وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة يحي فارس –المدية-
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
دراسة حالة جامعة المدية.

مذكرة ضمن مستلزمات الحصول على شهادة ماستر في علوم التسيير
تخصص:إدارة أعمال عمومية

إعداد الطّالبة :
حرابي أسماء

إشراف الأستاذ:
سرار عمر

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ يرقي جمال	رئيسا	**جامعة المدية**
الأستاذ سرار عمر	مشرفا و مقررا	**جامعة المدية**
الأستاذ جمال سلامة	ممتحنا	**جامعة المدية**

السنة الجامعية: 2016-2017



شُكرٌ وتقدير



الحمد لله و الصلاة و السلام على رسول الله نبينا و حبيبنا خير خلق الله
وعلى آله و صحبه و من والاه و بعد...

نحمد الله عز وجل على توفيقه لنا لإتمام هذا البحث و نسأله تبارك و تعالى أن يجعله في ميزان حسناتنا

فعلى الأصل نمشي و الأصل يدفعنا دائما أن نرد الفضل لأصحابه
وأن نسدي الشكر لمستحقيه ممن أفادونا
و لو بكلمة طيبة

ففي نهاية المطاف لا يبقى لنا إلا قليلا من الذكريات و الصور
التي جمعتنا برفاق منهم من رحل عنا
و منهم من لا زال إلى جانبنا

فواجب علينا شكرهم و نحن نخطو أولى خطواتنا في غمار الحياة
أولا و قبل كل شيء، نتقدم بخالص الشكر
والتقدير والامتنان إلى الأستاذ الفاضل

" عمر سرار "

على قبوله الإشراف على بحثنا و على دعمه المتواصل والنصائح
القيمة التي قدمها لنا
على طول فترات انجاز هذا العمل و طول الموسم الدراسي
كما نتقدم بالشكر لمن كان له دعم في إتمام هذا
العمل سواء علمي أو معنوي و نخص
بالذكر أختي وصديقتي
"ياسمين"

" شكرا لكم جميعا"



و هل سنوفي حق من كان له فضل كبير علينا في هذه السطور...؟

إلى من إذا بكيت يبكون ... إلى من بهم أكون أو لا أكون

إلى نبع المحبة و الوجود.. إلى من أنا بكم ... و أنا دونكم من أكون ؟

إلى من قال فيهما عز وجل:

﴿واخفض لهما جناح الذل من الرحمة

وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا﴾

إلى أمي و أبي حفظهما الله و أطال في عمرهما حبا و اعتزازا

إلى سندي و موجهي أخي العزيز محمد هشام حفظك الله

إلى كاتمة أسراري أختي إيمان و قرة عينما "عدي"

إلى عزيزة قلبي و روحي "أختي خديجة"

إلى ملك الدعابة و الفرح في البيت "الطاهر"

إلى أخر العنقود "هالة"

إلى عائلتي "حرابي" و "زاوي"

إلى البعيدين جدا ... إلى الذين لا تسلم كلماتنا ولا أصواتنا... إلى الذين غادروا دون ترتيب

إلى أصدقائي و صديقاتي كل من يعرفني دون استثناء

إلى الإخوة الأصدقاء رفقاء الدرب

مريم ،خديجة ،ماريا ،أسماء،إيمان،أسماء.

إلى طلبة السنة الثانية إدارة أعمال عمومية دفعة2016-2017و خاصة زملاء الفوج

إلى جميع الأساتذة الذين أنارو لنا الدرب خلال مشوارنا الدراسي و خلال جميع

الأطوار الدراسية

إلى كل من سقط سهوا من قلمي

إليكم جميعا أهدي هذا العمل مع تمنياتي لي ولكم بالتوفيق و السداد في الحياة الدنيا و الآخرة

الطالبة "حرابي أسماء"


بسم الله الرحمن الرحيم

الخاتمة

تمثل الإدارة الالكترونية مرحلة حاسمة نحو تطوير التعليم العالي و التحول من التعليم العالي التقليدي إلى التعليم العالي المطور و الافتراضي أو الالكتروني عبر الشبكات المختلفة و ينطلق هذا التطور من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة و المعدات و برامج تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتقديم أفضل الخدمات التعليمية، والإدارة الالكترونية موضوع أثار العديد من التساؤلات و النقاشات و الأحداث و الدراسات التي توصلت إلى أنها الوسيلة الأنجع للإدارة في عصر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الذي نعيشه اليوم ،العصر الذي يتسم بالتغيرات السريعة و الجذرية في كل لحظة .فحتى تستطيع منظمة اليوم البقاء و الاستمرار في ظل هذه التغيرات كان عليها سوى مسايرة و مواكبة التطورات الحاصلة بإدخال هذه التكنولوجيا الجديدة في أداء أعمالها و ضرورة الاقتناع بهذا التغيير الذي يحدث في مختلف مجالات و جوانب عملها.

إن الإدارة الالكترونية ليست مجرد توفير عتاد حاسوب بل إنها أعمق بكثير فهي تغيير جذري في ثقافة المنظمة ،آليات وطرق العمل،وظائف المنظمة وحتى وظائف الإدارة بحد ذاتها تصبح الكترونية ،ولعل أهم عنصر تقوم علية الإدارة الالكترونية أو يمكن أن نقول بأنه القلب النابض للإدارة الالكترونية هو المورد البشري الذي أصبحت له مكانة جد هامة و مميزة كونه العنصر الفعال فيها وهو صانع المعرفة ،وطبعا لا ننسى أهم موضوع يتعلق بنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمة هو امن المعلومات و الذي يكتسي أهمية جد بالغة و لعله هاجس يؤرق قادة المنظمات الحديثة حيث أننا لا نتصور قيام إدارة الكترونية دون أن نراعي آو نولي العناية الفائقة لمعلومات المنظمة و التي أن وصلت لأطراف غير مخول لها الوصول لها فهذا يعني انهيار المنظمة وزوالها.

إن قطاع التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر و بالرغم من سياسات الإصلاح العديدة والمتوالية إلا انه مزال يعاني بعض الضعف ولم نلمس في الواقع تحقيق ما يصبو إليه الطالب من تحسين في جودة الخدمات التعليمية و الارتقاء بها ،ونظرا للمزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال للارتقاء بتحسين الخدمات التعليمية و تطويرها و الوصول إلى ابلغ ما يحتاجه المستفيد منها ،فهو بأمس الحاجة لهذا التغيير نحو تبني إستراتيجية تقوم على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ،وهذا بالطبع لا يكون بمجرد توفير العتاد المادي من حواسيب و غيرها لكن يجب أولا على الإدارة العليا و الجهات المعنية الإيمان بمدى فاعلية هذه التكنولوجيا في تحقيق النقلة النوعية في قطاع التعليم العالي ،لتكون بعدها المحرك الرئيسي نحو التحول بدءا بنشر ثقافة الكترونية لكل الأطراف المساهمة في العملية ،هذه الثقافة ليست مجرد إقناع الأفراد

بمعرفة استخدام التكنولوجيا الجديدة ،ويجب أن تكون ثقافة استيعاب التكنولوجيا لا استخدامها فقط .

من خلال دراستنا لموضوع الإدارة الالكترونية فقد توصلنا إلى انه من الضروري مواكبة العصر و ما نتج عنه من تكنولوجيا حديثة في مجال المعلومات و الاتصالات ،خصوصا في قطاع التعليم العالي الذي هو موضوع دراستنا،كونه الركيزة الأساسية ي تنمية الاقتصاد لكل بلد،فقد وصلنا إلى أن تطبيق الإدارة الالكترونية في قطاع التعليم العالي في الجزائر أصبح ضرورة حتمية لا خيار تنتهجه مؤسسات القطاع من اجل النهوض بهذا القطاع الحساس.

ومن خلال دراستنا لوقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من خلال دراسة حالة جامعة المدية ،توصلنا إلى جملة من النتائج و التي من خلالها استطعنا أن نحكم على صحة أو نفي الفرضيات الموضوعة ،و التي على أساسها قمنا من تقديم جملة من الاقتراحات و التوصيات التي يمكن أن تعتمد عليها جامعة المدية من اجل النهوض و الارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية لما يتماشى و الإمكانات التي توفرها الدولة و تحقيقا للهدف الذي تقوم عليه ،و في الأخير قمنا بتقديم أفاق للدراسة و هي عبارة عن مواضيع يمكن أن تكون إشكاليات لبحوث قادمة في هذا المجال إن شاء الله.

النتائج

من خلال العرض السابق للإطار النظري و أدبيات الدراسة و لنتائج التحليل الإحصائي لمجالات الدراسة يمكن تلخيص أهم النتائج كمايلي:

- ✓ توجد ثقافة الكترونية إلى حد ما في جامعة المدية ،فهناك72% من أفراد العينة يجهلون حقيقة البنية الشبكية للإدارة الالكترونية و 70%من أفراد العينة لهم علم بوظيفة الإدارة الالكترونية و فيما تتمثل تكنولوجيا المعلومات
- ✓ هناك تطبيق بدرجة منخفضة للإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية بالجامعة
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05)حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية يرجع السن في الجامعة.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=0.05) حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية يرجع لمتغير المؤهل العلمي في الجامعة.

- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=0.05) حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية يرجع لمتغير الوظيفة في الجامعة.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=0.05) حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية يرجع لمتغير الجنس في الجامعة.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=0.05) حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية يرجع لمتغير الإعلام الآلي في الجامعة.

التوصيات

- ✓ العمل على توفير المتطلبات الضرورية لتطبيق الإدارة الالكترونية .
- ✓ العمل على بناء منظومة تعليمية الكترونية متكاملة .
- ✓ القيام بحملات توعية للموظفين و الطلبة على سواء،و تشجيعهم على تعلم التقنيات الحديثة و محاولة خلق ثقافة الكترونية لديهم .
- ✓ عقد دورات تدريبية لفائدة الموظفين في الجامعة.
- ✓ العمل على توفير الكفاءات و الموارد البشرية المتخصصة في مجال الإدارة الالكترونية.
- ✓ تحديث العتاد و أجهزة الحاسوب بصفة مستمرة و مواكبة أخر التطورات حتى تستفيد من مزايا الوقت و التكلفة
- ✓ توفير الموارد المالية اللازمة و الضرورية لعملية تطبيق الإدارة الالكترونية .
- ✓ الاهتمام بموضوع امن المعلومات ووضعه ضمن الأولويات .
- ✓ توفير الظروف المناسبة و تقديم التسهيلات من اجل إجراء البحوث و التي بالطبع فائدتها تعود على الجميع .

آفاق الدراسة

سوف نحاول اقتراح بعض المواضيع و التي استقيناها من خلال مرحلة البحث في هذه الدراسة و التي من الممكن أن تعمق البحث أكثر في هذا المجال و توصلنا إلى نتائج أكثر دقة و تفصيل ،وهي كمايلي:

- دور الثقافة الالكترونية في تفعيل عملية تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم
- مدى تقبل الطلبة لمشروع الإدارة الالكترونية في قطاع التعليم العالي.
- اثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على تحسين جودة الخدمة التعليمية في الجزائر .

- دور و أهمية امن معلومات الجامعة في نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية
- معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الخدمات التعليمية في الجزائر.

تمهيد:

إن إدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة، لما يحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري و فاعليته و أدائه ،فظروف العصر التي نعيشها اليوم تحتم علينا بذل مجهودات كبيرة في سبيل انجاز الأعمال ذات المتطلبات الكثيرة في وقت قصير،و عليه فقد خلقت الحاجة إلى إستراتيجية عمل جديدة ألا وهي الإدارة الإلكترونية ،وعليه سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى الإطار النظري للإدارة الالكترونية و التعرف على أهم المفاهيم و المبادئ الأساسية لها من خلال أربعة مباحث ،تم التطرق في المبحث الأول إلى التطور التاريخي للفكر الإداري من بدايته الأولى حتى أخر التطورات التي لحقت به من اكتساح لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لجل مجالاته و أساليبه و تبيين كيف أثرت هذه التكنولوجيا على مناحي الحياة داخل المنظمة وخارجها ،و تناولنا أهم المفاهيم و العموميات حول الإدارة الالكترونية.و المبحث الثاني شمل أهم المجالات التي يتم تطبيقها في الإدارة الالكترونية،بعدها تطرقنا إلى مختلف العناصر والخصائص المكونة للإدارة الالكترونية .المبحث الثالث تعرضنا ببعض التفصيل لوظائف الإدارة الالكترونية وذلك بالتطرق بشكل موجز للوظائف التقليدية بعدها التفصيل في الوظائف الالكترونية و عمل مقارنة بين كل وظيفة تقليدية و الوظيفة الالكترونية المقابلة لها. المبحث الرابع حاولنا البحث في كيفية تطبيق الإدارة الالكترونية بالمنظمة من خلال سرد لأهم التحديات التي تواجه عملية التطبيق،ثم تبيين مختلف المتطلبات التي تحتاجها المنظمة عند عملية تطبيق أو تبني هذا التحول ،بعدها عرفنا ما هي الخطوات الأساسية التي تقوم بها المنظمة عند عملية التبني وما هي مختلف المزايا التي تحصل عليها المنظمة من جراء هذا التحول ،دون نسيان التطرق لأهم السلبيات الناتجة عن هذه العملية.

و أخيرا و ليس آخرا تعرضنا لموضوع شديد الأهمية لكل منظمة تسعى نحو تبني هذا النموذج في أداء الأعمال و الرقي لأهم الدرجات وهو موضوع أثار التحول للإدارة الالكترونية في مختلف المجالات و امن المعلومات و الذي يعد العصب الحساس للمنظمة التي تتبنى هكذا نموذج في عملها .وهذا من خلال التعرف على أثار التحول للإدارة الالكترونية في مختلف المجالات و كذلك ماهية امن المعلومات و أهم مصادر التهديدات التي تهدد استقرار المنظمة .

