الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's democratic republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of higher education and scientific research
جامعة محمد البشير الإبراهيمي – برج بوعريريج
University Of Mohamed Al-Bashir Al-Ibrahimi - BBA
كلية الحقوق والعلوم السياسية
Faculty of Law and Political Sciences

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في الحقوق

تخصص:قانون الإعلام الآلي والانترنيت

الموسومة بـ:

واقع الادارة الالكترونية في التعليم الجامعي

–دراسة حالة جامعة برج بوعريريج–

إعداد الطالبين:
بياضة أمين
مجالدي بلال

إشراف أستاذ (ة):
أ. رياح لخضر

لجنة المناقشة

ميكاري نزيهة	**أستاذة مساعدة – أ–**	**رئيسا**
رياح لخضر	**أستاذ محاضر–أ–**	**مشرفا ومقررا**
خوالفية رضا	**أستاذ محاضر–ب–**	**ممتحنا**

السنة الجامعية: 2025/2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's democratic republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of higher education and scientific research
جامعة محمد البشير الإبراهيمي – برج بوعريريج
University Of Mohamed Al-Bashir Al-Ibrahimi - BBA
كلية الحقوق والعلوم السياسية
Faculty of Law and Political Sciences

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في الحقوق

تخصص:قانون الإعلام الآلي والانترنيت

الموسومة بـ:

واقع الادارة الالكترونية في التعليم الجامعي

–دراسة حالة جامعة برج بوعريريج–

إعداد الطالبين:
بياضة أمين
مجالدي بلال

إشراف أستاذ (ة):
أ. رياح لخضر

لجنة المناقشة

ميكاري نزيهة	**أستاذة مساعدة – أ–**	**رئيسا**
رياح لخضر	**أستاذ محاضر–أ–**	**مشرفا ومقررا**
خوالفية رضا	**أستاذ محاضر–ب–**	**ممتحنا**

السنة الجامعية: 2025/2024

* ملحق بالقرار رقم ....1082.... المؤرخ في .....
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(الطالب الأول)

أنا الممضي أسفله،

السيد(ة) بياضة امين الصفة: طالب، أستاذ، باحث طالب

الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم A0574044 والصادرة بتاريخ 09.02.2020

المسجل(ة) بكلية / معهد الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق

والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).

عنوانها:

.....

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: .....

صور للمصادقة على الإمضاء

توقيع المعني (ة)

* ملحق بالقرار رقم ....1082.... المؤرخ في ..... 27 ماي 2020

الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(الطالب الثاني)

أنا الممضي أسفله،

السيد(ة): مجاهدي بلال ... الصفة: طالب، أستاذ، باحث

الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 113836745 الصادرة بتاريخ 2024/12/12

المسجل(ة) بكلية / معهد الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق

والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).

عنوانها: واقع الإدارة الالكترونية في التعليم الجامعي دراسة حالة جامعة نور البشير

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

نظرت للمصادقة على إمضاء
السيد المجاهدي بلال
ولد ابراهيم في 25/03/1997
رئيس المجلس الشعبي البلدي

التاريخ:

توقيع المعني (ة)

رئيس المجلس الشعبي البلدي
و بتفويض منه
نائب رئيس المجلس

بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

الإهـــداء

بداية نحمد الله سبحانه وتعالى على انجاز هذا العمل

إلى أغلى ما املك في الدنيا إلى التي حملتني وهنا ووضعتني وهنا وأرضعتني عذب الحنان وصفاء الحب وخالص العطاء إلى من كانت شمعة تنير دربي إلى من كانت تسقيني دعاء حتى وصلت إلى أسمى المراتب الى روح أمي الطاهرة (رحمها الله)

نسير في دروب الحياة ويبقى من يسيطر على أذهاننا في كل مسلك تسلكه صاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة . فلم يبخل على طيلة حياته والدي العزيز

إلى من شاركوني حلو هذا الزمان ومره فجمعنا بيت واحد جدرانه التعاون والوفاء وسقفه المحبة الأبدية اخوتي واخواتي

الى من كانت نعم السند في رحلتي العلمية والبحثية، ولم تدخر جهدا في مساعدتي...

أختي وأمي الثانية زينب

إلى زميلي في العمل بلال ورفيق دربي

اهدي عملي المتواضع إلى كل من ذكرهم قلبي ونساهم قلمي

بياضة أميــن

الإهـــــداء

إلى الوالدين الكريمين حفظهما وألبسهما ثوب الصحة والعافية، إلى كل الأهل والأحباب، إلى كل الأقارب والأصحاب، إلى كل طالب علم، إلى كل من علمني حرفا، كلمة، جملة، حكمة، مقياسا، إلى بلدي الجزائر، إلى

كل من حرص على رفع شعلة العلم والمعرفة.

أهدي هذا العمل.

مجالدي بلال

شكر وعرفان

ربنا لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك ومجدك على ما أنعمت علينا من نعم لا تعد ولا

تحصى .... منها توفيقك إيانا لإنجاز هذا العمل المتواضع من باب المتواضع لقول رسولنا الكريم" من لا

يشكر الناس لا يشكر الله "، وبكل إجلال وحب وبكل قدسية الكلمة وصفائها

وبكل نبضة قلب وتردد الانفاس تشكر جزيل الشكر لكل من ساعدنا وقدم لنا يد العون في إنجاز هذه المذكرة من قريب أو بعيد

الى استاذي الفاضل"رياح لخضر"

جاء عن قول الإمام علي رضي الله عنه " إذا وصلت إليكم أطراف النعم فلا تنفروا أقصاها بقلة الشكر .... وإذا

أسديت إليك يد فكافتها بما يربى عليها، والفضل مع ذلك للبادي .. العلم وراثة كريمة " والأدب حلل مجددة والفكر مرأة صافية

استاذنا تحية واحتراما، وشكرا وامتنانا، فمن فيض علمك نهلنا، وبوضاءة فكرك وصفاء ذهنك اهتدينا إلى العلم، كانت الناصح والموجه، جزاك الله عنا خير الجزاء فكل هذا الكلام ما يوافيك حقك

قائمة المحتويات

الإهـــداء.....7
شكر وعرفان.....9
قائمة المحتويات.....
قائمة الجداول ..... .
قائمة الملاحق 13
مقدمـة.....أ
الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية 8
تمهيد.....9
المبحث الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية 10
المطلب الأول: ماهية الإدارة الالكترونية 10
الفرع الثاني: تعريف الإدارة الالكترونية 13
المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الالكترونية.....18
المطلب الثالث: خصائص ومبادئ الإدارة الالكترونية 23
المبحث الثاني: عناصر، محاور ووظائف الإدارة الالكترونية 27
المطلب الأول: عناصر الإدارة الالكترونية.....27
المطلب الثاني: محاور الإدارة الالكترونية.....30
المطلب الثالث: وظائف الإدارة الالكترونية 33

المبحث الثالث: تطبيق الإدارة الالكترونية.....36
المطلب الأول: متطلبات الإدارة الالكترونية.....37
المطلب الثاني: معوقات الإدارة الالكترونية.....42
المطلب الثالث: مزايا وسلبيات تطبيق الإدارة الالكترونية.....48
الخلاصة.....51
الفصل الثاني آليات تطبيق الإدارة الالكترونية على التعليم العالي.....52
-دراسة حالة جامعة برج بوعريريج-.....52
تمهيد.....53
المبحث الأول: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية على التعليم الجامعي.....54
المطلب الأول: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارات الجامعية.....54
المطلب الثاني : مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية في التعليم الجامعي والبحث العلمي 60
المطلب الثالث: المتطلبات القانونية لضمان تطبيق الإدارة الالكترونية.....63
المبحث الثاني: دراسة حالة جامعة برح بوعريريج.....67
المطلب الأول : مقدمة عامة حول جامعة برج بوعريريج.....67
المطلب الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.....73
المطلب الثالث: عرض وتفسير النتائج.....77
خلاصة.....91
خاتمة.....9101

قائمة الجداول

الجدول رقم 1: الفرق بين الإدارة الالكترونية والإدارة التقليدية.....15
الجدول رقم 2: الدرجات المعطات لخيار الاجابة المتاحة في الاستبيان 76
الجدول رقم 3: معامل الثبات ألفا كرونباخ.....78
الجدول رقم 4: توبع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس 79
الجدول رقم 5: توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن.....79
الجدول رقم 6: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.....81
الجدول رقم 7:توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة 82
الجدول رقم 8:الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني.....83
الجدول رقم 9: الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث 84
الجدول رقم 10:الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع.....86
الجدول رقم 11:نتائج اختبار الفرضية الاولى.....88
الجدول رقم 12: نتائج اختبار الفرضية بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.....89
الجدول رقم 13: نتائج اختبار الفرضية الاولى بالنسبة لمتغير الوظيفة.....88

قائمة الملاحق

الملحق رقم 1: استمارة الاستبيان 101
الملحق رقم 2: معامل الفا كرونباخ 104
الملحق رقم 3: التكرار النسبي (السن، الجنس، الوضع المهني، المؤهل العلمي)..... 105
الملحق رقم 4: تحليل التباين الاحادي(anova way-one) 106
الملحق رقم 1: استمارة الاستبيان 101

مقـــدمـــــة

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورات متسارعة في مجالات التكنولوجيا والاتصالات، مما فرض على مختلف المؤسسات، وعلى رأسها المؤسسات التعليمية، ضرورة التكيف مع هذه المتغيرات من خلال تحديث أدواتها وأساليبها الإدارية. وقد أدى هذا التحول الرقمي، الذي يُعد أحد أبرز سمات عصر العولمة والمعلوماتية، إلى بروز مفهوم الإدارة الإلكترونية كبديل عصري وفعال للإدارة التقليدية، لما يوفره من مزايا تتعلق بسرعة الأداء، خفض التكاليف، تحسين الجودة، وتسهيل الخدمات.

وفي هذا السياق، لم يعد تبني الإدارة الإلكترونية خيارًا، بل ضرورة حتمية تفرضها طبيعة العصر وتطلعات كل من الموظفين والمستفيدين من الخدمات. فالإدارة الإلكترونية تمثل تحولًا نوعيًا في الطريقة التي تُدار بها المؤسسات، حيث تعتمد على التنسيق والتكامل بين الجهود البشرية والتقنيات الحديثة من أجل تحقيق الأهداف بأعلى كفاءة وأقل تكلفة.

وتعد **الجامعات الجزائرية** من بين القطاعات الحيوية التي بدأت تشهد توجهًا تدريجيًا نحو الرقمنة، لما للتعليم العالي من أهمية محورية في إنتاج الكفاءات وتطوير الدولة. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات تحول دون التطبيق الفعّال للإدارة الإلكترونية، ما يستدعي تقييمًا موضوعيًا ودقيقًا لهذا الواقع، خاصة في ظل استمرار بعض الممارسات التقليدية التي تُبطئ من وتيرة التقدم.

وانطلاقًا من أهمية الموضوع، جاءت هذه الدراسة لتسلّط الضوء على **واقع الإدارة الإلكترونية في التعليم الجامعي ، من خلال دراسة حالة بجامعة مُحَمَّد البشير الإبراهيمي ببرج بوعريريج**، وذلك بهدف الوقوف على مدى تطبيق هذا النمط الإداري الحديث، والكشف عن أهم المعوقات التي تعترضه، وكذا الإمكانيات المتاحة لتفعيله بالشكل الأمثل، في ظل التغيرات التكنولوجية الراهنة

ومع بداية القرن الحادي والعشرين و ظهور الثورة المعلوماتية و حدوث الطفرة التكنولوجية الهائلة في التقنيات المختلفة ، الأمر الذي حتم على المنظمات استخدام أساليب إدارية حديثة تواكب هذا العصر من بينها الإدارة الالكترونية التي كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء حيث كان تطبيقها بصورة مصغرة وباساليب بسيطة و لم تصل إلى الصورة الرسمية إلا مؤخرا ، وعليه كانت موضوع بحثنا، و قطاع التعليم العالي في ظل هذه المتغيرات المتسارعة جدير به أن يتبنى هذا النهج و الذي أصبح بالنسبة لها الخيار الحيوي حتى تنهض بهذا القطاع و الذي يعتبر جد هام و حساس خاصة انه الركيزة الأساسية للتنمية والتطوير . إذن وعليه فالدراسة الحالية تعنى بتقصي تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر ومنه تبرز معالم إشكالية البحث و التي يمكن صياغتها في مايلي:

إشكالية الدراسة:

ما مدى مساهمة تطبيقات الادارة الالكترونية في تطوير التعليم العالي في جامعة مُحَّد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج ؟

ويندرج ضمن هذا السؤال الرئيسي الاسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى جاهزية مؤسسات التعليم الجامعي بولاية برج بوعريريج لتبني الإدارة الإلكترونية من حيث الموارد البشرية والتنظيمية والتقنية؟
- ما هي أبرز التطبيقات الإلكترونية المستخدمة حاليًا في تسيير شؤون الطلبة والموظفين داخل الجامعة محل الدراسة؟
- ما هي أهم المعوقات (الإدارية، البشرية، التقنية، القانونية) التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة؟

- إلى أي مدى يُساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الإدارية والأكاديمية في الجامعة؟
- ما هو مستوى وعي العاملين والطلبة بمزايا الإدارة الإلكترونية واستعدادهم لتبنيها بشكل فعّال؟

أهداف الدراسة :

يهدف البحث الى:

- التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة مُحَّد البشير الإبراهيمي ببرج بوعريريج.
- تحديد أهم الموارد والإمكانات المتوفرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية (البشرية، التقنية، التنظيمية.
- رصد وتوصيف أبرز المعوقات التي تحول دون التفعيل الشامل للإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم الجامعي.
- تقييم أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات الإدارية و البيداغوجية.

أهمية البحث:

ترجع أسباب اختيار البحث إلى الأهمية العلمية والعملية للموضوع، وكذلك إلى أسباب ذاتية، وتتجلى أهميته في:

- التعرف على الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية
- التعرف على أهمية ودور وكيفية الاستفادة من أبعاد الإدارة الإلكترونية في معرفة واقع تطبيقها في الجامعة

- حداثة الموضوع وتناسبه مع التحولات العالمية
- لفت النظر إلى ضرورة تطبيق الإدارة الالكترونية لتحسين العمل الإداري بالكليات.

منهج الدراسة

من أجل معالجة موضوع الدراسة ومحاولة الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صدق الفرضيات تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي، حيث يبدا هذا المنهج بتحديد المشكلة ووضع الفروض وجمع البيانات والمعلومات من خلال الاستبيان واخضاعه للتحليل والتفسير باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS وبالتالي الوصول الى نتائج والخروج بالاقتراحات المناسبة .

حدود الدراسة

يتحدد البحث الحالي فيما يلي

الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة في اربع كليات بجامعة برج بوعريريج

كلية الحقوق والعلوم السياسية

كلية العلوم والتكنولوجيا

كلية الرياضيات والإعلام الآلي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني لعام 2025/2024

الحدود البشرية: تم إجراء هذه الدراسة على الموظفين الإداريين بالكليات الأربعة بجامعة برج بوعريريج

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بكليات جامعة برج بوعريريج محل الدراسة

أسباب اختيار الموضوع

لقد تم اختيار هذا الموضوع لعدة أسباب منها الذاتية وأخرى موضوعية :

الأسباب الذاتية :

- يمكن إرجاعها للميول الشخصي واهتمامنا بالإدارة الإلكترونية لإزالة الغموض عنها ومحاولة تقصي جوانبها والوصول إلى نتيجة يمكن تعميمها انطلاقا من قناعتنا الشخصية التي تتمحور في إصلاح مؤسسات التعليم العالي .
- الاهتمام بموضوع الإدارة الإلكترونية بحكم ارتباطه بالتوجه العلمي للباحث في مجال إدارة الأعمال ومحاولة توسيع المعارف النظرية والفكرية في هذا المجال .

الأسباب الموضوعية :

- القيمة العلمية للموضوع والمستمد من قيمة وأهمية استثمار التكنولوجيا الحديثة في الخدمات الإدارية تبعا لما تتيحه التقنية من تطور في الخدمات من حيث السرعة والتميز .
- الإسهام في تشخيص واقع العمل الإلكتروني حتى يتسنى لمتخذي القرار فهم الواقع الحالي لاتخاذ الإجراءات اللازمة في عمليات التطوير للتوسع في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي .
- حداثة الموضوع

هيكل الدراسة

جاءت هذه الدراسة موزعة على فصلين أساسيين، حيث خُصص الفصل الأول للإطار النظري، وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تناولت مفاهيم الإدارة الإلكترونية، عناصرها ومتطلباتها ووظائفها، إضافة إلى عرض أهم الدراسات السابقة. أما الفصل الثاني فكان مخصصًا للدراسة الميدانية، وشمل تقديمًا لجامعة مُحَمَّد البشير الإبراهيمي ببرج بوعريريج، وشرحًا للإطار المنهجي المعتمد، ثم تحليلًا لنتائج الاستبيان واختبارًا لفرضيات البحث.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية

تمهيد:

يمثل إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري تحوّلاً جذريًا في أنماط وأساليب الإدارة الحديثة، لما يُحدثه من تغييرات عميقة على مستوى الأداء والفعالية وجودة الخدمات. ففي ظل التحديات المتزايدة التي تفرضها بيئة العمل المعاصرة، بات من الضروري البحث عن حلول إدارية أكثر مرونة وسرعة لمواكبة متطلبات الإنجاز في زمن قياسي، وهو ما أفرز الحاجة إلى تبني نموذج جديد للإدارة، يتمثل في الإدارة الإلكترونية باعتبارها توجهاً استراتيجياً يواكب التحولات الرقمية المتسارعة.

ومن هذا المنطلق، يتناول هذا الفصل الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، من خلال محاولة تحديد أسسها ومفاهيمها الرئيسية، وذلك عبر ثلاثة مباحث أساسية:

حيث خصص المبحث الأول لدراسة مفهوم الإدارة الإلكترونية، من خلال عرض أبرز التعريفات المتداولة في الأدبيات، مع توضيح الفروقات الجوهرية بينها وبين الإدارة التقليدية، إلى جانب الوقوف على أهمية الإدارة الإلكترونية وأهدافها الرئيسية. بعدها تطرقنا في المبحث الثاني الى العناصر والمحاور والوظائف الأساسية للإدارة الإلكترونية، مع عرض موجز للوظائف التي تتم رقمنتها ضمن هذا النموذج الإداري الجديد. وفي الأخير تناولنا في المبحث الثالث أهم مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية، بالتركيز على الشروط والمتطلبات الأساسية التي ينبغي توفرها في المنظمات عند التوجه نحو هذا النوع من الإدارة، كما تمت مناقشة أبرز المعوقات التي قد تعيق عملية التطبيق أو تبني هذا التحول، إلى جانب عرض الخطوات اللازمة لاعتماد الإدارة الإلكترونية، والآثار الإيجابية التي يمكن أن تجنيها المنظمة، دون إغفال بعض السلبيات والتحديات المرتبطة بهذا التوجه.

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، أصبحت المؤسسات بمختلف أنواعها مطالبة بتحديث أنظمتها وأساليبها الإدارية لمواكبة التحولات التي يشهدها العالم، خاصة في ظل العولمة وثورة المعلومات. وقد برز مفهوم "الإدارة الإلكترونية" كأحد أهم الحلول الحديثة التي تسعى إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في العمل الإداري من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال. ويُعتبر هذا المفهوم نقلة نوعية من الإدارة التقليدية إلى إدارة تعتمد على الأتمتة والتقنيات الرقمية، مما ساهم في تحسين جودة الخدمات وتسريع إنجاز المعاملات. ويتناول هذا المبحث الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية من حيث نشأتها وتعريفها والتمييز بينها وبين الإدارة التقليدية.

