "Extranet".¹

4/ التوجه الإلكتروني: إن التوجه الإلكتروني يعتمد في المنظمات المعاصرة على وجود القيادات الإلكترونية

والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضا على وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة، كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجه الإلكتروني على إستخدام شبكات الإتصال الإلكترونية المتقدمة كشبكة الأنترنت، بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه.²

5/ القيادة الإلكترونية: في عصر الأنترنت والتكنولوجيا المعلوماتية، فلا بدّ من أنّ يؤثر ذلك على إدارة المنظمة

وطبيعة علاقتها مع البيئة الداخلية والخارجية، وتغير نمط القيادة التقليدية إلى الإلكترونية، ويظهر ذلك في تكوين قيادة ذات حسنّ تكنولوجياي، ووجود قائد قادر على تحسّس أبعاد هذا التطور والعمل على توظيف مزاياه لتكون جزءا من الميزة التنافسية للمنظمة.³

والقيادة الإلكترونية تنقسم إلى :

أ- القيادة التكنولوجية للأجهزة: هي قيادة تقوم على إستخدام تكنولوجيا الأنترنت من أجل إدارة أعمالها وعلاقتها المختلفة بما يجعل منها إدارة مزايا وخصائص التكنولوجيا وإكتساب ميزة تنافسية من إستخدامها.⁴

ب- القيادة التقنية العملية: حيث تركز في نشاطاتها على إستخدام التكنولوجيا، تتسم بزيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها وملائمتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات، وتمكن القائد الإلكتروني من إمتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة، البرمجيات

¹: غالب ياسين، مرجع سابق، ص.47.

²: حمودي، مرجع سابق، ص.15.

³: أبو أمونة، مرجع سابق، ص.58.

⁴: بوزكري، مرجع سابق، ص.70.

الشبكات والتطبيقات إضافة إلى أنّها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنّها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة، وهي سرعة الحركة، الإستجابة والمبادرة إلى تغير الأوضاع، القرارات الإستباقية.¹

ج- القيادة البشرية الناعمة: تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والزاد المعرفي، وحسن التعامل مع الزبائن الذين يبحثون عن سرعة الإستجابة لمطالبهم وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.²

د- القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت، وهو ما يجعل القيادة الذاتية تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على إنجاز المهمّات والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة المالية ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.³

- مبادئ الإدارة الإلكترونية:

تتلخص أهم المبادئ للإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1/- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: هذا الإهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع المهارات والكفاءات المهيأة مهنيًا لإستخدام التكنولوجيا الحديثة، لأن في الإدارة دائماً التركيز على توظيف المعلومات، وإستخلاص النتائج، وإقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة، وحسن إستغلالها في بيئة الإدارة الإلكترونية بشكل آمن يسمح ب:

- التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها ومعرفة كنهها.

- ضرورة إنتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع.

- القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة.

¹: كافي عيدوني، حميد بن حجابة، "الأجهزة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها واقع وآفاق"، الأصيل، ع (2) (ديسمبر 2017)، ص ص. 219-236.

²: عشور، مرجع سابق، ص. 31.

³: صادق، داني، مرجع سابق، ص. 58.

- تحديد نطاق القوة والضعف والتعرف عليها.¹

2/خلق المناخ التشريعي القانوني الملائم: الذي يؤمن تأسيس منظومة الإدارة الإلكترونية، إذا لا بد من أن تمارس في إطار بيئة قانونية محكمة ويستلزم ذلك تطوير التشريعات الحالية أو صياغة تشريعات تقتزن بالتوضيح الإلكتروني والوثيقة الإلكترونية ودورها في الإثبات وإتخاذ القرارات، وهذا بدوره سيسهل إتمام الأعمال الإلكترونية على نحو آمن.²

3/التركيز على النتائج: ونقصد بهذا المبدأ الإهتمام بالإدارة الإلكترونية يصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، لأنّ المواطنين لا تهمهم كثيرا فلسفة العمل أو الشعارات البراقة، وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان و الدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان. بمعنى ينبغي أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة دائمة على مدار الساعة، وإنجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع وكذلك الحصول على خدمة بصورة مبسطة وميسرة ودفع الفواتير عن طريق الإئتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف والغاز لدفع الفواتير المطلوبة.³

4-سهولة الإجتماع والإتاحة للمجتمع: أي نقصد أنّ تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل، والمدارس والمكتبات وذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الإستعمال بحيث يمكن ربط الإتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة وببساطة.⁴

5/تخفيض التكاليف: ويعني أنّ الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، لكي يتمكن كل مواطن إلى تخفيض التكاليف.⁵

¹: حماد، مرجع سابق، ص.14.

²: لشهب، مرجع سابق، ص.19.

³: صادق، داني، مرجع سابق، ص.70.

⁴: حواش، مرجع سابق، ص.10.

⁵: بوزكري، مرجع سابق، ص.53.

6- التغير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأنها هذه الأخيرة تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد ترضية الزبائن أو التفوق في مجال المنافسة وفي جميع الحالات، فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل¹.

7/ إعادة هندسة عمليات الإدارة العمومية وليس رقمتها: إذا كانت الإدارة الإلكترونية هي مجرد حل للمشاكل الإدارية ووسيلة لحوسبة المهام الإدارية لأنها معرضة للفشل بالضرورة، ذلك أنّ الإدارة الإلكترونية يجب أن تكون جزءاً من مشروع إعادة هندسة عمليات الإدارة العمومية من جديد، وإلاّ فإنها سوف تقع الإدارة العمومية في عقبة إنتقال العيوب الموجودة في شكلها التقليدي إلى البيئة الجديدة الإلكترونية².

المطلب الرابع: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية:

فيما يخص مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية، فإنه توجد عدّة تصنيفات من المراحل تقدم بها الباحثين والمتخصصين في هذا المجال إلى أنّهم يشتركون في عدد من المراحل التي لا يمكن لتنفيذ الإدارة الإستغناء عنها:

- المرحلة الأولى: الظهور:

في هذه المرحلة تقوم الوزارات والدوائر الحكومية بوضع المعلومات الكاملة عن نفسها على شبكة الأنترنت وذلك من أجل أن يطلع عليها المواطنون ورجال الأعمال، وتسمى هذه المرحلة كذلك بمرحلة الإتصال أحادي الجانب، وترتبط هذه المرحلة بإتاحة النماذج وإمكانية طبعها وإعادة إرسالها بالبريد أو التسليم المباشر دون الحاجة إلى التنقل أو السفر للوصول إلى الوزارات أو المؤسسات الحكومية والوقوف على تلبيتها، وفي أسلوب ثاني يمكن نشر نفس الخدمات من خلال شبكات الهاتف، ولكن بصورة صوتية وباستخدام أرقام الهاتف، ويتطلب ذلك بناء قاعدة بيانات صوتية وإتاحتها لأكثر عدد ممكن من المشتركين في نفس الوقت، أو إستخدام أكشاك خدمات يتم توصيلها إماً بشبكة الأنترنت أو من خلال إستخدام أسطوانات مسجل عليها البيانات³.

¹: عيدوني، بن ححوبة، مرجع سابق، ص. 219-236.

²: بوقلاشي، مرجع سابق، ص. 81.

³: حواش، مرجع سابق، ص. 19.

تعد هذه المرحلة بداية الحكومة الإلكترونية كحركة ثورية لتغيير طريق تعامل الجماهير مع الحكومة، وتعزز هذه المرحلة تعامل المواطن مع الحكومة على الخط موفرة ساعات طويلة من العمل الورقي ومتاعب السفر إلى مكاتب الإدارة¹.

- المرحلة الثانية: التعزيز :

تشمل هذه المرحلة على أن تكون هذه المواقع بمثابة وسائل إتصال ثنائية، أي أن الدوائر والمؤسسات الحكومية تقوم بوضع المعلومات عن نفسها وفي نفس الوقت تقوم هذه المواقع بإستقبال إستفسارات من المواطنين، حيث يستطيع المواطن أن يرسل إلى هذه الدوائر معلومات مثل تغيير عنوان الشخص بدل الكتابة أو إستعمال الهاتف لإيصال هذه المعلومات، بالإضافة إلى تلقي الإجابات عن الأسئلة من قبل الدوائر المختصة مما يتيح للأفراد التفاعل مع الحكومة، ويتم هذا التفاعل عبر التواصل المستمر من خلال معلومات التغذية العكسية "feed back" والتي تتم من خلال نماذج صممت لهذا الغرض، وعبر رسائل البريد الإلكتروني، وبهذا يتم التأكد من أنّ تلك المعلومات والنماذج المنشورة في المواقع هي قيد الإستخدام وتلقي قبولا من المواطنين، لأن الهدف هو تفاعل المواطنين مع الخدمات التي تقدم عبر الأنترنت التي تعتبر بمثابة الأداة المشغلة لفهم الإدارة الإلكترونية².

- المرحلة الثالثة: الفاكس والهاتف الفاعل (التفاعل):

ويتم في هذه المرحلة تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الإعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة، إذ يمكن الأفراد من الإستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سهل، كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة إستعمال الفاكس لإرسال وإستقبال الأوراق والإستثمار وغيرها، وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة، قد إكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الإلكترونية.

¹ محمد مدحت، الحكومة الإلكترونية (جامعة الخليج العربي: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2016)، ص.54.

² حواش، مرجع سابق، ص.21.

إنّ إكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي بكبار الإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة إلى التمكين من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية لأن عدد مستخدمي الأنترنت في هذه المرحلة يكون متوسط، كما من الطبيعي أن تكون التجريبية في هذه المرحلة أكبر من الهاتف¹.

- المرحلة الرابعة: مرحلة التكامل:

وهي المرحلة التي تتعاطم فيها درجة التجريد المادي للإجراءات الإدارية، ترتبط أساسا بإنشاء منظمة قادرة على تقديم خدمات جيدة ومرنة، أي مخصصة لكل مواطن على حدى، فهي لا تتيح لطالب الخدمة التعامل مع الإدارة بالشكل الذي ينفق، حيث يتمكن من تشكيل المعلومات والخدمات التي يتبعها الموقع الإلكتروني للإدارة تبعا لظروفه وحاجاته، ومثال على ذلك ما قامت به فرجينيا الأمريكية من تصميم موقعها الرئيسي المسمى:

" My virgini a Home Page " على نحو يسمح للمواطن من إعادة التصميم، سواء بالشطب أو الإضافة أو التحديث للخدمات الإلكترونية التي تقدمها الولاية وفقا لرغباته وإهتماماته.