المبحث الأول:تطور الفكر الإداري

في هذا المبحث سيتم تناول أهم التطورات التي مر عليها الفكر الإداري، و الوقوف عند ابرز المدارس التي اهتمت بهذا الموضوع، ثم ننتقل إلى محاولة التعرف على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و إبراز أهم تأثيراتها في منظمات اليوم.

المطلب الأول:تاريخ الفكر الإداري

قبل التطرق إلى مراحل تطور الفكر الإداري علينا أولا ضبط بعض المفاهيم المتعلقة بالإدارة

- أولا:الإدارة:المفاهيم

بالرغم من الاستعمال الشائع للفظ الإدارة في حياتنا العملية و استخدامه في جل المنظمات سواء كانت حكومية أو غير حكومية ،إلا انه يشوبها اللبس و الغموض ، و في مايلي سنحاول تحديد بعض المعاني الأساسية لها.

وعليه كلمة إدارة في أدب اللغة العربية تستخدم ترجمة للكلمة الانجليزية Administrationوأصلها اللاتيني الذي اشتقت منه يتكون من مقطعين هما "Ad" وتعني To،و"Ministrare" وتعني Serve أي خدمة ،وبالتالي فالكلمة تعني في اللغة الانجليزية To-Serve ،أي خدمة الآخرين.[1]

وفي أحيان أخرى تستخدم كلمة إدارة ترجمة لكلمة Management،أي أن كلمتي Administration, Management تستخدمان للإشارة إلى الإدارة و أن حاول البعض إيجاد تفرقة بينهما ،حيث اعتبر امن كلمة Administration تتضمن المسؤوليات المتعلقة بتكوين التنظيم الملائم و تحديد أولويات العمل و توجيه كافة الجهود لتحقيق الأهداف المشتركة، في حين اعتبر أن كلمة Management تتضمن الفعاليات التنفيذية التي تضمن نجاح المنظمة في الإطار المرسوم لها.[2]

فالإدارة بهذا المعنى تقوم على أساس نشاط إنساني يستهدف الوصول إلى غايات معينة ،و لما كانت الكيفية التي يتم بها تنظيم النشاط و توجيهه و الغايات و الأهداف المبتغاة من وراء ذلك تختلف من مجتمع إلى أخر طبقا للمفاهيم أو الأفكار التي تسود في كل مجتمع ،وما يملكه من

---

[1] -سعيد السيد علي:الأصول الحديثة لعلم الإدارة العامة، العملية الإدارية، دار أبو المجد للطباعة بالهرم، مصر، 2007، ص 11

[2] -سعيد السيد علي :نفس المرجع :ص 11

إمكانيات ،لذا كان طبيعيا أن تختلف التعريفات الخاصة بالإدارة باختلاف المجتمعات، فإذا انتقلنا إلى الإدارة العامة ،فإننا نجد ذات الاختلاف الذي وجدناه عند تقديم تعريف الإدارة بشكل عام ،إلا انه على الرغم من التباين و التعدد بين العلماء بشان تعريف الإدارة العامة ،فانه يمكن تقسيم هذه التعريفات إلى **اتجاهين أساسيين**:

- **الاتجاه الأول** :يربط بين الإدارة العامة و السياسة ،حيث يرى أنصار هذا الاتجاه أن الإدارة العامة ماهي إلا أداة السلطة السياسية لتنفيذ السياسة التي تحددها الدولة ،و التي يطلق عليها اصطلاح "السياسة العامة" . و قد جاءت تعريفات أنصار هذا الرأي عند الإدارة العامة متقاربة إلى حد كبير ومن أمثلتها نذكر:[1]

1- تنظيم و إدارة القوى البشرية و المادية لتحقيق الأهداف الحكومية .

2- مجموع الوسائل البشرية و المادية التي تهدف، تحت سلطة الحكومة، إلى تنفيذ القوانين و ملاءمتها مع المصالح الخاصة.

ويلاحظ أن ربط هذه التعريفات بين الإدارة العامة و السياسة العامة يعد أمرا طبيعيا، حيث أن الإدارة ماهي إلا أداة السلطة العامة لتنفيذ سياستها ،و تحقيق برامجها في النواحي الاقتصادية و الاجتماعية .

- **الاتجاه الثاني:**فانه يربط بين الإدارة العامة و النشاط الإداري، حيث يذهب أنصار هذا الاتجاه إلى أن الإدارة العامة هي النشاط الذي يقوم به الجهاز الإداري للدولة. [2]

* وقد عرفها البعض منهم بأنها عبارة عن "كل الأنشطة التي يقوم بها الرؤساء الإداريون في الوحدات الإدارية و التي تشكل النشاط الإداري الحكومي"؛

* وقد ربط البعض من أنصار هذا الرأي الإدارة العامة بفكرة المرفق العام ،فعرفها احدهم بأنها "وسيلة إدارة الأعمال العامة،وهي تتمثل في مجموعة المرافق العامة التي تعمل على تحقيق الأهداف المرسومة أو المحددة بواسطة السلطة السياسية في الدولة".

و يؤخذ على بعض هذه التعريفات بأنها استبعدت من مجال دراسة الإدارة العامة ما تمارسه كل من السلطتين التشريعية و القضائية من نشاط ،و لم تفرق في هذا الصدد بين النشاط الطبيعي لهما و النشاط الإداري الذي يقوم به كل منهما ،فمن المعروف أن هاتين السلطتين يمكنهما ممارسة أعمال إدارية تدخل في نطاق الإدارة العامة.

[1]- سعيد السيد علي، نفس المرجع ،ص 13.

[2]- نفس المرجع ،ص 14. ص15 .

وتطبيقا لذلك، فانه يمكننا تعريف الإدارة العامة بأنها " تخطيط و تنظيم و توجيه ورقابة الجهود البشرية داخل المنظمات العامة لتحقيق الأهداف العامة، في ضوء السياسة العامة للدولة و في إطار القوانين و النظم السائدة".

و يمكن تقديم تعريف أو مفهوم الإدارة بوصفها من حيث الممارسة و من حيث كونها حقل من حقول الدراسة

1- **الإدارة بوصفها ممارسة**:حسب هذا المعنى الإدارة هي: الإدارة القادرة على استغلال جميع عناصر الإنتاج و تسخيرها لتحقيق حاجات المجتمع ككل، و رفع مستوى معيشة الأفراد عن طريق تحويل الموارد المحدودة غير المنظمة إلى مشاريع نافعة. و يمكن النظر إلى عناصر الإنتاج بأنها ست ، أربع منها مادية وهي (القوى البشرية ـ المواد ـ المعدات و الآلات ـ الإرشادات) و اثنان غير مادية وهي الإدارة و المعلومات.[1]

- و يمكن تقديم تعريف أخر:حسب هذا المعنى الإدارة هي:عملية تحقيق أهداف المنظمات بالعمل مع المورد البشرية فيها و استخدام الموارد غير البشرية (الأموال و الموارد و المرافق و الموارد المعلوماتية و التكنولوجيا و الوقت)استخداما امثل ن طريق التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة و الاتصال و حل المشكلات و اتخاذ القرارات و توخي الكفاءة و الفعالية في تلك المنظمات .[2]

من خلال هذا التعريف نلاحظ انه شامل لجوانب متعددة من الإدارة فهو يتضمن:

- الإدارة تعمل جاهدة من اجل تحقيق أهداف معينة ومحددة ؛

- الإدارة حتى تحقق الأهداف التي وجدت من اجلها يجب توفير مختلف الموارد الضرورية سواء كانت بشرية أو غير بشرية، و أن تستغل هذه الموارد استغلالا جيدا؛

- تتضمن الإدارة مجموعة من الأنشطة و الوظائف المتكاملة التي من خلالها يمكن تحقيق أهدافها و هي التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة؛

1-نداء محمد الصوص:مدخل إلى علم الإدارة ،الطبعة الأولى ،عمان ،الأردن،2007 ،ص 9.

2-وسام بن صالح،واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بالقطاع الصحي في الجزائر دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية عبد الرزاق بوحارة سكيكدة ،مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال ،جامعة 20اوت 1955 ، سكيكدة الجزائر 2014 ص 22.

- الإدارة حتى تحقق أهدافها يجب عليها تحقيق مبدأي الكفاءة و الفعالية.[1]

2- الإدارة كحقل من حقول الدراسة :[2]

عند الحديث عن باعتبارها حقل من حقول الدراسة فيمكن القول أنها ذلك الفرع من العلوم الاجتماعية الذي يكشف و يفسر و يحلل و يتنبأ بالظواهر الإدارية و السلوك الإنساني الذي يجري في المنظمات المختلفة لتحقيق أهداف معينة، و نجد في حقل الإدارة عدة مجالات و تخصصات منها:الإدارة العامة، إدارة الأعمال، الإدارة التربوية، إدارة المؤسسات الشرطية، الإدارة الفندقية، الإدارة الدولية، إدارة المعرفة، إدارة المستشفيات.

هذه أهم المعاني الشائعة لمصطلح الإدارة،وعلى الرغم من اختلاف المعاني إلا أن الهدف واحد،و هو تحقيق أهداف المنظمة بكفاية و فعالية .و تتجلى لنا أهمية الإدارة في كون الموارد المتاحة للمؤسسة محدودة، و المطلوب استخدامها بفعالية عالية، حتى يمكن التوصل إلى تحقيق أهداف المنظمة، و قد تبلورت هذه الأهمية نتيجة العديد من التغيرات الاجتماعية و الاقتصادية و التكنولوجية التي تعرض لها المجتمع الإنساني و أهمها:

- ظهور المؤسسات و كبر حجمها،و زيادة الاتجاه نحو التخصص و البعد عن العمومية .

- انفصال الملكية عن الإدارة في المؤسسات التي يتعدد فيها الملاك.

- التطورات التكنولوجية في فنون إنتاج السلع و الخدمات.

- زيادة حدة المنافسة بين المنتجين في الأسواق.

- الندرة المتزايدة في الموارد البشرية و المادية مما يتطلب الرشد في كيفية استخدام هذه الموارد بكفاءة وفعالية.

- النظرة إلى الإدارة كعلم و فن ومهنة متخصصة.

- اختفاء أهمية الجهود الفردية و تفوق الجهود الجماعية التي تحتاج إلى قيادة فعالة تقودها ناحية الهدف المشترك.

---

[1] - نداء محمد الصوص ،مرجع سابق ،ص 9.

[2] - وسام بن صالح، مرجع سابق، ص 23

بعدما قمنا بتحليل أهم معاني الإدارة و تحديد أهميتها، نأتي الآن لسرد كيف تطور الفكر الإداري عبر العصور المختلفة.

- **ثانيا :تطور الفكر الإداري عبر العصور**

كما ذكرنا سابقا فالإدارة نشأت منذ اخذ الإنسان مكانته على هذه الأرض، و تطورت بتطوره، حيث وجدت في جميع مجالات حياته الفردية و الجماعية و فيما يلي سنقوم بسرد مختلف المراحل التي مرت بها الإدارة من حضارات العصور القديمة حتى وقتنا هذا.

1- الإدارة في حضارات العصور القديمة :لقد اقترنت نشأت الإدارة و وجودها بوجود المجتمعات السياسية ،حيث مارستها كفن منذ بدء الحضارة الإنسانية ،و كان لها عظيم الأثر في ظهور الحضارات القديمة كالحضارة السومرية،و الحضارة الفرعونية ،و الحضارة الرومانية و الحضارة الإغريقية و غيرها.[1]

و سنعرض فيما يلي باختصار النمط الإداري الذي كان سائدا عند بعض الحضارات القديمة:

- **الإدارة عند السومريون**:تجلت مظاهر النمط الإداري في ممارستهم لنوع من الرقابة الإدارية من خلال نظام ضريبي استخدمه الكهنة في حصر واردات الكنيسة ،و قيامهم بتدوين كل البيانات و المعلومات بتفصيل و دقة ،و يراها البعض أنها أولى كشوف الجرد التي عرفها الإنسان.[2]
- **الإدارة عند الفراعنة أو المصريين** :حيث تدل ترجمة أوراق البردي المصرية للنقوش و الآثار التي تركها الفراعنة على أنهم قد عرفوا أنماطا متقدمة من الإدارة ،فعملية بناء الأهرامات تدل على وجود تنظيم إداري رائع حينذاك ،تلك العملية التي استخدم فيها 2.3 مليون قطعة حجر ،100000 عامل ،13 فدان ، بخلاف العديد من الأدوات و الآلات و الخامات ،فمثل هذا يحتاج من الإلمام بمبادئ التخطيط و التنظيم و القيادة و اتخاذ القرارات و الاتصالات و الرقابة ،كما يحتاج إلى فن التعامل مع الناس و تحفيزهم للعمل ،و هذه المبادئ هي التي تكون عناصر العملية الإدارية .[3]
- **الإدارة عند البابليين** :أكثر ما عرفت به حضارتهم قانون حامورابي ،و الذي يعتبر أول قانون عرفته البشرية ،تضمن الرقابة على المعاملات التجارية كالقروض مثلا ،و

[1] سعيد السيد علي، مرجع سابق، ص 29.
[2] -وسام بن صالح، مرجع سابق، ص24.
[3] سعيد السيد علي، مرجع سابق، ص29.