المطلب الأول: ماهية الإدارة الالكترونية

الإدارة الإلكترونية هي نمط حديث من الإدارة يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتيسير وتنظيم الأنشطة الإدارية في المؤسسات والهيئات المختلفة تمثل هذه الإدارة تحولاً رقميًا في كيفية إدارة الموارد البشرية المالية، واللوجستية، بما يسهم في تحسين فعالية الأداء وتقليل الوقت والتكاليف.

وهذا ما سنتطرق اليه من خلال هذا المطلب

أولا: نشأة الإدارة الالكترونية

"بدايات ظهور الإدارة الالكترونية كانت سنة 1960 م، عندما ابتكرت شركة العالمية-آلات العمل العالمية -وهي شركة أمريكية تنشط في مجال تصنيع وتطوير الحواسيب والبرمجيات، ابتكرت مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية، وهو شكل من أشكال مكنات المكتب يتكون من لوحةل مفاتيح وآلة كاتبة إلكترونية مع حاسوب مخصص لتحرير النصوص وطابعة، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت الإدارة في المكاتب إلى إنتاج (IBM)

هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات، وان أول برهان على أهمية هذا الطرح ظهر سنة 1964 م، عندما أنتجت هذه الشركة جهاز عرضته في الأسواق أطلق عليه اسم الشريط الممغنط، جهاز الطابعة المختار، وهو نوع من تخزين البيانات ووسيلة للتسجيل المغناطيسي، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط ممغنط، فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات في الشريط الممغنط، حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة، وهذه العملية وفرت جهد كبير وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من الأشخاص، وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولا إلى الهدف المنشود بأقل التكاليف."[1]

فالإدارة الالكترونية ظهرت في شكلها البسيط في منتصف القرن الماضي تعتمد على وسائل بسيطة كالطابعة والحاسوب المخصص لتحرير النصوص، استعملت هذه الوسائل لتخفيف الضغط الناجم عن الأعمال الورقية الكثيرة ومحاولة لتقليصها.

ويشير نجم عبود نجم إلى أن من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الإلكترونية" هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوزها، فقد حدد المختصين في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمن، إبتداءا بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية."[2]

وكنتيجة للتطور التكنولوجي الذي تنامي في ظل الثورة المعلوماتية، شهد العالم بروز مفهوم الإدارة الإلكترونية بملامح حديثة مرورا بمفاهيم أولية ساعدت على وضوح فكرة الإدارة الإلكترونية منظم المعلومات والتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية .

---

[1] نسرين رزقي، **الإدارة الالكترونية كأحد إفرازات عالم تكنولوجيا الانترنت والتجارة الالكترونية**، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد15 المجلد 02 ، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2016 ، ص237

[2] نجم عبود نجم :**الإدارة الإلكترونية،الاستراجية والوظائف والمشكلات**، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004 ، ص128-130

وتعتبر الإدارة الإلكترونية فرعا معرفيا حديثا، يدخل ضمن مواضيع العلوم الإدارية، فهي نتيجة للتطورات التي مست الجانب التكنولوجي واستخدام مختلف الوسائل الحديثة في العمل الإداري بتوظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات الأفراد بالمؤسسات .

ولقد اهتمت العديد من الدول والحكومات بإدخال البعد التكنولوجي في برامج الإصلاح الإداري بها من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات في إداراتها، واستخدام الحاسوب في كافة عملياتها الإدارية، وهذا يعود لعدت أسباب أجبرت وفرضت على هذه الدول إلى التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ومن هذه الأسباب التقدم الكبير في تقنيات الحاسوب وتطبيقاته التي جعلت من الآلة تتخذ الكثير من القرارات المبرمجة مكان الإنسان وبنسبة ضئيلة من الخطأ، كما توفر الكثير من الوقت والجهد في إنجاز الأعمال باستخدام شبكات الانترنت والاتصالات التي عرفت تطور سريع هي الأخرى، فهي تتيح للإدارة كل ما تحتاجه من معلومات سواء من الداخل أو الخارج، بسرعة ودقة فائقة وبتكاليف زهيدة.

وفي ظل هذا التطور التكنولوجي انتشرت الثقافة الإلكترونية، ليصبح من السهل التعامل مع التقنية الرقمية وميل الموظفين في الدول المتقدمة إلى تطوير أسلوب عملهم، لتسيطر ظاهرة العولمة على مستقبل المؤسسات وتفرض عليها استخدام أحدث التقنيات في عملية الإنتاج من اجل تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية للبقاء في خط المنافسة، والاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة .[1]

ومنه فإن التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية قد فرضه التقدم العلمي والتكنولوجي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات من قبل المستفيدين، حيث يلعب عامل الوقت احد

[1] شائع عبد السعد مبارك القحطاني، **مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون– دراسة تطبيقية في المديرية العامة للسجون –** رسالة ماجستير في العلوم الإدارية كلية الدراسات العلياء جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص17

أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول تأخر تنفيذ العمليات بدعوى تحسين الخدمة وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر الوقت.

ثانيا: تعريف الإدارة الالكترونية .

هناك العديد من التعريفات التي تناولها معظم الباحثين في مجال علم الإدارة والفكر الإداري الحديث الذي يهتم بمظاهر التكنولوجيا الحديثة واستخداماتها في مجال العمل والتنظيمات الإدارية ونذكر مما يلي:

إذا نظرنا إلى تعريف الإدارة الالكترونية بالمفهوم العام نجد أنها نظام حديث تتبناه الإدارات باستخدام الشبكة العنكبوتية العالمية والانترنت في ربط مؤسساتها ببعض، وربط مختلف خدماتها بالمؤسسات الخاصة والجمهور عموما، ووضع المعلومة في متناول الأفراد، وذلك لخلق علاقة شفافة تتصف بالسرعة والدقة تهدف للارتقاء بجودة الأداء.

وعرف **مُحَّد احمد الخطيب**، الإدارة الالكترونية بالجامعات بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتقنية المعلومات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات الكترونياً في الجامعة، مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة اتخاذ القرار المبني على معلومات دقيقة ومباشرة[1].

كما أن الإدارة الإلكترونية في الجامعات هي استخدام التكنولوجيا الحديثة والوسائل الإلكترونية لتحسين وتبسيط إدارة المؤسسات التعليمية وتطوير العملية التعليمية والبحثية والإدارية فيها .ويمكن تحقيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات من خلال استخدام البرامج وال تطبيقات الإلكترونية التي تتيح للموظفين والطلاب والأساتذة إدارة مهامهم وأعمالهم الإدارية والأكاديمية

[1] مُحَّد الخطيب، دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، رسالة ماجستير ، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2018.

بشكل أسرع وأكثر كفاءة ودقة، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية والمالية والتعامل مع الوثائق والمعاملات الإدارية والتواصل والتعاون الإلكتروني بين الطلاب والأساتذة والموظفين[1].

وقد أضاف (**Alshurideh & Alshurideh**) أن الإدارة الإلكترونية في الجامعات يمكن أن تسهم في تحسين جودة التعليم وتسهيل الوصول إلى الموارد التعليمية والبحثية، حيث يمكن توفير المحاضرات والدروس والمواد الدراسية عبر الإنترنت وتسهيل عملية التواصل بين الطلاب والأساتذة وتبادل المعرفة والخبرات بشكل أكثر فاعلية. ومن أهم مزايا الإدارة الإلكترونية في الجامعات توفير الوقت والجهد والمال، وتحسين الشفافية والتحكم في العمليات الإدارية، وتقليل الأخطاء الإدارية والتحسين في تقديم الخدمات الأكاديمية والإدارية للمستخدمين.

كما تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها امتداد للإدارة التقليدية ، ولا تقلل من المهارات الأساسية، ويؤكد ذلك ذكر أنه" لا تقلل الحاسبات الآلية من المهارات التقليدية" ، ولكن تعتبر الإدارة الإلكترونية تطوير لأساليب الإدارة ووسائلها، فبعد أن كانت تؤدي يدويا مما كان له تأثير على الوقت ، وكانت أكثر عرضة للخطأ والنقص ، وتحتاج إلى جهود مضنية، ومحصورة داخل نطاق ضيق، أضحت تؤدى آليا، في لحظات يسيرة، يمكن أن تقدم خدماتها في كل زمان وفي كل مكان وبالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الالكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ، حيث تعرف الإدارة الالكترونية بأنها " استخدام الوسائل، والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة، أو التنظيم ، أو الإجراءات أو التجارة ، أو الإعلان[2].

وقد عرف **نجم عبود نجم** الإدارة الالكترونية بأنها إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الإعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد

---

[1] -Al-Qirim, N. A. Y. (2014). E-government adoption models for developing countries: a case study from Jordan. Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries, 63(1), 1-23.

[2] محمد محمود الطعامنة و طارق شريف العلوش، **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**، المنظمة العربية للتنمية الادارية، الأردن، 2004، ص10-11

الذي اصبح حراس المال المعلوماتي هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها [1] .

وتتفق التعريفات السابقة في أن الإدارة الإلكترونية عامة وفى الجامعات خاصة تُعد تحولا كبيراً في أساليب وأدوات الإدارة التقليدية، وتتيح استخدام التقنيات الإلكترونية إمكانية تحسين العمليات الإدارية وتبسيطها وتسريعها، كما تساعد على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمستفيدين.

ثالثا: الفرق بين الإدارة الالكترونية و الإدارة التقليدية

الإدارة التقليدية تتكون من المدير ومدراء الأقسام وموظفين وفرق العمل، تنساب الأوامر من الأعلى إلى الأسفل ولا مجال للنقاش أو الإبداع، حيث تهيمن فئة من الأفراد في المؤسسة على أعمال الآخرين من خلال القيام بالعديد من الوظائف، أما الإدارة الإلكترونية فهي نمط من أنماط الإدارة تعود إلى البعد الإداري المتمثل في تطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة، كما تعود أيضا إلى البعد التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيا الرقمية، وبهذا يمكن أن نميز بين الإدارتين في النقاط التالية :

الجدول رقم 1: الفرق بين الإدارة الالكترونية والإدارة التقليدية

	الإدارة الالكترونية	الإدارة التقليدية
حفظ البيانات	تسمح بحفظ البيانات في الأرشيف الإلكتروني الذي يضمن الحماية من التلف والتأثيرات البيئية	تعتمد الإدارة التقليدية في تنفيذ الأعمال على المعاملات الورقية والتي تحفظ من خلال الأرشيف الورقي، وهو ما يجعلها عرضة للتلف والضياع وتصعب عملية استرجاعها وتعرضها

[1] نجم عبود نجم، **الإدارة و المعرفة الالكترونية : الإستراتيجية – الوظائف – المجالات** ، دار اليازوري، عمان، 2009، ص 157

		للتقادم والإهمال
السرعة	تتفاعل الإدارة الإلكترونية بسرعة فائقة مع مراجعيها	تعتمد على المكاتبات الورقية، أو حتى المكالمات الهاتفية مما قد يحتاج إلى أيام أو أشهر لإنجاز مشروع ما
مدة الخدمة	تتوافر خدمات الإدارة الإلكترونية أربعا وعشرون ساعة، إذ يمكن تنفيذ الأوامر على شبكاتها في أي وقت، ويمكن أيضا تلقي المعاملات على مدار اليوم"، العملاء والمستفيدون كانوا يعانون في نمط الإدارة التقليدية من المدة الطويلة التي كانت تستغرق في إنجاز متطلباتهم والتي تعرقل في بعض الأحيان مصالحهم، أما في الإدارة الإلكترونية تقلصت المدة وسهلت على المستفيدين الحصول على مستلزماتهم بأقل مدة وأكثر رفاهية، حيث يمكن الآن تقديم الطلب على شبكة الانترنت من المنزل دون ضرورة للتنقل والحصول على الضروريات بسرعة فائقة	ساعات الدوام في الإدارة التقليدية لا يتسع لاستقبال مراجعيها إلا في عدد محدود من الساعات على مدى محددة في الأسبوع
طبيعة التعامل والتفاعل مع الأطراف	تتيح الإدارة الإلكترونية ميزة البعد عن شخصية المعاملات وخضوعها أو عدم خضوعها للارتياح، أو التعب أو الوساطة من قبل الموظفين، أو طالبي الخدمة وكذا التفاعل السريع، إذ يمكن استقبال آلاف الطلبات في وقت واحد والرد عليها بسرعة	بينما الإدارة التقليدية تكون فيها المعاملات بطيئة نسبيا وتعتمد على العلاقات المباشرة التي تخلف في بعض الأحيان صدامات إما بين الموظفين والمستفيدين أو الموظفين فيما بينهم أو المستفيدين فيما بينهم

التكاليف	في حين أن الإدارة الإلكترونية في غنى عن كل هذه النفقات الإضافية	تنفق الإدارة التقليدية الكثير من الأموال في حفاظها على الملفات والمعاملات من تلف الأرشيف، وصيانة الأرشيف الذي تحفظ فيه، ناهيك عما تنفقه على الأوراق التي تستعملها في تعاملاتها أو التي تصون بها أرشيفها
حجم الانجاز	الإدارة الإلكترونية التي يكون فيها حجم الإنجاز ضخم مع قلة نسبة الخطأ، وهذا يرجع إلى نوعية الوسائل الحديثة والتقنيات المتطورة المستعملة، إضافة إلى مرونة التنظيمات وبعدها عن الهرمية في السلم الإداري.	حجم الانجاز في الإدارة التقليدية يكون ضعيف وهذا راجع إلى الوسائل التقليدية المستعملة، وطبيعة التنظيم الإداري القائم على المركزية الوظيفية

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الجانب النظري (عماري سمير، الادارة الالكترونية للتحول الرقمي للمكتبات الجامعية في ظل البيئة الالكترونية، مجلة افاق علوم الادارة والاقتصاد، العدد 10، 2017، ص187)

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الالكترونية

إن أهمية الإدارة الإلكترونية لا تقتصر فقط على سرعة الإنجاز والدقة في الأداء، بل تتعدى ذلك إلى كونها خيارًا استراتيجيًا تفرضه الضرورات التنموية والإصلاحات الإدارية التي تسعى إليها الحكومات والمؤسسات الحديثة. إذ تتيح هذه الإدارة بيئة أكثر شفافية ومرونة، وتُسهم بشكل فعّال في تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن أو الزبون، وكذا تحقيق أهداف متعددة سواء على الصعيد الاقتصادي أو الإداري. يهدف هذا المطلب إلى إبراز أهم دوافع تبني الإدارة الإلكترونية، من خلال تسليط الضوء على أوجه أهميتها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

أولا : أهمية الإدارة الالكترونية

أهمية الإدارة الالكترونية تتجلى أهمية الإدارة الالكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي و الكمي في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات ، فضلا عن الإدارة الالكترونية تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات علم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة ، الفضاء الرقمي ، اقتصاديات المعلومات والمعرفة ، ثورة الانترنت و شبكة المعلومات العالمية كل متغيراته و حركة اتجاهاته[1]. و ستبرز هذه الأهمية على كان المستويين العام والخاص

أ- الأهمية بالنسبة للقطاع الخاص

المعروف أن القطاع الخاص هو السباق دوما لكل جديد على كل الأصعدة وبخاصة الصعيد الإداري ثم تتبعه القطاعات الحكومية وهذا طبعا راجع إلى الاحترافية التي يدار بها القطاع الخاص و التيقظ الدائم المسؤولية على كل ما هو جديد و يجلب المنفعة باعتباره دوما في دائرة المنافسة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، وفي ما يلي عرض لأهم الدوافع التي تبرز أهمية الإدارة الالكترونية والتي تجعل القطاع الخاص ينال أسبقية الوصول إليها [2] :

---

[1] سعد غالب ياسين، **الإدارة الالكترونية** ، دار اليازوري ، الأردن ، 2010، ص35

[2] حسين محمد الحسن، **الإدارة الالكترونية المفاهيم – الخصائص – المتطلبات**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق، الأردن، 2011، ص 62-63

- إسهامها في فتح أسواق جديدة محليا وعالميا .
- تحقيق تطوير في الأداء والتأثير الايجابي في وظائف و أنشطة المنظمة.
- توجه الإنتاج وفقا لاحتياجات ورغبات الزبائن، الأمر الذي يزيد من مبيعاتها و بالتالي أرباحها؛
- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة وهذا من خلال تخفيض التكاليف المتعلقة بإنشاء وتجهيز المتاجر كذلك الشكل الالكتروني للمنظمات و الذي يتطلب عمالة قليلة دون التقيد بوجود مواقع جغرافية محددة أو مباني ضخمة ما يؤثر على التكاليف و يؤدي لانخفاضها بالإضافة إلى التقليل من مخاطر تراكم المخزون السلعي وهذا عن طريق التخفيض في الوقت المستغرق لمعالجة البيانات المتعلقة بالطلبيات، وبالطبع هذا يؤدي إلى زيادة أرباح المنظمة.
- تحسين جودة المنتجات و زيادة درجة تنافسية المنظمة وهذا من خلال قربها الدائم من الأسواق التي توفر لها المعلومات عن رغبات واحتياجات العملاء التي تسعى المنظمة إلى إشباعها و هذا من خلال تحسين جودة خدماتها ، فضلا عن تحسين مستوى الخدمات ما قبل و ما بعد البيع ، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين درجة التنافسية لهذه المنظمة.

ب- الاهمية بالنسبة للقطاع العام

لا تقل حاجة القطاع العام إلى الإدارة الإلكترونية عن حاجة القطاع الخاص، إذ يعاني القطاع العام من العديد من المشكلات الإدارية التي تدفعه إلى البحث الدائم عن حلول فعالة. ويُعدّ التحول من النمط التقليدي البيروقراطي الجامد إلى الأسلوب الإلكتروني المرن من أنسب هذه الحلول. وفيما يلي أبرز النقاط التي تُبرز أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للقطاع الحكومي[1]:

[1] احمد محمّد غنيم، الادارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية، مصر، 2008، ص ص 40-41

- **تردّي مستوى الخدمات وتعقيد الإجراءات** في العديد من الإدارات الحكومية، مما يستدعي الحاجة إلى تبسيط هذه الإجراءات وجعلها أكثر سلاسة ومرونة لتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين.
- **تعزيز الثقة المتبادلة** بين الإدارة الحكومية والمراجعين من خلال خلق أجواء من الشفافية والموضوعية والانضباط، وهو ما تتيحه الإدارة الإلكترونية. هذا التوجه يُسهم في تغيير الصورة النمطية السلبية عن الإدارة الحكومية لدى المواطن.
- **دعم الاقتصاد الوطني** من خلال تعميم تطبيقات التكنولوجيا على مؤسسات القطاع العام، مما يُمكّن الدولة من الانخراط الفعّال في الأسواق العالمية والتقليل من التبعية الاقتصادية، بدلاً من البقاء مجرد سوق استهلاكية لبضائع وأفكار الآخرين.
- **تمكين المشروعات الصغيرة والمتوسطة** من الانخراط في التجارة العالمية، حيث توفّر الإدارة الإلكترونية مزايا تنافسية لهذه المؤسسات مثل تقليص الوقت، خفض التكاليف، وتوسيع نطاق الوصول إلى الأسواق الدولية.
- **خلق فرص عمل جديدة** والتخفيف من العبء على الدولة، من خلال تشجيع ريادة الأعمال والمبادرات الفردية، خصوصًا في صفوف الشباب وصغار المستثمرين. فالإمكانات التي توفرها الإدارة الإلكترونية تفتح آفاقاً واسعة للعمل الحر وتنمية القدرات الذاتية.
- **اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية**، وتسهيل الاتصال بين الإدارات الحكومية، إلى جانب توفير الدقة والوضوح في الإجراءات. كما تُسهم في ترشيد استخدام الورق، وتقليل الحاجة إلى المساحات التخزينية، مع دعم الثقافة التنظيمية وتيسير الحصول على البيانات الضرورية لاتخاذ القرارات

ثايا: أهداف الإدارة الالكترونية

قصد زيادة كفاءة وفعالية أداء العمل الإداري لجئت العديد من الدول إلى تطبيق تكنولوجيات المعلومات والاتصال قصد تطوير تسييرها الإداري من خلال تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية، وترتبط أهداف الإلكترونية بوظائف الإدارة عموما وتشمل جميع الأعمال الحكومة لان الشأن الإداري أكثر من الشأن الإلكتروني[1]، وسمح العمل بها بالحصول على أفضل النتائج والحصول على خدمات ذات نوعية جيدة وفعالة تلبي حاجيات المستعملين وتتمثل الأهداف فيما يلي:

أ- **أهداف خاصة بالتنظيم الإداري :**

يهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى خلق بيئة عمل تنظيمية ملائمة تُحفّز الإبداع وتحافظ على حقوق الموظفين، مع تقليل مخاطر ضياع المعلومات وضمان سريتها. كما تسعى إلى التخلص من البيروقراطية التقليدية وتقليص التعقيدات الإدارية، من خلال تسريع اتخاذ القرار الإداري، وتوفير الوقت عبر رقابة إلكترونية أكثر دقة وفعالية [2].