هذا بالإضافة إلى تقديم هذا الموقع خدمة تذكير المواطن بمواعيد تجديد مختلف أنواع الرخص أو البطاقات أو التصاريح الحكومية التي يقوم بها المواطن بتجديدها بنفسه، تعدّ هذه المرحلة من أكثر المستويات تعقيدا ضمن مبادرات الإدارة الإلكترونية والتي تتصف بعدد من الخصائص أهمها:

وجود إتصال بين مكاتب الإدارات الحكومية فيما بينها وبين الإدارة الإلكترونية والإدارة المحلية، إضافة إلى الإتصالات بين الإدارات العمومية وأصحاب المصالح منها مواطنين، مؤسسات أعمال وأعضاء كافة المجتمع . يبقى أن نشير إلى أنه رغم غالبية الإدارات العمومية في العالم لا تقف عند مرحلة نشر المعلومات فحسب بل تتخطاها إلى التفاعل ووضع الإجراءات الإدارية على الخط إلا أن القليل فقط منها من تمكن من الوصول إلى هذه المرحلة التكاملية النهائية للإدارة الإلكترونية.²

¹: عشور، مرجع سابق، ص.20.

²: بوزيد، مرجع سابق، ص.28.

المبحث الثاني: أساسيات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعيقاتها:

المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

من أجل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كان لابد من وجود إستراتيجية ممنهجة ومخططة بها، قبل هذا الانتقال حتى لا تتأثر بالمعطيات الجديدة دون وجود غطاء يكفل الانتقال السليم، دون المساس بالبنية التحتية والأمن القومي والتعاملات داخل الدولة في شتى مجالات الحياة اليومية وعلى كل المستويات، تتمثل

في متطلبات متكاملة لضمان سير إداري إلكتروني ناجح يجب الحرص على توفيرها بجمعها فيما يلي:

أ- المتطلبات الإدارية: تنحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

1- وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس: حيث لابد من وضع أسس إدارية سواء كانت على المستوى الوطني أو على المستوى المحلي، إذ تقوم هذه الأخيرة بالتخطيط والتنفيذ والمتابعة، وكل هذا تحت دعم الإدارة العليا في الهرم الإداري، من أجل مساندتها وتدعيمها ماليا ومادياً¹.

2- وضع البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: الذي تكون من خلال تطوير مختلف الشبكات والاتصالات التي تحتاجها الإدارة، نظراً للمتغيرات التي تستدعي ذلك، والتي تظهر في الشبكة الواسعة نتيجة الكم الكبير من الاتصالات الواجب إستيعابها مع وجود الأجهزة والمعدات التقنية اللازمة وأجهزة الحاسب الآلي، ومحاولة توفيرها للأفراد والمؤسسات.

إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية والتقنية، والحاجة إلى قيادات واعية ولها القدرة الإدارية وترشيدها².

ب- المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: إذا تشمل العمال على خلق تعبئة إجتماعية مستوعبة لضرورة التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الإستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد التطبيق

¹: الكبيسي، مرجع سابق، ص. 16.

²: عشور، مرجع سابق، ص. 23، 24.

للإدارة الإلكترونية، وبرمجة حصص تدريبية على إستعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية، دون إهمال الإستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والإتصال وإيجاد مصادر التمويل تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي¹.

ج)- المتطلبات البشرية: يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات ولا تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وإن إمتلكك أضخم المعدات والآلات والأجهزة لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا وعلى مستوى عالي من الكفاءة ونظم العمل على شبكات الإتصالات الإلكترونية.

ويمكن تنفيذ ذلك من خلال مجموعة من البرامج التدريسية والتي تسعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية².

حيث تتمثل في :

- تحديد الإحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد والمؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الأنترنت.
- إستقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالية للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم، من أجل كسبهم وعدم بحثهم عن جهات أخرى قد تقدم لهم أفضل الفرص من خلال منحهم رواتب مناسبة وتوفير المناخ المناسب لأداء عملهم.
- التمكين الإداري للأفراد، من أجل إتاحة الفرص للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئية التكنولوجية، وهذا من خلال تزويدهم بكل المعلومات.
- من أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية تنمية وتطوير الموارد البشرية، والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الأنترنت .

¹: عبان، مرجع سابق، ص.73.

²: غنيم أحمد محمد، الإدارة الإلكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل (المنصورة: المكتبة العصرية، 2004)، ص.344.

-محاولة البحث عن الكوادر والأفراد المؤهلين محلياً ودعمهم وتطوير مهاراتهم و منحهم الفرص، ذلك لولائهم أكثر من الأفراد الأجانب،¹.

د/- المتطلبات التقنية: يشكل هذا المحور حجر الأساس لموضوع الإدارة الإلكترونية، حيث يمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها ودقتها، ومصداقيتها.

إنّ توفير البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج وأساليب ومصادر المعرفة الملائمة وإتاحتها للإستخدام على أوسع نطاق ممكن من متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية والبنية التحتية التقنية تنقسم إلى قسمين هما²:

أولاً: البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية: تتمثل في كل التأسيسات و التوصيلات الأرضية والخلوية وأجهزة الحاسوب و شبكات تكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً.

ثانياً: البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: تتمثل في مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات و برمجيات النظم التشغيلية للشبكات التي يتم إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية، برمجيات التطبيقات من خلالها وهذه تتكون من مواقع الويب، قواعد البيانات الإلكترونية، خدمات الشبكات الخدمة لسلسلة القيمة الذاتية للزبون، التجارة الإلكترونية على الويب، الشبكة الداخلية لسلسلة القيمة الخارجية.

هـ- المتطلبات الأمنية: لقد أصبحت هناك حاجة ماسة في ضوء الثورة التقنية وإزدياد شبكات الإتصال والمعلومات إلى وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الإختراق لأن التطورات المتسارعة في العالم والتي تؤثر الإمكانات، والتقنيات المتقدمة المتاحة الرامية إلى حرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات مما أدى إلى التفكير الجدي لتحديد الأساليب والإجراءات الدفاعية الوقائية لحماية منظومة سواء الحواسيب أو أجهزة المعلومات (من أي حرق وتخريب)³.

¹: سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري موظفي الموارد البشرية (الجامعة الافتراضية الدولية: المملكة المتحدة)، ص.31.

²: عبان، مرجع سابق، ص.75.

³: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية (السعودية: مركز البحوث لمعهد الإدارة العامة، 2005)، ص.24.

في أوروبا تعاونت المؤسسات البرمجية الكبرى على إنجاز بروتوكولات أمنية بمستويات مختلفة، حيث أنها رغم التطورات التي وصلت إليه في عالم الإتصال وقيامها بعمليات التنصت إلا أنها عاجزة على حماية نفسها من كل أشكال الخروقات الأمنية الإلكترونية فالمستويات الأمنية هنا تكون في إطار سرية الإتصالات، وذلك من المستويات العادية إلى المستويات العليا، كسرية الصفقات سواء للشركات أو الإدارات¹.

ولتحقيق أمن المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية نذكر بعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية:

1. وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيه خدمة الأنترنت.
2. وضع القوانين و اللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.
3. تطوير أدوات التشفير في البرمجيات للمحافظة على الخصوصية وخاصة البرمجيات المتعلقة بخدمات الأنترنت.
4. وضع سياسة عامة لحماية نظم المعلومات المحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل المنشأة.
5. يجب على الإدارة العليا في المنشأة دعم نظم المعلومات لديها.
6. يجب أن تكون المسؤولية أمن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين.
7. تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.
8. تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.
9. الإحتفاظ بنسخ إحتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.
10. تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط².

المطلب الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية :

إنّ إهتمام العامل المتقدم بإستخدام تقنيات المعلومات لم يأت من فراغ، بل لتحقيق أهداف وفوائد كبيرة نتيجة الإستخدام لهذه التقنيات، ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها الحكومية وأجهزتها الأمنية للوصول إلى الأهداف والفوائد التالية:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة، وكأنها وحدة معلومات مركزية .

¹:سمير أحمد، مرجع سابق، ص.292.

²:عبان، مرجع سابق، ص.78.

- تركيز نقطة إتخاذ القرار في نقاط العمل الخاص بها مع منحها دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارات المختلفة.
- تقليل معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات وربطها بمراكز إتخاذ القرار.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسة إيجابية لدى كافة العاملين.
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة المواد كافة.
- توفير المعلومات والبيانات للمستخدمين بصورة فورية.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة¹.
- إعادة النظر في إجراءات العمل، بسبب تحويل العمل إلى الإدارة الإلكترونية، وتبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات والأجهزة، وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين.
- كما يكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة.
- إختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة.
- الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة .
- تسهيل إجراء الإتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة، وكذلك مع المؤسسات والأجهزة المختلفة.
- إن إستخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح سيققل من إستخدام الأوراق بشكل ملحوظ، مما يؤثر إيجابا على الإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات .

¹ رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية (القاهرة: مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار مجلس الوزراء، 2004)، ص.03.

- 1- كما أن استخدام تقليل الأوراق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات والأجهزة في عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين، ويتم الاستفادة منها في أمور أخرى.
- 2- سوف تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن حاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء، غير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد.
- 3- تطوير التنظيم الإداري للخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحويل تدريجي بإعادة تنظيم الجوانب و المعدات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل إلغاء الإدارات وإستحداث إدارات جديدة ومساعدتها على التحول التدريجي إلى الإدارة الإلكترونية¹.
- 4- تطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة، والتي تحتاجها الإدارة حسب مجال التخصص لكل وحدة إدارية وكل قسم من أقسامها، فالتخصص ضروري في المجال الإداري خاصة التخصص الوظيفي، وحماية البرامج والتعاملات والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة والتي لها القدرة الإدارية، وكذا ترشيدها، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين إنجاز الخدمة الوظيفية².
- 5- وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصدقية بغرض تبسيطها وتوثيقها مع مقتضيات التعامل الإلكتروني مثل التوقيع الإلكتروني على المستندات وأهمية الاعتراف به مع استخدام التقنيات التي تضمن حماية المعاملات الإلكترونية من التزوير والتلاعب، إضافة إلى توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالي لحماية المعلومات الوطنية والشخصية وصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث، والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة والأفراد.
- 6- متطلب الإصلاح الإداري: في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناتج في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية يتوجب تطبيق مبدأ الإصلاح الإداري، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية وحماية البرامج والتعاملات والوثائق أي محاولات³.