تعرض هذا القانون أيضا إلى مبدأ المسؤولية في العمل و اعتبرها غير قابلة للتفويض ، وان الإنسان مسؤول عن انجاز ما عهد إليه من عمل.[1]

- **الإدارة عند الرومان:** يقال أن السر وراء عبقرية الرومان الفعلية ،و نجاح إمبراطوريتهم ،إنما يعود بالدرجة الأولى إلى قدرتهم على تنظيم شؤونهم ،فمن خلال مبدأ التدرج الهرمي و تفويض السلطة ،تمكنت روما من التوسع ،وحققت إمبراطورية ذات كفاءة تنظيمية ،لم يكن لها مثيل من قبل .
- **الإدارة عند الإغريق** : أبدعت هذه الحضارة في مجالات عديدة و خاصة في إدارة الأعمال التجارية و كان الإغريق أول من كون دولة ديمقراطية بجميع ما تتعرض له من مشاكل إدارية وأنشئوا نوعا جديدا من الحكومة المدنية تدعى البوليس ، و قد جسدت كتابات كل من سقراط و أكسنفون فكرة كلية الإدارة .
- **الإدارة عند الصينيين:** عرف الصينيون بفلسفتهم و حكمتهم و درايتهم بمبادئ التخطيط، التنظيم، التوجيه و الرقابة و يعتبر دستور شاو (1100 ق م) دليل إداري لموظفي الخدمة المدنية من أدنى إلى أعلى مرتبة ،و لعل أهم ما تميزوا به توصيفهم للوظائف وتصنيفها ووضعهم قوائم دقيقة بواجبات كل منهم ، كما عرفوا نظام المستشارين وشجعوا على استخدامه ،وكذلك عرفوا مبدأ التخصص،حيث كانت الحرف وراثية يتناقلها الأبناء ولا يسمح لأحد من الخارج أن يدخل ضمن مهنتهم.
- **الإدارة في الإسلام:**جاء الإسلام ليرسي قواعد الأفكار و العمليات الإدارية التي تدعوا إليها نظريات الإدارة المعاصرة.فالحضارة الإسلامية استأثرت بإعجاب الناس في شرق الأرض و غربها و أصبحت مراكز العلم في بغداد و دمشق و الأندلس قبلة يقصدها العلماء و الباحثون ،و قد استمدت هذه الحضارة أسسها العلمية و الإدارية من القران الكريم و ما ورد من أحاديث موثوقة عن الرسول صلى الله عليه و سلم . فالدستور السماوي جاء شاملا لكل ما تقتضيه الإدارة المعاصرة وما تنادي به المنظمات جاء قبل قرون وهو من مبادئ الدولة الإسلامية لو اتبعت السبيل الصحيح.[2]

2- الإدارة في العصور الوسطى و عصر النهضة :

- **الفكر الإداري في العصور الوسطى(1400-1700):**في بداية هذا العصر و بعد سقوط الإمبراطورية الرومانية،سادت الفوضى السياسة في أوروبا ما أدى إلى ظهور صراعات إقطاعية دامية،وعم العدوان و انتشرت القرصنة و الجريمة ،وكان الإنسان في

[1]-وسام بن صالح، مرجع سابق، ص 24.
[2]-هيثم حمود الشلبي ،مروان محمد النسور:إدارة المنشات المعاصرة ،الطبعة الأولي ،دار صفاء ،عمان ،2009،ص 54.

ذلك الوقت منشغلا في الإبقاء على حياته باللجوء إلى من هم أقوى منه،و بذلك ظهر وساد النظام الإقطاعي ففي ظله كان التعليم مقتصرا على الملوك و النبلاء و الأمراء و القساوسة و الحكام .في مثل هذه الظروف لم تظهر أي كتابات تذكر و أطلق على تلك الفترة اسم العصور المظلمة .

مع نهاية القرن الخامس عشر ظهرت بعض الكتابات الفكرية المتعلقة بطريقة مسك الدفاتر المحاسبية بطريقة القيد المزدوج و المشابهة إلى حد بعيد للنظام المحاسبي الحديث.ففي خلال هذا القرن أيضا أقامت البندقية أول ترسانة لبناء السفن بنظام إداري متقدم في إدارة الأفراد و الرقابة عن طريق المحاسبة و توحيد المواصفات و استخدام قوائم الجرد و رقابة التكاليف.[1]

في القرن السادس عشر ظهر اهتمام أكبر بالمفاهيم الإدارية كما أظهرته كتابات كل من سير توماس التي بينت أسباب متاعب انكلترا الاقتصادية و الحث على مبدأ التخصص و مبدأ الحد الأقصى للطاقة العمالية ،و كتابات نيكولوماكسيفلي التي كانت مناقضة تماما لما جاء به سيير توماس حيث تبنى فلسفة الغاية تبرر الوسيلة و تعرض إلى السلطة والقيادة.[2]

- **الفكر الإداري في عصر النهضة (1700-1900)**:شهد القرن الثامن عشر نمو المدن و العواصم، و التوسع في الطباعة و الاتجاه نحو التخصص، و كذلك التحول من الزراعة إلى الصناعة، و ما رافقه من ظهور جيل من المديرين بمفاهيم و أساليب إدارية جديدة.فأهم ما ميز تلك الفترة هو التحول الكبير في المعاملات فبعد أن كان الإنسان يوفر حاجياته بنفسه و يقايض منتجاته بمنتجات أخرى لا ينتجها فقد تحول إلى موظف أو مستخدم ،و أصبح ينتقل بنفسه إلى مكان العمل (الآلات)،و قد ضمن ظهور المصنع تحسن أمور الرقابة من السرقة ،لكن الجودة لم تتحسن و بقيت قاعدة "على المشتري أن يحذر"هي السارية ،كذلك في هذه الفترة ظهرت كتابات بعض الاقتصاديين أمثال آدم سميث و جيمس ستيوارت.[3]

-كامل محمد المغربي:الإدارة:أصالة المبادئ، ووظائف المنشأة مع حداثة القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى، دار الفكر، الأردن 2007، ص95.[1]

-نفس المرجع ،ص 97.[2]

-نفس المرجع،ص98.[3]

3- **الإدارة في العصر الحديث(القرن العشرين):** حيث أن الإدارة هي سلسلة من الخبرات الإنسانية المتواصلة و المتداخلة فإن الإدارة في أي عصر كانت لا تبدأ ببداية وتنتهي بنهاية ،لذا فالإدارة في القرن العشرين قد أرست جذورها في القرن التاسع بشكل خاص و القرون التي سبقته بشكل عام .فالإدارة الحديثة إذن ما هي إلا نتيجة بلورة أفكار و مبادئ المراحل و العصور المختلفة و التي سنستعرض الأفكار التي جاءت فيها كما يلي:

أ- **المدرسة الكلاسيكية في الإدارة:**و تشمل المدرسة الكلاسيكية على مدرستين:الإدارة العلمية و البيروقراطية.

- **الإدارة العلمية:** لقد كان الهدف الأول للإدارة العلمية في مراحلها الأولى هو تحديد كيفية تصميم الأعمال بطريقة تضاعف من إنتاجية الفرد.[1]من أبرز رواد هذه المدرسة الأمريكي فريدريك تايلور و الفرنسي هنري فيول و هنري غانت و ليليان جلبرث.وقد قامت الإدارة العلمية على المرتكزات التالية :[2]

1.وجوب تحقيق الكفاية الإنتاجية أي النسبة بين النتائج و التكاليف.

2.البحث العلمي:أي اللجوء إلى الملاحظة و التجربة و البحث العلمي بدلا من الاعتماد على الآراء التقليدية القديمة.

3.القواعد و الأصول :حيث يرى تايلور أن الإدارة الرشيدة علم يعتمد على القوانين و قواعد و أصول واضحة يجب اكتشافها و الاعتماد عليها بدل التخمين .

4.تقسيم العمل و تخصيصه:حيث يجب على الإدارة تقسيم العمل بين الإدارة و العمال بحيث تمنح الإدارة سلطات أكبر للتخطيط و الإشراف و طرق تشغيل العمال و الآلات مما يقلل التكلفة و يزيد الأرباح.

- **البيروقراطية :**تعني حكم المكاتب وقد وضع أسسها العالم الألماني ماكس فيبر بهدف توفير الحد الأعلى من الكفايات الإنتاجية.[3]

-علي الشريف، علي عبد الهادي مسلم، محمد سعيد سلطان:الإدارة المعاصرة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 30.[1]

-نداء محمد الصوص ،مرجع سابق ،ص 19.[2]

-نفس المرجع ،ص 25.[3]

خصائص البيروقراطية المثالية :

*عدم التحيز؛

*تقسيم الأعمال و تنظيمها؛

*تدرج الوظائف في مستويات السلطة؛

*استخدام الخبراء؛

*القواعد والتعليمات؛

*التدوين الكتابي؛

*وجود نظام خدمة للعاملين ؛

*التفريق بين دور الموظف الرسمي و علاقاته الشخصية؛

*السرعة.

- **تقييم المدرسة الكلاسيكية:**إن المدرسة الكلاسيكية للإدارة تتضمن عددا من نقاط القوة.ولا تخلو من نقاط الضعف .من الناحية الإيجابية نجد أن مديري اليوم مازالوا يستخدمون الأفكار و المبادئ التي روج لها هؤلاء الباحثون الرواد.كذلك فإن هؤلاء الباحثين يعزي إليهم الفضل في النظر إلى الإدارة باعتبارها علما لأول مرة في تاريخ الفكر الإداري. [1]

ب- **المدرسة السلوكية:**اهتمت هذه المدرسة بدراسة سلوك الفرد و الجماعة أثناء العمل من اجل زيادة الإنتاجية.وكان لها ثلاثة مداخل: [2]

1.مدخل إلى النفس:وهو دراسة السلوك الإنساني بصفة عامة.

2.مدخل إلى علم الاجتماع:يهتم بدراسة الإنسان وعلاقته بالبيئة المحيطة به.

3.مدخل إلى علم الإنسان:وهو يدرس الإنسان ككائن حي ويدرس أنماط السلوك البشري السائدة في مجتمع معين مع تحديد مظاهر الحضارة المميزة لهذا المجتمع.

[1]-علي شريف و آخرون ،مرجع سابق ،ص37.
[2]-نداء محمد الصوص،مرجع سابق ،ص 29.

- **تقييم المدرسة السلوكية:**ركزت هذه المدرسة على العامل الإنساني و الجماعة للتعرف على المشاكل و طرق مواجهتها و تفهم أسس السلوك الإنساني و سلوك الجماعات.ومن الانتقادات لهذه المدرسة :[1]

1.ركزت على العنصر الإنساني و أهملت الجوانب الأخرى في سلوك المنشات.

2.بالغت في تعظيم دور العلاقات الإنسانية وذلك كرد فعل لإهمال المدرسة الكلاسيكية.

ج- **المدارس الحديثة في الإدارة:**هناك عدة مدارس ظهرت حديثة منها:

- **مدرسة علم الإدارة:**نشأت هذه المدرسة و التي تدعى بحوث العمليات نتيجة للأبحاث التي أجريت في الحرب العالمية الثانية و تناولت تطبيق الأساليب الكمية لحل المشاكل العسكرية و المشاكل المتعلقة بالنقل و التوزيع .وجرت معالجة المشاكل من قبل فريق يتكون من أعضاء لهم تخصصات مختلفة مثل مهندسين و علماء و رياضيات و إحصائيين واقتصاديين وعلماء نفس. وهذه المدرسة لا ترتكز على الإنتاج فقط و إنما توفق بين الإنتاج و الكفاءة و عملية التخطيط واستخدام النماذج الرياضية و الكمبيوتر من اجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المثلى.[2]
- **تقييم هذه المدرسة:** بالغت هذه المدرسة في استخدام الأرقام إلا أنها ساهمت في معالجة العديد من المشاكل مثل التخزين و النقل.ولم تهمل المشاكل السلوكية و تستخدم لاتخاذ قرارات رشيدة و خطط منطقية قابلة للتطبيق.
- **مدرسة النظم:**تعتمد هذه المدرسة على نتائج و أبحاث نظرية النظم في علم الأحياء و الفكرة الأساسية لهذه المدرسة تعتمد على مفهوم النظام "الكل المنظم أو الوحدة المركبة التي تجمع و تربط بين أشياء أو أجزاء تشكل في مجموعتها تركيبا كليا موحدا " أو "وحدة تتكون من أجزاء ذات علاقات متبادلة".
- **تقييم مدرسة النظم:**تهم هذه المدرسة بالصورة الكلية للمنشاة و توضيح العلاقات المتعددة و المتشابكة بين الأنظمة الفرعية و أجزاء المنشاة و علاقتها بالبيئة المحيطة بها.[3]
- **المدرسة الظرفية** :تقوم هذه المدرسة على أساس انه ليس هناك مدرسة أو نظرية يمكن تطبيقها باستمرار في مختلف الظروف و كل المنشات ولكن يجب استخدامها بشكل

---

[1]-نداء محمد الصوص ،مرجع سابق ،ص،31.
[2] نفس المرجع ،ص 32.
[3]-نفس المرجع،ص 33.

انتقائي بما يتلاءم مع ظروف المنشاة لان التجارب أثبتت أن مدرسة معينة قد تنجح في حالة معينة تفشل في أخرى إذا ما تغيرت الظروف.

- **تقييم المدرسة الظرفية** : وجهت الانتقادات للمدرسة الظرفية على أنها محاولة لتوحيد النظريات و الأفكار الإدارية إلا أن الحقيقة هي أن الإدارة الظرفية تحاول أن تكيف النظريات لتتلاءم مع طبيعة كل منشاة.
- **الإدارة بالأهداف**:واضع هذه المدرسة العالم بيتر دركر .وهي أسلوب إداري حديث يقوم على اجتماع الرؤساء و المرؤوسين من اجل التخطيط للعمل ووضع القواعد و الإجراءات الكفيلة بتحقيق الأهداف.و بعد ذلك يقوم العاملين بالتنفيذ و يتمثل دور الرؤساء بالمتابعة و التوجيه و الإشراف لتفادي أي مشكلة تواجه العاملين علما بان المتابعة دورية و مستمرة.وفي النهاية يقوم الرئيس بتقييم أداء العاملين من خلال مقارنة النتائج بالأهداف و يفترض أن لا يحصل أي أخطاء في العمل بحكم فتح الباب أمام المرؤوسين لمناقشة و حل أي مشكلة تواجههم في العمل مع الرئيس.
- **الإدارة اليابانية** : بدا الاهتمام بالإدارة اليابانية في بداية الثمانينات و يرجع ذلك إلى النجاحات الهائلة التي حققتها المنشات اليابانية من حيث جودة المنتجات و حجمها و إنتاجية الأفراد بها.[1]

المطلب الثاني:تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الإدارة:

عرفت بيئة الأعمال تغيرات جوهرية،هذه التغيرات جاءت بالتزامن مع ظهور ما يعرف بالثورة التكنولوجية ،التي ألقت بظلالها على مختلف مجالات الحياة و بالطبع لم يسلم المجال الإداري منها ،ومنه سنحاول في هذا المطلب التعرف على ماهية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ،وما تأثيرها على مختلف جوانب الإدارة .