ب- **أهداف خاصة بعلاقة الإدارة ومتعامليها :**

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى التقليل من الحواجز المادية والتنظيمية وذلك باتخاذ التدابير التي تضمن المساواة في التعامل والمعالجة، واحترام ضمانات الموظف في مواجهة الإدارة وذلك بتطبيق مبدأ سيادة القانون وتقرير حقوق المواطن ضد الإدارة وهذا بعد عاملا أساسيا للحكم

[1] عبد العزيز بن حبتور، **الادارة العامة المقارنة**، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص44

[2] نفس المرجع، ص104-107

الديمقراطي ومبادئ الحكم الراشد والإدارة المتفتحة المبنية على أساس الشفافية بما يحقق الاستقرار الاجتماعي والتنمية الاقتصادية.

ج- **أهداف خاصة بالاقتصاد** [1] :

تسهم الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد، وترشيد النفقات، وتحقيق فعالية في استخدام الموارد. كما تسمح بعرض فرص الاستثمار والتنمية عبر الإنترنت، وإشراك القطاع الخاص والمجتمع المدني، إلى جانب تسهيل وصول الجهات المانحة، كالاتحاد الأوروبي، إلى المعطيات البيئية والتنموية، مما يدعم الاقتصاد المحلي ويحقق تنمية مستدامة.

[1] مطر, ع. ع.ا، **الحكومة الإلكترونية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2008، ص58-59

المطلب الثالث: خصائص ومبادئ الإدارة الالكترونية

إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لا يقتصر على مجرد استخدام الحاسوب أو الانترنت في تأدية المهام، بل يتطلب فهماً دقيقاً للخصائص التي تميز هذا النوع من الإدارة، والتي ترتكز على المرونة، والسرعة، والشفافية، والدقة، بالإضافة إلى المبادئ التي تقوم عليها لضمان حسن الأداء وفعالية النتائج. في هذا المطلب، سيتم تسليط الضوء على أبرز خصائص الإدارة الإلكترونية والمبادئ الأساسية التي تقوم عليها، بما يعزز فهم هذا النموذج الإداري الحديث وأبعاده المختلفة

أولا: خصائص الإدارة الالكترونية

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج إدارة الكترونية مبني على أساس استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ما يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص، يمكن ذكرها كما يلي:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية
- تركيز نقطة لاتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها، مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق البيانات وربطها
- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة المتعاملين
- التعلم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية مع زيادة الترابط بين العاملين والغدارة العليا، والمتابعة والإدارة لكافة الموارد[1].
- **السرعة والوضوح:** إن كثيرا من المعيقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت السنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضيا بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة

[1] الزين منصوري و راوية هنهن، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية** . الملتقى الوطني حول إصلاح الخدمة العمومية وتأهيل المرفق العام الواقع التحديات والآفاق، جامعة البليدة 2، 17-18 ديسمبر (2014)، ص4

الالكترونية، في ظل الإدارة الالكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج انجازها إلى وقت طويل ليس انجازها فحسب، بل نسخها أكثر من نسخة إذا استلزم الأمر، وحفظها و إرسالها إلى الجهة التي سببت في أمرها، ثم انتظار عودتها و إمكان تكرار ذلك مرات ومرات في حال وقوع خطا ما وربما البدء من جديد في حال ضياع تلك الأوراق وهذه كلها أمور ليست من نسج الخيال بقدر ما هي واقع و معاناة عاشتها المجتمعات البشرية[1]

- **المرونة:** الإدارة الالكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية ويفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها متجاوزة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، ما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبدا يفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.
- **الرقابة المباشرة والصادقة:** أصبح بإمكان الإدارة الالكترونية متابعة مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات و الكاميرات الرقمية التي في وسعها أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، وهكذا أصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بما أنشطتها وتتابع مواقعها باطمئنان بعيدا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية بما يعرف عنها من مشكلات ياتي في مقدمتها انعدام الشفافية في الكثير من الحالات.
- **السرية والخصوص:** توفر الإدارة الالكترونية السرية والخصوصية للمعلومات للمهمة لما تملكه من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفاذ تلك المعلومات، فعلى رغم من الوضوح والشفافية الذي تتمتع بهما الإدارات الالكترونية إلا ان ذلك لا ينطبق على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الالكترونية على الإدارة التقليدية، إذ أن قدرتها على الإخفاء

[1] أحمد المعاني وآخرون، **قضايا إدارية معاصرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعةالأولى،2011، ص85-88

والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق، ما يجعل الوصول الى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمرا بالغ الصعوبة[1].

ثانيا: مبادئ الإدارة الالكترونية

تتمثل مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي[2]:

- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى العاملين في الأسفل.
- إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة.
- لإعادة بناء الأدوار والوظائف.
- إحلال الآلة محل العامل، واستخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات، وإنجاز الأعمال والصفقات رقميا عن بعد.
- تبادل البيانات إلكترونيا لتغطي جميع العاملين في المؤسسة، وعلاقات المؤسسة مع الموردين والعملاء والمجموعة المشتركة من المؤسسات.
- التفاعل الآلي.

كما تقوم الإدارة العامة الالكترونية على المبادئ التالية:[3]

- **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين Citizen oriented**:

وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها،

---

[1] جيلالي بوزكري، **الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية – واقع وآفاق**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2016، ص ص46-47.

[2] مصطفى يوسف الكافي، الادارة الالكترونية، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، دمشق، 2012، ص47

[3] عمار بوحوش، نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دارالغرب الاسلامي، بيروت، 2006، ص189

وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

- **التركيز على النتائج** Focus on results:

حيث ينصب اهتمام الحكومة الالكترونية(الإدارة العامة الالكترونية) على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة (دفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز، لتسديد الرسوم، والفواتير المطلوبة.)

- **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع**: أي إتاحة تقنيات الإدارة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.
- **تخفيض التكاليف**: ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف.
- **التغير المستمر**: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.

المبحث الثاني: عناصر، محاور ووظائف الإدارة الالكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولًا جذريًا في طبيعة العمل الإداري، فهي لا تعتمد فقط على إدخال التكنولوجيا في المؤسسات، بل تقوم على عناصر مترابطة ومحاور أساسية تضمن سير العمل بكفاءة عالية. وتُعتبر هذه العناصر الأساس الذي يُبنى عليه نجاح الإدارة الإلكترونية، سواء من حيث البنية التحتية التكنولوجية، أو الموارد البشرية المؤهلة، أو البيئة التشريعية والتنظيمية الداعمة.

كما أن وظائف الإدارة الإلكترونية لا تختلف من حيث الجوهر عن وظائف الإدارة التقليدية، غير أنها تتميز في طريقة الأداء وأدواته، مستفيدة من التقنيات الرقمية التي تُسهم في تحسين اتخاذ القرار، وضمان السرعة والدقة في تنفيذ العمليات الإدارية.

في هذا الإطار، يتناول هذا المبحث توضيح العناصر الجوهرية التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية، كما يسلّط الضوء على أبرز محاورها، مع تحليل لوظائفها الأساسية وكيفية تطورها ضمن السياق التكنولوجي المعاصر.

المطلب الأول: عناصر الإدارة الالكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم الأعمال الإلكترونية، وخلق وظائف تندرج ضمن سياق التحول الإلكتروني، وبهذه العناصر يمكن توضيحيا فيما يملي:

أولا: عتاد الحاسوب

ويقصد بها أجهزة الحاسوب وملحقاتها ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل

إليه صانعو العتاد في العالم، حيث تحقق غايتين هما توفير تكاليف التطوير المستمر، وتكاليف الصيانة، وملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.[1]

وعتاد الحاسوب شبكة قرية وآمنة وسريعة من خلال ربط الحواسيب بالانترنيت، تشتمل هذه الشبكة على أربعة وحدات رئيسية هي: وحدات الإدخال التي تستخدم لتغذية الحاسوب بالبيانات، وحدة الذاكرة التي تقوم بحفظ البيانات والأوامر، وحدة الإخراج التي تستخدم لإظهار البيانات والمعلومات للمستخدمين .

ثانيا: البرامج

البرامج تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام (برامج تطوير النظام، برامج إدارة النظام وتضم نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة ...)، برامج التطبيقات(العامة وتضم e-mail قواعد البيانات الجداول الإلكترونية .... الخاصة وتضم البرامج المحاسبية، المالية ...)

ثالثا: تكنولوجيا الشبكات

وهي مجموعة البرمجيات المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسوب والاستفادة من إمكانياتها المختلفة، إضافتا إلى الشبكات التي تمثل الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والاكسترانت، وشبكة الانترنت هي التي تمثل الشبكة القيمة للمؤسسات وإداراتها الإلكترونية.[2]

---

[1] موسى عبد الناصر، محمد القريشي، **مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري لمؤسسات التعليم العالي**، مجلة الباحث، العدد09، الجزائر، 2011، ص89

[2] ياسين سعد غالب، **الادارة الالكترونية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009،ص14

فالبرمجيات إذا هي عبارة عن وصف كل ما يقوم به الحاسوب من العمليات المتكاملة التي يكيفها المستخدم على أكمل وجه، ومن بينها نظم التشغيل والبريد الإلكتروني التي تكون متصلة بالشيكات حتى تؤدي دورها.

رابعا: صناع المعرفة

يمثلون العنصر البشري في الإدارة الإلكترونية، ويشملون الخبراء، المديرين، والمحللين. هم من يُغذّون النظام بالمعلومات ويقودون التحول الرقمي، ويساهمون في تغيير ثقافة العمل نحو المعرفة والرقمنة.

يضاف إلى العناصر السابقة[1] :

- **المجتمع**: يجب مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته من دين، وقانون، وثقافة، وقيم، وعادات وتقاليد.... هذا من جهة وتصنيفات المجتمع وحجمه من جهة أخرى .
- **الأنظمة والتشريعات**: تعتبر الأساس الذي يوم عليه عمل الإدارة ويتوقف عليه نجاحها والوفاء بمستحقاتها وضبط ممارساتها الإدارية، وكذلك تضمن الاحتراز من الوقوع في التجاوزات غير المرغوبة والسيطرة عليها .
- **الأنظمة الداعمة**: تشمل الأسس والضوابط التي تُبنى عليها الإدارة الإلكترونية، مثل الأنظمة القاعدية، السياسية، الاقتصادية، والاجتماعية. تحدد هذه الأنظمة طبيعة الإدارة، نمطها، وحجمها، وتمنحها الشرعية والاستمرارية.

[1] حسين محمّد الحسن، الادارة الالكترونية المفاهيم.الخصائص.المتطلبات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2011، ص73

المطلب الثاني: محاور الإدارة الالكترونية

تقوم الإدارة الإلكترونية على ثلاثة محاور رئيسية ومتكاملة لتنتج منظومة إدارية جديدة تعيش العصر وتستخدم معطياته وتتوافق مع منطلقاته التقنية والفكرية الأساسية، تتمثل في :

أولا: فلسفة الإدارة الإلكترونية تتبنى الإدارة الإلكترونية

- تتبنى مفاهيم وأسس الإدارة الإستراتيجية من حيث وضوح الرؤية Vision والرسالة الأساسية للمؤسسة Mission والتعامل الإيجابي مع المناخ المحيط الداخلي والخارجي Environment.
- تحديد الأهداف الإستراتيجية لاستثمار الفرص المتاحة والتعامل مع التهديدات والمخاطر في المناخ الخارجي .
- تفعيل الموارد والإمكانيات وتحييد القيود والمعوقات في المناخ الداخلي.
- تعتبر "الحركية" و "الديناميكية" و"الفورية" من أسس فلسفة الإدارة الإلكترونية حيث تقبل التغير وتتعامل مع المتغيرات فور حدوثها من جانب، كما تعمل على التنبؤ بالتغير وتعديله.
- تقوم الإدارة الإلكترونية على أساس الارتباط الإيجابي والمستمر بالسوق، واتخاذ متغيرات السوق نقطة الارتكاز ومعيار التقييم لكل ما تقوم به الإدارة من فعاليات وما يتخذه من قرارات .

يعني الارتباط بالسوق بمفهوم الإدارة الإلكترونية الآتي[1] :

[1] محمد محمود المكاوي، الادارة الالكترونية، دار الفكر والقانون رؤية طباعة نشر وتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2011، ص ص 84-85

- المعرفة المستمرة المتجددة بمتغيرات السوق والقوى الفاعلة فيه من جانب المتنافسين ومصادر العرض المتعددة والمتصارعة، وكذلك قوى الطلب ورغبات وتوقعات المستهلكين والزبائن على اختلاف مواقعهم .
- توقع التحولات المحتملة في أوضاع السوق وعلاقات القوى المتصارعة فيه، والسبق بأحداث التغيرات في المنتجات والخدمات وأساليب التسويق وآليات الوصول إلى المستهلكين والعملاء المستهدفين .
- التعامل الفوري والإيجابي مع التحولات في قوى السوق وتعديل الطريق التسويقي الذي تتقدم به الإدارة بما يتوافق مع تلك التحولات .
- تعديل وتطوير وإعادة هندسة الهياكل التنظيمية ونظم وإجراءات العمل وأسس اتخاذ القرارات وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات في ضوء القراءة الواعية لمتغيرات السوق وصولا إلى أفضل الأوضاع التنظيمية القادرة على التعامل الجدي والفعال في السوق والتميز على المنافسين أينما وحينما كانوا. [1]

وتتمثل فلسفة الإدارة الإلكترونية في فكرة الانفتاح على المناخ والتعامل مع معطياته بفعالية ومن ثم تتجسد فيها القدرة على اقتحام الأسواق الجديدة باستمرار والدخول في حيز العولمة والاندماج في التحالفات الإستراتيجية وأشكال العمل التعاوني مع مؤسسات أخرى .

[1] علي السلمي، خواطر في ادارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص324

ثانيا: توجهات الإدارة الإلكترونية

تتوجه الإدارة الإلكترونية إلى وجهات متميزة تعكس إدراكها للظروف المتغيرة وتستثمر ما يتاح من تقنيات وموارد، وتتبلور تلك التوجهات فيما يلي[1] :

- التوجه للمستقبل وذلك بالكشف عن الفرص الجديدة والعمل على استثمارها .
- التوجه للتكامل فالإدارة الإلكترونية تقوم على تنمية علاقات التشابك والتكامل سواء بين وحدات. المؤسسة أو فيما بين المؤسسة وغيرها .
- التوجه للتطور المستمر، وذلك في المنتجات والآليات والهياكل والموارد والتقنيات على كافة المستويات .
- التوجه التقني، حيث تستوعب الإدارة الإلكترونية التقنية كعنصر رئيسي في البناء الإداري – وليس مجرد عامل خارجي مضاف .

ثالثا: آليات إدارية جديدة

تعتمد الإدارة الإلكترونية على آليات العصر الأساسية تتمثل في :

الكومبيوتر، تقنيات المعلومات، تقنيات الاتصال؛ البريد الإلكتروني؛ شبكة الإنترنت .

كذلك تعتمد على مجموعة آليات إدارية من أهمها :

- إعادة الهندسة Reengineering.
- القياس المرجعي Benchmarking.
- التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning .
- التقييم المتوازن Balanced Scorecard.
- تخطيط موارد المشروع Enterprise Resources Planning.

[1] علي السلمي، مرجع سابق، ص324

المطلب الثالث: وظائف الإدارة الالكترونية

التطور الهائل في العصر الحالي عصر الثورة التقنية أدي إلى حدوث تغيرات واضحة في الوظائف التقليدية للإدارة، حيث تحولت إلى وظائف الكترونية من اجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد والطاقات، وتشتمل هذه الوظائف على ما يلي:

أولا: التخطيط الإلكتروني

يرتكز التخطيط الإلكتروني على استخدام أدوات التخطيط الاستراتيجي الحديثة، ويتميز بالشمولية في اتخاذ القرارات لتخدم مختلف أقسام المؤسسة. يعتمد على نظم متطورة مثل نظم دعم القرار، النظم الخبيرة، والشبكات العصبية الاصطناعية. كما يُشجع المشاركة الجماعية من كافة المستويات، ويتميز بالمرونة والتركيز على أهداف قصيرة المدى نتيجة تدفق المعلومات المستمر، بخلاف التخطيط التقليدي القائم على مركزية القرار والأهداف طويلة المدى.

ثانيا: التنظيم الإلكتروني

التنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية الذي يحقق التنسيق الآني في كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك الأطراف التنظيم، فمع الانترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم .[1]

وعليه فإن التنظيم الإلكتروني هو الوظيفة الإدارية التي تعتمد على الهياكل التنظيمية المرنة بينيا والمستندة إلى المعلومات لا الأحكام، وعمل الفريق لا عمل الفرد بالشكل الذي يؤدي إلى إعادة بناء الأدوار ، ويتيح لجميع الإداريين التعامل الفوري مع بعضهم البعض، من أجل تحقيق الأهداف

[1] نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص250

المشتركة وضمان مصالح المؤسسة والزبائن أو العكس، وهو ما يضمن التكامل التام بين المستويات الإدارية في البنية التنظيمية المرنة المستندة إلى المعلومات وعمل الفريق.

فالإدارة تحولت في ضل هذا التطور إلى إدارة استشارية هدفها حل المشاكل ومعالجتها، ألغي فيها التقسيم الإداري القائم على أساس الوظيفة، الذي أدى إلى تحول المديرين إلى منسقين ومعالجين للمعلومات، ومبتكرين في إدارة علاقات المؤسسة مع القوى المؤثرة في بيئتها .

ثالثا: القيادة الإلكترونية

تعتمد القيادة الإلكترونية على القائد الإلكتروني الذي يتسم بالخصائص الأكثر ملائمة، والمنسجم مع بيئة الأعمال الإلكترونية المتميزة بالسرعة والتغيير، كما يجب أن تتوفر في القيادة الإلكترونية المهارات والمعارف التقنية مثل تقنية المعلومات والحواسيب الآلية، وشبكات الاتصال الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها والتعامل معها. [1]

وتقسم القيادة الإلكترونية إلى ثلاثة أنواع وهي :

- **القيادة التقنية العملية**

ترتكز في نشاطها على استخدام التكنولوجيا والانترنت وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات، والتي تمكن القائد الإلكتروني من امتلاك القدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة، وتتسم بزيادة توفر المعلومات وتحسين جودتها وسرعة الحصول عليها، كما تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت وتجعل القائد سريع الحركة ومبادر في تسيير الأعمال وإتحاد القرارات .

[1] احمد محمّد غنيم، الإدارة الالكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص73

- **القيادة البشرية الناعمة**

القيادة الناعمة تستوجب وجود قائد يمتاز بالحرفية والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن، تتسم بالقدرة العالية في إدارة المنافسة بتركيزها على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين .