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003)، ص. 139.

² المرجع نفسه، ص. 24.

³ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية (الأردن: دار وائل للنشر، 2008)، ص. 62.

المطلب الثالث: معيقات الإدارة الإلكترونية وسلبياتها:

أولاً- معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

ظهرت الإدارة الإلكترونية نتيجة للتطورات السريعة في مجال التقنيات، فهي تعد قيد التجارب فهي تواجه مشكلات ومعيقات تعترضها منها :

أ- معيقات إدارية:

1. غياب التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية من طرف الإدارة العليا.
2. ضعف التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
3. عدم المرونة في إختيار الحل الأفضل بسبب الطرق المتبعة في نظام المشتريات الحكومية وعقود الصيانة والتشغيل.
4. عدم توفر التدريب والتكوين المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة.
5. ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
6. ضعف الدعم السياسي من القيادات العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية.
7. صعوبة إيجاد التنظيم الإلكتروني لما يترتب عليه من إعادة الهيكلة للمنظمة بشكل كامل.
8. عدم وجود جهة تتبنى مشروعات الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة مما يؤدي إلى عدم توافق الأنظمة.
9. فقدان الشفافية بمعنى أن المواطن ليس له الحق للوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات وضع إتخاذ القرارات للمؤسسة¹.

كما يمكن أن نضيف²:

1- سيطرة المفاهيم التقليدية و البيروقراطية على أحوال العمل الإداري بالمؤسسة، وعدم التمكن من تجاوزها أو الحد من تأثيرها.

2- عدم إقتناع إدارة المؤسسة بضرورة الإدارة الإلكترونية أو الحاجة إليها.

3- عدم تهيئة الأفراد نفسياً وإشعارهم بأهمية دورهم، وأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.

¹: شائع بن مساعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: كلية الدراسات العليا، 2006)، ص. 52.

²: حسن محمد الحسن، إمكانيات تطبيق الإدارة الرقمية (مصر: دار الكتب الرقمنة، 2011)، ص. 189.

4-الإختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية، مما يعرقل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية بشكل إنساني وسلس¹.

ب- المعوقات البشرية: تتمثل فيما يلي:

1. إنعدام الخبرات التكنولوجية والكفاءات العالية في تقديم الخدمات.
2. عدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين على الأجهزة الإلكترونية.
3. عدم تطور طرق إختيار القائمين على الأجهزة الإلكترونية.
4. ضعف طرق تقديم الخدمات التي تقوم بها الكوادر البشرية، حيث يتم تقديمها بصورة شكلية بحتة دون النظر إلى الجانب الموضوعي أساس الخدمة².
5. الفقر وإنخفاض الدخل الفردي، أدى إلى صعوبة التعامل والتوصل عبر الشبكات الإلكترونية الإدارية.
6. تزايد الفوارق الإجتماعية بين فئات المجتمع وإنقسامه أدى إلى حدّة التفرق و أضعف المشاريع للإدارة الإلكترونية.
7. إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وحلول الآلة محل الإنسان، وهذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفا من إمتيازاته ومنصبه³.

ج- المعوقات المالية:

1. جهود الإدارة المالية في المؤسسات، حيث تضع ميزانيات مالية على أساس بنود محددة ،مما يمنع صرف أي مبلغ لغير البنود التي تم وضعها مسبقا.
2. تواجه بعض الإدارات أزمة محدودية الموارد للالزمة لإتمام عمليات الصيانة لأجهزتها وشبكاتها، غيرها من العمليات المكلفة، سواء في إستبدال قطع وأجهزة جديدة من القطع الداخلية لأجهزتها.
3. الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل⁴.
4. قلة الموارد المالية لتتقدم برامج تدريبية والإستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.

¹: المكان نفسه.

²: عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق (الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2008)، ص.52.

³: عشور، مرجع سابق، ص.39.

⁴: الحسن، مرجع سابق، ص.192، 193.

5. صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكات الأنترنت، نتيجة إرتفاع تكاليف الإستخدام لدى الأفراد¹.

د- المعوقات التقنية:

1. صعوبة تطوير البرمجيات في ظل الخلط الحاصل في تحديد البرمجيات المطلوبة ومواصفاتها، وشروط عملها، مما يجعل التصدي للتجربة الجديدة فيه لنستطيع التنبؤ بالنجاح لتلك الإدارة.

2. عجز البنى التحتية كالشبكات مثلا التي يفترض أن تدخل ضمن مشروعات الدولة.

3. ضعف تقنية دعم اللغة العربية حيث لإنتاج بعض تقنيات تنظيم المعلومات لإستخدامات اللغة العربية.

4. الخبرات الفنية، وضعف جاهزية المؤسسات من ناحية أمن المعلومات في الدول على شبكة الأنترنت².

هـ- المعوقات السياسية و القانونية:

1. غياب الإدارة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

2. غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل بتساور سياسي، تنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقوم برامج التحويل الإلكتروني، لإتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.

3. عدم وجود بيئة عمل إلكترونية مهمة وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية بجزم إختراق، وتجريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحديد عقوبات رادعة لمرتكبيها .

و- المعوقات الأمنية:

1- التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفا عن ما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصر الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية، مثل فقدان الإحساس بالأمان إتجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية، مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الإئتمان أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها وجددير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي³:

- العنصر المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.

- العنصر التقني: بإستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات .

¹: عبان، مرجع سابق، ص. 80.

²: الحسن، مرجع سابق، ص. 194.

³: عبان، مرجع سابق، ص. 79-181.

العنصر البشري بالعمل على تنمية المهارات و لرفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال¹.

د- المعوقات التنظيمية: تتمثل أهم المعوقات التنظيمية في:

1- إنعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية وتحديد الوقت الذي فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الإلكترونية.

2- غياب المتابعة من قبل السلطات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى².

* إلا أن هناك مزايا للإدارة الإلكترونية نوجزها كما يلي :

- مزايا الإدارة الإلكترونية:

إن من أهم مزايا نظام الإدارة الإلكترونية ما يلي:

- توفر الإدارة الإلكترونية البيانات والمعلومات وتزيد الترابط بين العاملين والإدارة العليا والتابعين لها، وإدارة كافة المواد المالية والبشرية أو الإدارية أو المعلوماتية.

- توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل تدعيم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين³.

- تحسين فاعلية الأداء وإتخاذ القرارات من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أَرادها وتسهيل الحصول عليها، من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل جهد وتكلفة من خلال رسائل البحث الآلي المتوفرة، والمرونة العالية والحركية والسرعة في أي وقت وأي مكان.

- سهولة عقد الإحتمالات عن بعد، وهذا في حال تباعد الإدارات مكانيا.

- تمكن الإدارة الإلكترونية من قيام جهة إدارية بإنهاء معاملات المراجعين دون الحاجة إلى الانتقال لعدة إدارات حيث تنوب عنها، مما يسرع وصول التعليمات والمعاملات للدارسين والموظفين والمستفيدين⁴.

- الشفافية الإدارية: تسهم في زيادة شفافية الحكومات حيث أن المعاملات عندما تتم بطريقة إلكترونية دون إتصال مباشر بين صاحب الشأن والموظف فلا يكون هناك مجال للرشوة والتلاعب وسوء المعاملة للمعنيين⁵.

¹: المكان نفسه.

²: حسن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم والخصائص والمتطلبات (عمان، ط.1، 2011)، ص.193.

³: رأفت، مرجع سابق، ص.04.

⁴: نعيم حسن حماد الفراء، تطوير الإتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماستر غير منشورة (جامعة غزة: الجامعة الإسلامية، 2008)، ص.37.

⁵: صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية (عمان: البازوري، 2011)، ص.14.

- تبسيط الإجراءات عن طريق الإدارة الإلكترونية يمكن التخفيف من البيروقراطية بمعناها السلبي ونتائجها البيئية المؤدية إلى إهدار الوقت والجهد والمال.

- الإنجاز الإلكتروني يجعل الإدارة أيسر تحقيق لتجنب المشكلات خاصة ذوي الوعي المنخفض من المواطنين¹.

2- سلبيات الإدارة الإلكترونية:

بالرغم من الإيجابيات العديدة للإدارة الإلكترونية إلا أن هناك بعض السلبيات لا بد أن نذكرها والتي من شأنها أن تحد من قدرتها على شمل عملية التغيير وخلق عمليات إدارية جيدة وأكثر فاعلية، وللإدارة الإلكترونية جوانب سلبية أهمها:

1. سهولة اختراق الأنظمة وعدم وجود ضمانات سرية وأمان المعلومات .
2. إقتطاع جزء كبير من ميزانية الدولة، مما قد يؤثر على أولويات تنفيذ الخدمات العامة وخاصة في الدول النامية.
3. التأثير السلبي على معدلات التوظيف في بعض القطاعات والتخصصات وإرتفاع نسبة البطالة به.
4. شعور الموظفين بالعزلة وإفتقارهم للعلاقات الإنسانية .
5. إرتفاع التكلفة مع نقص الإعتمادات المالية.
6. عدم قدرة قطاعات المجتمع من التفاعل معها نظرا لإرتفاع نسبة الأمية وخاصة الأمية الإلكترونية.
7. عدم وجود علاقة مباشرة بين الموظف الحكومي وطالب الخدمة من شأن ذلك أن يلغي التنظيم غير الرسمي داخل الإدارة الحكومية².

¹: المكان نفسه.

²: رأفت رضوان، عالم التجارة الإلكترونية بحوث ودراسات (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1999)، ص ص. 17، 18.

خلاصة الفصل:

بدراستنا لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقها توصلنا إلى ما يلي:

تعتبر مبادرة الإدارة الإلكترونية هي وليدة ظاهرة تكنولوجية المعلومات والاتصالات حيث أنّ التطور الحاصل اليوم في ميدان إدارة المؤسسات ومساهمة التزايد الكمي المذهل في الوثائق وإنفجار المعلومات أدى إلى تفكير المختصين والمبرمجين أكثر في كيفية التسيير ومعالجة هذه الأرصدة المترجمة، فقد إجتملت تعاريف الإدارة الإلكترونية على أنها تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو إلى قطاع الأعمال أو الإدارات الحكومية من خلال شبكات المعلومات والبيانات وإستخدام وسائل الإتصال الحديثة التي تدعم كفاءة وفاعلية الأداء الحكومي.