- **أولا :ماهية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات**

كلمة تكنولوجيا هي ترجمة لكلمة للمصطلح الانجليزي Technology ،و هي مشتقة من الكلمة اليونانية Technoوتعني فنيا أو مهارات أما الجزء الثاني من كلمة Logy و التي تعني علما أو دراسة ، ويترجم البعض كلمة تكنولوجيا إلى العربية (تقنية) بينما يراها البعض أنها ثقافة[2].و للتكنولوجيا معنيان [1]:المعنى الضيق و الذي يعني تطبيق المعرفة العلمية بتصنيع منتج أو

[1]-نداء محمد الصوص:مرجع سابق،ص33و34.

[2]محمود حسين الوادي،بلال محمود الوادي:المعرفة و الإدارة الالكترونية ،الطبعة الأولى ،دار وائل للنشر ،عمان ،2011،ص260.

منتجات معينة ،و إنشاء المشروع اللازم لإنتاجها . المعنى الواسع و يعني الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات و الأنشطة الإدارية و التطبيقية و الاجتماعية، و ذلك بهدف التوصل إلى أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع.

وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعني تطبيق التكنولوجيا في تناول المعلومات و تداولها و استعمال طرق المعالجة و الاسترجاع و البث ،كما يعتمد عل الأخذ بالتغيرات التي تحدث في وسائل الاتصالات الرقمية و الالكترونية و الحسابات ..الخ .ولعل الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو احد التحديات التي تواجه منظمات اليوم .لان أي منظمة سواء كانت تقدم خدمات عامة أو خاصة ،يصبح المطلب الرئيسي لها في هذا العصر هو فهم ودراية أهمية الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات ،و كيف يمكن التوصل إلى أفضل الطرق لاستخدام نظم تلك المعلومات، وهنا تبرز أهمية العاملين جميعا على فهم أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال لنجاح العمل في المؤسسات سواء كانت حكومية أو خاصة ،بالإضافة إلى أنها تعتبر شيئا حيويا في معظم أنواع عمليات التصنيع و التوزيع ،لكن الواضح أن غالبية مديري هذا العصر ينصب اهتمامهم على نوعين فقط من أنظمة الحاسوب وهما :ما يتعلق بتخزين البيانات و معالجتها ،وما يتعلق بسرعة الاتصال بين المنظمات و المستفيدين من خدماتها.[2]

- **ثانيا :اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الإدارة**

لعبت تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات دورا هاما في عملية التغيير التي طرأت على الإدارة من خلال توفير أدوات قوية والتي تسمح للأفراد بالقيام لأعمالهم سواء التقليدية آو الجديدة حيث أن نظم المعلومات المعاصرة تسمح بالحصول على البيانات و المعلومات وبكميات هائلة و متنوعة ،و بتشغيلها و تحليلها و استيعابها بسرعة فائقة و عليه يمكن للمنظمات أن تستفيد من استخدام تكنولوجيا المعلومات بمجموعة من الأدوات و الوسائل نذكر على سبيل المثال لا الحصر أهمها:

أ- **نظم المعلومات التي تخدم الهرم الإداري للمنظمة:**المنظمة بطبيعتها تضم تخصصات ومستويات متعددة أيضا اهتمامات متباينة و مختلفة الأمر الذي يجعل نظم المعلومات

2عبد الباري درة، محفوظ جودة:الأساسيات في الإدارة المعاصرة (منحى نظامي)، الطبعة الأولى،دار وائل للنشر ،عمان ،2011،ص28-29.

1-محمد بن سعيد محمد العريشي:إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية و التعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير الإدارة التربوية و التخطيط ،جامعة أم القرى ،المملكة العربية السعودية ،2008،ص 24-25.

التي تعتمد عليها المنظمة أيضا فيها نوع من التباين و الاختلاف وكما نعلم فانه لا يوجد نظام معلومات منفرد يمكن أن يزود المنظمة بمستوياتها المتعددة بكل المعلومات التي تحتاجها.ويمكن تقسيمها كمايلي :[1]

- مستوى العمليات:والذي يمثل القاعدة الأساسية لحركة المنظمة، ويشمل على إدارة عملياتها.

- المستوى المعرفي: و الذي يشمل على العاملين في مجالات البيانات و المعلومات و المعرفة.

- المستوى الإداري:و الذي يشمل على إدارات المنظمات الوسطى .

- المستوى الاستراتيجي:و الذي يشمل على الإدارات العليا أو إدارات العمل الاستراتيجي في المنظمة.

ب- **نظم المعلومات التي تخدم المجالات الوظيفية:** هنالك نظم معلومات لكل مستوى وظيفي في المنظمة الواحدة، تدعم مجالات الوظائف الرئيسية فيها و هي: نظم معلومات التسويق، نظم معلومات التصنيع و الإنتاج، نظم معلومات الموارد البشرية، نظم معلومات التمويل والمحاسبة.[2]

ج- **نظم المعلومات من حيث التخصصات الموضوعية:** تتوزع نظم المعلومات المتخصصة على عدد من المعارف و التخصصات فنهاك على سبيل المثال:

- نظم المعلومات التسويقية:وهي عبارة عن طرق للوصول إلى جمع، معالجة و تخزين المعلومات التي يحتاجها المديرون العاملون في مجال التسويق في المنظمات لأغراض صناعة القرار.

- نظم المعلومات الجغرافية :هي نوع من النظم الحاسوبية و التي تشمل على مكونات مادية و مكونات برمجية و بيانات تسمح بالعمل الخرائطي و الجغرافي للاماكن و المواقع.

- نظم المعلومات المحاسبية:وهي تخصص يربط معا مجموعة مهارات في تخصصين و مجالين للخبرات المتنامية و المتغيرة بشكل سريع، هما المحاسبة و تكنولوجيا المعلومات.

1-عامر إبراهيم قنديلجي،علاء عبد القادر الجنابي:نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات ،الطبعة الأولى ،دار الميسرة ،الأردن ،2005،ص61.

2-عامرابراهيم قنديلجي،مرجع سابق،ص 74.

- نظم إدارة المكتبة :يؤمن هذا النوع من النظم خدمات تعاونية متقدمة متعددة للمكتبات ومن تلك الخدمات :إجراءات الفهرسة ،الإعارة و متابعة المواد المعارة.

المطلب الثالث:ماهية الإدارة الالكترونية.

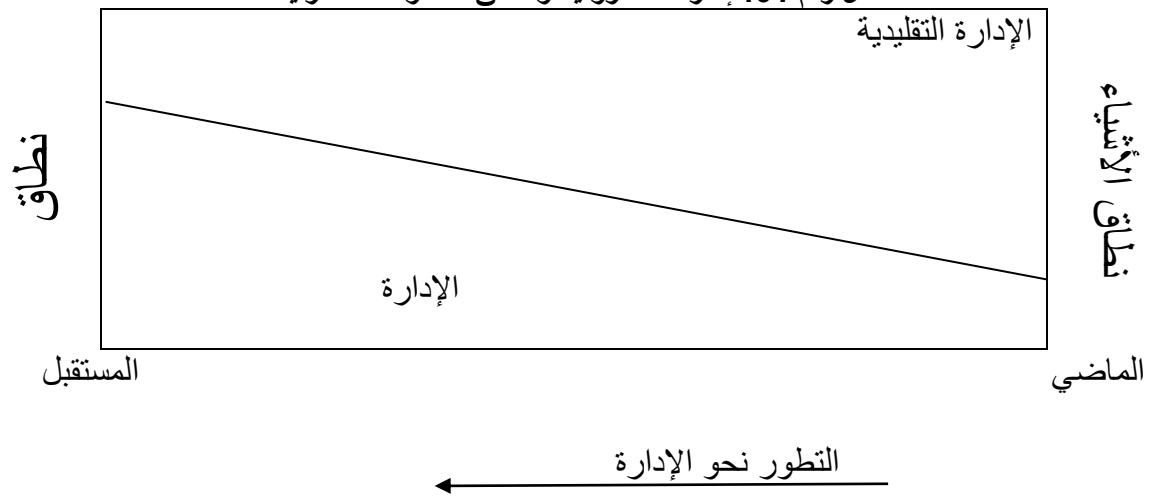
- **أولا: ماهية الإدارة الالكترونية**

أ- **مفهوم الإدارة الالكترونية**:يعتبر مصطلح الإدارة الالكترونية من بين المصطلحات الحديثة في مجال العلوم الإدارية ،وهو نتائج للثورة التكنولوجية الحالية ،و التي ظهرت أثارها في جل المجالات ،ونظرا لحداثة المصطلح فهناك القليل من البحوث و الدراسات و الكتابات العلمية السابقة حوله سنتناول فيما يلي أهم ما جاء فيها:

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

حسب هذا التعريف نجد أن الإدارة الالكترونية تقوم على الإدارة المثلى للمعلومات بالاعتماد على شبكات الاتصال ،بما يسمح لها من تحقيق أهدافها المرتبطة بالكفاءة و الفعالية ،وحسبه المعلومات هي العنصر الجوهري لتفعيل الإدارة الالكترونية ،وفي مايلي سنقوم بتوضيح أهمية ووزن عنصر المعلومات كلما اتجهنا نحو تفعيل الإدارة الالكترونية:

الشكل رقم 01:الإدارة الالكترونية و نطاق المعلومات المتزايدة



المصدر :نجم عبود نجم ،مرجع سابق:ص 158.

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

من خلال الشكل يمكننا القول بأنه في ظل الإدارة التقليدية كانت التجهيزات المادية و الملموسة وهي المعبر عنها في الشكل بنطاق الأشياء هي الأكثر طغيانا بينما المعلومات كانت لا تحظى بنفس القدر من الأهمية ،في حين انه كلما كان هناك تطوير نحو تطبيق الإدارة الالكترونية انقلب طرفي المتراجحة ،فيبدأ نطاق الأشياء بالتناقص و المعلومات تشغل المجال الأكبر وهذا دليل على مدى أهمية مورد المعلومات بالنسبة لتفعيل الإدارة الالكترونية .

- **وعرف المجمع العربي للمحاسبين القانونيين** الإدارة الالكترونية بأنها:الربط الالكتروني لأكبر عدد من مواقع العمل المتباعد في شبكة سلكية أو لاسلكية.
- **وتعرف على انه** :القدرة على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات و الشبكات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية الكترونيا عبر الانترنت و شبكات الحواسيب الآلية ،تقديم الخدمات الآلية في كل مكان و زمان،مما يؤدي إلى الجودة و تحسين الأداء وتوحيد الإجراءات و سرعة التنفيذ و خفض الكلفة و توفير البيانات و المعلومات اللازمة بهدف تحقيق أهداف المنظمات الإدارية بأقل وقت وجهد و تكلفة و تطوير العمليات الإدارية [1].

هذا التعريف يرى أن الإدارة الالكترونية تقوم على الاستخدامات الواسعة و الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف ضمان تحقيق الجودة و الأداء الجيد بأقل التكاليف.

- **كما يرى احمد محمد غيم**:أن الإدارة الالكترونية هي:هي أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات متطورة بغية زيادة كفاءة و فعالية الأداء.[2]
- **أما محمد سمير احمد** فيرى الإدارة الالكترونية بأنها:تنفيذ الأعمال و المعاملات التي تتم بين طرفين آو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية.[3]

من خلال التعاريف السابقة يمكننا استخلاص التعريف التالي الإدارة الالكترونية هي لاستخدام الكفء و الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التخطيط ،التنظيم ،التوجيه الرقابة على كل الأنشطة ،من اجل تحقيق أهداف و تطلعات المنظمة.

1علاء احمد حسن ،صدام حسين علي:توافر بعض متطلبات الاستعداد الاستراتيجي للتحول نحو الإدارة الالكترونية ،تنمية الرافدين ،مجلد 33،العدد104،جامعة الموصل ،العراق،2011،ص 59.

[2] احمد محمد غيم: الإدارة الالكترونية (أفاق الحاضر و تطلعات المستقبل)، المكتبة العصرية، 2004/2003، ص 30.

[3] محمد سمير احمد:الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الميسرة، عمان، الأردن، 2009، ص42.

ب- **أهمية الإدارة الالكترونية :**تتجلى أهمية الإدارة الالكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي و الكمي في مجال تطبيق تقنيات و نظم المعلومات ،فضلا عن الإدارة الالكترونية تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات علم القرن الواحد و العشرين ،الذي تختصر العولمة ،الفضاء الرقمي ،اقتصاديات المعلومات و المعرفة ،ثورة الانترنت و شبكة المعلومات العالمية كل متغيراته و حركة اتجاهاته [1].و سنبرز هذه الأهمية على كلا المستويين العام والخاص:

- **الأهمية بالنسبة للقطاع الخاص:**المعروف أن القطاع الخاص هو السباق دوما لكل جديد على كل الأصعدة و بخاصة الصعيد الإداري ،ثم تتبعه القطاعات الحكومية ،وهذا طبعا راجع إلى الاحترافية التي يدار بها القطاع الخاص و التيقظ الدائم لمسؤولية 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 و التي تجعل القطاع الخاص ينال أسبقية الوصول إليها؛
- إسهامها في فتح أسواق جديدة محليا و عالميا؛
- تحقيق تطوير في الأداء و التأثير الايجابي في وظائف و أنشطة المنظمة ؛[2]
- توجه الإنتاج وفقا لاحتياجات و رغبات الزبائن، الأمر الذي يزيد من مبيعاتها و بالتالي أرباحها؛
- انخفاض تكاليف الإنتاج و زيادة ربحية المنظمة وهذا من خلال تخفيض التكاليف المتعلقة بإنشاء و تجهيز 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؛[3]
- تحسين جودة المنتجات و زيادة درجة تنافسية المنظمة وهذا من خلال قربها الدائم من الأسواق التي توفر لها المعلومات عن رغبات و احتياجات العملاء التي تسعى المنظمة إلى إشباعها و هذا من خلال تحسين جودة خدماتها ،فضلا عن تحسين

---

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

1-حسين محمد الحسن:الإدارة الالكترونية المفاهيم–الخصائص-المتطلبات، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق، الأردن، 2011، ص 62-63

[3] -احمد محمد غنيم :الإدارة الالكترونية بين النظرية و التطبيق ،المكتبة العصرية نمصر،2008،ص40-41.