- **القيادة الذاتية**

ترتكز على جملة من المواصفات التي يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على انجاز المهام والرغبة في المبادرة، إضافة إلى مرونة التكيف مع المستجدات.[1]

ومنه فإن القيادة الإلكترونية تعتمد على استخدام البرامج وترتكز على الحس التقني وتحتاج إلى خبرة متخصصة وكفاءات متنوعة لتشجيع ومساعدة المدراء والعاملين في توفير متطلباتهم من بنية تحتية افتراضية، تتصف بالبرامج ذات الجودة العلمية والأجهزة الحديثة، لهذا واجب على القائد الإلكتروني أن يعمل على تطوير تفعيل البيئة الافتراضية لأنشطة المؤسسة، من خلال توفير التقنيات الحديثة وتطوير وتحديث مهارات العاملين .

رابعا: الرقابة الإلكترونية

الرقابة الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على التقنية بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية بين العاملين والإدارة، وهذا ما يحول الرقابة كرصيد إلى الرقابة كعملية وتدفق مستمر.[2]

---

[1] نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص260-266

[2] عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، **نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة**، دار غيداء للنشر، عمان، الاردن، 2014، ص255

فهي الرقابة التي تعمل على تحويل العمل الرقابي من عمل يدوي إلى عمل الكتروني باعتماد النظام الرقابي على استخدام الحاسوب، وذلك في ممارسة العمليات الرقابية لكشف الفساد الإداري وفق برامج معينة يتم إعدادها خصيصا لهذا الغرض، مما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والوصول إلى النتائج المطلوبة بدقة عالية وأقل ما يمكن من المخاطر، حيث تهدف إلى استخدام تقنيات المعلومات بأشكالها المختلفة في عمليات الاطلاع على الوثائق والاتصالات اللازمة للموظفين، ومن أهم التقنيات المستخدمة لذلك شبكات الحاسوب التي تساعد في الحصول على البيانات والمعلومات بدقة وتوفيرها للزبائن، كما تساعد في تحديد مدى الانحراف في إنجاز المهام ومكافحة الفساد الإداري وتجنب الاتصال المباشر والاحتكاك مع الموظفين.

المبحث الثالث: تطبيق الإدارة الالكترونية

إن الحديث عن الإدارة الإلكترونية لا يكتمل دون التطرق إلى كيفية تطبيقها على أرض الواقع، خصوصًا في قطاع حيوي كالتعليم العالي، الذي أصبح اليوم مطالبًا بمواكبة التحول الرقمي وتبني أدوات وتقنيات حديثة تساهم في تطوير الأداء وتحسين جودة الخدمات. وفي هذا الإطار، ارتأينا في هذا المبحث التوقف عند أهم الجوانب المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال التطرق إلى الشروط الضرورية لنجاح هذا التحول، ثم العقبات التي قد تعترضه، لنصل في النهاية إلى استعراض أهم ما تحققه الإدارة الإلكترونية من مزايا، مع التوقف أيضًا عند بعض السلبيات المحتملة التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تنفيذ هذا النموذج الإداري.

المطلب الأول: متطلبات الإدارة الالكترونية

ليست حاجة الإدارات والحكومات الدافع الوحيد نحو تبني أسلوب الإدارة الالكترونية مبل كما قلنا سابقا فتطلعات المجتمعات نحو مسايرة هذه التقنية و تحسسها بالقدرات الهائلة لها أمور جعلت المنظمات تعيد التفكير نحو تبني هذا الأسلوب الجديد في العمل و بالطبع فتبني هذا الأسلوب يوجب توفير متطلباته الأساسية وفيما يلي أهم المتطلبات التي يجب أن توفرها المنظمة:

أولا: مجموعة المتطلبات التنظيمية والإدارية

يتطلب التحول إلى الإدارة الإلكترونية تغييرًا جذريًا في تفكير المسؤولين وأسلوب إدارتهم، ويشمل ذلك دعم القيادة العليا وتبني رؤية استراتيجية واضحة لتحويل المعاملات الورقية إلى إلكترونية. يجب وضع خطط واضحة لمواجهة مقاومة التغيير، وتأسيس لجان عليا لتخطيط ومتابعة المشروع، ووضع خطط فرعية، والاستعانة بالخبرات الاستشارية، وضمان التكامل بين المعلومات المشتركة بين الجهات[1] .

ويتطلب من المؤسسات ضرورة وضع الخطط والبرامج والآليات اللازمة للحد من مقاومة العاملين لعملية التغيير، ووضع استراتيجيات وخطط لتأسيس الإدارة الإلكترونية والتي تتطلب عددا من الخطوات منها :[2]

- تشكيل جهة (لجنة) عليا تتولى وضع الاستراتيجيات المشروع الإدارة الإلكترونية وتعمل على تخطيط ومتابعة وتنفيذ هذه الاستراتيجيات؛
- وضع الخطط الفرعية لمشروع الإدارة الإلكترونية

[1] احمد محمد سمير، **الإدارة الالكترونية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص71

[2] احمد محمد غنيم، **الإدارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق**،الناشر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، ط1، 2013، ص179

- الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للمشاركة في دراسة ووضع الخطط
- التكامل والتوافق بين المعلومات المترابطة بأكثر من جهة

ثانيا: مجموعة المتطلبات البشرية

بما أن التقنية علم وثقافة وأداء أعمال جديدة ومغايرة لأدوات العمل الإدارية التقليدية بشكل كبير، فإنه لا يكفي تعليم العاملين بالإدارة وتدريبهم على أساليب العمل الجديدة والأجهزة، وتحفيزهم على ذلك وحسب، بل ينبغي أيضا توعية وتثقيف المتعاملين أو الفئة المستهدفة وتهيئتها نفسيا لتلقي هذه الخدمة والتعاطي معها بأريحية والإقبال عليها، وتبصيرهم بمزاياها وخدماتها .[1]

كما أن ضمان استيعاب جميع أفراد المجتمع بالإضافة إلى العاملين بالمؤسسات المفاهيم وتطبيقات الإدارة الإلكترونية يتطلب تهيئتهم لهذا التحول، ويكون ذلك من خلال مجموعة من الآليات منها :

- البدء بإعداد الفئة المستهدفة قبل البدء بجلب التقنية وتطبيقاتها أو القيام بالمهمتين على التوازي، المهم ألا يكون هذا الواقع مفاجأة لتلك الفئة، وألا يفرض عليها التعامل مع التقنية، وهي لم تتعلم أبجديات التعاطي معها. [2]
- تنظيم محاضرات وندوات لتثقيف المجتمع حول تكنولوجيا المعلومات.
- توفير كوادر بشرية مؤهلة ومستمرة في تلقي التدريب والدعم الفني.
- دعم البحوث والدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.
- إطلاق برامج إعلامية للتوعية بفوائد الإدارة الإلكترونية.

[1] حسين محمد الحسن، مرجع سابق، ص148

[2] نفس المرجع، ص 149

- المشاركة الجدية للأطراف المستفيدة من المشروع(الجمهور والموظفين الحكوميين والقطاع الخاص وأي جهة أخرى مساهمة) يعطي دعم للمشروع ويساعد على نجاحه.

ثالثا: مجموعة المتطلبات التشريعية والقانونية

تحتاج الدول والمؤسسات المعاصرة التي ترغب في نجاح وتحقيق فعالية تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية لديها إلى إعادة النظر في مناخها التشريعي والتحول نحو العمل بتشريعات جديدة تتلاءم مع طبيعة هذه الأعمال والمعاملات الإلكترونية وخصائصها وسياساتها الأساسية. وفي هذا الصدد، فإن هذا الأمر يتطلب ضرورة إصدار التشريعات الضرورية التي تعديل التشريعات الحالية وتحديثها.

وحتي تضمن الجهات القائمة على وضع التشريعات والأنظمة والقوانين الخاصة بالإدارة الإلكترونية فعالية هذه التشريعات والأنظمة، ودقتها في ضبط الأداء النظامي القانوني للتعاملات الإلكترونية، فإنه يجب عليها مراعاة الآت:[1]

- شمولية الأنظمة لجميع أنشطة عمل المؤسسة ومجالاتها، حتى لا تحتاج إلى وضع قوانين لكل نشاط، مما قد لا يفتح بابا للتعارض أو تضارب القوانين فيما بعد .
- استقرار هذه الأنظمة والقوانين ووضوحها، مما يعين على سهولة العمل بمقتضاها .
- على الجهة المشروعة ألا تتعجل أمرها، وأن تمحص النظر كثيرا في تلك التشريعات قبل إشهارها واعتمادها للعمل، للتأكيد من عدم وجود خلل أو ثغرات بها، والتأكد من ملاءمتها ومراعاتها لظروف الأنشطة الإلكترونية .

[1] حسين محمد الحسن، مرجع سابق، ص156

- أن تتحلى تلك التشريعات بالمرونة التي هي أصل الإدارة الإلكترونية وأهم ركائزها، مما يكون معينا على التحديث والتطوير دون تعقيد، فهذا مبدأ أصيل في الإدارة الإلكترونية .
- مشاركة المختصين في الشأن الفني في وضع هذه التشريعات إلى جانب هذه القوانين، فالمشروع في حاجة إلى المتخصص للاهتداء به في واقع التقنية الذي يزخر بكثير من التفاصيل لا التي قد لا ينتبه المشرع غير المتخصص إليها ولا تفوت التقنية .
- أن تكون تلك التشريعات والقوانين سهلة الفهم، ممكنة التطبيق سواء لمنفذها، أو للجهة المستهدفة في العمل وفق ضوابطها .

وفي ضوء الشروط السابقة تتجه النظم القانونية المختلفة لمعالجة الآثار التي خلفتها التقنية العالية وأدوات العصر الرقمي عبر حركة تشريعية تعكس استجابة التشريع للجديد والمستجد في هذا الحفل، وذلك لتحقيق الأهداف التالية[1] :

1. إعطاء المشروعية للأعمال الإلكترونية الخاصة بالإدارة الإلكترونية، وبتحديد المباح والمحرم منها والعقوبات المفروضة .
2. تحقيق سهولة الوصول إلى المعلومات، ووضوح الإجراءات التي تحكم هذه العملية .
3. تحقيق الأمن الوثائقي، وخصوصية وسرية المعلومات، وتحديد معايير ثابتة وشفافة لجميع التطبيقات الإلكترونية .
4. إعطاء مشروعية استعمال الوثائق الإلكترونية كإثبات الشخصية الإلكترونية، واستخدام التوقيع الإلكتروني، والبصمة الإلكترونية وما إلى ذلك .
5. تسهيل التعاملات الإلكترونية، كالمعاملات المالية الإلكترونية، وعمليات البيع الشراء الإلكتروني، والبريد الإلكتروني.
6. وضع الأطر التشريعية اللازمة للإدارة الإلكترونية وتحديثها وفقا للمستجدات .

[1] حسين مصطفى هلاليواخرون، الادارة الالكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ط1، 2010، ص92

رابعا: مجموعة المتطلبات التقنية (البنية التحتية)

تتمثل في كل التأسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية (عن بعد) والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة أعمال الإدارة الإلكترونية وتبادل المعلومات الكترونيا.

كما يمكن الاقتصار في عرض المتطلبات المختلفة لبناء الحكومة الإلكترونية رغم كونها تتمثل في متطلبات تقنية وإدارية وقانونية وبشرية – في :

- حل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية، وللتمثيل على أهمية هذا المتطلب، فإنه يجب على الحكومات أن تقوم بتوفير المعلومات اللازمة لمواطنيها عبر الانترنت، وأن تضع سياسة يتم بموجبها تحديد جميع الوثائق والمعلومات والنماذج الحكومية مباشرة عبر الانترنت
- حل مشكلات قانونية التبادلات التجارية، وتوفير وسائلها التقنية والتنظيمية، ذلك إن جميع المبادلات التي تتعامل بالنقود يجب وضعها على الانترنت مثل إمكانية دفع الفواتير ....
- توفير البنى التحتية والاستراتيجيات المناسبة الكفيلة ببناء المجتمعات، فبناء المجتمعات يتطلب إنشاء وسيط تفاعلي على الانترنت يقوم بتفعيل التواصل بين المؤسسات الحكومية وبينها وبين المواطنين وبينها وبين مزوديها.

المطلب الثاني: معوقات الإدارة الالكترونية

على الرغم من الحاجة الملحة في المجتمعات التي تعمم تطبيقات التقنية على دوائرها الإدارية إلى خوض هذه التجربة، إلا أن هذا المشروع الحضاري قد يعترضه عدد من المعوقات، وعلى مختلف الأصعدة :الإدارية، البشرية، المالية، الفنية، التشريعية، تنظيمية وأمنية .تحد هذه المعوقات من فرص التطبيق، أو تعطل تطبيق المشروع، ومن أهم هذه المعوقات مايلي [1]:

- عدم الاستقرار السياسي: يمكن أن يؤدي التخبط السياسي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الإلكترونية.
- قلة توافر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية وخاصة في حال تدني العائدات المالية للدولة.
- التأخير المتعمد أو غير المتعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب، والذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية.
- الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع داخلي والتي يمكنها أن تعطل البينة التحتية لفترة من الزمن، مما من شأنه أن يعيق تنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية.
- مقاومة التغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الإدارية.
- ضعف استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الإنترنت، نظرا للأزمات الاجتماعية والاقتصادية، خاصة إذا كانت هذه العملية مادية.

[1] نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص137

- نقص في القدرات المحلية على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أو دعم غير كاف من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية[1].

كما يمكن استعراض معوقات التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية كما يلي:

أولا: معوقات إدارية وتنظيمية

تواجه الإدارة في تحولها من الأسلوب التقليدي إلى الإلكتروني عددا من المعوقات الإدارية والتنظيمية والتي يمكن عرضها فيما يلي[2]:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينهما.
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها عمى أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.
- مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.[1]

---

[1] عيدوني كافية، بن حجوبة حميدة، **الادارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها(واقع وافاق)**، مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، جامعة عباس لغرور، خنشلة، الجزائر، العدد02، ديسمبر2017، ص231

[2] نبا مؤيد عبد الحسين الطائي، امكانية تطبيق الادارة الرقمية، دار الكتب القانونية، مصر، 2011، ص107

ثانيا: معوقات سياسية وقانونية

تشمل هذه المعوقات مايلي:

- "غياب الإرادة السياسية الفاعلة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية ، تحدد التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

إضافة إلى الإشكاليات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية، وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، وكل ما يتعمق بعنصر الخصوصية، والسرية في التعاملات الإلكترونية."[2]

---

[1] زينب قريوة، **الادارة الالكترونية والفعالية التنظيمية–دراسة ميدانية بمديرية الضمان الاجتماعي لولاية سكيكدة**–مذكرة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة تسوست، جيجل، 2016، ص62

[2] احمد بن عيشاوي، **اثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات العمل**، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد07، 2010، ص290

ثالثا: معوقات تشريعية وأمنية

تحول بعض المعوقات التشريعية دون تعميم التقنية الحديثة، وهي معوقات عامة تحتاج إلى تدخل على الدولة، وإن كان بعضها داخليا يخص المؤسسات سواء الخاصة أو الحكومية ، كما يعد الهاجس الأمني أحد أهم الهواجس والعوائق الكبرى التي تواجه مشروع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، ومن تلك المعوقات التشريعية والأمنية نذكر:

أ- **معوقات تشريعية:** من بين اهم المعوقات التشريعية:

- ✓ عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة و المعاملات الإلكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الإلكترونية.
- ✓ تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة، مما يعرقل كثيرا من المعاملات الإلكترونية التي كان من الممكن أن تكون أكثر سلاسة في وجود هذه التشريعات وتحقق الفائدة المرجوة منها.
- ✓ غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية، وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم، وبخاصة الحسابات البنكية والمستندات ذات الخصوصية وأسرار المؤسسات. عدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية واعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصداقيتها.

ب- معوقات أمنية: تتمثل في:

- مخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع الإدارات من نجاح إحدى محاولات الاختراق للإدارة التي يتعاملون معها، وأن يمس ذلك الاختراق البيانات الخاصة بهم بالحذف أو التدمير، أو استغلالها في أعمال غير مشروعة .
- عدم توافر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المتعمدة تتفق عليها كل الأطراف المعنية .
- تشمل تحديات أمن المعلومات نطاقا واسعا من العناصر، بعضها فني تقني يرتبط بالأنظمة التقنية والبرامج والأجهزة المستخدمة، وبعضها الآخر يرتبط بالأفراد والهيئات الإدارية القائمة على الإدارات الإلكترونية حول العالم.

رابعا: معوقات فنية(تقنية)

واجه مشاريع الإدارة الإلكترونية العديد من التحديات التقنية التي تعيق تنفيذها أو استمراريتها، وتتمثل أبرز هذه المعوقات فيما يلي: [1]

- **ضعف الصيانة والتحديث** :تحتاج المؤسسات إلى صيانة دورية لأجهزة الحاسوب وتحديث التجهيزات القديمة، في ظل نقص الكفاءات الفنية المتخصصة وندرة بيوت الخبرة، إلى جانب التسارع الكبير في تطور التقنيات الذي يتطلب تجديدًا مستمرًا للمهارات.
- **صعوبة تطوير البرمجيات** :يُلاحظ غموض في تحديد البرمجيات المناسبة، ومواصفاتها وشروط تشغيلها، مما يحد من فعالية بناء أنظمة رقمية متكاملة.

[1] حسين محمد حسن، مرجع سابق، ص194

- **قصور البنية التحتية** :تعاني بعض الدول من ضعف في شبكات الاتصال والخدمات الرقمية الأساسية، ما ينعكس سلبًا على قدرة المؤسسات على تشغيل أنظمتها الإلكترونية بكفاءة.
- **ضعف دعم اللغة العربية** :لا توفر بعض التقنيات أدوات فعّالة لمعالجة وتنظيم المعلومات باللغة العربية، مما يشكل عائقًا أمام استخدام الإدارة الإلكترونية في البيئات الناطقة بالعربية.
- **قصور أمني وتقني عام** :تُعاني الدول النامية من نقص في الكفاءات المعلوماتية، وضعف في أنظمة الحماية الإلكترونية، ما يفتح المجال أمام التهديدات السيبرانية.
- **مخاطر التعامل الإلكتروني** :تشمل سرقة البيانات، والاختراقات، وصعوبة إثبات المعاملات الإلكترونية في غياب الوثائق الورقية، مما يُضعف الثقة في استخدام المنصات الرقمية لإبرام العقود وحفظ الحقوق.[1]

خامسا: معوقات بشرية: ويمكن تحديدها في الاتي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة، في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي، أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين الفئات المجتمع وانقسام و (فئات تمتلك أجيزة حاسوبية.)

[1] كمال العقريب، بوعافية رشيد، **متطلبات وتحديات تطبيق الحكومة الالكترونية**، الملتقى العلمي الدولي الأول حول: متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر– دراسة تجارب بعض الدول–، جامعة سعد دحلب، البليدة، 13-14 ماي 2013، ص13

- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسام و (فئات تمتلك أجيزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها) مما أدى إلى ازدياد حدة التفرق، وأضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية."[1]

المطلب الثالث: مزايا وسلبيات تطبيق الإدارة الالكترونية

عندما تتخذ المنظمة قرار التحول نحو تبني الإدارة الالكترونية ، فإنها بلا بشك سوف تستفيد من جل المزايا التي توفرها تطبيق تقنياتها من كفاءة وزيادة الفاعلية بالإضافة إلى تحسين الخدمات وزيادة جودتها وتحقيق وفر الوقت كل هذا لا يمنع من وجود بعض السلبيات ، فكاي أسلوب جديد أو منهج ينادى إلى إتباعه يكون فينظرنا العلاج الشافي لكل مشاكل الإدارة و بعد التطبيق يظهر بعض النقص أو المشكلات التي تحتاج لحلول وبدائل ، ومن هنا سوف تحاول إبراز أهم المزايا التي يحققها تطبيق الإدارة الالكترونية والسلبيات التي تنجر من ورائها .