ومن الأنسب أن يتم التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة بشكل مرحلي لضمان فرص أكبر للنجاح والتعرف على المشاكل ومعالجتها بكفاءة وفاعلية وبناء على الخبرة الكامنة والمتراكمة فهي تعتبر أحد أهداف مشاريع التنمية الإقتصادية والإجتماعية في ميدان تكنولوجيا المعلومات فهي تعمل على تحسين فاعلية الخدمات نحو المواطن والمؤسسات ولتفادي فشل الإدارة الإلكترونية يجب على القائمين عليها تحديد عوامل النجاح وعوامل الفشل بهدف تطوير نقاط القوة والضعف مما يساعد على مضاعفة فرص النجاح ودراسة الإيجابيات والسلبيات الناتجة عنها، فهي تمثل بذلك مشروعاً ملحاً تمليه التطورات الحاصلة في مختلف المجالات مما يتطلب إرادة سياسية كبيرة مع وضع مجموعة من القوانين التي تؤسس هذا المشروع.

الفصل الثالث :

دراسة ميدانية بالمركز الجامعي أحمد بن

يحيى الونشريسي تيسمسيلت

تمهيد:

إنطلاقاً من قطاعات الحكومة، التعليم العالي، التربية، الصحة العمومية، العدالة، حاولت الحكومة الجزائرية تطبيق الرقمنة في الإدارة لتحديث الممارسة الإدارية وربط الهياكل الإدارية بكل القطاعات ضمن نظام شبكي عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرننة الإدارة ومواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة على محاولة الإرتقاء بنموذج إداري يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي، إذا يمكن الإنطلاق من أهمية الرقمنة كأحد أساسيات الإدارة الإلكترونية وإبراز دورها في مجال التعليم العالي والبحث العلمي والتكوين، إذ أن هناك توجه واضح للإرتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة، من خلال الربط بين العديد من الإدارات والجامعات، إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين.

حيث ستكون دراستنا الميدانية بإدارة المركز الجامعي تيسمست و هذا لأجل معرفة الواقع الفعلي لما يعرف بالرقمنة.

المبحث الأول: تقديم عام للمركز الجامعي تيسمسيلت:

يعتبر المركز الجامعي مؤسسة عمومية ذات طابع إجتماعي ثقافي علمي ومهني يتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، تابع لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي تم إنشاؤه بناء على قرار وزاري مشترك مؤرخ في "20 مارس 2008" الذي يحدد التنظيم الإداري للمركز الجامعي وطبيعة مصلحة تقنية مشتركة بموجب مرسوم تنفيذي رقم "08-203" المؤرخ في "جويلية 2008" وكذلك قرار وزاري مشترك مؤرخ في "سنة 2005" المتضمن إنشاء ملحق جامعي لجامعة تيارت، وأنشأت هذه الأخيرة مقرها تيسمسيلت والتي شملت تخصصات ممتدة لكلية جامعة تيارت، وفي شهر "أوت 2008"، صدر قرار وزاري مشترك يمكن من ترقية الملحقة الجامعية إلى مصاف المراكز الجامعية. ومن خلال بحثنا توصلنا إلى أن المركز الجامعي أحد أهم المنظمات التي تزود الفرد بالعلم والمعرفة خاصة في مجال البحث والتطوير تحت إشراف ذوي الخبرة والإختصاص، وهي ذات منفعة عامة وبعد وطني وإستراتيجي هامين.

المطلب الأول: تعريف المركز الجامعي.

يعتبر المركز الجامعي كغيره من المؤسسات التي تسعى لتحقيق الأفضل بتكوين الإطارات وتلقين الطلبة لمناهج البحث والترقية عن طريق البحث في سبل المساهمة في إنتاج ونشر مهم للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها مع المشاركة في التكوين المتواصل لثمين نتائج البحث ونشر الإعلام .

1-نشأة المركز الجامعي:

جاء إنشاء المركز الجامعي بتيسمسيلت تلبية لتطلعات أبناء المنطقة من جهة¹ وتوجهات إستراتيجية الدولة الجزائرية التي تسعى إلى توسيع دائرة المعرفة وترسيخها، حيث أفتتح المركز كملحق تابع لجامعة ابن خلدون في الموسم الجامعي (2005-2006) بقرار وزاري مشترك مؤرخ في "26 جمادى الثانية 1426 هـ الموافق 01 أوت 2005"، بإشراف كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية بيداغوجيا وإداريا²، وفي الموسم الجامعي (2008-

¹: مصلحة الدراسات ، المركز الجامعي تيسمسيلت.

²: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجريدة الرسمية العدد 58، المرسوم التنفيذي رقم 05-299، المؤرخ في 11 رجب 1426 هـ، 16 أغسطس 2005.

2009) تم تحويل الملحق إلى مركز جامعي بمرسوم تنفيذي رقم "08-203 مؤرخ في 06 رجب 129 هـ الموافق 09 جويلية 2008"¹.

2- هياكل المركز الجامعي: يتوفر المركز الجامعي لولاية تيسمسيلت على هياكل مختلفة ومتنوعة، وهي كالتالي:

2-1- المعاهد: تتمثل في:

- معهد العلوم القانونية والإدارية

- معهد اللغات والآداب.

- معهد العلوم الاقتصادية، التجارية، والتسيير.

- معهد العلوم و التكنولوجيا.

- معهد العلوم والتقنيات البدنية والرياضية.

2-2- المدرجات: مدرجين: ب 200 مقعد، ومدرجين ب: 300 مقعد لكل واحد منهما.

2-3- القاعات: توجد به 24 قاعة تدريس موزعة على المعاهد.

2-4- المكتبة: وتضم:

- قاعتين للمطالعة.

- قاعة خاصة بالطلبة للبحث البيداغوجي.

- قاعة خاصة بالأنترنت للطلبة وفضاء خاص بالأساتذة.²

حيث تتكفل المكتبة المركزية بالجامعة بالمهام التالية:

- إقتراح برامج إقتناء البرامج والتوثيق الجامعي للإتصال مع المكتبات و الكليات .

¹: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجريدة الرسمية العدد 59، المرسوم التنفيذي رقم 08-23، المؤرخ في

06 رجب 1426 هـ، 9 يوليو 2008، ص. 12.

²: مصلحة الدراسات، المركز الجامعي تيسمسيلت.

- مسك بطاقة الرسائل والمذكرات لما بعد التدرج.
- تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية بإستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب.
- مساعدة مسؤولي مكاتب الكليات و المعاهد في تسيير الهياكل الموضوعية تحت سلطتهم.
- صيانة الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية والتحسين المستمر لعملية الجرد .
- وضع الروابط الملائمة لإستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة.
- مساعدة الطلبة والأساتذة في بحوثهم البيبليوغرافية، وتشمل المصالح التالية:
- مصلحة الإقتناء.
- مصلحة المعالجة.
- مصلحة البحث البيبليوغرافي.
- مصلحة التوجيه¹.

¹:مصلحة الدراسات، المركز الجامعي تيسمسيلت.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي لولاية تيسمسيلت.

يتضمن المركز الجامعي لولاية تيسمسيلت على هيكل تنظيمي بطبيعة الحال مثل سائر المنظمات وتوضح من خلال هذا المطلب شرحا تفصيليا للهيكل التنظيمي للمركز الجامعي تيسمسيلت:

1- /- مجالس المركز:

يوجد في المركز الجامعي وفق نظامه الداخلي مجلسين هما:

1-1: مجلس الإدارة للمركز: يتشكل من ممثلين لمختلف الوزارات والقطاعات مثل: ممثل الوزير المكلف بالصناعة، ممثل الوزير المكلف بالثقافة، ممثل الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و له مجموعة من المهام تتمثل فيما يلي:

- عمل مخططات التنمية للمركز وتسيير الميزانية والموارد البشرية.

- إقتناء العقارات أو بيعها أو تجارها.

- إقامة شركات مع قطاعات إجتماعية وإقتصادية.

- إعداد النظام الداخلي للمركز.

1-2- مجلس علمي للمركز: "يتشكل من المدير و مساعديه ومدراء المعاهد وممثلين عن مختلف الأساتذة التابعين للمركز وتتمثل مهامه فيما يلي:

- إعداد المخططات السنوية للتكوين والبحث.

- مشاريع إنجاز أو حل المعاهد والأقسام.

- إعداد برامج التبادل والتعاون العلمي والوطني والدولي¹.

¹: مصلحة الدراسات، المركز الجامعي تيسمسيلت.

- برامج شراكة المركز مع مختلف القطاعات الإجتماعية والإقتصادية.
- إقتراح توجيهات سياسية البحث والتوثيق العلمي والتقني للمركز.

2- مدير المركز ومساعديه :

يتولى مدير المركز الجامعي مهام مدير المركز والسهر على تطبيق القوانين التنفيذية وفق ما ينص عليه القانون الخاص بتسيير المراكز الجامعية ويخضع لسلطة وزير التعليم العالي،ومن مهامه يتولى رئاسة مختلف المجالس البيداغوجية كما يتولى أيضا،مهام تسيير المال العام (الأمر بالصرف الرئيسي)،السهر على تنفيذ الميزانية بشقيها،التسيير والتجهيز،والذي يساعده كل من المدراء المساعدون حيث يقوم كل مدير مساعد بحدود إختصاصاته بمساعدة المدير في تنفيذ مهامه وهم:

2-1- المدير المساعد للدراسات في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات:

يتكلف هذا الأخير بما يلي:

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتدريب.
- السهر على إنسجام عروض التكوين التي تقدمها المعاهد مع مخطط تنمية المركز الجامعي.
- متابعة نشاطات التكوين عن بعد وترقية نشاطات التكوين المتواصل.
- السهر على إحترام وتنظيم وإجراء تسليم الشهادات والمعدلات.
- ضمان تحسين القائمة الإسمية للطلبة.
- ويساعد المدير للدراسات في التدرج و التكوين المتواصل والشهادات كل من:
- رئيس مصلحة التعليم والتدريب والتقييم.
- رئيس مصلحة التكوين المتواصل.¹

¹:مصلحة الدراسات، المركز الجامعي تيسمبيلت.