مستوى الخدمات ما قبل و ما بعد البيع ،الأمر الذي يؤدي إلى تحسين درجة التنافسية لهذه المنظمة ؛

- تلافي مخاطر التعامل الورقي فعن طريق استخدام الحاسب يمكن تخزين المعلومات و مراقبة الإنتاج و أعمال المخازن و توفير السجلات و الدفاتر ،الأمر الذي يقضي على التعامل الورقي وماله من اثر سلبية كالجهد ،ضياع الوقت ،زيادة التكاليف،التعرض للتلف،الفقد والضياع.
- **الأهمية بالنسبة للقطاع العام:** لا تقل حاجة القطاع العام للإدارة الالكترونية عن حاجة القطاع الخاص إليها ،فلدى القطاع العام من المشكلات الإدارية التي تدفعه دائما إلى البحث عن حلول لها ،و انسب حل له هو تغيير نمط إدارته من الأسلوب التقليدي البيروقراطي الجامد إلى الأسلوب الالكتروني المرن ،و في ما يلي عرض لأهم النقاط التي تؤكد حاجة القطاع الحكومي لتطبيق الإدارة الالكترونية التي تبرز مدى أهميته بالنسبة له:
- تردي مستوى خدمات كثير من تلك الإدارات و تعقيدها إلى الدرجة التي تستدعي الحجة إلى تبسيط إجراءاتها ،و جعلها أكثر سلاسة و مرونة ،وتسهيل تقديمها للمواطنين؛
- حاجة الإدارة الحكومية إلى مزيد من الثقة المتبادلة بينها و بين المراجعين لها ،و رغبتها في تهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومية ،مما يدعو تلك الإدارات للتوجه للإدارة الالكترونية بوصفها نمط جديد ،فيها من الحياد و الموضوعية و الانضباط ما يعين على تغيير وجهة النظر السائدة لدى المواطن ،وتعديل الصورة القديمة للإدارة الحكومية في عقله؛
- حاجة الاقتصاد الوطني للدعم ،و لعل انسب حل تعميم تطبيقات التكنولوجيا على دوائر القطاع للإسهام بفعالية في حل كثير من الصعوبات ،لذا فالإدارة الالكترونية خيار لا بديل عنه أمام الحكومات التي تسعى إلى حجز موطئ قدم في الأسواق العالمية و كسر طوق العزلة المحلية و الإقليمية وهذا بالطبع حتى لا تتحول إلى سوق استهلاكية فقط تباع فيها بضائع الآخرين و يروج فيها لمنتجاتهم المادية و إفرازاتهم الفكرية دون أن تكون لها القدرة على الرفض آو الاختيار بسبب العزلة و افتقاد القدرة على التمييز في المفاضلة؛
- زيادة قدرة المشروعات الصغيرة و المتوسطة الحجم ،المشاركة في حركة التجارة العالمية ،فتعتبر الإدارة الالكترونية تلك الأداة الفعالة التي تساعد هذه

المشروعات من اختراق الأسواق الدولية بكفاءة و فعالية ،وهذا طبعا بما توفره لها من مزايا الوفرة في الوقت و المكان وكذلك مزايا التخفيض في التكاليف؛

- تخفيف عبء إيجاد فرص جديدة للعمل عن كاهل الدولة ،وهذا بفتح الباب أمام فرص العمل الحر في الخارج ،وهذا بتشجيع المشروعات الصغيرة و تسويق منتجاتها الأمر الذي يلفت نظر قطاع الشباب و صغار المستثمرين إلى خوض هذه التجارب الناجحة و السعي لبناء أنفسهم و تنمية قدراتهم ،هذا الأمر سيدر على الدولة الكثير و يرفع عن كاهلها الكثير طبعا بفضل الإمكانات التي توفرها الإدارة الالكترونية؛
- تختصر الإدارة الالكترونية وقت تنفيذ المعاملات الإدارية ،وتسهيل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية و منظماتها و توفر الدقة و الوضوح في العمليات الإدارية ،و ترشد استخدام الأوراق ،مما سيوفر المخازن الأزمة لتخزين الأطنان من الأوراق ،كذلك تؤدي إلى دعم الثقافة التنظيمية لدى العاملين و توفير البيانات للمراجعين و المستفيدين عامة بصورة و الحد من معوقات اتخاذ القرارات.

المبحث الثاني:أساسيات حول الإدارة الالكترونية

المطلب الأول: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية

باعتبار الإدارة الالكترونية مفهوم متعدد الأبعاد ،فان تطبيقها يأخذ العديد من الصور والأشكال، ويغطي العديد من المجالات ،فيرى سعد غالب ياسين أن"تكنولوجيا المعلومات غيرت كل شيء في حياة الإنسان و الأعمال حتى أصبح من غير الممكن تصور وجود أي نشاط وظيفي إنساني أو أي عمل جماعي منظم من دون وجود أدوات وتقنيات الحاسوب الاتصالات:إذن فحسب ما سبق نرى بان تطبيق الإدارة الالكترونية يشمل مختلف المجالات على اختلاف أنواعها سواء كانت في القطاع الخاص وما يضم من منظمات الأعمال،أو القطاع العام بمختلف دوائره و منظماته ،وكما نعلم بان التطبيقات الإدارية هي نفسها في الحكومة و القطاع الخاص ،لكن الاختلاف يمكن في طبيعة العمل و حجم التعاملات التي يتميزبها كل قطاع وفيما يلي عرض لأهم هذه التطبيقات: [1]

[1]-حسين محمد الحسن، مرجع سابق، ص 200.

- **الأعمال الإدارية** :و تشمل تبادل الوثائق ،المعاملات ،الأنظمة و التعليمات ،حفظ الصور و الوثائق الالكترونية ،إضافة إلى تسجيل مختلف أعمال الاتصالات الإدارية من مصادر المعاملات وواردها و تصويرها رقميا .
- **الأعمال المالية:** و يضم وضع نظام الأعمال المالية على قاعدة بيانات مرتبطة بشبكة أو موقع المنظمة، بالإضافة إلى إجراء المعاملات المالية من توثيق و تعاقد وصرف وغيره عن طريق الشبكة.
- **أعمال الميزانية** :و تشمل على أعمال التخطيط للميزانية و إعدادها و مناقشتها الكترونيا.
- **الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية** :وتضم إدارة القوى العاملة على العاملة على مختلف وظائفها و تخصصاتها،و الإعلان عن الوظائف ،الاختيار ،التعيين،الإجازات والترقيات،الرواتب،التنقلات،المكافآت ،الفصل،التشريح للتدريب،التأهيل و الابتعاث.
- **أعمال المشتريات و التموين:**وتتضمن تحديد احتياج المؤسسة الخاصة و الحكومية و تأمينها، الإعلان عن المناقصات و المشاريع إضافة إلى مراقبة المخزون و الحصول على البيانات بصفة فورية ودائمة عن موجودات المستودعات من الأصناف الموردة و المصروفة.
- **المؤتمرات الالكترونية**:حيث تعقد الاجتماعات عن بعد محليا و دوليا دون انتقال المجتمعين من مقراتهم.
- **المتابعة الالكترونية:**تتم المراقبة و المتابعة عن بعد و اكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ ما يوفر التوجيه أو المعالجة الفورية للأخطاء.

تجدر الإشارة هنا إلى انه بالرغم من تعدد و اتساع مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية ،إلا أن هناك بعض المجالات التي لا يمكننا تطبيق الإدارة الالكترونية فيها كتلك التي تحتاج إلى مجهود حركي أو تخصصات فنية تحتاج إلى القيام بعمل معين،فهذه المجالات لا يمكن أن تنفذ إجراءاتها الإدارية الكترونيا بشكل متكامل دفعة واحدة ،فلابد من قيام العنصر البشري بتنفيذ إجراءاتها العملية .

المطلب الثاني: دوافع التحول نحو الإدارة الالكترونية

هناك عدد من المبررات و الدواعي التي تدفع إلى السعي نحو تطبيق الإدارة الالكترونية ،فقد تسببت مجموعة من التطورات على مستوى العالم خاصة مع بداية الألفية الثالثة

في ظهور ما أصبح يعرف بالإدارة الالكترونية و التي ينظر إليها الكثير من المتخصصين على أنها فلسفة إدارية حديثة فرضتها الثورة الرقمية و توجهات العولمة و الديمقراطية و تكتثفت هذه العوامل في تقديم عدد منن المبررات التي دعت التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية في معظم المؤسسات تبعا لمتغيرات العصر و تحدياته و لقد اجمع العديد من الباحثين على أن هناك كثيرا من المبررات التي دعت إلى التحول نحو الإدارة الالكترونية يمكن تلخيصها فيما يلي:[1]

1- التسارع في الثورة التكنولوجية و المعرفية التي فرضت نفسها على مختلف مجالات الحياة الإنسانية، ومن بينها قطاع التعليم؛

2- التكيف مع متطلبات البيئة المحيطة بالمنظمة و تجنب العزلة و التخلف عن مواكبة العصر بتحدياته، و بالتالي السعي إلى الكفاية الإدارية النوعية و الكمية الملائمة للفكر الإداري التقني المعاصر؛

3- الانفتاح و التكامل بين المجتمعات الإنسانية ،ذلك الانفتاح الذي أوجدته عولمة الإعلام من خلال الثورة التكنولوجية ،و محاولات الربط بين أفراد المجتمع الإنساني ككل من خلال شبكة الانترنت و الفضاء الالكتروني وما إلى ذلك من أدوات رقمية؛

4- تعرض الحكومات لضغوط مستمرة من لمواطنين و المستفيدين بشكل عام من اجل تلبية الطلبات المتزايدة على الخدمات التعليمية ، وذلك بسبب تزايد عدد السكان و الرغبة في تحسين نوعية الخدمة ،و الإسراع في انجاز الخدمات الإدارية ،و التخلص من الروتين و البيروقراطية؛

5-التوجه نحو توظيف و استخدام التطور التكنولوجي و الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات؛

6- ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات، وضرورة وجود آليات للتمييز؛

7- الاستجابة لتحقيق ضرورة الاتصال المستمر بين العاملين في المنظمة مع إنشاء نطاق العمل و تشعب تخصصاته؛

1- ،مجدي محمد يونس :التحول نحو الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي،تاريخ النشر 2016/01/26،القسم : الواجهة .الدراسات،تاريخ الاطلاع:2017/02/25. www.new-educ.com

8- شروط التوظيف الحالية التي تشترط على المتقدم للعمل الإداري في المنظمات فهم التكنولوجيا الحديثة و كيفية التعامل معها، و تطويعها في حل المشكلات الإدارية بفعالية؛

9- ازدياد عدد العاملين و القوى البشرية العاملة مما يستدعي وجود نظام الكتروني يسهل التعامل معهم.

المطلب الثالث:عناصر الإدارة الالكترونية

تتكون الإدارة الالكترونية من أربعة عناصر أساسية هي :عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكة الاتصالات و يقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية و الوظيفية لمنظومة الإدارة الالكترونية .[1]

- **أولا:عتاد الحاسوب**

يعد الحاسب الآلي من أهم الركائز التي ساهمت في زيادة تفاعل الإنسان مع الآلة، فلم يقتصر دوره في الجانب المتعارف عليه من التعامل معه بشكل مباشر لأداء عمل معين،بل تعدى ذلك إلى استخدام تقنياته في الكثير من المخترعات و الأجهزة التي تخدم الإنسان في مختلف جوانب حياته.

ويمكننا تعريف الحاسب الآلي بأنه "جهاز الكتروني يأخذ البيانات كمدخلات حيث يتم تخزينها ومعالجتها حسب الأوامر الصادرة لتنفيذ مهام معينة ثم يتم عرضها كمخرجات"[2].

من خلال التعريف يمكننا أن نستخرج المكونات الأساسية للحاسوب:

- **وحدات الإدخال :**هي الوسائط التي يتم من خلالها عملية إدخال البيانات و المعلومات إلى الحاسوب، فمنها التقليدية مثل لوحة المفاتيح،ومنها وحدات الإدخال الحديثة التي تعتمد على اللمس على الشاشة؛
- **وحدة المعالجة المركزية:**تعتبر وحدة المعالجة المركزية أهم جزء في نظام الحاسوب ،وهي المكان الذي تتم فيه معظم العمليات الحسابية ،وتتضمن هذه الوحدة مجموعة من

[1] -سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 30.
[2] -مزهر شعبان العاني ،شوقي ناجي جواد :العملية الإدارية و تكنولوجيا المعلومات ،الطبعة الأولى ،دار إثراء ،الأردن ،2008،ص132.

الوحدات هي وحدة الذاكرة الرئيسية ،ووحدة الحساب و المنطق ووحدة السيطرة أو التحكم؛

- **وحدات الإخراج:**هي الأجهزة التي تقوم بعرض البيانات في هيئة تفهم من قبل المستخدم.

ثانيا :برامج الحاسوب(البرمجيات)

البرمجيات هو اصطلاح عربي يطلق على جميع أنواع البرامج اللازمة لتشغيل الحاسوب و تنظيم عمل وحداته،كذلك تطلق على البرامج الخاصة باستخدامات و تطبيقات المستفيد.و تصنف البرمجيات الى فئتين:برامج النظم (برامج التشغيل)،برامج التطبيقات.