أولا: مزايا تطبيق الإدارة الالكترونية

تطبيق المنظمة للإدارة الالكترونية يحقق لها مزايا عديدة، هذه المزايا لا تقتصر على المنظمة فقط بل تمتد لتشمل المتعاملين معها والعاملين بالإضافة إلى المزايا التي يحققها المجتمع وفيما يلي سنتطرق للمزايا التي يحصل عليها كل طرف على حدى.[2]

---

[1] عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010، ص39

[2] سهير حافظ ماضي، واقع الاداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الادارة الالكترونية بمحافظات غزة، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، ادارة تربوية، جامعة الازهر، غزة،2011، ص134-135

مزايا الإدارة الالكترونية للمنظمة تتمثل في :

- زيادة الكفاءة و الفاعلية للمنظمة .
- زيادة الإنتاجية الإدارية .
- الدقة والسرعة في انجاز الأعمال .
- توفير المعلومات اللازمة الكترونيا و الجميع المستويات الإدارية .
- إدارة و متابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية .
- تقليل مخالفة الأنظمة .

مزايا الإدارة الالكترونية للعاملين بالمنظمة:

- وضوح الاختصاصات و المسؤوليات للعاملين في ضوء تطبيق الإدارة الالكترونية
- تنمية مهارات وقدرات العاملين التقنية .
- سهولة أداء الأعمال لتوحيد نماذج إجراءات العمل الالكتروني .
- استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الإدارية .
- تحقيق اللامركزية الإدارة مما يحقق سرعة أداء المهام بيسر وسهولة .
- سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل من خلال الأرشيف الالكتروني .
- التوثيق الالكتروني لجهود العاملين من حامل الرقم السري لشخصية كل موظف مما يحفزهم للإبداع والتميز.

مزايا الإدارة الالكترونية للمتعاملين مع المنظمة :

- الشفافية والوضوح في كيفية الحصول على الخدمات من المنظمة.
- إمكانية التواصل مع المنظمة في أي مكان وزمان ...
- سرعة الحصول على الخدمات .

- المشاركة في رسم سياسة المنظمة من خلال التغذية العكسية .
- إتاحة الخيرات المتعددة للمتعاملين في نوعية الخدمات المطلوبة وفقا لرغباتهم و إمكاناتهم .

ثانيا : سلبيات تطبيق الإدارة الالكترونية

بالرغم من المزايا الكثيرة التي تحققها المنظمات عند تبليها للإدارة الالكترونية، فإنها لا تخلو من مأخذ و مخاطر جم لابد من الوقوف عندها من اجل استخلاص الدروس المهمة وحتى لا تقع المنظمة تحت وطأة ما يسمى بثورة الانترنت:[1]

- الأعمال الالكترونية بخصائصها أدت إلى تفويض الكثير من الأعمال التقليدية وبنيتها التحتية و استثماراتها العظيمة بما في ذلك تلك الأعمال التي يمكن أن تكون ذات مزايا و إمكانات .
- خطر عدم القدرة على توليد العوائد وبالتالي الفشل .
- مشكلة حقوق الملكية الفكرية
- صعوبة التكامل بين الموقع المادي و الموقع الالكتروني للمنظمة .
- الاعتقاد الخاطئ بان كل الأعمال تصلح للانخراط في الإدارة الالكترونية .
- الاعتقاد بان إدارة مواقع الويب ستحل محل إدارة أعمال المنظمة كلها، وان الترويج على الانترنت سيحل محل أساليب الترويج الأخرى وان إستراتيجية مواقع الويب هي كل ما تتطلبه الإستراتيجية الكلية للمنظمة .
- عدم تطابق ثقافة الانترنت مع : ثقافة المنظمة .
- التجسس الالكتروني.

[1] نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص72- 76

الخلاصة

يتضح من خلال هذا الفصل أن الإدارة الإلكترونية أصبحت من أبرز الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري، حيث نشأت نتيجة التداخل بين العمل الإداري وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ما أسفر عن تحوّل عميق في أساليب تسيير المؤسسات، وفي مقدّمتها الجامعات. وقد تناولنا في هذا الإطار، المفاهيم الأساسية المرتبطة بالإدارة الإلكترونية، مع إبراز أوجه الاختلاف بينها وبين الإدارة التقليدية من حيث حفظ البيانات، التكاليف، وطرق تقديم الخدمة.

كما تبيّن أن الإدارة الإلكترونية ترتكز على مبادئ رئيسية، من أبرزها: تيسير ولوج المرتفقين إلى الخدمات الإدارية عن بعد دون الحاجة إلى التنقل، تبسيط الإجراءات وتقليص زمن المعالجة، تحقيق الشفافية، وضمان الفعالية. فبفضل التحول الرقمي، أضحى من الممكن تنفيذ عدد كبير من الأنشطة والمعاملات بشكل إلكتروني، مما ساهم في تقليص التكاليف، وتسهيل التفاعل بين المؤسسة والمرتفق.

ومن هنا، بات التوجه نحو الإدارة الإلكترونية خيارًا استراتيجيًا تتبناه معظم الجامعات، سواء كانت عمومية أو خاصة، بهدف تحسين جودة خدماتها، والرفع من كفاءة أدائها الإداري، بما يتماشى مع متطلبات الإدارة المعاصرة وتحديات العصر الرقمي.

ويمثل هذا الإطار النظري قاعدة أساسية لفهم موضوع الدراسة، كما يمهد للفصول القادمة التي ستتناول الجوانب التطبيقية للإدارة الإلكترونية، من خلال تحليل شروط التبني، المعوقات، وآفاق التطوير

الفصل الثاني

آليات تطبيق الإدارة الالكترونية على التعليم العالي

-دراسة حالة جامعة برج بوعريريج-

تمهيد:

في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة، بات من الضروري على المؤسسات الجامعية تبني الإدارة الإلكترونية كوسيلة لتحديث أنظمتها وتحسين أدائها. ويُعدّ التعليم الجامعي من أبرز القطاعات التي تستفيد من هذا التحول، لما له من خصوصيات تتطلب السرعة، الدقة، والشفافية في تقديم الخدمات الإدارية و البيداغوجية. لذا جاء هذا الفصل ليتناول آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي، من خلال عرض مجالات تطبيقها في الإدارات الجامعية، وشؤون الطلبة، والموظفين، والمؤسسات الجامعية، إلى جانب التطبيقات المخصصة لدعم التعليم والبحث العلمي. كما يُخصص الفصل جزءًا لتسليط الضوء على دراسة حالة جامعة برج بوعريريج كنموذج تطبيقي، من خلال دراسة ميدانية شملت واقع الإدارة الإلكترونية بها، وأهم التحديات والمزايا المرتبطة بتطبيقها، اعتمادًا على تحليل نتائج استبيان موجّه للعاملين في الجامعة.

المبحث الأول: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية على التعليم الجامعي

المطلب الأول: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارات الجامعية

تتعدد مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الجامعية، من هذا المنطلق يأتي هذا المطلب ليوضح أهم هذه المجالات، بالإضافة إلى بيان ما يمكن أن تقدمه تقنيات الإدارة الإلكترونية من خدمات في كل مجال منها.

أولا: تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة شؤون الطلبة

يقصد بشؤون الطلبة كل ما يخص شؤونهم في المؤسسات الجامعية، من تسجيل وبيانات عامة ، وخاصة بحسب ما يحق للمؤسسات الجامعية الحصول عليه، كذلك ما يهم الطلبة داخل الحرم الجامعي، وما يتعلق بمستواهم التعليمي ...الخ، مما يساعد هذه المؤسسات على القيام بدورها اتجاههم[1]، ومن خدمات الإدارة الالكترونية في هذا المجال الآتي:

1. **إنشاء قاعدة بيانات الكترونية للطلبة**

تُستخدم هذه القاعدة لحفظ معلومات الطلبة، وتحديثها بمرونة، مما يسهل استخراج الوثائق الرسمية مثل شهادات النجاح، وشهادات التخرج، والشهادات الإدارية، مع تقليل فرص الخطأ وتسريع إنجاز المعاملات.

[1] عوض علي اللامي، **واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية**، رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة التربوية، الجامعة الخليجية، البحرين، 2008، ص59

2. **توزيع الطلبة على الافواج**

تسهم أنظمة الإدارة الإلكترونية في إعداد قوائم الطلبة حسب التخصصات والأفواج، ونشرها على المواقع الإلكترونية الخاصة بالكليات أو الأقسام، مما يسهّل على الإدارة والأساتذة والطلبة معرفة المجموعات الدراسية، ويوفر الوقت والجهد.

3. **متابعة حضور وغياب الطلبة**

يمكن برمجة نظام إلكتروني لتسجيل الغيابات بشكل يومي، مع إصدار تنبيهات تلقائية عندما يتجاوز الطالب عدد الغيابات المسموح بها، مع تحديد تواريخ الغياب ورقم الحصة. هذا يعزز الشفافية والمتابعة الدقيقة داخل المؤسسة الجامعية[1].

4. **استخراج النتائج وتحليلها و تقويمها**

تسمح الإدارة الإلكترونية بحساب نتائج الطلبة بدقة، وتخزينها، وتصحيحها عند الحاجة بسهولة. كما يمكن عرضها باستخدام جداول وأشكال بيانية تساعد على تحليل الأداء الأكاديمي وتشخيص مكامن الضعف[2].

5. **أرشفة سجلات الطلبة**

تحتاج المؤسسات الجامعية إلى حفظ سجلات دقيقة لمسار الطلبة الأكاديمي، وهذه السجلات يجب أن تكون مؤمّنة وسرية. توفر التطبيقات الإلكترونية حلولاً فعالة لحفظ هذه البيانات وضمان الرجوع إليها عند الحاجة، مع ضرورة تدريب الموظفين على استخدام هذه الأنظمة بكفاءة.

---

[1] محمّد حسين العجمي، الادارة المدرسية ومتطلبات العصر، العالمية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، 2003، ص251

[2] اياد عبد الفتاح التجار واخرون، الحاسوب وتطبيقاته التربوية، مركز التجار الثقافي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2002، ص29

6. تحسين التواصل داخل المؤسسة

يسهم البريد الإلكتروني وأنظمة الاتصال الرقمية الأخرى في تعزيز التواصل بين الإدارات المختلفة، وكذلك بين الإدارة والأساتذة، من خلال تبادل التقارير، والإشعارات المتعلقة بالدوام والنتائج، مما يرفع من كفاءة الأداء الإداري.

ثانيا: تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة شؤون الموظفين

المقصود بشؤون الموظفين، شؤون جميع العاملين بالمؤسسات الجامعية من إداريين وأساتذة وعمداء ورؤساء أقسام وغيرهم، والذين يقومون بوظائف رئيسية داخل هذه المؤسسات بحسب المهام الموكلة إليهم .إن متابعة شؤون الموظفين عملية تحتاج إلى الكثير من الجهد والوقت حيث أن الكثير من التعديلات يجب إدخالها باستمرار في سجلات الموظف من حيث :التعيينات الجديدة، والتنقلات والترقيات، وما يتعلق بالأمور المالية، والضمان الاجتماعي وغيرها من الأمور المماثلة، ويمكن للإدارة الإلكترونية في هذا المجال القيام بمهام شتى منها:[1]

- إدخال بيانات جميع الموظفين وعناوينهم وكل ما يخصهم مما يمس مسؤوليات الإدارات الجامعية، وحفظها بطريقة أكثر تنظيماً من غيرها؛
- توفير أنواع الخدمات التي يحتاجها الموظفون على مستوى المؤسسات الجامعية بكافة مستوياتهم من إداريين وأساتذة وعاملين؛
- متابعة تقييم الموظفين عن طريق البرامج التطبيقية الخاصة بمتابعة الأداء وخصوصاً الواجبات الأساسية التي تطلب منهم، ومتابعة الأعمال التي يقومون بها، وتكوين قواعد بيانات مختلفة

[1] عوض علي اللامي، واقع استخدام تطبيقات الحاسب الالي في مجالات الادارة المدرسية، رسالة ماجستير، في الادارة التربوية، الجامعة الخليجية، البحرين، 2008، ص ص 57-58

تمكن من متابعتهم بشكل أكثر دقة وايجابية. بالإضافة إلى ما سبق يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في القضاء على مشكلتي البعد الجغرافي والزماني في الاتصال والتواصل بين جميع العاملين بالمؤسسات الجامعية .

ثالثًا: تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة شؤون المؤسسات الجامعية

تلعب الإدارة الإلكترونية من خلال تطبيقاتها المختلفة دورًا محوريًا في تسيير الشؤون الإدارية للمؤسسات الجامعية، حيث تساهم في تحسين كفاءة الأداء، وتوفير الوقت والجهد، وتساعد في التعرف على الاحتياجات المستقبلية من خلال ما توفره من معلومات دقيقة وخدمات متعددة، نذكر من أبرزها:

1. **تطبيقات الاتصالات**

تشمل استخدام الحاسوب، البرمجيات، والشبكات في تشغيل شبكات الاتصال الداخلية والخارجية. وتُستخدم هذه التطبيقات لإدخال البيانات، تبادل المعلومات والتوجيهات المرتبطة بإنجاز العمل اليومي داخل المؤسسات الجامعية، بالإضافة إلى التواصل مع المؤسسات الجامعية الأخرى والدوائر الحكومية، لا سيما وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، من خلال البريد الإلكتروني، مواقع الإنترنت، الرسائل الإخبارية، المكالمات الهاتفية الآلية، والرسائل النصية والصوتية[1].

[1] خليفة بن صالح المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الالكترونية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، 2008 ، ص53

2. التطبيقات الكتابية

- **معالجة النصوص :**

تعتبر الأعمال الكتابية من أكثر المهام الإدارية الروتينية التي تستهلك وقتًا وجهدًا كبيرين. وتساعد أنظمة معالجة النصوص في[1]:

- إعداد وحفظ التقارير والخطط الجامعية واسترجاعها عند الحاجة.
- تسهيل الاتصال بالموظفين والجهات المعنية، وإرسال التعليمات عبر البريد الإلكتروني أو الفاكس.
- توفير إمكانية الرجوع السريع والدقيق إلى الوثائق والمعلومات الإدارية، ما يرفع من فعالية الأداء الإداري مقارنة بالإدارة التقليدية.

- **الوسائط المتعددة:**

تُمكن المؤسسات الجامعية من تقديم الأفكار والمشاريع بطريقة أكثر وضوحًا وجاذبية، من خلال عروض تقديمية باستخدام برامج مثلPowerPoint ، وذلك في الاجتماعات، الندوات، والمحاضرات.

3. إعداد جداول المحاضرات والأعمال الأسبوعية

تسهم الإدارة الإلكترونية في إعداد وتوزيع جداول المحاضرات بسهولة وفعالية، مع إمكانية تعديلها وفق المتغيرات (تنقلات الأساتذة، إضافة مقاييس...)، ومن أبرز مزايا هذه التطبيقات:

[1] 2محمد عبد الله المنيع، **مجالات تطبيقات التعليم الإلكتروني**، ورقة بحثية في إطار ملتقى التعليم الأول في التعليم العام، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008 ، ص23

- السرعة في إعداد الجداول.
- انخفاض التكلفة.
- ضمان وصول الجداول إلى كافة المعنيين.
- دعم التخطيط والتنظيم الداخلي.

4. **تطبيقات إدارة المستلزمات الجامعية**

تشمل هذه التطبيقات إعداد جرد دوري شامل لمختلف التجهيزات والمعدات المكتبية، مع تصنيفها إلى: مستعمل، غير مستعمل، أو في المخازن، مما يسهل عملية تتبع الموارد وتحديد الاحتياجات.

5. **تطبيقات الموازنات المالية**

تعتمد هذه التطبيقات على برامج متخصصة في معالجة الحسابات والميزانيات، حيث يمكن من خلالها:

- حفظ المعلومات المالية الخاصة بالرسوم، المنح، والمخصصات.
- توزيع الموارد المالية حسب النشاطات.
- مراقبة النفقات بدقة.
- تسهيل عملية التدقيق من قبل الجهات المخولة.

6. **تطبيقات المكتبات الجامعية**

تعتمد على الحوسبة والشبكات لتسهيل عمليات البحث والاستعارة، عبر[1]:

- توفير قاعدة بيانات تشمل الكتب، المراجع، والمصادر.
- تمكين الطلبة والأساتذة من معرفة حالة الكتاب (معار أم لا)، رقمه وتصنيفه.
- تسريع الوصول إلى المعلومات وتسهيل خدمات المكتبة

[1] يوسف أحمد عيادات، **الحاسوب التعليمي وتطبيقاته التربوية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004 ، ص150

المطلب الثاني : مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية في التعليم الجامعي والبحث العلمي

قامت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة الى محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى و أهداف منظومة التعليم العالي و هذا انطلاقا من أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأحد أساسيات الإدارة الإلكترونية من بينها التعليم الإلكتروني والجامعات الافتراضية، والتعليم عن بعد احد المسارات الجديدة التي تبنتها الدول المتقدمة فكانت البداية بتطبيق للمشروع اللجنة الأوروبية (Avicenne) الذي يهدف الى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية والارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط عن طريق خلق روابط شبكية فيما بينها تؤدي الى تطوير نظم التعليم بواسطة التكنولوجيا.

كذلك دور الرائد للممون ليباد (L.E.E.PA.D) وما يقوم به من دور هام في التغطية الشبكية ومحاولة تعميم النفاذ اليها وفي هذا الإطار يتم الاعتماد على شبكة الانترنت لدى مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي إذ تتوفر العديد من المخابر ومراكز البحث في الجامعات على التغطية الكاملة من طرف الشبكة لمواكبة التطور التقني والتكنولوجي.

فتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية يهدف الى تحديث كامل الطرق التسيير بها يضمن السرعة العالية في أداء المهام الجامعية على تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية في مختلف نشاطها من بينها: [1]

[1] شعيب محمد توفيق، وعيل حكيم، واقع الادارة الالكترونية في الجزائر، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 22، العدد02، 2022، ص ص70-73

أولا: التسجيلات الجامعية

توفر الجامعة خدمة إلكترونية لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد فرصة التسجيل عن طريق الانترنت بعمل بطاقة الرغبات في شكل استمارة إلكترونية يتم إتاحتها بمجرد إعلان نتائج البكالوريا عبر المواقع إلكترونية هي:

www.merrs.dz

www.orientation.ini.dz

www.ini.dz

إذا يتم التسجيل الجامعي وفق المراحل الآتية :

1- **ملء وإرسال البطاقة الإلكترونية :**

يقوم الطالب من خلال الانترنت من ملء وإرسال البطاقة الإلكترونية للتسجيل الأولي حيث يتمكن من الدخول عبر الرمز الشخصي الممنوح له ضمن كشف النقاط حيث تعتمد عملية التوجيه على المعالجة المعلوماتية الوطنية لبطاقات الرغبات كما يمكن للطالب من التعرف على جميع التخصصات من خلال المواقع الإلكترونية بحيث يستطيع تحميلها وطباعتها .

كما يمكن للطالب من خلال الاستمارة الإلكترونية إمكانية تصحيح وتعديل البطاقة مرة ثانية بعد ابداعها .

2- مرحلة الاطلاع عن نتائج التوجيه :

يمكن للطالب عبر زيارة وتفقد المواقع الإلكترونية الخاصة بالتسجيل الجامعي الأولي عبر الخط مباشرة الاطلاع على نتائج التوجيه بعد المعالجة الوطنية، وتكمن أهمية هذه الأخيرة في توفرها على عنصر الحياد والشفافية لأن العملية تتم آليا دون تدخل أي عوامل أخرى .

3- مرحلة تأكيد النتائج :

بعد الاطلاع على نتائج التوجيه على المواقع الإلكترونية تأتي مرحلة تأكيد تسجيل عن طريق استمارة إلكترونية يتم الحصول عليها من موقع السابق الذكر .

4- مرحلة الطعون :

يمكن الطالب في هذه المرحلة ان يقدم طعنا خاص حول توجيهيه ويتم ذلك من خلال الانترنت من خلال نموذج التسجيل الأولي .