2-2 المدير المساعد لما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية:

يتكلف بما يلي:

- متابعة المسائل المرتبطة بسير التكوين المتواصل لما بعد التدرج وما بعد التدرج.
- السهر على تطبيق التنظيم المعمول به.
- متابعة نشاطات البحث لمخابر ووحدات البحث، وإعداد الحصيلة المتمثلة بما بالتنسيق مع المعاهد.
- القيام بكل نشاط من شأنه تتمين نتائج البحث.
- ترقية علاقات المركز الجامعي مع محيطه الاجتماعي والإقتصادي، والمبادرة ببرامج الشراكة.
- المبادرة بنشاطات ترقية التبادل مع مؤسسات أخرى للتعليم العالي وأنشطة التعاون في التعليم والبحث.
- جمع ونشر المعلومات الخاصة بنشاطات البحث التي ينجزها المركز الجامعي.
- ضمان متابعة برامج تحسين مستوى الأساتذة وتحديد معلوماتهم والسهر على إنسجامها .
- ضمان متابعة سير المجالس العلمية للمركز الجامعي والحفاظ على أرشيفه.
- ويساعد المدير المساعد لما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية كل من :
- رئيس مصلحة ما بعد التدرج و ما بعد التدرج المتخصص.
- رئيس مصلحة نشاطات البحث وتتمين نتائجه.
- رئيس مصلحة العلاقات الخارجية.

2-3- المدير المساعد للتنمية والإستشراف: يتكفل المدير المساعد للتنمية والإستشراف بما يأتي:

- جمع العناصر الضرورية لإعداد مخططات التنمية للمركز الجامعي.¹

¹:مصلحة الدراسات، المركز الجامعي تيسمبيلت.

- تحسين البطاقة الإحصائية للمركز الجامعي.
 - الدراسات الإستشرافية في مجال تطوير التعداد الطلابي، وإقتراح كل إجراء من أجل التكفل بهم، لاسيما في مجال التأطير البيداغوجي والإداري.
 - القيام بإعداد الدعائم الإعلامية في مجال المسار التعليمي التي يضمنها المركز الجامعي ومنافذها المهنية.
 - ترقية نشاطات الإعلام للطلبة التي من شأنها مساعدتهم على إختيار توجيههم.
 - متابعة برامج البناء وضمان تنفيذ برامج تجهيز المركز الجامعي بالإتصال بالمصالح المعنية.
- ويساعد المدير المساعد للتنمية والإستشراف كل من:

- رئيس مصلحة الإشراف والإحصاء.

- رئيس مصلحة الإعلام والتوجيه.

- رئيس مصلحة متابعة برامج البناء والتجهيز.

2-4- الأمين العام: يتكفل بما يلي:

- السهر على تسيير ومتابعة المسار المهني لمستخدمي المركز الجامعي.
- تحفيز مشروع ميزانية المركز الجامعي ومتابعة تنفيذها.
- السهر على السير الحسن للمصالح التقنية المشتركة.
- إقتراح برامج النشاطات الثقافية والرياضية وترقيتها.
- ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للمركز الجامعي.
- السهر على تزويد هياكل مديرية المركز الجامعي والمصالح التقنية المشتركة بوسائل السير وصيانة الممتلكات المنقولة والغير منقولة.¹

¹: مصلحة الدراسات، المركز الجامعي تيسمبيلت.

- السهر على حفظ أرشيف المركز الجامعي.

ويساعد الأمين العام كل من:

- نائب مدير المستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية.

- نائب مدير الميزانية والمحاسبة والوسائل.

2-4-1/ نائب مدير المستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية:

يتكفل ب:

- ضمان سير المسار المهني لمستخدمي المركز الجامعي.

- وضع حيز التنفيذ برامج التكوين، وتحسين المستوى و تجديد المعلومات للمستخدمين والسهر على توزيعهم المنسجم بين المعاهد.

- إعداد مخطط تسيير الموارد البشرية، ووضع حيز التنفيذ.

- وضع حيز التنفيذ برامج النشاطات الثقافية والرياضية.

و يساعد نائب مدير المستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية:

كل من:

- رئيس مصلحة المستخدمين للأساتذة.

- رئيس مصلحة التكوين وتحسين المستوى.

- رئيس مصلحة المستخدمين الإداريين والتنفيذيين وأعوان المصالح.

- رئيس مصلحة النشاطات الثقافية والرياضية.¹

¹: مصلحة الدراسات، المركز الجامعي تيسميسيلت.

2-4-2/ نائب مدير الميزانية والمحاسبة والوسائل:

يقوم بما يلي :

- تحضير مشروع ميزانية المركز الجامعي.
- ضمان تنفيذ الميزانية.
- تحضير تفويضات اعتماد التسيير لمديري المعاهد، وضمان مراقبة تنفيذها.
- تحسين محاسبة المركز الجامعي.
- متابعة تمويل نشاطات البحث لمخابر ووحدات البحث.
- ضمان حفظ أرشيف المركز الجامعي (تيسمسيلت) وتسييره.
- تحسين سجلات الجرد، وضمان صيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة ونظافتها.

ويساعد نائب مدير الميزانية والمحاسبة والوسائل كل من:

- 1- رئيس مصلحة الميزانية وتحويل نشاطات البحث.
- 2- رئيس مصلحة المحاسبة و مراقبة تسيير(العقارات) والصفقات .
- 3- رئيس مصلحة الجرد والرسائل والأرشيف.
- 4- رئيس مصلحة النظافة والصيانة.

2-5/ مدير المكتبة المركزية للمركز الجامعي: يتكفل بما يلي:

- إقتراح برنامج إقتناء المراجع و التوثيق الجامعي بالإتصال مع مكاتب المعاهد.
- مسك بطاقة الرسائل ومذكرات ما بعد التخرج.¹

¹:مصلحة الدراسات،المركز الجامعي تيسمسيلت.

- تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة بإستعمال الطرق المعالجة والترتيب، وتحسين جردها.
- مساعدة مسؤولي مكتبات المعاهد في تسيير الهياكل الموضوعية تحت سلطتهم.
- وضع الشروط الملائمة لإستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة ومساعدتهم في بحوثهم البيبلوغرافية.

ويساعد مدير المكتبة المركزية كل من :

- 1- رئيس مصلحة الإقتناء والمعالجة.
- 2- رئيس مصلحة البحوث البيبلوغرافية.
- 3- رئيس مصلحة التوجيه¹.

¹:مصلحة الدراسات، المركز الجامعي تيسمسيلت.

المبحث الثاني: المنهج والتقنيات المتبعة في البحث:

الدراسات الميدانية لا تقل أهمية عن الدراسات النظرية لأي بحث علمي، بل تساعد في تحديد صدق ما تناوله الجانب النظري، ولهذا فقد جاءت الدراسة الميدانية للبحث في مشكلة كيفية تطوير الإدارة الرقمية وتجسيدها في إدارة المركز الجامعي تيسميسيلت.

المطلب الأول: التقنيات المستعملة في الدراسة:

أولاً: المنهج المتبع: منهج تحليل المحتوى:

يعتبر منهج تحليل المحتوى هو كل ما يقوله أو يكتبه الفرد ليحقق من خلاله أهداف إتصاله مع الآخرين فقد يكون عبارة عن أعمال عادية تتم على مستوى المؤسسات الإدارية والاجتماعية.

ويعرف أيضا على أنه أسلوب أو أداة يستخدمها الباحث ضمن أدوات أخرى في إطار منهج متكامل.

وكذلك هو محاولة الوصول إلى وصف سببي للمضمون من أجل الكشف موضوعيا عن طبيعة المثيرات وعمقها النسبي.

كما أنه يسعى إلى تحديد المعاني التي تنطوي عليها نسق الإتصال بطريقة منطقية وكمية¹.

وكذلك هو تلك العملية الذهنية التي تتضمن تفكيك الواقع إلى عناصره بهدف معرفة طبيعته، يتم فيه

عرض حوصلة الطريقة المتبعة بعد تجزئة الفرضيات إلى حدودها الأساسية ويعتمد هذا المنهج على:

- تحليل دلالة المفردات.

- تحليل بنيوي.

- تحليل تفسيري².

¹ Http : // m. Facebook .com, permalink,(15h :45), (07/05/2019).

²:صالح بلعيد، في المناهج اللغوية وإعداد البحوث (الجزائر: دار هومة، 2005)، ص. 70.

ثانيا: المقابلة:

تعتبر المقابلة محادثة أو حوار بين الباحث من جهة وشخص آخر من جهة أخرى، بغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث، والحوار يتم عبر طرح مجموعة أسئلة من طرف الباحث والتي يتطلب الإجابة عنها من طرف المبحوثين.

وتعرف على أنها تفاعل لفظي بين شخصين في موقف مواجهة، حيث يحاول أحدهما وهو الباحث القائم بالمقابلة أن يستشير بعض المعلومات أو التعبيرات لدى الآخر وهو المبحوث والتي تدور حول آرائه ومعتقداته، فهناك بيانات ومعلومات لا يمكن الحصول عليها إلا بمقابلة الباحث للمبحوث وجها لوجه، ففي مناسبات متعددة يدرك الباحث ضرورة رؤية وسماع صوت وكلمات الأشخاص موضوع البحث¹.

وكذلك تعتبر المقابلة وسيلة أو قضية بحث هامة تسمح باكتشاف المبحوث وتصوراته في ظل تلك العلاقة التفاعلية معه، وإلتحاق الباحث بالمبحوث شرط أساسي لقيام المقابلة في مكان معين².

حيث أننا وظفنا تقنية المقابلة بشكلين أولا مقابلة حرة كانت لأجل الحصول على معلومات إضافية حول المبحوثين وميدان الدراسة، أما الثانية فهي مقابلة مقننة مكونة من 12 سؤال، وقد كانت أغلب مقابلاتنا مع مسؤول مركز الأنظمة وشبكات الإعلام والاتصال وعضو في لجنة الرقمنة الذي دعمنا بكل المعلومات عن المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي تيسمست.

¹: عكنوش، مرجع سابق ، ص.34.

²: سعيد سبعون، حفصة جرادي، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع (الجزائر: دار القصة، 2012)، ص. 144.