- **برمجيات النظم**:هي مجموعة البرامج التي تسيطر على عمليات الحاسوب ،تعمل كوساطة للربط بين البرمجيات الأخرى و المكونات المادية للحاسوب،هذه البرامج تكتب من قبل صانعي الحواسيب و مؤسسات البرامج المتخصصة ،يطلق على الذين يكتبون هذه البرامج اسم مبرمجي النظم.من بين برمجيات النظم :نظام التشغيل ،البرامج البينية،برامج قواعد البيانات،برامج نظم اللغات؛
- **برمجيات التطبيقات:**هي مجموعة البرامج التي يستخدمها المستفيد وتسمح له بأداء مهمة معينة كمعالجة النصوص مثلا.وقد سميت ببرمجيات التطبيقات لأنها توجه لمعالجة البيانات و إجراء تطبيقات معينة على الحاسوب.ويمكن أن تصنف هذه البرمجيات حسب الأغراض التي يستفاد منها فنجد:
- برمجيات التطبيقات العامة : تقوم بمعالجة البيانات والمعلومات؛
- برامج إدارة الأعمال:مثل برامج قواعد البيانات، برامج المحاسبة، الرواتب، التسويق، التوزيع؛
- برامج دعم القرارات:تساعد على اتخاذ القرارات و اختيار أفضل البدائل الممكنة؛
- برامج التطبيقات العلمية:البرامج المستخدمة في معالجة البيانات العلمية في المجالات الرياضية؛
- الأنظمة الخبيرة:هي الأنظمة المتخصصة والمصممة لحل مشكلات معينة.

ثالثا:شبكات الاتصال

ظهرت الشبكات كنتيجة طبيعية لتطور الحاسب الآلي و زيادة سرعته و قدراته ،ما يعني استخدامه من قبل أكثر من مستفيد في نفس الوقت عن طريق وحدات مستقلة مكانيا و زمانيا.[1]

كلمة الشبكة تعني "مجموعة من الحواسيب تنظم معا و ترتبط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة و نقل و تبادل المعلومات فيما بينهم "هناك العديد من أنواع الشبكات تختلف باختلاف الخطوط التي تربطها وكذا الطريقة التي تتحرك بها البيانات على الشبكة .وهناك العديد من الشبكات منها :الانترنت ،الشبكة المحلية للاتصال ،الانترانت،الاكسترانت...الخ وهذا لما لها من في بناء النموذج الشبكي للإدارة الالكترونية.

رابعا:صناع المعرفة

المتمثلين في القيادات الرقمية و المديرين و المحللين للموارد المعرفية و رأس المال الفكري في المنظمة.و يتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الالكترونية من جهة و تغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة.

المطلب الرابع:خصائص الإدارة الالكترونية

تعتبر الإدارة الالكترونية نمطا من أنماط الإدارة التي كانت لها أثارها الواسعة على المنظمات المختلفة ومجالات عملها وخاصة عمليات تهيئة أو إصلاح البنية التنظيمية مما يعكس عمق التغيير الجذري الذي تحمله تطبيقات الإدارة الالكترونية وهي بذلك تتميز بعدة خصائص:[2]

1-الانتقال من منظومة المعلومات المحوسبة المستقلة إلى منظومة المعلومات المحوسبة الشبكية، حيث تحولت نظم المعلومات التي كانت تعمل في صور منظمات مستقلة إلى نظم معلومات شبكية تستفيد من التقنيات المتقدمة في مجال شبكات الاتصالات و التبادل الالكتروني للبيانات.

2-الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية بمعنى أن الإدارة الالكترونية بإمكانها استخدام منظومات و تقنيات محوسبة تتضمن القدرة على استنباط المغزى العام من سياق المعلومات المنتجة.

1-خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية و المادية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير، الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008، ص30.

2-مجدي محمد يونس، مرجع سبق ذكره.

3-الانتقال من نظم المعالجة التحليلية التقليدية إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية انطلاقا من ان نظم المعالجة التقليدية لم تعد تناسب الطبيعة المتغيرة و السريعة للأعمال التي تتطلب تحديثا مستمرا للبيانات و إنتاجا مستمرا للبيانات و إنتاجا مستمرا للمعلومات.

4-العمل من خلال الشبكات ،حيث تعمل الإدارة الالكترونية من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات الحديثة مثل شبكة الانترنت و الاكسترانت.

5-تحول المنظمات من الهياكل المركزية الوظيفة إلى الهياكل التنظيمية اللامركزية المرنة المستندة إلى المعلومات و العمل من خلال فرق العمل ،لا من خلال الفرد مهما بلغ بنوعه وهكذا فقد أسهمت هذه التغيرات التكنولوجية المهمة في خلق أسلوب جديد للإدارة الحديثة ،وكذلك فان تقنيات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أسهمت في تغيير مضامين وظائف العملية الإدارية التقليدية إلى تغيرات جوهرية في وظائف التنظيم و اتخاذ القرارات.

المبحث الثالث:وظائف الإدارة الالكترونية

تفرض طبيعة الإدارة الالكترونية و خصائصها مجموعة من الوظائف التي لم تكن في مقدور الإدارة التقليدية ممارستها ،فهناك مهام جديدة وواقع مغاير تمارس فيه الإدارة الالكترونية عملها ،فمن غير الممكن وضع الوظائف التقليدية للإدارة في إطار الوسائل و التقنيات الحديثة للمعلوماتية لأنها قد أثرت بصورة جوهرية في مضمون العملية الإدارية نفسها ،شكلها و طبيعتها ،و في هذا المبحث سنتطرق إلى وظائف الإدارة الالكترونية و المتمثلة في: التخطيط الالكتروني ،التنظيم الالكتروني ،القيادة الالكترونية ،الرقابة الالكترونية .

المطلب الأول:التخطيط الالكتروني

قبل التطرق إلى التخطيط الالكتروني سنتعرض إلى مفهمو التخطيط و أهميته بصفة عامة أو ما يعرف التخطيط التقليدي ثم نتناول التخطيط الالكتروني، ثم مقارنة بين كلا النوعين(التقليدي و الالكتروني).

- **أولا :التخطيط التقليدي**

أ- **المفهوم والأهمية:**يعد التخطيط احد الوظائف الرئيسية للإدارة التقليدية، وهو احد الأركان الأساسية لنجاح المنظمة.يعرف التخطيط على انه "الوظيفة التي تعني

بعملية تحديد الأهداف ،بناء الاستراتيجيات لتحقيق هذه الأهداف و تطوير الخطط لتحقيق تناغم و تناسق النشاطات."[1]

تتجلى أهمية التخطيط في تحقيق الفوائد التالية:

- التخطيط يحقق ترابط جميع القوى في المنظمة.

- التخطيط يقلل من حالة اللاتأكد.

- التخطيط يقلل من التداخل في الأنشطة و يقلل من النشاطات.

- الأهداف أو المعايير الموضوعة في الخطة تساعد فيما بعد على تحقيق عملية الرقابة.

ب- **التخطيط الالكتروني:**

مفهومه: يمكننا تقديم تعريف للتخطيط الالكتروني كما يلي:"هو تحديد ما يراد عمله آنيا و مستقبلا بالاعتماد على تدفق معلوماتي داخل المنظمة و خارجها وبتعاون مشترك بين القمة والقاعدة بالفائدة من الشبكة الالكترونية لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة و حاجات الزبائن و تفضيلاتهم المحتملة وفقا لخطط طويلة الأمد ذات مرونة عالية و تجزئة واضحة لخطط آنية وقصيرة .[2]

من خلال هذا التعريف يتضح لنا أن التخطيط الالكتروني في إطاره العام لا يختلف عن التخطيط التقليدي،من حيث أن كليهما ينصب على وضع الأهداف و تحديد وسائل تحقيقها،لكن يختلفان في الممارسات و الآليات ،ولعل هذه الاختلافات هي ميزة التخطيط الالكتروني والتي سنحاول عرضها من خلال ماتقدم في التعريف:

- تحديد ما يراد عمله أنيا ومستقبلا:تحديد الأهداف المراد الوصل إليها.

- الاعتماد على تدفق معلوماتي من داخل المنظمة و خارجها.

- تعاون مشترك بين القمة و القاعدة:وهي سمة الإدارة الالكترونية حيث إن الجميع في المنظمة له الحق في المبادرة و التخطيط.

1-سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 95.

2-عادل حرحوش المفرجي،احمد علي صالح،بيداء ستار البياني،الإدارة الالكترونية :مرتكزات فكرية ،ومتطلبات تأسيس عملية ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة ،2007،ص97.

- مواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة وحاجات الزبائن و تفضيلاتهم المحتملة:يعني توفير المنظمة لما يحتاجه السوق وما يفضله العملاء.

- خطط طويلة الأمد ذات مرونة عالية و تجزئة واضحة لخطط أنية و قصيرة الأمد:في ظل الإدارة الالكترونية التخطيط يتميز بالمرونة و التغير و التكيف حسب حاجات البيئة الحالية المتغيرة، الأمر الذي افرز خطط أنية وقصيرة المدى أي حسب الظرف.

ت- **مقارنة بين التخطيط التقليدي و التخطيط الالكتروني:** في هذا العنصر سنقوم بمحاولة إظهار جوانب الاختلاف بين النوعين من التخطيط من خلال إظهار أهم ما يتميز به كلا النوعين:

الجدول رقم 01:مقارنة بين التخطيط التقليدي و التخطيط الالكتروني.

المعيار	التخطيط التقليدي	التخطيط الالكتروني
أفق التخطيط	خطة طويلة، متوسطة و قصيرة الأجل	خطط قصيرة و أنية المدى
مدخل التخطيط	مركزية التخطيط(تخطيط اعلي – أسفل)	لا مركزية التخطيط(تخطيط أفقي)
مستويات التخطيط	يتضمن عدة مستويات متسلسلة ضمن التنظيم	ادني حد من التسلسل
فحوى الخطة	الأهداف، مراحل و وسائل تحقيق الأهداف	مبدأ استراتيجي :قواعد بسيطة في شكل جملة أو بعض مفردات ترشد الأفراد نحو تحقيق ما يصبون إليه.
مرونة الخطة	غير مرنة تقتضي الالتزام التام بالتعليمات و لجميع المستويات.	مرنة جدا من اجل الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية.
مصدر المخاطرة	يكون بعدم التزام تنفيذ الخطة	تكون من عدم القدرة على العمل خارج الخطة
ركيزة التخطيط	يرتكز على طاقات و موارد المنظمة	يرتكز على تفضيلات الزبائن المتغيرة ،و حاجاتهم الآنية و المحتملة.

المصدر:حسين محمد الحسن:مرجع سبق ذكره، ص84-85.

المطلب الثاني:التنظيم الالكتروني

بداية سنقوم باستعراض موجز لوظيفة التنظيم التقليدية ثم بعدها الالكترونية ثم أهم الفروق بين الوظيفتين.

- **أولا: التنظيم**

هو الوظيفة الثانية المهمة بين الوظائف الإدارية، وهي تلازم عملية التخطيط و تعادلها في الأهمية.فإذا كان التخطيط هو الأكثر ارتباطا بالزمن من حيث وضع الخطة لما تسعى المنظمة الوصول إليه، و تحديد الوسائل الضرورية لذلك، فان التنظيم هو أكثر ارتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي، سلسلة الأوامر عبر المستويات التنظيمية و الرسمية التنظيمية.[1]

- **ثانيا :التنظيم الالكتروني**

مفهومه: يرى نجم عبود نجم أن التنظيم الالكتروني هو :"الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة و المهام و العلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من اجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم.[2]

من خلال التعريف فان عملية التنظيم الالكتروني تكمل العملية السابقة(التخطيط الالكتروني)التي تقوم على تحديد الغاية أو الهدف الكلي المشترك للمنظمة ثم يأتي التنظيم الالكتروني ليسهم في تحقيق هذا الهدف من خلال التوزيع الواسع للسلطة و التشبيك الفائق ما بين المستويات المختلفة.

من خلال التعريف يمكننا القول بان التنظيم الالكترونية ما هو إلا الشكل الجديد للتنظيم التقليدي و الذي يتماشى مع العصر الجديد،هذا التطور و التجديد انعكس على الجوانب المختلفة للهيكل التنظيمي ،وبالطبع لا يوجد هناك هيكل تنظيمي واحد ملائم لتطبيق الإدارة الالكترونية في كل المنظمات،بل يختلف من منظمة لأخرى وفق عدة معايير و لعل الأمر المتفق عليه انه يمكننا تحديد بعض الصفات التي يتميز بها الهيكل التنظيمي الجديد ليكون أكثر ملائمة لتطبيق الإدارة الالكترونية .

- **ثالثا :مقارنة بين التنظيم التقليدي و التنظيم الالكتروني**

فيما يلي سنحاول إبراز أهم التطورات التي حدثت على عملية التنظيم التقليدية لتكون أكثر مواءمة لبيئة الأعمال الجديدة،و هذا من خلال عمل بين مقارنة بين التنظيمين:

[1]-نجم عبود نجم،مرجع سبق ذكره،ص306-307.
[2]-نفس المرجع ،ص 315.

الجدول رقم 02:مقارنة بين التنظيم التقليدي و التنظيم الالكتروني.

المعيار	التنظيم التقليدي	التنظيم الالكتروني
شكل الهيكل	الهيكل التنظيمي العمودي	الهيكل التنظيمي الأفقي
الهرمية	هرمية تنظيمية عالية	اقل هرمية(مفرطح)
المستويات التنظيمية	مستويات تنظيمية عديدة، علاقات تنظيمية معقدة و بيروقراطية	مستويات تنظيمية اقل، علاقات تنظيمية افتراضية و مرونة
اتخاذ القرارات	المركزية:تمركز عملية اتخاذ القرارات في أعلى مستوى إداري	اللامركزية:تحويل قوة اتخاذ القرارات من أعلى إلى أدنى المستويات الإدارية
المهام	مهام روتينية	تمكين العاملين
مشاركة المعلومات	تمركز المعلومات في المستويات العليا للإدارة وحصول العاملين على أدنى قدر منها	مشاركة الإدارة المعلومات مع العاملين، تقسيم المعلومات بين جميع أجزاء التنظيم، التنسيق الأفقي للمعلومات.
أنواع الهياكل	هياكل تنظيمية تقليدية، الهيكل العمودي الوظيفي.	هياكل تنظيمية جديدة ،الهيكل الشبكي الديناميكي،الهيكل المصفوفي الأفقي،الهياكل القائمة على الفرق،الهيكل الشبكي الافتراضي.