ثانيا : خدمة (Pragress)

فضاء إلكتروني يستعمله كل منتسبي الجامعة سواء تعلق الأمر بالأستاذ والطالب والموظف والإدارة حيث يسجل فيه كل معلومات الخاصة بالأستاذ الذي يقوم برصد النقاط الخاصة بمقياسه، كما يقوم الأساتذة أصحاب مشاريع الدكتوراه بإدخالها في هذا النظام حيث يتم الاطلاع وموافقة عليها. كما يسمح كذلك للطالب من الاطلاع على النقاط ومحاضر المداولات التي تقوم الإدارة بنشرها كما يقوم الموظفين بتسجيل معلومات الخاصة بهم كما تنشر فيه نتائج القبول الخاصة بقوائم الماستر بكل تخصص كما يمكن التسجيل الأولي على شبكة

الانترنت خدمات الكترونية آخر متعلقة في اطلاع الطالب على شروط الاستفادة من الخدمات الجامعية كالمنحة الايواء، النقل .

ثالثا : منصة مودل للتعليم الالكتروني (moodle)

يعتبر فضاء إلكتروني للتواصل بين الطالب والأستاذ الذي يقوم بنشر محاضرات والاعمال التطبيقية الخاصة بالمقياس المكلف بتدريسه خلال السنة الجامعة وهذا من خلال حساب إلكتروني خاص بكل أستاذ والذي يمكن الطالب من الاطلاع عليه وتسجيل كل الأسئلة الخاصة بالمحاضرة والاعمال الموجهة حتى يستطيع الأستاذ الرد عليها وبالتالي يتم التواصل بين الطالب والأستاذ وقد سمحت هذه التقنية للطلبة بالتواصل مع الأساتذة في جائحة كورونا وربما التعامل كان ناقص وهذا راجع الى عدم تحكم الأساتذة والطلبة في هذه التقنية. موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي(www.mesrs.dz)

المطلب الثالث: المتطلبات القانونية لضمان تطبيق الإدارة الالكترونية

إن التحو من التنظيم الإداري التقليدي إلى النظام الإداري الالكتروني تعتبر عملية متعددة الجوانب و الممارسات فهي ليست عملية بسيطة وتقنية بحتة ، بل يجب تهيئة بيئة مناسبة و مواتية لتتفاعل مع كافة العناصر السياسية و الاجتماعية و الثقافية و التكنولوجية و لذلك فإن مشروع الإدارة الالكترونية يجب ان يراعي عدة متطلبات[1] .

وبالتالي لابد من وجود تشريعات ونصوص قانونية تسهل من عمل الإدارة الالكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصداقية، وكافة النتائج المترتبة عليها.

[1] رشيد خلوفي، **قانون المسؤولية الإدارية**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 5، 2017،ص25

أولا: البعد التشريعي لضمان تطبيق الإدارة الالكترونية[1]

يتطلب التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر تأسيس بناء قانوني متكامل يُرسي قواعد واضحة لهذا النمط الإداري الجديد، من خلال سن تشريعات حديثة تتماشى مع أسلوب التعامل الرقمي. وتكمن أهمية هذه التشريعات في تنظيم نشر المعلومات، وحماية المعطيات الشخصية، وضمان حقوق جميع الأطراف المتعاملة مع الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى فك التداخل بين الإدارات لتحقيق المرونة والنجاعة في الأداء. كما ينبغي أن تتضمن هذه الأطر القانونية أحكاماً تجرّم المساس بالأنظمة المعلوماتية وتضع آليات وقائية لحمايتها، إلى جانب تحديد مسؤولية الدولة عن الخطأ الإلكتروني الناتج عن مرافقها العامة التي تتحول بدورها إلى مرافق إلكترونية. ويمثل البعد التشريعي أحد المرتكزات الأساسية في مشروع التحول الرقمي، إذ إن غيابه أو ضعفه سينعكس سلباً على الأبعاد الأخرى، لاسيما البعدين السياسي والإداري. فنجاح الإدارة الإلكترونية يقتضي وجود إرادة سياسية واضحة تعبر عنها الدولة عبر التزامها بدعم المشروع وتوفير ما يلزم من موارد وتشريعات ومناخ ملائم. كما يتطلب الأمر إعادة هيكلة الإدارة التقليدية من خلال تقليص الوظائف التي لا تتماشى مع النظام الرقمي، واستحداث وظائف جديدة وتكوين الموظفين وتأهيلهم لأداء مهامهم بكفاءة في البيئة الإلكترونية. ومن ثمة، فإن نجاح هذا التحول مرهون بوجود منظومة قانونية مرنة وقابلة للتكيّف مع تحديات الواقع، قادرة على معالجة النقائص التشريعية ومواكبة التغيرات المستجدة في كل مرحلة من مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

[1] عمار عوابدي ، **نظرية المسؤولية الادارية** ، دراسة تأصيلية تحليلية و مقارنة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ط 4 ، 2012، ص36

ثانيا: تحديث الأطر القانونية لمواكبة التحول إلى الإدارة الالكترونية[1]

تتجلى جهود الجزائر في التحول نحو الإدارة الإلكترونية عبر مختلف القطاعات، بدءًا بالإدارة المحلية التي عرفت تطورًا ملحوظًا في رقمنة الخدمات، مثل استخراج شهادة الميلاد الأصلية من بلدية الميلاد والتي انطلقت أول مرة في بلديتي حسين داي وباب الواد قبل تعميمها تدريجيًا، إلى جانب إصدار بطاقة التعريف الوطنية، جواز السفر، رخصة السياقة البيومترية، والبطاقة الرمادية، فضلًا عن إطلاق خدمة إلكترونية يوم 24 ديسمبر 2020 تتيح للمواطنين سحب وثائق الحالة المدنية عن بعد، وهو ما يعكس التزام الدولة بتنفيذ الإستراتيجية القطاعية لعصرنة المرفق العام.

وامتدت هذه الجهود إلى قطاع الضرائب من خلال تطوير منصة "جبايتك" التي أتاحت التصريح وتحميل الوثائق وطلب التوطين البنكي عن بعد، مما عزز من فعالية الإدارة الجبائية وربطها بتقنيات الإعلام الآلي والإنترنت. كما ساهم قطاع العدالة في هذا المسار من خلال إدماج نظم المعلومات واستخدام تقنيات الاتصال المرئي والمسموع في الإجراءات القضائية، تطبيقًا للتعديلات التشريعية الحديثة.

وفي نفس الإطار، لم يكن قطاع التعليم العالي بمعزل عن هذا التحول الرقمي، إذ تم اتخاذ خطوات هامة نحو رقمنة الخدمات الجامعية، من خلال ربط الجامعات بشبكة معلوماتية وطنية، وتطوير نظم إلكترونية خاصة بـ نتائج الامتحانات، التسجيلات الجامعية الأولية، التوجيه الجامعي، والامتحانات الوطنية مثل شهادة البكالوريا .كما أُنشئت شبكة أكاديمية للبحث والتكوين لتسهيل تبادل المعلومات بين مؤسسات التعليم العالي، مع إطلاق مراكز دراسات وبحوث في تكنولوجيات الإعلام والاتصال لتدعيم البنية الرقمية للقطاع.

[1] مصطفى يوسف كافي، **الإدارة الالكترونية**، دار و مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، جرمانا دمشق سوريا، 2011، ص34

ويُعد هذا التوجه في قطاع التعليم العالي جزءًا أساسيًا من عملية العصرنة الشاملة، حيث يُسهم في تحسين جودة الخدمات الجامعية، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وتقليص البيروقراطية، كما أنه يُعزز من كفاءة المنظومة التعليمية والبحثية في الجزائر، ويجعلها أكثر توافقًا مع متطلبات العصر الرقمي ،وقد أصدرت الدولة الجزائرية العديد ممن التشريعات القانونية التي تنص على التعاملات الإلكترونية:

- المرسوم التنفيذي رقم 2000/307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المعدل المرسوم رقم 98/257 المتعلق بضبط شروط وكيفية إقامة خدمات الانترنت واستغلالها
- القانون 2000 – 03 المؤرخ في 05 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد و الاتصالات يمنح السلطة لإصدار تصريحات أداء الخدمات ضمن المادة 39 منه. المعاملات و أداء
- المرسوم التنفيذي رقم 01/123 المؤرخ في 09 ماي 2001 المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية ، وعلى مختلف خدمات المواصلات السلكية واللاسلكية
- القانون 05 – 02 المؤرخ في 16 فيفري 2005 المتمم للأمر 75 – 59 الخاص بالقانون التجاري ، حيث قدم المبادلات الالكترونية في المواد من 414 إلى 502
- القانون 05 – 10 المؤرخ في 20 جوان 2005 المعدل والمتمم للأمر 75 – 58 المتعلق بالقانون المدني يعترف بالتوقيع الالكتروني كوسيلة اثبات على غرار بقية الامضاءات التقليدية التي تجرى على الورق .
- القانون 08 – 07 المؤرخ في 23 فيفري 2008 الخاص بقانون التوجيه في التكوين والتعليم المهني حيث قدم في المواد 09 ، 12 ، 13 التعليم التكنولوجي .

- القانون 11 - 08 المؤرخ في 05 جوان 2011 المعدل والمتمم للقانون 83 - 11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية حيث أكد على استعمال البطاقة الالكترونية للمؤمن اجتماعيا والاستشارة الالكترونية المضمونة عن بعد.

المبحث الثاني: دراسة حالة جامعة برح بوعريريج

سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالجامعة محل الدراسة وهي جامعة مُحَّد البشير الابراهيمي وعرض أهم المراحل التي مرت بها وهيكلها التنظيمي واهدافها ومهامها ومصالحها المختلفة

المطلب الأول : مقدمة عامة حول جامعة برج بوعريريج

أولا: التعريف بجامعة مُحَّد البشير الابراهيمي

1- النشأة والتعريف

المركز الجامعي برج بوعريريج وهو مركز جامعي تم إنشاؤه سنة 2000 ببلدية العناصر ، برج بوعريريج حيث تم تحويل ثانوية العناصر إلى مركز جامعي لتبدأ به الدراسة في أكتوبر 2000 وكان يحتوي على ثابتة فروع فقط و هي ليسانس علوم اقتصادية و (شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية) في الإعلام الآلي ولإلكترونيك حيث تم تسجيل حوالي 1000 طالب فور فتح المركز من مختلف ولايات الشرق مثل ميلة وبسكرة وورقلة وسطيف وجيجل، ولكن تم البدأ في نفس هذه السنة (2000) في إنشاء المركز الجامعي على الطريق الرابط بين بلدية العناصر وبرج بوعريريج لتنتهي به الاشغال سنة 2004، وفي سنة 2009 تم تسمية المركز الجامعي باسم رائد النهضة الجزائرية مُحَّد البشير الإبراهيمي نظرا لكون البشير الإبراهيمي ينحدر من ولاية برج بوعريريج كما أستحدث فيه نظام جديد للتعليم وهو نظام (ل م د) وفي عام 2011 تم ترقيتها إلى جامعة مستقلة

وتتربع جامعة مُحَّد البشير الإبراهيمي على مساحة تقدر ب 73 هكتار. حيث تشهد حركة توسع شاملة منذ تأسيسها سواء تعلق الأمر بالهياكل والمنشئات الخاصة بها المدرجات وقاعات الدروس والمخابر .... الخ)، أو ما تعلق الأمر بالجانب البيداغوجي الذي عرف هو الآخر تطورا ملحوظا بفتح تخصصات عديدة على مستوى الأطوار الثالثة.[1]

2- الهياكل الجديدة التي لها علاقة بالإدارة الإلكترونية

مكتب الاستراتيجية الرقمية BSN أو ما تعرف بخلية الرقمنة هي سياسة تبناها قطاع التعليم العالي للارتقاء بمستوى الرقمنة داخل الجامعة، حيث تتكون من رئيس يعنيه رئيس مؤسسة التعليم العالي والعمداء، واختيار أربعة عشر عضوا لقربهم من المشروع ليكونوا مسؤولين عن تطوير المشاريع المحلين متمثلين في مهندسين تقنيين وأمين عام في كل كلية، حيث تعمل هذه الاستراتيجية على تعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية في ممارسات التدريس، والدراسات فيما يتعلق بالنمط الجديد لتخصيص المعرفة والعمل والاتصال من أجل تعزيز نجاح الطلاب واندماجهم المهني، وتطوير منصات وطنية هي المخطط الرقمي الرئيسي في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، وضمان الملائمة مع توقعات المعبر عنها فيما يتعلق بالتكنولوجيا الرقمية، وأيضا ضمان الاجتماعات وتحرير المحاضر وأرشفته.[2]

[1] الموقع الرسمي لجامعة مُحَّد البشير الابراهيمي(www.univ-bba.dz)2025/05/23

[2] المخطط التوجيهي للرقمنة (SDN) رؤية لرقمنة قطاع التعليم العالي مؤسسات التعليم العالي الجزء 1،24 اكتوبر 2022

ثانيا: كليات جامعة برج بوعريريج وهيكلها التنظيمي

1- الهيكل التنظيمي لجامعة مُحَّد البشير الإبراهيمي

يعتبر الهيكل التنظيمي من أهم محاور التنظيم في أي مؤسسة لأنه يسمح بمعرفة مختلف المستويات الإدارية بها، هذا المنطلق، تم إعداد الهيكل التنظيمي لجامعة برج بوعريريج ليمثل أداة تساعد على ضمان حسن التنظيم والتسيير بصورة عامة، كما يمثل الهيكل التنظيمي مرجعا أساسيا لمعرفة مختلف الهياكل والمستويات الإدارية بالجامعة من خلال الهيكل التنظيمي (الشكل رقم (03) نلاحظ أن الجامعة تسير بهيكل إداري متكون من [1]:

- **رئاسة الجامعة:** تتكون من 04 مديريات فرعية موزعة كالآتي :

5- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات

6- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي

7- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية

8- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه .

- **الأمانة العامة:** تشمل الأمانة العامة التي يلحق مكتب التنظيم العام مكتب الأمن الداخلي والخدمات المشتركة .الإدارات الفرعية التالية :

9- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين

10- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة

11- المديرية الفرعية للوسائل والصيانة

[1] قرار وزاري مشترك مؤرخ في : 24-09-2004، المحدد للتنظيم الاداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد والملحقة الجامعية ومصالحها المشتركة

12- المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية .

- **الكليات**

13- كلية العلوم والتكنولوجيا

14- كلية علوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض والكون

15- كلية الرياضيات والإعلام الآلي

16- كلية الآداب واللغات؛

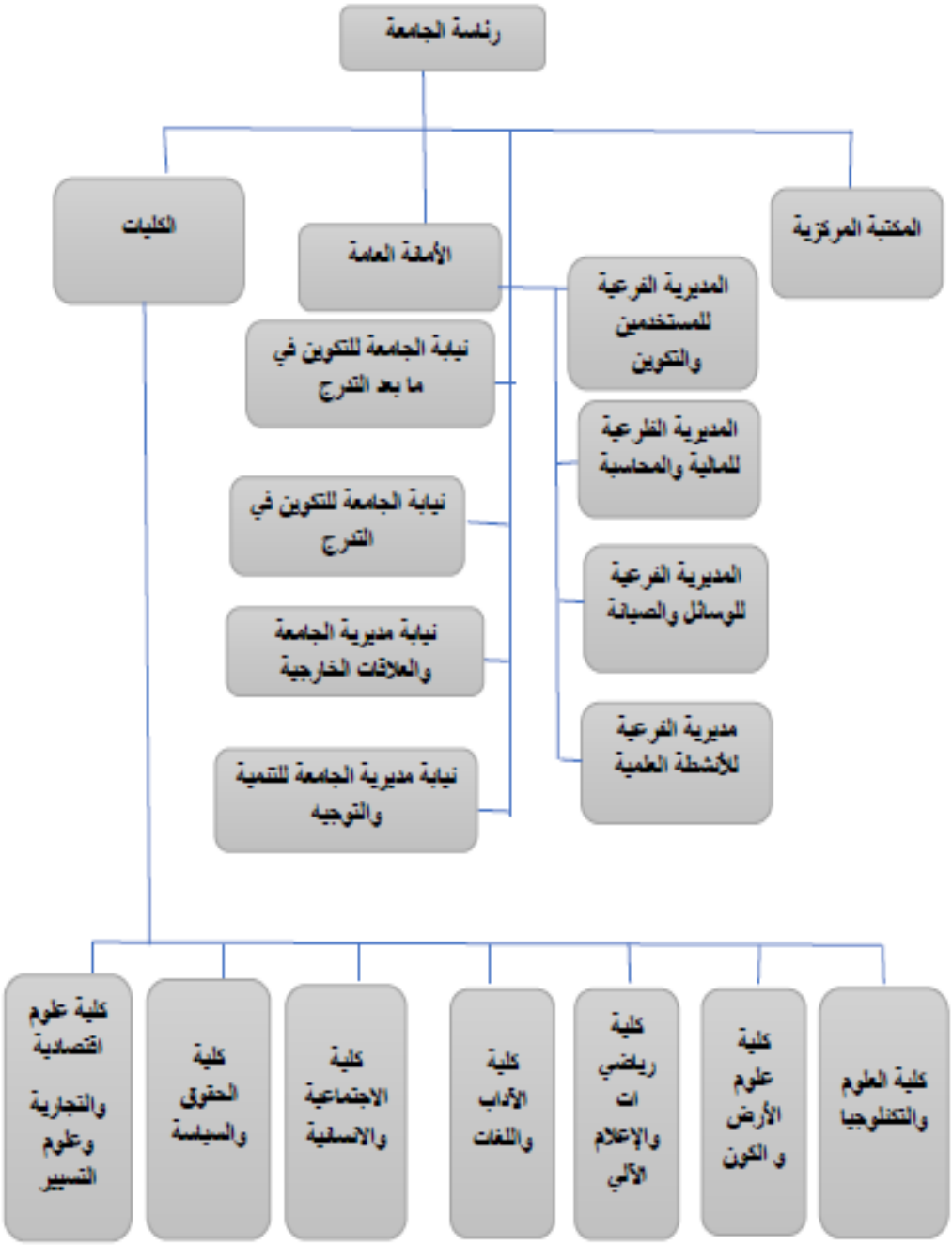
17- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

18- كلية الحقوق والعلوم السياسية

19- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

- **المكتبة المركزية**

الشكل رقم1:الهيكل التنظيمي لجامعة مُحَّد البشير الابراهيمي



المصدر: وثائق من الإدارة الرئيسة للجامعة

ثالثا: أهداف عامة لجامعة مُحَّد البشير الإبراهيمي

هناك عدة أهداف تسعى الجامعة لتحقيقها تتمثل فيما يلي [1]:

- توفير برامج دراسية متنوعة في مختلف التخصصات الأكاديمية والمهنية .
- تقديم استشارات وخدمات فنية للمجتمع المحلي والحكومة والقطاع الخاص .
- المشاركة في مشروعات تنموية تهدف إلى تحسين جودة الحياة في المجتمع .
- تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتعزيز قدرات الأفراد والمؤسسات .
- تقديم برامج تدريبية وتطويرية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين .
- إدارة الموارد البشرية والمالية بفعالية لتحقيق الكفاءة التشغيلية .
- ضمان الامتثال للمعايير الأكاديمية والإدارية المعتمدة .
- ضمان جودة التعليم من خلال تحديث المناهج الدراسية واستخدام أساليب تعليمية حديثة .
- دعم وتشجيع البحث العلمي والابتكار في مختلف المجالات .
- توفير الموارد والمرافق الازمة للباحثين وأعضاء هيئة التدريس لإجراء الأبحاث .
- نشر الأبحاث العلمية في مجالات محكمة وتنظيم المؤتمرات العلمية .
- تنمية مهارات الطلاب الشخصية والمهنية مثل التفكير النقدي، القيادة، والتواصل .
- إقامة شراكات مع مؤسسات تعليمية أخرى، سواء محليا أو دوليا .
- تعزيز التعاون مع القطاعات الصناعية والتجارية لتلبية احتياجات سوق العمل.
- تنظيم برامج التبادل الطلابي والأكاديمي.
- تطوير سياسات وإجراءات تضمن حسن سير العمل وتحقيق الأهداف الإستراتيجية .
- تحسين وتطوير البنية التحتية للمؤسسة مثل المكتبات المختبرات والقاعات الدراسية .