المطلب الثاني: عرض المقابلة وتحليلها:

من أجل التأكد من صدق الفرضيات قمنا بمقابلة مع مسؤول مركز الأنظمة وشبكات الإعلام والاتصال على النحو الآتي:

أولاً: المقابلة الحرة: تمت هذه المقابلة وفق نطاق حر مع مسؤول مركز الأنظمة و شبكات الإعلام والاتصال وعضو في لجنة الرقمنة والتي تمت بتاريخ 2019/04/23 على الساعة 11:00، والذي أفادنا ووضح لنا بعض النقاط على النحو الآتي:

- تتسم الرقمنة في المركز الجامعي تيسمست ووفق 03 فئات:
- 1. تطوير الجانب البيداغوجي: يمثل الطلبة.
- 2. تطوير الجانب الإداري: يخص الأساتذة والعاملين.
- 3. تطوير الجانب الأمني: يمثل الأمن في المركز الجامعي.
- I. تطوير الجانب البيداغوجي: يحتاج الطالب إلى:
- عرض النقاط مع كشوف النقاط إضافة إلى المعاينة مع طلب تصحيح العلامات.
- يحتاج إلى الإعلانات الخاصة التي تخص طالب معين، بالإضافة إلى إعلانات عامة التي تخص جميع الطلبة أو الفوج أو القسم.
- يحتاج الطالب للوصول إلى دعائم الوسائط المتعددة (الدروس والمحاضرات) سواء كانت مسموعة، مرئية أو مقروءة.
- أيضا الإمتحانات المباشرة على الأرضيات في بعض التخصصات، مواعيد الإمتحانات على موقع إلكتروني معين، والمواضيع المختلفة ليست لها نفس الموقع كل وموقعه الخاص.
- يحتاج إلى رقمنة الخدمات المكتبية الجامعية وذلك: بالإطلاع على قائمة الكتب المتوفرة وأيضا البحث على الكاتب والكتاب.
- الوصول إلى الأنترنت والكتب العلمية البحثية.
- تحميل الملفات الخاصة والضرورية.
- التواصل مع الأساتذة والمؤطرين.

II. تطوير الجانب الإداري:

1. الأساتذة: يستعمل الأساتذة الرقمنة وذلك في :
 - أ. طريقة إدخال النقاط الخاصة بالطلبة (الإشراف العلمي) أيضا التعديل.
 - ب. يجب على الأستاذ تحميل الكتب والمراجع الخاصة للطلبة.
 - ج. يحتاج الأستاذ تحميل الوثائق الخاصة به.
2. العاملين: ويتم إستخدامهم للرقمنة عن طريق:
 - إستخدام الشبكة الداخلية في الرسائل الإدارية والملفات.
 - تحميل الوثائق الداخلية.
 - المراسلة.
 - الأرشيف: أرشفة المعلومات رقميا.
 - مصلحة المحاسبة: إقتناء برامج محاسبية خاصة.
 - الهدف الأساسي هو إلغاء التكامل الورقي مع السرعة وريح الوقت.

III. تطوير الجانب الأمني:

- المراقبة النوعية للدخول والخروج لكل الناس لما فيها السيارات وذلك عن طريق التقنيات الحديثة.
- رقمنة كاميرات المراقبة.
- * **الخطوات العلمية:** رقمنة الجامعة ككل:
- أ. بالنسبة للطلاب: إعتمدت الدولة نظام Progress الذي هو نظام جديد يلغي كافة الأنظمة القديمة فيه الشق الإداري والبيداغوجي.
- * **الشق البيداغوجي:** يتيح للطلبة معاينة النقاط والمعدلات وجميع المسار الجامعي الخاص به وذلك بالإستعانة بإسم المستخدم وكلمة السر.
- **حاليا:** يوجد في الموقع الإلكتروني للمركز الجامعي تيسمسيلت: خدمة نقاطك متوفرة على الموقع، يتم التحديث يدويا، ولكن يوجد تأخير في المعاهد وذلك نظرا لتأخير المداولات.

- موقع الأنترنت ← Service web ← خاص بالوزارة.

- تطوير ← Application web ← خاص بالجامعة.

2. بالنسبة للأساتذة: يتيح لهم نظام Progress إدخال النقاط للطلبة ومتابعة المسار المهني بالإستعانة بإسم المستخدم وكلمة السر.
- حاليا: يوجد تعطيل أي أن المشروع في المرحلة الأخيرة.
3. بالنسبة للعاملين: متابعة المسار المهني.
4. بالنسبة للمكتبة: يوجد تطبيقين في بنك الإعارة ولكن بطرق مستخدمة وقديمة.
- * الشق الإداري: تحميل الدعائم على أرضية Moodle (قيد التشغيل) يتم من خلالها تحميل الدعائم السمعية والبصرية والمقروءة للطلبة والأساتذة بما فيها من محاضرات، مجالات علمية ومخبر علمية ويجب أن تكون رقمية.
- ويوجد فيها أيضا صفحات شخصية للأساتذة لتسهيل التواصل مع الطلبة.
5. بالنسبة لمصلحة المحاسبة: يوجد تطبيقات محاسبية ولكن غير متطورة.
- ملاحظة: يمكن القول بأن رقمنة الجامعة تبدأ حيث تكون الشبكة الداخلية "Intranet".

ثانيا: المقابلة المقننة :

من خلال تطرقنا لأسلوب المقابلة المقننة قمنا بإعداد مجموعة من الأسئلة تتكون من 12 سؤال للمبحوث والتي أجابنا عنها مسؤول مركز الأنظمة وشبكات الإعلام والاتصال بتاريخ 2019/05/02 على الساعة 10:00، والتي كانت على النحو الآتي:

I. بالنسبة للرقمنة:

- س1 - أين طبقت الرقمنة في بداياتها الأولى في المركز الجامعي تيسمسيلت؟
- طبقت الرقمنة من خلال رقمنة الوثائق أي بطاقات الدخول وذلك لضمان الدخول والخروج، من ثم قمنا بتطوير موقع إلكتروني للمركز الجامعي خدماتي ثم طور إلى موقع إلكتروني تفاعلي.
- إضافة إلى تطوير وجمع قواعد البيانات أي في المرحلة الثانية للرقمنة أما المرحلة الأولى فقد طبقت منذ التسعينات.
- س2- هل يمتلك المركز الجامعي تيسمسيلت التقنية اللازمة لتطبيق الرقمنة؟
- التقنيات موجودة ولكن نحتاج إلى تقنيين والتقنيين يحتاجون إلى التدريب (La formation).
- س3- هل يمتلك المركز الجامعي تيسمسيلت المؤهلات المادية والبشرية المطلوبة لتطبيق الرقمنة؟

- بتطبيق لمشروع الشبكة الإلكترونية فالمؤهلات المادية فرجت نهاية 2017 وتحرر المشروع مع نهاية سنة 2020، أما بالنسبة للمؤهلات البشرية فيوجد هناك كوكبة من المهندسين في المركز الجامعي ولكن يوجد نقص بإعتباره مركز والإنتظار لترقيته إلى جامعة.

س4- هل يمتلك المركز الجامعي تيسمسيلت الظروف الأمنية التشريعية لتطبيق الرقمنة؟

- ليس المركز الجامعي على الخصوص هو الذي يشرع القوانين الخاصة، أي يجب أن تكون القوانين عامة، وإعادة النظر في شق القوانين العامة للقانون الداخلي.

س5- كيف تؤثر الرقمنة على مختلف خدمات الإدارة في المركز الجامعي تيسمسيلت؟

- الإدارة الإلكترونية والخدمات الرقمية المتطورة قامت بإلغاء الاصطدامات مع الطلبة أي الطالب مع الموظفين الإداريين والأساتذة.

س6- ما هي الصعوبات والمعوقات التي تواجه عملية الرقمنة في المركز الجامعي تيسمسيلت؟

- التخوف أي لا يوجد حماية وتغيير الذهنيات يسبقها قوانين تشريعية صارمة.

- مشكلة الرقمنة يجب عليها الإهتمام باللغة العربية لتطوير البرامج بهاته اللغة.

- يوجد عراقيل مالية ولكن فرجت.

- الإحتياج إلى أمن إلكتروني للإدارة الإلكترونية.

II. بالنسبة للإدارة الإلكترونية:

س1- ما مدى توافر البنى التحتية اللازمة لتحسيد الإدارة الإلكترونية؟

- البنى التحتية: فعل من الإعلام الآلي وتصنف إلى قسمين: Passif et Active وهو مشروع الشبكة الداخلية للمركز الجامعي، كان قيد الدراسة منذ 2011 وكبداية فعلية للمشروع كان سنة 2014 وهذا ناجم لعراقيل إدارية والوضع المالي للبلاد ولم يتم الإفراج عن المشروع إلا نهاية سنة 2017 حيث أوكل المشروع بداية من 2019 إلى شركة خاصة من ولاية سيدي بلعباس على أن يتم إنجاز هذا المشروع نهاية سنة 2020، وذلك راجع إلى العتاد أي الآلات وتمتد حتى 6 أشهر إضافة إلى الألياف البصرية وغيرها.

س2- هل وفق المشروع الجزائري في تحقيق مبدأ تقريب الإدارة من المواطن ورفع الغبن عنه من خلال تفعيل دور الإدارة الإلكترونية؟

- رقمنة الإدارة الإلكترونية موجهة لنخبة أو فئة متعلمة فقط ولتعميمها على كافة المجتمع تحتاج إلى وقت.

- قوانين الجرائم الإلكترونية والسرقات تحتاج إلى إعادة النظر وإلى إسقاطات واقعية في المجتمع.
- * **كملاحظة:** تم أخيرا التعاون بين وزارة الدفاع ووزارة التربية والوزارة الداخلية بمشاركة قاعدة البيانات البيومترية وهذا ما شهدناه في الإمتحانات النهائية والتسجيلات وكذا مسابقات أشبال الأمة.
- مثال:** أشبال الأمة ندخل رقم المتعلق بحصوله على المعدل أي الذي نجح به دون الإضطراب إلى إرسال كل المعلومات، فالمعلومات المتعلقة بالتلميذ توجد على مستوى برنامج في وزارة التربية والمعلومات المتعلقة بإسمه ولقبه وحتى عمره فكلها موجودة في الوزارة الداخلية.
- س3-** ماهي السبل المدرجة للنهوض بالإدارة الإلكترونية مستقبلا؟
- لتطوير برنامج الإدارة الإلكترونية يجب أن يسبقه تطوير الذهنيات بمعنى عدم التخويف من السرقات وضمان الحقوق الفردية والخاصة بقوانين صارمة.
- س4-** هل حققت الإدارة الإلكترونية أهدافها في المصلحة محل الإدارة للمركز الجامعي تيسمسيلت؟
- الإدارة الإلكترونية حققت أهدافا على مستوى مصلحة المركز الجامعي تيسمسيلت بربح عامل الوقت، إضافة إلى الموقع الإلكتروني الذي سهل وصول المعلومة إلى الطالب، ولا ننكر أثر مواقع التواصل الاجتماعي لفئة من الطلبة، ولإستعمال البطاقات الممغنطة أثرا إيجابيا في أمن وسلامة المركز، وبرامج البحث في المكتبة سهلت على الطلبة الوصول إلى المراجع، إضافة إلى أن المركز الجامعي يتطلع إلى خدمات أفضل عند إستلام مشروع الشبكة الداخلية.
- س5-** ما أثر تجسيد الإدارة الإلكترونية في إحداث أسلوب إداري متميز؟
- إلغاء التعامل الورقي: كانت بعض الإجراءات تتطلب وقت وجهد أي معقدة أما الآن فأصبحت سلسلة ولينة وسهلة.
- س6-** ما هو مستوى الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات؟
- إذا أعتمدت الإدارة الإلكترونية بطريقة صحيحة تحرصها قوانين وتشريعات فإن جودة الخدمات لا تقارن بالإدارة التقليدية لأن نسبة الخطأ غير واردة والتعاملات آلية.