المصدر: نجم نجم عبود

المطلب الثالث القيادة الالكترونية

- **أولا :القيادة التقليدية**

ثالث عملية إدارية يتم بها ومن خلالها منح الحياة للمنظمات الاقتصادية ،وهي إشارة البدء بتحريك الهياكل التنظيمية لتنفيذ كافة الخطط .كما وتعتبر من الوظائف غير السهلة على الإطلاق لأنها تتعامل مع العنصر البشري الذي يتميز بحركية عالية و معقدة، الأمر الذي يشكل تحديا دائما للإدارة و المديرين.[1]

[1] كامل بربر ،الاتجاهات الحديثة في الإدارة و تحديات المديرين،الطبعة الثانية ،دار المنهل اللبناني،بيروت،2008،ص275.

وعرفت القيادة بأنها "تأثير شخصي متداخل تمارس في موقف محدد و تتضمن القيادة دائما محاولات من جانب القائد (المؤثر)للتأثير على سلوك الإتباع (المتأثرين) من اجل موقف معين"[1]

وتعرف كذلك بأنها:"قدرة الفرد في التأثير على شخص لو مجموعة وتوجيههم من اجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية".[2]

- **ثانيا القيادة الالكترونية**

لقد أصبح هذا النوع الجديد من القيادة "القيادة الالكترونية"أساس التجديد و تنافسية المنظمات ،فمن اجل زيادة إنتاجيتها و تنافسيتها تقوم المنظمات بالاعتماد المتزايد على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لانجازها و إدارة عملياتها و إعمالها لتجديد و توفير المنتجات و الخدمات الضرورية .

عرفت القيادة الالكترونية بأنها:"عملية التأثير الاجتماعي بواسطة تكنولوجيا المعلومات المتقدمة من اجل إحداث تغيير في اتجاهات، إحساس، أفكار، تصرفات و/أو أداء الأفراد، المجموعات و/أو المنظمات.

حسب هذا التعريف نجد أن القيادة الالكترونية هي عملية تأثير الأفراد لكن الأمر الجديد هو الوسيلة التي تتم بواسطتها العملية هي تكنولوجيا المعلومات المتقدمة ،كما ابرز هذا التعريف طرق التفاعل فقد يكون تفاعل متبادل بين فرد وفرد أو فرد و مجموعة و طبعا المجموعة يمكن إن تكون بمواقع مختلفة في نفس الوقت .

كما عرفت القيادة الالكترونية من طرف اللجنة الأوروبية في سنة 2004 خلال مؤتمرها بأنها:"انجاز الأهداف بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من خلال توجيه الموارد البشرية و استعمالات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ".هذا التعريف لا يختلف كثيرا عن التعريف الأول باعتباره يركز على التفاعل ما بين المورد البشري و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتحقيق الأهداف المراد الوصول إليها.

[1] -عادل ثابت:سيكولوجية الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة، الأردن، 2008، ص153.
[2] -كامل بربر، مرجع سبق ذكره، ص277.

من خلال التعريفين السابقين يمكننا القول بان القيادة الالكترونية هي عملية التأثير على الأفراد فهي إذن في جوهرها لا تختلف عن القيادة التقليدية لكن الأمر المستحدث هو دخول تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في العملية.

ثالثا:مقارنة بين القيادة التقليدية والقيادة الالكترونية

الجدول رقم03:مقارنة بين القيادة التقليدية والقيادة الالكترونية

المعيار	القيادة التقليدية	القيادة الالكترونية
الموقع	القائد متواجد مع أعضاء فريقه في نفس الموقع (حضور مادي)	القائد غير حاضر مع أعضاء الفريق فهم يلتقون في مكان افتراضي و القائد يدعى القائد الالكتروني.
التفاعل الإنساني	التفاعل بين القادة و المرؤوسين يتم وجها لوجه	التفاعل بين القائد و أعضاء الفريق يتم بواسطة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات
الثقة	سهولة إقامة علاقات، وتكوين الثقة بين أعضاء الفريق	تكوين الثقة تمثل التحدي الرئيسي للقائد الالكتروني
الإلمام بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات	القائد و المرؤوسين غير ملزمين بتعلم أساليب و استخدام التكنولوجيات الحديثة.	ضرورة المعرفة التامة و الإلمام الجيد للقائد و أعضاء فريقه بالتكنولوجيا الحديثة.

المصدر: نجم نجم عبود

المطلب الرابع:الرقابة الالكترونية

- **أولا :الرقابة التقليدية**

الرقابة هي إحدى الوظائف الهامة التي تتألف منها العملية الإدارية ،وقد ساهمت و تساهم بدور كبير في إدارة وتنظيم المجتمعات ،وتطورت مع تطور الأساليب و الطرائق التقنية في إدارة مشروعات الأعمال حتى أصبحت اليوم برأي علماء الإدارة و الاقتصاد و المالية ا ناي نظام إداري أو مالي لا تتوافر فيه فعالة و منتظمة يعد نظاما ناقصا يفتقر إلى مقومات وجوده و برأي هؤلاء العلماء أن الرقابة ضرورية و طبيعية

في اي مجتمع من المجتمعات لأنها تمثل الضوابط لكل تصرف يتعدى أثره إلى الآخرين.[1]

عرفت الرقابة بأنها:"ذلك النشاط الإداري الذي يسعى إلى التحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة و تحقيق أهدافها"·من خلال التعريف يمكننا القول بان الرقابة هي الوظيفة الرابعة بعد عملية التخطيط، التنظيم و القيادة ،تأتي لأجل التأكد من مدى تحقيق الأهداف و سير الأعمال كما هو مخطط لها و إجراء التصحيحات الملائمة في حال وجودها.

وقد اكتسبت الرقابة أهمية كبيرة في منظمات الأعمال لأنها الوسيلة الوحيدة التي تمكن المسيرين أو المديرين من التأكد من مدى تحقيق أهداف المنظمة و تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد ،و تحديد أسباب الانحرافات في حال وجودها.سبب أخر يجعل من الرقابة وظيفة مهمة هو تمكين المديرين من تفويض السلطة و تمكينهم للعاملين ،فالعديد من المديرين يتخوفون من تفويض السلطة أو تمكين عامليهم لأنهم يخشون من وقوع مسؤولية أخطاء موظفيهم على عاتقهم ،لكن حقيقة الأمر انه بوجود نظام رقابي فعال فهذه التخوفات تزول و يصبح بإمكان المسؤولين القيام بالتفويض و التمكين للموظفين باتخاذ القرارات.

- **ثانيا :الرقابة الالكترونية**

تعد الرقابة الالكترونية عملية فعالة في كشف و تصحيح الانحرافات وقت حدوثها،وهي نتائج الثورة التكنولوجية التي أحدثت تغييرات جذرية في جل نشاطات المنظمة ،و قد وجدت العديد من التعاريف لها ،ومن أهمها:

"عبارة عن استخدام الأساليب و الوسائل الالكترونية الحديثة لمراقبة الأنشطة و المعاملات داخل المنظمة بما يحقق الاقتصاد في الجهد ،الوقت و التكلفة للوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر."

كما عرفت أيضا:"عملية متابعة الأداء الوظيفي اليومي من خلال الأجهزة الحديثة المنتشرة في مكان العمل، والتي تهدف إلى توفير الحماية لمصالح المنظمة، وتتم العملية من خلال الوسائل التكنولوجية الحديثة".

1يونس عواد:اثر المتغيرات التكنولوجية في وظيفة الرقابة في المشروعات الاقتصادية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 16، العدد الثاني، 2000، ص201.

إذن من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بان الرقابة الالكترونية هي استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات المتطورة و الحديثة في مكان الهمل بهدف الكشف عن انحرافات الأداء وقت حدوثها و هذا من اجل تصحيحها فورا و بذلك تمكن المنظمة من تجاوز فجوة الأداء التي تتميز بها الرقابة التقليدية ،ما يحقق للمنظمة وفرا في التكاليف ،الجهد و الوقت و يضمن تحقيق الأهداف الموضوعة من طرف المنظمة.

- **ثالثا:مقارنة بين الرقابة التقليدية و الرقابة الالكترونية**

الجدول رقم04:الفرق بين الرقابة التقليدية و الرقابة الالكترونية.

المعيار	الرقابة التقليدية	الرقابة الالكترونية
الوقت	الرقابة قائمة على الماضي	الرقابة قائمة على الحاضر (الوقت الحقيق)
فجوة الأداء	هناك فجوة زمنية كبيرة بين عملية التنفيذ و الرقابة	الفجوة بين التنفيذ و الرقابة تكون قصيرة جدا
الاستمرارية	رقابة دورية وبالتالي تتحول إلى حالة سكونية.	رقابة مستمرة (تدفق المعلومات في حركة ديناميكية مستمرة)
مجال الرقابة	بيئة العمل داخل المنظمة	تتوسع لتشمل الموردين، الزبائن، الشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية
التفاعل الإنساني	تقوم على التفاعلات الإنسانية بدرجة كبيرة (بين المدير و الموظفين)	تفتقر للتفاعلات الإنسانية و تعتمد على الآلة بدرج كبيرة
المخاطر	تتعرض لمخاطر إتلاف الملفات و المستندات ذات الأهمية و سرقتها	تتعرض للخطر الالكتروني من اختراق قواعد البيانات ،القرصنة و تخريب الأجهزة الالكترونية
حالات الطوارئ	كثيرة الحدوث بسبب دورية الرقابة ،وبالتالي تتفاقم الأمور و تزيد درجة المفاجآت الداخلية	الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية بسبب استمرارية الرقابة
الشفافية والوضوح	الكثير من الغموض و انخفاض درجة الشفافية	تفعل موضوع الشفافية، ووضوح النشاطات.

المبحث الرابع:تطبيق الإدارة الالكترونية

إن غزو تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لجميع مناحي الحياة بما فيها الإدارة ،فرض على المنظمات مسايرتها حتى تضمن بقائها ،فتطلعات المجتمعات الحديثة إلى خدمات أفضل و حياة أسهل أصبح بمثابة الهاجس الذي يدعوها إلى التحول نحو تفعيل الإدارة الالكترونية ،وبالطبع هذا التحول ليس بالأمر الهين بل هو في غاية التعقيد لذا يلزم المنظمات معرفة التحديات التي تواجه عملية التطبيق،بعدها توفير متطلباته ،حتى تستطيع تحقيق الغاية منه و في نفس الوقت تسعى لتخطي معوقات تنفيذه ،وحتى نلم بجوانب هذا التحول سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أهم النقاط التي تتعلق أو تدور حول عملية التطبيق.

المطلب الأول:متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

ليست حاجة الإدارات و الحكومات الدافع الوحيد نحو تبني أسلوب الإدارة الالكترونية ،بل 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:

- **المتطلبات الإدارية:**توجد عدة متطلبات إدارية ينبغي أن توفرها إدارة المنظمة من اجل تطبيق الإدارة الالكترونية، و تتمثل في:

أ- وضع خطط و استراتيجيات التأسيس:الانتقال إلى نظم العمل الالكترونية ليس أمرا سهلا يتحقق بمجرد إصدار أوامر ،إنما هو نتاج تغيير جذري و شامل بدءا من طريقة تفكير المسؤولين ،و إدارتهم و نظرتهم لوظائفهم،و ليتم ذلك هناك بعض الخطوات يجب إتباعها كما يلي:[1]

- تشكيل لجنة تتولى وضع الاستراتيجيات لمشروع الإدارة الالكترونية ؛

- وضع الخطط الفرعية للمشروع؛

- الاستعانة بالجهات المختصة و الاستشارية و البحثية للمشاركة في الدراسة و وضع الخطط؛

- الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشرع أو المشاركة في بعضها.

1-سهير حافظ ماضي ،واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الالكترونية بمحافظات غزة ،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير ،إدارة تربوية ،جامعة الأزهر ،غزة،2011،ص 139-140.

ب- ويضيف سعد غالب ياسين :

- الهيكل الالكتروني:لا تستطيع الإدارة الالكترونية العمل في هيكل تنظيمي هرمي متعدد المستويات و المهام المستقلة عن بعضها ،فالإدارة الالكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة ،أفقية و عمودية باتصالاتها ،و قبلا منها بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية و معلوماتية متطورة ،و ثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار و المبادرة و الريادة في أداء و انجاز الأعمال بكفاءة و فعالية.[1]

- التطوير الإداري :هي عملية التطور الشامل في الجهاز الإداري ككل و تغييره بشكل يتواءم مع طبيعة عمل الإدارة الالكترونية و التي تختلف جذريا عن طبيعة عمل الإدارة التقليدية ،وقد يلزم ذلك استحداث إدارات جديدة أو إلغاء البعض الأخر أو دمج إدارات مع بعضها و إعادة النظر في العمليات الداخلية على النحو الذي يهيئ الأجواء في دائرة العمل لتطبيق الإدارة الالكترونية ،وتكتمل عملية التطوير الإداري اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية عبر عدد من الممارسات الإدارية التالية:[2]

-دعم القيادات الإدارية و مساندتها:يعني القيادة العليا هي التي تتخذ القرارات بشان التحول إلى الإدارة الالكترونية.

- إعداد الأفراد:يتم عن طريق البحث عن أفراد متخصصين ،أو تأهيل الأفراد الأصليين في المنظمة و إكسابهم مهارات التعامل مع الحاسوب و الشبكات .

- إعادة هندسة العمليات:تعني إعادة التصميم الجذري لعمليات و أنشطة الأعمال الإستراتيجية لضمان نجاح عملية تطوير و تطبيق الإدارة الالكترونية.

- تهيئة الأوضاع و التكيف العام:تهيئة أجواء العمل بنشر الثقافة الالكترونية و غرس الوعي التقني في تلك البيئة و تهيئة أوضاع الأفراد و القيادات من خلال تدريبهم و تثقيفهم للتماشي مع متطلبات العمل الجديد.