[1] وثائق الجامعة

المطلب الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

بعد إدراك حقيقة مفهوم الإدارة الإلكترونية الذي تطرقنا إليه في الجانب النظري بأهم جوانبه، سوف نعرض في هذا المبحث الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية، بدءًا بمنهج الدراسة، أدوات جمع البيانات اللازمة الأساليب الإحصائية المستعملة في تحليل المعطيات والبيانات، بالإضافة إلى اختيار عينة الدراسة

أولا: فرضيات ومجال الدراسة

1- فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية في جامعة برج بوعريريج ترجع إلى متغير (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الوظيفة، الحصول على شهادة في الإعلام الآلي)

الفرضية الثانية: لا يوجد تحقيق لمزايا الوقت، والتكلفة وتحسين الجودة عند تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة برج بوعريريج.

الفرضية الثالثة: لا توجد معوقات لتطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة برج بوعريريج.

2- مجال الدراسة

تناولت هذه الدراسة البحث عن واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة برج بوعريريج ، وذلك من خلال البحث في ثلاث محاور هي :

-درجة تطبيق الإدارة الالكترونية .

تحقيق مزايا الوقت والتكلفة وتحسين الجودة عند تطبيق الإدارة الالكترونية

معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

3- مجتمع الدراسة

إن من أهم العوامل التي يجب على أي باحث تحديدها قبل البدء في دراسته هو حصر مجتمع البحث ويعرف مجتمع الدراسة على أنه "المجتمع الإحصائي الذي تجرى عليه الدراسة، ويشمل كل أنواع المفردات مثل الأشخاص السيارات، الشوارع ..... إلخ [1]"

وبالنسبة لدراستنا هذه يتكون مجتمع الدراسة من الإداريين العاملين بكليات محل الدراسة بجامعة برج بوعريريج من عميد الكلية ونواب العميد ورؤساء الأقسام وشاغلي المناصب الإدارية حيث بلغ تعداد عينتنا 30 موظف

4- عينة الدراسة

تعرف عينة الدراسة على أنها مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي[2].

تجدر الإشارة أن توزيع الاستبيان على كليات بجامعة برج بوعريريج محل الدراسة كان من قبل الطالبتين شخصيا، حيث تم توزيع 50 استبيان وتم استرجاع منهم 30 استبيان، بذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة 30 استبيان أي بنسبة 60% من عينة الدراسة

[1] مُحَّد فرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب للنشر، ط3، اليمن، 2019، ص158

[2] المرجع نفسه، ص160

ثالثا: أدوات وأساليب الدراسة الميدانية

اعتمدنا في هذه الدراسة التطبيقية على أداة الاستبيان لجمع الحقائق والمعلومات، بغرض الوقوف على الواقع العملي والفعلي لقياس واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في كليات بجامعة برج بوعريريج محل الدراسة الاستبيان: لقد تم إعداد الاستبيان بالرجوع إلى مجموعة من الأدبيات النظرية وبعض الدراسات السابقة حول هذا الموضوع، بحيث يعتبر الأداة الرئيسية في هذه الدراسة التطبيقية، ذلك لعدة أسباب تذكر منها :

- تعتبر الاستمارة الأداة المفضلة في الأبحاث ذات الطبيعية الكمية :
- غالبا ما توصى بجمع البيانات عندما يتعلق الأمر بتفسير التصورات الاتجاهات والسلوكيات .

فالاستبيان يعرف على أنه أداة معدة مسبقا وفق قواعد منهجية، تتضمن مجموعة من الأسئلة المختبرة التي توجه مجموعة من المستجوبين بهدف توفير بيانات أساسية تساعد في اختبار الفرضيات والإجابة على التساؤلات البحثية، لذلك يهدف إعدادها ترجمة نموذج الدراسة تجريبيا.

تم إعداد استبيان حول واقع الإدارة الالكترونية في التعليم العالي بجامعة برج بوعريريج، وقد تم تقسيمه الى جزأين رئيسيين:

- **الجزء الأول** : البيانات الشخصية تعتبر المتغيرات الشخصية ذات أهمية كبيرة في التعرف على خصائص العينة والوقوف على مدى تأثيرها على نتائج الدراسة من أهم المتغيرات الشخصية لعينة دراسة جامعة برج بوعريريج "الجنس، السن، المؤهل العلمي، الوظيفة، التكوين في الإعلام الآلي ."
- **الجزء الثاني**: ويشمل هذا الجزء العبارات التي يتكون منها الاستبيان وهي مقسمة إلى أربعة محاور :

- المحور الأول: تضمن معلومات أولية. وقدم له الرمز A و تم ترميز الأسئلة بالطريقة التالية (a1,a2,a3,...)
- المحور الثاني : تضمن درجة تطبيق الإدارة الالكترونية. وقدم له الرمز B وكان تسلسل الأسئلة من(b1,b2,b3,...)
- المحور الثالث تضمن تحقيق مزايا الوقت والتكلفة وتحسين الجودة عند تطبيق الإدارة الالكترونية. وقدم له الرمز C و تسلسلت الأسئلة من(c1,c2,c3,...)
- المحور الرابع : تضمن معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية. وقم له الرمز D وكان تسلسل الأسئلة من (d1,d2,d3,...)

حيث اشتمل الاستبيان على 3 نقاط للقياس والتي تدرجت حسب المعايير كما في الجدول التالي:

الجدول رقم 2: الدرجات المعطات لخيار الاجابة المتاحة في الاستبيان

خيارات الاجابة	الدرجة
احيانا	1
نعم	2
لا	3

المصدر: من اعداد الطالبان

صدق الاستبيان: و يقصد به التأكد من ان الاستبيان صالح لقياس ما اعد من اجله ، وللتحقق من صدق الداخلي لكل عبارة من عبارات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

المطلب الثالث: عرض وتفسير النتائج

اولا: المعالجة الاحصائية

لقد قام الطالبان بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال الإصدار الرابع والعشرين لبرنامج ال spss الإحصائي ، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية :

- معامل ثبات ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات محاور الاستبيان بالإضافة إلى الاستبيان ككل .
- التكرارات والنسب المئوية لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة اتحاد محاور الاستبيان .
- معامل ارتباط سيرمان لتحديد مدى الاتساق الداخلي الأداة الدراسة .
- تحليل التباين الأحادي one-Way Anova لتحديد دلالة الفروق والاختلافات بين استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة الجنس السن، المؤهل العلمي الوظيفة ، التكوين في الإعلام الآلي (ودرجة تطبيق الإدارة الالكترونية و تحقيق مزايا الوقت والتكلفة و معوقات التطبيق والتي تكون عند مستوى دلالة (0.05) فاقل.

1- معامل الثبات ألفا كرونباخ :

لحساب معامل ثبات محاور الاستبيان بالاضافة الى الاستبيان ككل

الجدول رقم 3: معامل الثبات ألفا كرونباخ

الفا كرونباخ	عدد المتغيرات
0.932	45

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم ان الفا كرونباخ قدرت ب 93% اي اعلىمن 70% وان قيمة معامل الفا كرونباخ لردود المستجوبين على الاستبيان ذات قيمة اكبر من الحد الادنى المقبول لمعامل الفا كرونباخ، مما يدل علىى ثبات العبارات المكونة للاستبيان.

2- التكرارات والنسب المئوية:

لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور الاستبيان :

تم تحليل بيانات المحور الأول من الاستبيان والذي يشمل البيانات الشخصية الأفراد العينة كما توضحها الجداول التالية:

- **الجنس:** يبين الجدول رقم توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم 4: تويع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	13	43.3
انثى	17	56.7
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات ال spss

يتضح من الجدول ان نسبة الإناث هي النسبة الأكبر من عينة الدراسة، وهذه النسبة تمثل الواقع الموجود فعلا، فنسبة الإناث العامة في قطاع التعليم العالي.

- **السن:** الجدول الموالي يمثل لنا توزيع لأفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم 5: توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
من 18 الى اقل من24	1	3.3
من 24 الى اقل من30	3	10
من 30 الى اقل من 40	11	36.7

40 فاكثر	15	50
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم نلاحظ ان الفئة العمرية 40 فأكثر هي الأعلى بنسبة 50%، تليها الفئة العمرية من 30 الى اقل من 40 بنسبة 36.7% وفي المرتبة الثالثة نجد الفئة العمرية من 24 الى اقل 30 بنسبة10%.هذه النتائج تجعلنا نتفاءل وهي نقطة ايجابية لصالح الجامعة وإدارتها وهذا ما يسهل عملية تطبيق الإدارة الالكترونية كونها في مرحلة تمكنها من التعليم والتكوين المستمرين.

- **المؤهل العلمي**: يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

الجدول رقم 6: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة%
بكالوريا	3	10
ليسانس	9	30
ماستر	15	50
دكتوراه	3	10
المجموع	30	100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ أن أكثر فئة التي قامت بالإجابة حاصلة على شهادة ماستر إي 15 عينة بنسبة 50% هذا دليل على أن إدارة الجامعة تمتع بفئة مثقفة تليها في المرتبة الثانية أصحاب الليسانس ب 9 عينا بنسبة 30% ، ثم البكالوريا ب 3 عينات بنسبة 10% وتشكل نفس النسبة مع المتحصلين على الدكتوراه ب 3 عينات أي بنسبة 10% ومن نستنتج أن الجامعة لها نقطة إيجابية من أجل تطبيق الإدارة الالكترونية .

- **الوظيفة:** يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الجدول رقم 7:توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
رئيس قسم	3	10
مدير المكتبة	1	3.3
الطاقم الاداري	26	86.7
المجموع	30	100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ أن أكبر فئة قامت بالإجابة هي الطاقم الإداري بنسبة 86.7% تليها رؤساء الأقسام ب 10% ثم مدراء المكتبة ب 3.3% ، وعليه أكبر فئة مستحوذة على الجامعة هي الفئة الإدارية وهذا في صالح الجامعة من أجل تحقيق مشروع الإدارة الالكترونية.

3- معامل الارتباط سبيرمان لتحديد مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية، والجدول الموالي يوضح لنا قيمة الارتباطات كمايلي:

الجدول رقم 8:الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	هل تقومون بالتواصل مع الطلبة	0.510	0.00
2	هل يتم وضع خطط و استراتيجيات لتأسيس إدارة إلكترونية	0.847	0.000
3	الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع أو المشاركة في تجهيز/إطلاق هذا المشروع (كالأجهزة و المعدات)	0.674	0.077
4	هل يستخدم العاملون في الجامعة البريد الإلكتروني في العمل بدل الورق	0.677	0.000
5	هل هناك تحديث مستمر لكل الأنظمة المختلفة بالجامعة	0.474	0.008
6	هل يتم الرجوع إلى سجلات الطلبة في حالة حدوث أي أمر	0.694	0.000
7	يتم توثيق أغلب الاجتماعات إلكترونيا	0.884	0.000
8	يتم التواصل بين الأساتذة و الطلبة عن طريق الإنترنت (البريد الإلكتروني)	0.664	0.000
9	يتم حفظ بيانات الطلبة في المنطقة الآمنة	0.394	0.031
10	يتم تسجيل كل المعاملات المختلفة بالجامعة إلكترونيا	0.705	0.000
11	يتم الرد على جُمهور الجامعة عن طريق الموقع الإلكتروني الخاص بها	0.364	0.047

12	يتم ارسال رسائل خارج الجامعة و استقبالها عن طريق البريد الإلكتروني	0.464	0.001
13	تُنقل جميع الأمور من و إلى الجامعة عبر وسائل الاتصال الإلكترونية (الهاتف-الفاكس-البريد الإلكتروني...)	0.815	0.000
14	يتم التنسيق بين العمداء و رؤساء الأقسام و مدراء المكاتب إلكترونيا	0.802	0.000

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

قيمة r عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05

الجدول اعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الثاني و المعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: تحقيق مزايا الوقت والتكلفة وتحسين الجودة عند تطبيق الادارة الالكترونية

الجدول رقم 9: الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
15	تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تقليل الأعمال الورقية وبالتالي خفض النفقات الإدارية.	0.620	0.000
16	تُسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة داخل	0.689	0.000

	الجامعة.		
17	توفر الإدارة الإلكترونية إمكانية تتبع المعاملات والملفات بسهولة وسرعة.	0.583	0.001
18	تسهم الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء البشرية الناتجة عن العمليات اليدوية.	0.705	0.000
19	تسهل الإدارة الإلكترونية عملية اتخاذ القرار من خلال توفير معلومات دقيقة ومحدثة.	0.552	0.002
20	تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تحسين تجربة الطالب في تلقي الخدمات الإدارية.	0.780	0.000
21	تقلل الإدارة الإلكترونية من الاعتماد على العامل البشري في العمليات الروتينية.	0.472	0.008
22	تساهم الإدارة الإلكترونية في تسريع عملية الرد على شكاوى الطلبة أو استفساراته	0.313	0.092

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

قيمة r عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05

الجدول اعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الثاني و المعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع: تحقيق معوقات تطبيق الادارة الالكترونية، والجدول الموالي يوضح لنا قيمةالارتباطات كما يلي:

الجدول رقم 10:الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
23	لا توجد لوائح أو قوانين كافية تنظم استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة.	0.512	0.004
24	هناك ضعف في وعي العاملين بأهمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	0.424	0.019
25	يواجه مشروع التحول الإلكتروني مقاومة بسبب ضعف الرغبة في التغيير.	0.328	0.077
26	لا تقتنع الإدارة العليا بضرورة التحول إلى الإدارة الإلكترونية.	0.439	0.15
27	لا تتوفر برامج تدريبية كافية لتأهيل الموظفين على استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية.	0.515	0.004
28	تعاني الجامعة من ضعف في حماية وأمن المعلومات الرقمية.	0.330	0.75
29	يخشى بعض الموظفين من فقدان وظائفهم بسبب إدخال التكنولوجيا الحديثة.	0.590	0.001
30	يوجد نقص في الكوادر البشرية المتخصصة في مجال تقنيات الإدارة الإلكترونية.	0.512	0.004
31	يقلق البعض من أن نشر المحاضرات إلكترونياً قد يؤدي إلى تراجع حضور الطلبة.	0.530	0.003

32	تعاني الجامعة من محدودية في وسائل الاتصال والتجهيزات التكنولوجية.	0.432	0.17
33	لا تتوفر ميزانية كافية لصيانة وتحديث أجهزة وتقنيات الإدارة الإلكترونية.	0.517	0.03
34	تواجه الجامعة صعوبات مالية تعيق تنفيذ الإدارة الإلكترونية بشكل فعّال.	0.460	0.011
35	لا توجد ميزانيات مخصصة لتوفير أنظمة أمن المعلومات بشكل كافٍ.	0.101	0.596
36	تعاني بعض المرافق في الجامعة من ضعف في سرعة الإنترنت وتدفقه	0.184	0.331

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

قيمةr عند مستوى الدلالة الاحصائية 0.05

الجدول اعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الثاني و المعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

4- **تحليل التباين الاحادي one-Way Anova** لتحديد دلالة الفروق والاختلافات بين استجابات افراد عينة الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة (السن، المؤهل العلمي، الوظيفة) ودرجة تطبيق الادارة الالكترونية وتحقيق مزايا الوقت والتكلفة، ومعوقات التطبيق التي تكون عند مستوى الدلالة (0.05) فاقل.

أ- اختبار الفرضية الأولىH0 : لايوجد تطبيق للادارة الالكترونية في مجال الاعمال الادارية لمتغير السن

الجدول رقم 11:نتائج اختبار الفرضية الاولى

المتغير		مجموع المربعات	درجة الحرية	F	SIG
السن	بين المجموعات	9.410	10	1.931	0.104
	خارج المجموعات	9.257	19		
المجموع		18.667	29		

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (0) و الذي يبين اختبار تحليل التباين الأحادي الاختبار الفروق بين إجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الأعمال الإدارية يعزى إلى المؤهل العلمي، ننلاحظ انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 = في آراء أفراد عينة الدراسة و هذا واضح من خلال قيمة مستوى الدلالة لكل محور أكبر من 0.05 وكذلك بلغت قيمة F المحسوبة 1.931 مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات عينة الدراسة في كل محور من المحاور يعزى إلى السن. و قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تطبيق للإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية وهذا راجع إلى طبيعة العمل داخل الجامعة التي تحتاج للقيام بها الكترونيا.

ب- نتائج اختبار الفرضية الاولى بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

الجدول رقم 12: نتائج اختبار الفرضية بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

المتغير		مجموع المربعات	درجة الحرية	F	SIG
المؤهل العلمي	بين المجموعات	9.033	10	1.688	0.156
	خارج المجموعات	10.167	19		
المجموع		19.200	29		

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الأعمال الإدارية يعزى إلى المؤهل العلمي، والنتائج مبينة في جدول رقم و الذي يبين إن قيمة مستوى الدلالة لكل محور أكبر من 0.05 و كذلك بلغت قيمة F المحسوبة 1.688 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في إجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الأعمال الإدارية يعزى إلى المؤهل العلمي كون اغلب عينة الدراسة متحصله على شهادة ماستر.

ت- نتائج اختبار الفرضية الاولى لمتغير الوظيفة

الجدول رقم 13: نتائج اختبار الفرضية الاولى بالنسبة لمتغير الوظيفة

المتغير		مجموع المربعات	درجة الحرية	F	SIG
الوظيفة	بين المجموعات	5.152	10	1.575	0.189
	خارج المجموعات	6.214	19		
المجموع		11.367	29		

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الأعمال الإدارية يعزى إلى الوظيفة، و النتائج مبينة في جدول رقم و الذي يبين إن قيمة مستوى الدلالة للمحور 0.532 أكبر من 0.05 و كذلك بلغت قيمةF المحسوبة 1.575مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات عينة الدراسة يعزى إلى الوظيفة.

وقد يعود سبب ذلك إلى أن جل المجيبين على الاستبيان هم من الطاقم الإداري

خلاصة

أظهرت دراسة الحالة الخاصة بجامعة مُحَّد البشير الإبراهيمي ببرج بوعريريج أن الإدارة الإلكترونية بدأت تشق طريقها داخل المؤسسات الجامعية، من خلال تطبيقات عملية تمس مختلف الجوانب الإدارية، كالتسجيلات الجامعية، إدارة شؤون الطلبة، الموظفين، والمكتبات، إلى جانب أدوات التعليم الإلكتروني كمنصة Moodle ونظام.Progres

وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية، استنادًا إلى الاستبيان الموجَّه للإداريين، أن هناك إدراكًا عامًّا لأهمية الرقمنة، مع تسجيل نسب معتبرة من التفاعل الإيجابي مع التحول الإلكتروني. كما كشفت النتائج أن فئة كبيرة من الموظفين لديهم مؤهلات علمية (ليسانس، ماستر)، ما يُعد مؤشرًا إيجابيًا على قابلية التكوين والتأقلم مع متطلبات الرقمنة.

غير أن الدراسة أبرزت أيضًا مجموعة من العراقيل، من بينها ضعف التكوين في الإعلام الآلي، غياب التشريعات الواضحة، محدودية الميزانية، وضعف البنية التحتية الرقمية، وهي عوامل تقف حائلًا دون تحقيق تحول رقمي فعّال وشامل.

في المجمل، تُظهر تجربة جامعة برج بوعريريج أن هناك إرادة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، إلا أن نجاح هذا التحول يبقى مرهونًا بتجاوز العقبات التنظيمية والتقنية، وتوفير بيئة داعمة للتغيير، سواء من حيث الموارد أو التكوين المستمر.