ثالثا: تحليل المقابلة: من خلال قرائتنا لأجوبة المبحوث نستخلص مايلي:

1. هدف الرقمنة إلغاء التعامل الورقي وتطوير الإدارة الإلكترونية من أجل ربح الوقت و سرعة الإنجاز.
2. عملية الرقمنة تنعكس إيجابا على خدمات الإدارة العمومية.
3. إعتقاد الإدارة الإلكترونية بطريقة صحيحة تساعد في رفع مستوى تحسين جودة الخدمات.
4. نجاح عملية الرقمنة مرتبط بتطوير ذهنيات المجتمع.
5. يجب أن يكون للمسؤولين في مجال الرقمنة والإدارة الإلكترونية علاقة بالإعلام الآلي والإنصال من أجل التقدم السريع والتطوير.
6. العمل بقوانين مكافحة الجرائم الإلكترونية من أجل الحد من الفساد الإداري.
7. معرفة المقصرين في عملهم بأسلوب متطور وتقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.
8. تقليل الحاجة للموظفين في بعض القطاعات.
9. نقل الوثائق إلكترونيا بشكل آمن وأكثر فعالية .
10. تقليل مخلفات الأنظمة ومحاولة تخطيها في ظل سهولة ويسر النظام الإلكتروني المستخدم ودقته.
11. قلة الوعي لدى المواطن بأهمية التكنولوجيا بسبب الثقافة السائدة وانتشار أهمية الحاسوب لدى المواطن فحسب، بل يمتد إلى موظفي الإدارة والقادة الإداريين مما يؤدي إلى حالة الخوف من هذه التكنولوجيا الحديثة وما تفرزه من نتائج.
12. يتطلب مشروع الإدارة الإلكترونية ورقمنة المعلومات الرؤية الواضحة والتخطيط الدقيق، كما يتطلب تفعيل آليات المتابعة من قبل القيادة السياسية العليا في إطار إستراتيجية وطنية شاملة يشارك فيها المنتفعين من المشروع كالمؤسسات العمومية والمواطنين والقطاع الخاص بالإضافة إلى المجتمع المدني.

خاتمة

خاتمة:

وفي ختام دراستنا نخلص إلى أن التطورات السريعة التي يشهدها مجال تكنولوجيايات الإتصال والمعلومات التي كان لها أثرا بارزا وكبير في الإدارة العامة التي تم تطويعها حتى تتناسب وتطبيقها على المستوى الإداري، أين حلت مشكلة التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أو الرقمية، حيث تمثل الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الإنتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية، والتحول من الإتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة، إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة وتنطلق من الإستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات والبرامج لتكنولوجيا المعلومات والإتصال، لتقدم حلولاً للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي.

إنّ نوعية الإدارة في ظل التحولات الإلكترونية والرقمية قد بدأت تتشكل بإعادة هيكلة شاملة لمفاهيم البنى التنظيمية والمؤسسية للنظم المالية الإدارية والسلوكية والتقنية نحو غاية الإرتقاء بفعالية الإدارة في كافة جوانبها وأبعادها الكمية والنوعية.

نرى بذلك أن مشروع الرقمنة لا يزال قيد التطبيق حيث يؤكد هذا المشروع بأن يعود بالفائدة على الإدارة وعلى المواطن، ذلك من خلال عصنة الإدارة بتطبيق تكنولوجيا المعلومات وتقريب الإدارة من المواطن عبر إصلاح إرساء مفهوم الشفافية والبعد عن البيروقراطية، لكن إنجاز هذا لا ينفي وجود مجموعة من العوائق والنقائص التي تستلزم المنظومة الإدارية تجاوزها خصوصا في الشق البشري والتقني لتوفير البنية الشاملة لتحقيق عملية الرقمنة بالصورة الموسومة لها.

نستخلص من هذا البحث مجموعة النتائج المتعلقة بموضوع الإدارة الإلكترونية والرقمنة ودورها في فعالية الإدارة يمكن أن نوجزه في النقاط التالية:

1. الدور الهام التي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تلبية الحاجيات والخدمات إلا أن ذلك غير كافي، بإعتبار أن هناك عجز كبير في تمويل بالشبكة العالمية في العديد من الدول، وإن كانت فهناك مناطق مازالت منعزلة على هكذا نوع من التعامل.
2. محاولة الإعتماد على الكفاءات الداخلية في المجال المعلوماتي، وإقامة برامج خاصة بالموظفين في مجال رفع مستوى التعامل الإلكتروني مع المعدات لتحسن الأداء في تقديم الخدمات.

3. لقد حان الوقت للنهوض بالإدارات التقليدية إلى الحديثة و أنّ تطبيق الرقمنة ضرورة حتمية لا إختيارية لمواكبة التطورات والدخول إلى إلكترونية الإدارات.
4. أن هناك نقص كبير في البنية التحتية لمختلف شبكات الإتصال التي تعتبر من المتطلبات الأساسية لنجاح هذه الأخيرة.
5. عدم إعطاء قدر كافي من التوعية والإهتمام بمشروع تطبيق الرقمنة .
6. يتطلب نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية تعاون كلي وتام بين مختلف الشرائح من العنصر البشري سواء العامل أو المستفيد.
7. تظهر محددات جودة الخدمات الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية والرقمية بشكل خاص في القيم التالية: الشفافية، الديمومة، الإستمرارية، الإستجابة، السرعة وريح الوقت، الدقة في تحديد المهام.
8. أمّا النتيجة الرئيسية فتنتقل من أن الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية بما تحقق النزاهة، المساءلة، الرقابة وسرعة الإستجابة في الخدمات المقدمة وترفع من مستوى ووضوح الخدمة العمومية.

التوصيات:

1. نشر الوعي الإلكتروني للعاملين والمواطنين وتزويدهم بمعارف حديثة تسمح بتجسيد مفهوم الإدارة الإلكترونية.
2. الحل على ترسيخ مفهوم التطوير وتفعله ضمن ثقافة المجتمع لأن نجاح تطبيق الرقمنة يعتمد أساسا على مدى تكيف وإستجابة مختلف الأطراف الفاعلة له.
3. زيادة عدد الموظفين المتخصصين والتقنيين في مجال الرقمنة.
4. إستخدام شبكات الإتصالات الإلكترونية المقدمة مما يساعد على ذلك الوعي لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومفهومها.
5. التشديد على أمن المعلومات بحماية مواقع الإدارة الإلكترونية، وسوء الإستخدام والتجاوز في حماية أمن المعلومات بفقد ثقة الطالب، حيث تعتبر الثقة عنصرا جوهريا من عناصر المشروعات وبرامج الإدارة الإلكترونية وخاصة في حالة الخدمات التي يتطلب الحصول عليها.
6. ضرورة توفير تشريعات قوانين تدعم البيئة الإلكترونية.

7. إعادة القيادة المتخصصة والمؤهلة في مجال تقنيات المعلومات والإدارة الإلكترونية.
8. تعميم البرامج والتطبيقات محليا بما يتناسب والمتغيرات الضرورية وبيئة العمل والخصوصية والسرية وأمن المعلومات وتوفير نظم الأمن عالية التقنية ومستلزماتها.
9. ضرورة الإهتمام بالتدريب الإلكتروني والعمل على تلافي معوقاته ومواجهتها.
10. ضرورة إطلاق حملات و مبادرات لخلق الثقافة الإلكترونية وبيان دورها في تحسين عمليات الأداء وتشجيع جميع الإدارات على التفاعل معها.
11. ضرورة توفير كل المتطلبات لنجاح مشروع الرقمنة والبرامج والمشروعات الخاصة بها .

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1/ الكتب باللغة العربية:

1. أحمد ياسين، نجلاء. الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2012.
2. بلعيد، صالح. في المناهج اللغوية وإعداد البحوث. الجزائر: دار هومة، 2005.
3. توفيق، عبد الرحمن. الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، 2015.
4. حرحوش المبرجي، عادل، أحمد علي، صالح، البياني ستار، بيداء. الإدارة الإلكترونية مركزت فكرية ومتطلبات تأسيس عملية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط2، 2016.
5. الحسن، محمد حسن. الإدارة الإلكترونية المفاهيم والخصائص والمتطلبات. عمان: الطبعة الأولى، 2011.
6. الحسن، محمد حسن. إمكانيات تطبيق الإدارة الرقمية. مصر: دار الكتب الرقمية، 2011.
7. الحيت، أحمد فتحي. مبادئ الإدارة الإلكترونية. الأردن، عمان: الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015.
8. رأفت، رضوان. الإدارة الإلكترونية. القاهرة: مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار لمجلس الوزراء، 2004.
9. السالمي، علاء عبد الرزاق. الإدارة الإلكترونية. الأردن: دار وائل للنشر، 2008.
10. السالمي، علاء عبد الرزاق. نظم إدارة المعلومات. قطر، الدوحة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2013.
11. سبعون، سعيد، جرادي، حفصة. الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع. الجزائر: دار قصبية، 2012.
12. غالب ياسين، سعد. الإدارة الإلكترونية. الأردن: دار اليازوري.
13. غالب ياسين، سعد، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، السعودية: مركز البحوث لمعهد الإدارة العامة، 2005.
14. غنيم، أحمد محمد. الإدارة الإلكترونية أفاق وتطلعات المستقبل. المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، 2004.
15. فداء، حامد. الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية. وهران: مكتبة الكندي، الطبعة الأولى، 1436 هـ، 2015م.

16. المعثم، نبيل إبن عبد الرحمن. المكتبات الرقمية في المملكة العربية السعودية مكتبة فهد الملك الوطنية نموذجاً. الرياض، السعودية: السلسلة الأولى، 2010.

17. المبيضين، صفوان. الحكومة الإلكترونية (النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية). عمان: اليازوري للنشر والتوزيع، 2011.

18. محمد، سمير أحمد. الإدارة الإلكترونية. الأردن: دار المسيرة، الطبعة الأولى، 2009.

19. مدحت، محمد. الحكومة الإلكترونية. جامعة الخليج العربي: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2016.

20. المسعودي، سميرة مطر. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الخاص بمدينة مكة المكرمة. الجامعة الافتراضية الدولية: المملكة المتحدة.

21. مطر، عصام عبد الفتاح. الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2008.

22. نجم، عبود نجم. الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الإستراتيجية، الوظائف، المجالات. الأردن، عمان: اليازوري العملية، بدون طبعة، 2009.

2. المجالات:

1. أبو عاشور، مصطفى، خليفة، النمري، ديانا، جميل. "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين"، الأردنية في العلوم التربوية، م. 9، ع. 2. 2013، ص. 199-220.

2. الأسدي، أفنان عبد علي، "الإدارة الإلكترونية بين النظرية ومتطلبات التطبيق في بيئة منظمات الأعمال التطبيقية"، الإدارة الإلكترونية، ع. 15. 2009، ص. 111-132.

3. الخثعمي، مسفرة بنت دخيل الله، "مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات دراسة للإستراتيجيات المتبعة"، Rist، م. 19، ع. 1. 2010، ص. 1-34.

4. درقاوي، حورية، "نقل الإنتاج الفكري في ظل الرقمنة: أهم المزايا والمخاطر"، المؤسسة والتجارة، ع. 9. 2013، ص. 109-129.

5. رأفت، رضوان، "عالم التجارة الإلكترونية" بحوث ودراسات، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ع. 384. 1999، ص. 17، 18.

6. علّوطي، لمين، "الإدارة الإلكترونية الموارد البشرية"، بحوث إقتصادية عربية، ع. 42. 2008، ص. 114-152.

7. العياشي، زرزار، "أثر تطبيق الإلكترونيات على كفاءة العمليات الإدارية" القادسية للعلوم الاقتصادية والإدارية، م. 15، ع.1. 2013، ص ص.28-41.

8. يتوجي، سامية، "أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013"، معارف، ع. 18. جوان 2015، ص ص. 198-228.

3. القوانين والمراسيم:

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجريدة الرسمية العدد 58، المرسوم التنفيذي رقم 05_239، المؤرخ في 11 رجب 1426هـ، 16 أغسطس 2005.

2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجريدة الرسمية العدد 59، المرسوم التنفيذي رقم 08 - 23، المؤرخ في 06 رجب 1426هـ، 09 يوليو 2008.

4. الرسائل والأطروحات الجامعية:

1. أبو أمّونة، يوسف محمد يوسف. واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية قطاع غزة، قدم هذا البحث إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية غزة: كلية الدراسات العليا، 1430هـ/2009م.

2. آل دحوان آل سعيد، عبد الله. دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية. جامعة الملك سعود: كلية إدارة الأعمال، 2008.

3. بوزكري، جيلالي. الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير. جامعة الجزائر 03: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2016/2015.

4. بوزيد، هجيرة سومية. الأمن الإلكتروني كضرورة لنجاح مشروع الحكومة الإلكترونية دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير. جامعة الجزائر 03: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2018/2017.

5. بوقلاشي، عماد. الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية دراسة حالة وزارة العدل، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير. جامعة الجزائر 03: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2011/2010.

6. تارقي، يونس. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى بأدرار، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة قاصدي مرباح ورقلة: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2017/2016.
7. الحسنات، ساري عوض. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية. جامعة الدول العربية: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 1432هـ/2011م.
8. حمّودي، زهية. دور الإدارة الإلكترونية في وجود الخدمات - دراسة حالة بلدية عشعاشة مستغانم، مذكرة تخرج ضمن شهادة الماستر أكاديمي. جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017/2016.
9. حواسني، يمينة. الإدارة الإلكترونية للأعمال ودورها في تفعيل العمليات التجارية في المؤسسة دراسة حالة الوكالة التجارية لإتصالات الجزائر خميس مليانة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية. جامعة الجزائر 03: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2012/2011.
10. حواش، خليفة. الإدارة الإلكترونية ودورها في تسهيل الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر حقوق. جامعة الجلفة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017 / 2016.
11. ختير، فوزية فاطمة. رقمنة الأرشيف في الجزائر الإشكالية والتنفيذ دراسة حالة المديرية العامة للأرشيف الوطني ولايتي الجزائر وهران، مذكرة ماجستير تخصص ماإنجمنت أنظمة المعلومات. جامعة وهران: كلية العلوم الإنسانية والحضارة الإسلامية، 2008/2007.
12. خميس أحمد المير، إيهاب. دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، رسالة مقدمة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: كلية الدراسات العليا.
13. الدّاني، رشاد خضير وحيد. أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، قدّمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط، ديسمبر 2010.
14. سعداوي، محمد. إنعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2009/2008.

15. السلمي، منصور نفيح رويحي. الإحتياجات التدريبية لمديري المدارس الإبتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، دراسة مقدمة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط. جامعة أم القرى كلية التربية، 1433هـ/2012م.
16. شبوب، نصيرة. الإدارة البنكية الإلكترونية في الجزائر - دراسة ميدانية حول أنظمة النقد الآلي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والإتصال. جامعة الجزائر 03: كلية العلوم السياسية، 2013/2012.
17. صادق، سعدة، داني، أزهار. الإدارة الإلكترونية ودورها في فعالية الإدارة دراسة ميدانية الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي CNAS بتيسمسيلت، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر غير منشورة. المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي تيسمسيلت: معهد العلوم القانونية والإدارية، 2018/2017.
18. عاشور، عبد الكريم. دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية. جامعة منتوري قسنطينة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2010/2009.
19. عبّان، عبد القادر. تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر - دراسة سوسولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة - أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع. جامعة محمد خيضر بسكرة: كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، 2016/2015.
20. عبد الوهاب شلي، جمانة. واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثارها على التطوير التنظيمي، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية غزة: كلية التجارة، 2011.
21. عكنوش، نبيل المالك. المكتبة الرقمية بالجامعة الجزائرية تصميمها وإنشائها، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم المكتبات. كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية: قسم علم المكتبات، 2010.
22. علي، حسين. الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية E HRM كأحد مداخل إدارة المعرفة دراسة حالة: شركة جازي للإتصالات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير. جامعة الجزائر 03: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2014/2013.
23. عوني، نادية. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة ميدانية (محاكمة سعيدة)، مذكرة لنيل شهادة الليسانس في العلوم السياسية والعلاقات الدولية. جامعة د. مولاي الطاهر سعيدة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015/2014.
24. الفراء، نعيم حسن حماد. تطوير الإتصال لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة غزة: الجامعة الإسلامية، 2008.

25. القحطاني، شائع بن ساعد مبارك. مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: كلية الدراسات العليا، 2006.
26. القرني، عبد الرحمن سعد. تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية دراسة لضباط الشرطة لمنطقة الرياض، مذكرة مقدمة إكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الإدارية. جامعة الرياض نايف العربية للعلوم الأمنية: 2007.
27. الكبيسي كلثم، محمد. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، أعدت هذه الدراسة إكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الافتراضية الدولية: برنامج الماجستير إدارة أعمال، 2008.
28. لخداري، شريهان. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر فرع - بسكرة -، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير. جامعة محمد خيضر بسكرة: كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016/2015.
29. لشهب، وسيلة. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر دراسة حالة الدار البيضاء 2010-2016، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية غير منشورة. جامعة الجزائر 03: كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2017/2016.
30. ماموني، باهية. رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر - دراسة حالة بلدية النعامة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية. جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 1436هـ/1437هـ، 2016/2015م.
31. مختار، حماد. تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية. جامعة الجزائر يوسف بن خدة: كلية العلوم السياسية والإعلام، 2017/1428.
32. المسعود، خليفة بن صالح بن خليفة. المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، دراسة مقدمة تكميلاً لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط. جامعة أم القرى: 1429هـ/2008م.
33. هامل، طارق. رقمنة الإدارة المحليّة في الجزائر بلدية برج بن عزّوز نموذجاً، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية. جامعة بسكرة: كلية الحقوق والعلوم السياسية والعلاقات الدوليّة، 2018/2017.

34. الوافي، رابح. محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحليّة دراسة حالة دائرة سيدي عيسى، مذكرة مقدّمة لنيل شهادة الماجستير. جامعة أكلي محند أولحاج: كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، 2015/2014.

5. المواقع الإلكترونية:

1. الرقمنة: "إستراتيجيات رقمنة مصادر المعلومات في المكتبات ومؤسسات المعلومات" في:

[http:// Numerisation.blogspot.com](http://Numerisation.blogspot.com).

2. "منهج تحليل المضمون" في:

<http://m.facebook.com>، Permalink.

قائمة الملاحق

ملحق رقم 01:

دليل المقابلة: التاريخ: الساعة:

I. أسئلة حول موضوع الرقمنة:

س 1 . أين طبقت الرقمنة في بداياتها الأولى في المركز الجامعي تيسمسيلت؟

.....
.....

س 2 . هل يمتلك المركز الجامعي تيسمسيلت المؤهلات المادية والبشرية المطلوبة لتطبيق الرقمنة؟

.....
.....

س 3. هل يمتلك المركز الجامعي تيسمسيلت التقنية اللازمة لتطبيق الرقمنة؟

.....
.....

س 4. هل يمتلك المركز الجامعي تيسمسيلت الظروف الأمنية التشريعية لتطبيق الرقمنة؟

.....
.....

س 5. كيف تؤثر الرقمنة على مختلف خدمات الإدارة في المركز الجامعي تيسمسيلت؟

.....
.....

س 6. ما هي الصعوبات و المعوقات التي تواجه عملية الرقمنة في المركز الجامعي تيسمسيلت؟

.....
.....

II. أسئلة حول موضوع الإدارة الإلكترونية:

س 1. ما مدى توافر البنى التحتية اللازمة لتجسيد الإدارة الإلكترونية؟

.....
.....

س 2. هل وفق المشرع الجزائري في تحقيق مبدأ تقريب الإدارة من المواطن ورفع الغبن عنه من خلال تفعيل دور الإدارة الإلكترونية؟

.....
.....

س 3. ماهي السبل المدرجة للنهوض بالإدارة الإلكترونية مستقبلا؟

.....
.....

س 4. هل حققت الإدارة الإلكترونية أهدافها في المصلحة محل الإدارة للمركز الجامعي تيسمسيلت؟

.....
.....

س 5. ما أثر تجسيد الإدارة الإلكترونية في إحداث أسلوب إداري متميز؟

.....
.....

س 6. ما هو مستوى الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات؟

.....
.....