مع تسارع التحولات التكنولوجية وازدياد الحاجة إلى تحديث أساليب التسيير الإداري، باتت الإدارة الإلكترونية خيارًا استراتيجيًا لا مفرّ منه أمام مؤسسات التعليم العالي، لما توفره من مرونة في الأداء، سرعة في الإنجاز، وشفافية في تقديم الخدمات. وقد حاولت هذه الدراسة تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم الجامعي بالجزائر، من خلال دراسة ميدانية بجامعة مُحَمَّد البشير الإبراهيمي ببرج بوعريريج.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك وعيًا متزايدًا بأهمية التحول الرقمي في الجامعة، وأن بعض التطبيقات الإلكترونية أصبحت جزءًا من المنظومة الإدارية، إلا أن التفعيل الشامل للإدارة الإلكترونية لا يزال يواجه جملة من المعوقات، سواء على المستوى التقني، التنظيمي، البشري أو القانوني. كما بيّنت الدراسة أن تحقيق انتقال فعّال نحو الإدارة الإلكترونية يتطلب توفير بنية تحتية رقمية ملائمة، إلى جانب تطوير الإطار التشريعي، وتأهيل الموارد البشرية، وتوفير الدعم المالي والفكري اللازم.

وعليه، فإن الإدارة الإلكترونية ليست مجرد أدوات رقمية، بل هي ثقافة عمل ومنهج جديد يتطلب رؤية إستراتيجية شاملة وتعاونًا فعّالًا بين مختلف الفاعلين، لضمان استمرارية هذا التحول وتكريسه في خدمة جودة التعليم العالي وتطوير أداء الجامعات الجزائرية.

النتائج:

أظهرت النتائج وجود تطبيق جزئي وفعلي للإدارة الإلكترونية في الأعمال الإدارية بجامعة برج بوعريريج، وهو ما تأكد من خلال إجابات العينة وعدم وجود فروق معنوية حسب متغيرات السن، المؤهل العلمي أو الوظيفة، مما يشير إلى أن الإدارة الإلكترونية أصبحت جزءًا من العمل اليومي داخل الجامعة بغض النظر عن خلفيات الموظفين.

- **الفرضية المتعلقة بمتغير السن** :لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية(F = 1.931 ، (sig = 0.104، مما يدل على أن السن لا يؤثر على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- **الفرضية المتعلقة بالمؤهل العلمي** :لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية كذلك (F = 1.688، (sig = 0.156، وهذا يُعزى إلى أن أغلب العينة تحمل شهادة الماستر، ما يجعل إدراكهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية متقاربًا.
- **الفرضية المتعلقة بالوظيفة** :أظهرت النتائج عدم وجود فروق معنوية(F = 1.575 ، sig (= 0.189، مما يشير إلى تقارب آراء الموظفين من مختلف المناصب الإدارية

التوصيات:

- نشر ثقافة الإدارة الالكترونية وتسويقها بين منتسبي الجامعة الجزائرية وبين أفراد المجتمع
- التأكيد على أهمية توفير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية.
- التأكيد على أهمية توفير اللوائح والتشريعات لتطبيق الإدارة الالكترونية
- التأكيد على أهمية توفير الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة من أجل تطبيق ناجح للإدارة
- الالكترونية
- التأكيد على أهمية توفير المخصصات المالية الكافية لتطبيق الإدارة الالكترونية.
- استقطاب الكفاءات المتميزة للعمل.
- ضرورة إدراك القيادات العليا بالجامعة الجزائرية أهمية دور الإدارة الالكترونية

قائمة المراجع

أولا: الكتب

1. أحمد المعاني، احمد عريقات، ناصر جردات وآخرون، قضايا إدارية معاصرة. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. 2011
2. أحمد مُحَمَّد سمير، الإدارة الإلكترونية. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.2009
3. أحمد مُحَمَّد غنيم ، الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر،2004.
4. أحمد مُحَمَّد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية، مصر،2008.
5. أحمد مُحَمَّد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق*. المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، ط1،2013 .
6. إياد عبد الفتاح التجار وآخرون، الحاسوب وتطبيقاته التربوية، مركز التجار الثقافي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2002.
7. حسين مُحَمَّد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم – الخصائص – المتطلبات، مؤسسة الوراق، الأردن، 2011.
8. حسين مصطفى هلالي وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2010 .
9. رشيد خلوفي، **قانون المسؤولية الإدارية**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 5، 2017.
10. عبد العزيز بن حبتور، الإدارة العامة المقارنة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان،2009.
11. عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر، عمان، الأردن، 2014

12. علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
13. عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006.
14. مصطفى يوسف الكافي،الإدارة الإلكترونية، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، دمشق، 2012.
15. مطر، عبد العزيز عبد الله، الحكومة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2008.
16. نجم عبود نجم،الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية، الوظائف، المشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004.
17. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الاستراتيجية – الوظائف – المجالات، دار اليازوري، عمان، 2009.
18. ياسين سعد غالب،الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
19. يوسف أحمد عيادات، الحاسوب التعليمي وتطبيقاته التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان،الأردن، 2004

ثانيا: المجلات العلمية

1. أحمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات العمل، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 07، 2010.
2. الجيلالي بوزكري. (2016). *الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية – واقع وآفاق*. أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3.

3. الزين منصوري، راوية هنهن، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، ملتقى وطني، جامعة البليدة 2، 17–18 ديسمبر2014.
4. عماري سمير، الإدارة الإلكترونية للتحول الرقمي للمكتبات الجامعية في ظل البيئة الإلكترونية، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، العدد 10،2017.
5. عمار عوابدي ، **نظرية المسؤولية الادارية** ، دراسة تأصيلية تحليلية و مقارنة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ط 4 ، 2012.
6. عيدوني كافية، بن حجوبة حميدة، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة خنشلة، العدد 02،2017
7. مُحَمَّد محمود الطعامنة، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن،2004.
8. موسى عبد الناصر، مُحَمَّد القريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري لمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 09، 2011.
9. نسرين رزقي، الإدارة الإلكترونية كأحد إفرازات عالم تكنولوجيا الإنترنت والتجارة الإلكترونية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 02، 2016.
10. شعيب مُحَمَّد توفيق، وعيل حكيم، واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر*. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 02، 2022.

ثالثا: الرسائل الجامعية

1. خليفة بن صالح المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير،تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية. 2009/2008

2. سهير حافظ ماضي، واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير،تخصص إدارة تربوية، جامعة الأزهر، غزة،2011/2010.
3. شائع عبد السعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، رسالة ماجستير،قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2006/2005.
4. عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير،تخصص الديمقراطية والرشادة،قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009.
5. عوض علي اللامي، واقع استخدام تطبيقات الحاسوب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية، رسالة ماجستير، الجامعة الخليجية، البحرين، 2008/2007
6. مُحَمَّد الخطيب، دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري – دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، 2018/2017.
7. زينب قريوة، الإدارة الإلكترونية والفعالية التنظيمية – دراسة ميدانية بمديرية الضمان الاجتماعي لولاية سكيكدة، مذكرة ماجستير،تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة جيجل، الجزائر،2016/2015

رابعًا: المراجع باللغة الفرنسية أو الأجنبية

1. Al-Qirim, N. A. Y. ,E-government adoption models for developing countries: a case study from Jordan*.

Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries, 63 ,1,2014.

خامسًا: المواقع الإلكترونية

1. الموقع الرسمي لجامعة محمد البشير الإبراهيمي، www.univ-bba.dz](http://www.univ-bba.dz)، تم تصفحه بتاريخ 2025/05/23
2. المخطط التوجيهي للرقمنة (SDN) ، رؤية لرقمنة قطاع التعليم العالي، الجزء 24.1، (وثيقة رسمية رقمية)، أكتوبر 2022 .

سادسا: النصوص القانونية

- المرسوم التنفيذي رقم 01/123 المؤرخ في 09 ماي 2001 المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية ، وعلى مختلف خدمات المواصلات السلكية واللاسلكية
- القانون 05 – 02 المؤرخ في 16 فيفري 2005 المتمم للأمر 75 – 59 الخاص بالقانون التجاري ، حيث قدم المبادلات الالكترونية في المواد من 414 إلى 502
- القانون 05 – 10 المؤرخ في 20 جوان 2005 المعدل والمتمم للأمر 75 – 58 المتعلق بالقانون المدني يعترف بالتوقيع الالكتروني كوسيلة اثبات على غرار بقية الامضاءات التقليدية التي تجرى على الورق .
- القانون 08 – 07 المؤرخ في 23 فيفري 2008 الخاص بقانون التوجيه في التكوين والتعليم المهني حيث قدم في المواد 09 ، 12 ، 13 التعليم التكنولوجي .
- القانون 11 – 08 المؤرخ في 05 جوان 2011 المعدل والمتمم للقانون 83 – 11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية حيث أكد على استعمال البطاقة الالكترونية للمؤمن اجتماعيا والاستشارة الالكترونية المضمونة عن بعد

الملاحق

الملحق رقم 1: استمارة الاستبيان

جامعة محمد البشير الإبراهيمي
برج بوعريريج
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم القانون العام

استمارة الاستبيان
عنوان المذكرة
مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق والعلوم السياسية
تخصص قانون الإعلام الآلي والانترنت

إعداد الطالبين:
بياضة أمين
مجالدي بلال

اشراف:
أ.رياح لخضر

نحن نرجوا منكم المساعدة في ملئ هذه الاستمارة المتعلقة بواقع الادارة الالكترونية في جامعة محمد البشير الإبراهيمي من خلال التعرف على ارائكم واقتراحاتكم في هذا الموضوع
ونعلمكم أنه جميع المعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.
واقبلوا فائق التقدير والاحترام.

الاستبيان

المحور الأول :معلومات أولية:

1. **الجنس:**

□ذكر □أنثى

2. **العمر**:

□من 18 الى اقل من 24 □من 24 الى اقل من30 □من30الى اقل من 40 □40فأكثر

3. **الوضع المهني**:

□طالب □ أستاذ جامعي □ موظف إداري □ أخرى :....

4. **المؤهل العلمي**:

□بكالوريا □ليسانس □ماستر □دكتوراه

5. **الوظيفة:**

□ عميد كلية □ رئيس قسم □مدير مكتبة □ الطاقم الإداري □عمال المكتبة

6. هل قمت بتكوين في الاعلام الالي:

□ نعم □لا

هل تستعمل الإدارة الإلكترونية في الجامعة؟ □ نعم □لا

7. ما هي الخدمات الإلكترونية التي تستخدمها؟ (يمكن اختيار أكثر من خيار):
□ التسجيل عن بعد

- ☐ الاطلاع على النتائج
- ☐ استخراج الوثائق
- ☐ التعليم عن بعد
- ☐ التواصل مع الإدارة أو الأساتذة
- ☐ أخرى_____ :

8. ما مدى سهولة استخدام الخدمات الإلكترونية؟

☐ سهلة جداً ☐سهلة ☐متوسطة ☐صعبة

9. ما هو رأيك في فعالية الإدارة الإلكترونية مقارنة بالنظام الورقي؟

☐ فعّالة جداً ☐ فعّالة إلى حد ما ☐غير فعالة

10. ما أبرز العراقيل التي تواجهها أثناء استخدام الإدارة الإلكترونية؟
- ☐ أعطال تقنية
- ☐ ضعف التكوين
- ☐ نقص التفاعل من الإدارة
- ☐ بطء المنصات
- ☐ أخرى_____ :

11. هل تعتقد أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الخدمات الجامعية؟
☐نعم ☐لا

12. هل ترغب في تعميم الإدارة الإلكترونية على باقي المصالح الجامعية؟

☐نعم ☐لا

13. ما تقييمك العام للإدارة الإلكترونية في الجامعة؟
☐ ممتازة ☐جيد ☐مقبول ☐ ضعيف

المحور الثاني: درجة تطبيق الإدارة الالكترونية

يتم الإجابة عن هذا الجزء عن طريق وضع علامة (✔) في الخانة المناسبة حسب رأيكم:

رقم العبارة	العبارة	احيانا	نعم	لا
1	هل تقومون بالتواصل مع الطلبة			
2	هل يتم وضع خطط و استراتيجيات لتأسيس إدارة إلكترونية			
3	الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع أو المشاركة في تجهيز/إطلاق هذا المشروع (كالأجهزة و المعدات)			
4	هل يستخدم العاملون في الجامعة البريد الإلكتروني في العمل بدل الورق			
5	هل هناك تحديث مستمر لكل الأنظمة المختلفة بالجامعة			
6	هل يتم الرجوع إلى سجلات الطلبة في حالة حدوث أي أمر			
7	يتم توثيق أغلب الاجتماعات إلكترونيا			
8	يتم التواصل بين الأساتذة و الطلبة عن طريق الإنترنت (البريد الإلكتروني)			

9	يتم حفظ بيانات الطلبة في المنطقة الآمنة			
10	يتم تسجيل كل المعاملات المختلفة بالجامعة إلكترونيا			
11	يتم الرد على جُمهور الجامعة عن طريق الموقع الإلكتروني الخاص بها			
12	يتم ارسال رسائل خارج الجامعة و استقبالها عن طريق البريد الإلكتروني			
13	تُنقل جميع الأمور من و إلى الجامعة عبر وسائل الاتصال الإلكترونية (الهاتف-الفاكس-البريد الإلكتروني...)			
14	يتم التنسيق بين العمداء و رؤساء الأقسام و مدراء المكاتب إلكترونيا			

المحور الثالث: مزايا تطبيق الادارة الالكترونية

15	تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تقليل الأعمال الورقية وبالتالي خفض النفقات الإدارية.			
16	تُسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة داخل الجامعة.			
17	توفر الإدارة الإلكترونية إمكانية تتبع المعاملات والملفات بسهولة وسرعة.			
18	تسهم الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء البشرية الناتجة عن العمليات اليدوية.			
19	تسهل الإدارة الإلكترونية عملية اتخاذ القرار من خلال توفير معلومات دقيقة ومحدثة.			
20	تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تحسين تجربة الطالب في تلقي الخدمات الإدارية.			
21	تقلل الإدارة الإلكترونية من الاعتماد على العامل البشري في العمليات الروتينية.			
22	تساهم الإدارة الإلكترونية في تسريع عملية الرد على شكاوى الطلبة أو استفساراته			

المحور الرابع: معوقات تطبيق الادارة الالكترونية

23	لا توجد لوائح أو قوانين كافية تنظم استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة.			
24	هناك ضعف في وعي العاملين بأهمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.			
25	يواجه مشروع التحول الإلكتروني مقاومة بسبب ضعف الرغبة في التغيير.			
26	لا تقتنع الإدارة العليا بضرورة التحول إلى الإدارة الإلكترونية.			
27	لا تتوفر برامج تدريبية كافية لتأهيل الموظفين على استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية.			

28	تعاني الجامعة من ضعف في حماية وأمن المعلومات الرقمية.			
29	يخشى بعض الموظفين من فقدان وظائفهم بسبب إدخال التكنولوجيا الحديثة.			
30	يوجد نقص في الكوادر البشرية المتخصصة في مجال تقنيات الإدارة الإلكترونية.			
31	يقلق البعض من أن نشر المحاضرات إلكترونياً قد يؤدي إلى تراجع حضور الطلبة.			
32	تعاني الجامعة من محدودية في وسائل الاتصال والتجهيزات التكنولوجية.			
33	لا تتوفر ميزانية كافية لصيانة وتحديث أجهزة وتقنيات الإدارة الإلكترونية.			
34	تواجه الجامعة صعوبات مالية تعيق تنفيذ الإدارة الإلكترونية بشكل فعّال.			
35	لا توجد ميزانيات مخصصة لتوفير أنظمة أمن المعلومات بشكل كافٍ.			
36	تعاني بعض المرافق في الجامعة من ضعف في سرعة الإنترنت وتدفقه			

الملحق رقم 2: معامل الفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,932	45

الملحق رقم 3: التكرار النسبي (السن، الجنس، الوضع المهني، المؤهل العلمي)

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	13	43,3	43,3	43,3
	أنثى	17	56,7	56,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 18 الى اقل من 24	1	3,3	3,3	3,3
	من 24 الى اقل من30	3	10,0	10,0	13,3
	من30الى اقل من 40	11	36,7	36,7	50,0
	40فأكثر	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الوضع المهني

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	طالب	1	3,3	3,3	3,3
	أستاذ جامعي	2	6,7	6,7	10,0
	موظف إداري	27	90,0	90,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكالوريا	3	10,0	10,0	10,0
	ليسانس	9	30,0	30,0	40,0
	ماستر	15	50,0	50,0	90,0
	دكتوراه	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الملحق رقم 4: تحليل التباين الاحادي(ANOVA WAY-ONE)

Oneway

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الجنس	Between Groups	3,552	10	,355	1,770	,137
	Within Groups	3,814	19	,201		
	Total	7,367	29			
العمر	Between Groups	9,410	10	,941	1,931	,104
	Within Groups	9,257	19	,487		
	Total	18,667	29			
الوضع المهني	Between Groups	,852	10	,085	,351	,953
	Within Groups	4,614	19	,243		
	Total	5,467	29			
المؤهل العلمي	Between Groups	9,033	10	,903	1,688	,156
	Within Groups	10,167	19	,535		
	Total	19,200	29			
الوظيفة	Between Groups	5,152	10	,515	1,575	,189
	Within Groups	6,214	19	,327		
	Total	11,367	29			

الملخص:

هدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، وذلك من خلال دراسة ميدانية بجامعة مُحَّد البشير الإبراهيمي ببرج بوعريريج. جاءت هذه الدراسة في ظل التحولات الرقمية التي يشهدها العالم، وما تفرضه من ضرورة تحديث الأساليب الإدارية والانتقال نحو نماذج أكثر مرونة وفعالية. وقد ركزت الدراسة على قياس مدى مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية، بأبعادها الثلاثة: الإدارية، التعليمية، والمكتبية، في تطوير الأداء الإداري والأكاديمي داخل الجامعة.

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُجّه إلى عينة من العاملين الإداريين في أربع كليات، . وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاستخلاص النتائج ومعالجة الفرضيات.

توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة برج بوعريريج ما يزال متوسطًا، وكذلك أداء الجامعة من حيث الجودة والسرعة والكفاءة. ورغم ذلك، أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الجامعي.

كما كشفت الدراسة عن عدة عوائق تحد من فعالية التطبيق، منها ضعف التكوين، نقص الموارد التقنية، غياب التنسيق، ووجود ثغرات في التشريعات. وتبيّن كذلك وجود فروق في مستوى التطبيق تعود إلى المتغيرات الوظيفية، ما يعكس تفاوتًا في الوعي و الجاهزية الرقمية بين العاملين..

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، التعليم العالي، الأداء الجامعي، التحول الرقمي، جامعة برج بوعريريج، spss.

Abstract:

This study aimed to shed light on the reality of implementing electronic management in Algerian higher education institutions, through a field case study conducted at Mohamed El Bachir El Ibrahimi University in Bordj Bou Arréridj. The research comes in light of the digital transformations occurring worldwide, which necessitate updating administrative methods and shifting towards more flexible and efficient models. The study focused on measuring the contribution of electronic management applications—across three main dimensions: administrative, educational, and office-related—in improving both administrative and academic performance within the university.

The researchers adopted a descriptive and analytical methodology, collecting data through a questionnaire directed at a sample of administrative staff from four faculties. The data was analyzed using the SPSS software to extract results and test hypotheses.

The findings revealed that the level of electronic management implementation at the university remains moderate, as does the institution's performance in terms of quality, speed, and efficiency. However, the results indicated a statistically significant positive relationship between electronic management and the improvement of university performance.

The study also identified several challenges hindering effective implementation, including insufficient training, lack of technical resources, poor coordination, and legal shortcomings. It also highlighted statistically significant differences in implementation levels related to functional variables, reflecting disparities in digital awareness and readiness among staff.

Keywords: Electronic Management, Higher Education, University Performance, Digital Transformation, Bordj Bou Arréridj University, SPSS.