- **المتطلبات التشريعية و القانونية:** في حال دخول المنظمات الخاصة أو العامة في مشروع الإدارة الالكترونية ،فان ذلك يتطلب إصدار التشريعات الأزمة ،او إدخال التعديلات على التشريعات القائمة و تطويرها وفقا للمستجدات،خصوصا ما يتعلق بمسالة

[1] سعد غالب ياسين:مرجع سابق، ص 306.
[2] -حسين محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، 145-146.

الخصوصية و السرية للبيانات المتداولة حفظا لحقوق الملكية الفكرية في أعمالها على الشبكات فالبدء بالتعامل عن طريق الشبكات قبل إصدار التشريعات اللازمة و الضرورية أو تحديث التشريعات الحالية و تعديلها ،سيفتح المجال للأشخاص للقيام بالأعمال غير المشروعة التي تؤدي إلى القضاء على ثقة العاملين في المنظمة و المستفيد من خدماتها.

- **متطلبات البنية التحتية** :و تمثل في العتاد المادي من الحواسيب و ملحقاته من أجهزة الإدخال والإخراج المختلفة،و مختلف برامج التشغيل و التطبيقات ،بالإضافة إلى الشبكات ووسائل الاتصال الحديثة سواء السلكية أو اللاسلكية .
- **المتطلبات الفنية و البشرية:**تعد الموارد البشرية أهم المتطلبات والتي بدونها لن تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها، و تشمل هذه المتطلبات:
- **القيادة الإدارية الالكترونية:**وهي الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار و التحديث و إعادة هندسة الثقافة التنظيمية، و صنع المعرفة وإعادة عملية التعلم التنظيمي في منظمة ساعية للتعلم بصفة مستمرة ومؤكدة.[1]بالإضافة إلى[2]التدريب وبناء القدرات :ويشمل تدريب العاملين في إدارة المنظمة على استخدام أجهزة الحاسوب و إدارة الشبكات ،وقواعد المعلومات و البيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة و توجيه الإدارة الالكترونية بشكل سليم.
- **توفير بعض العناصر التقنية و الفنية:**التي تساعد على تبسيط و تسهيل استخدام الإدارة الالكترونية في المنظمة بما يتناسب مع ثقافة جميع العاملين فيها، ومن هذه العناصر توحيد أشكال المواقع الإدارية ،و توحيد طرق استخدامها.
- **توفير الكوادر و الكفاءات الرقمية:**من محللين و مبرمجين و فنيين و متخصصين في تقنية الاتصالات وفي تشغيل الأجهزة وصيانتها.
- **المتطلبات المالية** :وهي الموارد المالية التي تخصصها المنظمة لعملية التحول نحو الإدارة الالكترونية ،هذه الأخيرة تتطلب إمكانات مالية معتبرة وذلك من اجل استخدامها في:

- توفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة و المعدات ،إنشاء المواقع و ربط الشبكات.

- تصميم وتوفير مختلف البرامج الالكترونية التي تحتاجها الإدارة الالكترونية في عملها.

[1]-سعد غالب ياسين،مرجع سبق ذكره،ص 307.
[2]-سهير حافظ ماضي:مرجع سبق ذكره،ص143.

- عمليات تدريب الأفراد.

- صيانة وتحديث الأجهزة والبرامج بصفة مستمرة .

- توفير وسائل حماية و امن المعلومات من المخاطر الالكترونية .

- **المتطلبات الأمنية :**تتمثل في المتطلبات التي تضمن حماية وامن معلومات المنظمة وكل ما يتعلق بنشاطاتها و أفرادها وغير ذلك من المعلومات الهامة و السرية ،و يبقى هذا المتطلب هاجس كبير يؤرق القائمين على العمل الإداري في الإدارات الالكترونية ،ما يجعلهم و قبل القيام بعملية التحول الإداري التقني أن يتأكدوا من امتلاكهم لبرامج حماية قوية تضمن عدم إمكانية الوصول إلى تلك المعلومات والعبث بها .

المطلب الثاني:خطوات تطبيق الإدارة الالكترونية

إن عملية التحول نحو الإدارة الالكترونية لا يتم بصورة عشوائية وليس مجرد توفير أجهزة الحاسوب في كل مكتب نقول أننا طبقنا الإدارة الالكترونية ،وإنما هي عملية تتطلب أولا وقبل كل شيء القناعة والدعم الكامل للإدارة العليا بالمنظمة بعملية التحول ليتسنى بعدها القيام بالدراسة و التحليل لضمان تحقيق نجاح عملية التحول،وتمر عملية تطبيق الإدارة الالكترونية بالمراحل التالية:

- **إعداد الدراسة الأولية:**لإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم في عضويته متخصصين في الإدارة المعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تكنولوجيا البدائل المختلفة ،و جعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية و الفنية والبشرية.
- **اتخاذ القرار** :بعد استكمال الدراسة الأولية توضع المنظمة أمام ثلاث احتمالات تحتاج لمعالجة فإما تكون نتيجة الدراسة بعدم وجود ضرورة لتطبيق الإدارة الالكترونية ،هنا تتخذ الإدارة العليا قرار بالتوقف وعدم المباشرة في الخطوات التي تليها،هذه الحالة توضح لنا وتدعم فكرة انه ليس كل المنظمات تحتاج لتطبيق الإدارة الالكترونية ،وإما تكون نتيجة الدراسة توفر المنظمة على تكنولوجيا تحتاج إلى تطوير أو إن المنظمة تحتاج إلى تطبيق الإدارة الالكترونية لأنها سوف تحقق المزايا و الفوائد المرجوة من تطبيقها هنا تتخذ المنظمة قرار بتطبيق الإدارة الالكترونية و تستعد للمرور للخطوات التي تليها مباشرة.

- **تهيئة بيئة العمل:** بعد إقرار المنظمة تطبيق الإدارة الالكترونية تقوم بتوفير البيئة و الجو الملائم لتطبيقها في إطار الخطة الموضوعة قيد التنفيذ و تتمثل في توفير و تدريب الموارد البشرية من اجل العمل في إطار العمل الجديد،زيادة التثقيف و التوعية بمعنى و أهمية العمل الالكتروني أو بمعنى أخر خلق ثقافة الكترونية لدى الأفراد،هذه الخطوة تعتبر جد هامة و ضرورية لان عدم المرور بها و القفز مباشرة إلى الخطوات التي تليها يضعف عملية التطبيق،ويقلل إن لم نقل يعدم تحقيق الإدارة الالكترونية لأهدافها.
- **توفير المتطلبات المادية و التقنية :**من عتاد و برمجيات و وسائل اتصال حديثة أو ما يعرف بالبنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية ،فبعدما هيئنا الظروف وخلقنا الجو المناسب للعمل الالكتروني تأتي الآن مرحلة توفير البنية التحتية الملائمة للعمل،بعدها تبدأ المنظمة عملية التنفيذ التدريجي للولوج إلى عالم الإدارة الالكترونية.
- **البدء بالتنفيذ:**هنا تبدأ المنظمة عملية التطبيق بالبدء بعملية حوسبة عمليات و أنشطة عمليات و أنشطة المنظمة أو ما يعرف الحوسبة الوظيفية و هي المرحلة الأولية و الأقل تعقيدا ،بعدها يتم ربط برامج حوسبة الأنشطة و العمليات مع قاعدة الاتصالات الالكترونية لتحقيق الحوسبة الشبكية و التي تعد ركيزة الانطلاق نحو بناء نسيج مشترك من العمل الجماعي و تشكيل أنماط رئيسية لشبكات الاتصال.هذا الوضع يمكننا التعبير عنه كصورة أولية بسيطة لبداية عمل الإدارة الالكترونية .بعدها يتم تطوير شبكتها المحلية لخلق ما يعرف بالشبكة الواسعة للمنظمة ،هذه الأخيرة عندما ترتبط بشبكة الانترنت تتحول إلى ما يعرف بشبكة الانترانت،و بمجرد تطوير المنظمة للشبكة الداخلية لها يمكنها الآن التوسع و الامتداد خارج المنظمة و تطوير شبكتها الخارجية والتي تعرف الاكسترانت.الآن وبعدما طورت المنظمة شبكاتها الداخلية والخارجية يمكنها أن تقول إنها وصلت لمستوى تحقيق الإدارة الالكترونية.

لا يمكن للمنظمة التوقف هنا و الاكتفاء بما وصلت إليه بل عليها القيام بخطوة مهمة وهي المتابعة المستمرة للتقدم التقني و رصد أهم التطورات الحاصلة سواء ما تعلق بالأجهزة أو البرمجيات آو الاتصالات أو غيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال.

المطلب الثالث:معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

تعد الإدارة الالكترونية وليدة الفكر الإداري الحديث، ومحاولة تطويرها على مستوى المنظمة عادة ما يصاحبها عدة معوقات و عراقيل تحول دون تحقيقها بنجاح، وقد اتجه بعض الباحثين إلى تصنيفها إلى جوانب متعددة كما يلي:معوقات الإدارية، معوقات بشرية، معوقات تقنية، معوقات مالية.و سيتم التطرق إلى كل نوع كما يلي:

- **أولا :المعوقات الإدارية**

تواجه الإدارة في رحلة تحولها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الالكتروني عددا من المعوقات الإدارية لعل أبرزها[1]:

- عدم وضوح الرؤية المستقبلية للإدارة الالكترونية:فالرؤية الواضحة و المتفق عليها من قبل الجميع هي نقطة الانطلاق و القاعدة الأساسية التي تقوم عليها كل جهود تحقيق الإدارة الالكترونية و هي أساس بناء الاستراتيجة و السياسات و تحديد الأهداف و الغايات .
- ضعف التخطيط و التنسيق من قبل الإدارة العليا لانجاز المشروع سواء من جانب تحديد الوقت أو سماح الظروف بذلك من عدمه. [2]
- عدم اقتناع القيادات العليا للمنظمة بدواعي التحول ومتطلباته ، وغموض مفاهيم العمل الجديدة لديهم .
- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
- عدم تهيئة الأفراد نفسيا وإشعارهم بأهمية دورهم، وإنهم جزء من عملية التحول و النجاح.
- سيطرة المفاهيم التقليدية البيروقراطية على أجواء العمل الإداري في المنظمة وعدم التمكن من تجاوزها أو الحد من تأثيرها .
- التصور و الاعتقاد الخاطئين بان التغيير يحدث فقط في العمليات و الإجراءات الإدارية في حين ينبغي أن يشمل التغيير على علاقات القيادة بموظفيها ،وعلاقتها بالقيادات

1-موسى بن عبد الله محمد مهدي حمدي،الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس و وكلائهم،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير ،الإدارة التربوية والتخطيط ،جامعة أم القرى ،المملكة العربية السعودية،2008،ص 103.

2-حسين محمد حسن ،مرجع سبق ذكره،ص 187.

الأخرى الأدنى منزلة ،وكثيرا من مفاهيم البيئة الالكترونية كالشفافية والمرونة ونبذ المركزية وغيرها

- الانصراف عن التركيز على بعض العمليات التي تعد محاور رئيسية و جوهرية للتحول المفيد للمنظمة،والاهتمام ببعض النقاط والمفاهيم التي لا تعدو كونها ترتيب المقاعد الإدارية،دون أن يستفيد واقع التجربة وجوهرها شيئا أو يتغير فيه شيء ،فنجد أنفسنا أمام إدارة تقليدية تدار بالحواسيب.
- **ثانيا : المعوقات البشرية**

يعد النقص في الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع العصر الرقمي من أهم المعوقات التي تواجه المنظمات عند ممارستها للتكنولوجيا الحديثة ،ومن ابرز تلك المعوقات البشرية ما يلي:

- الأمية المعلوماتية: فانعدام ثقافة الحاسوب لدى الأفراد وخصوصا أصحاب الحل و العقد في المنظمة يؤدي إلى جعل خيار الإدارة الالكترونية غير محبذ بالنسبة لهم وقد يلغي الفكرة من أساسها.[1]
- العائق اللغوي :تعتمد معظم البرمجيات الالكترونية على اللغة الانجليزية ،ما يشكل عائقا أمام الذين لا يجيدون هذه اللغة ،بالإضافة إلى أنها من بين التحديات التي تعوق التفاعل بين كثير من العملاء وبين العديد من المواقع الالكترونية الأمر الذي يؤدي إلى عزوف الأفراد عن استخدام التقنية الحديثة و التعامل بها.[2]
- مقاومة التغيير:تعد مقاومة التغيير و التجديد من أهم المعوقات التي تواجه معظم المنظمات وذلك عندما يجهل الأفراد الهدف من التغيير وطبيعته، وكذلك الخوف من فقدان مراكزهم و وظائفهم الحالية مما يجعلهم يقاوموا كل تغيير داخل منظماتهم.
- النقص في الموارد البشرية المؤهلة :وهو من أهم المعوقات التي تعيق عملية تطبيق الإدارة الالكترونية ،فالعمل الالكتروني يحتاج إلى مهارات عالية و كوادر متخصصة في مجال الحاسوب ،تشغيل وصيانة أنظمة المعلومات والاتصالات ،كل هذا يؤثر في مسار عملية التطبيق.[3]

---

[1]-منى عطية البشرى: مرجع سبق ذكره،ص 81.

[2]-موسى بن عبد الله محمد مهدي حمدي،مرجع سبق ذكره،ص85.

[3]-منى عطية البشرى،مرجع سبق ذكره،ص85.

- هاجس امن المعلومات :هناك تخوف لدى الأفراد من العبث بسرية معلوماتهم و خاصة المعلومات الشخصية مثل أرقام الحسابات البنكية ،هذا الأمر يجعل الأفراد يحجمون عن الإقدام بثقة على التعاملات الالكترونية في ظل ما تنشره صفحات الجريمة كل يوم من جرائم القرصنة المعلوماتية .
- عدم قيام المسؤولين وأجهزة الإعلام بدورها في حث الأفراد على التعلم الذاتي لبرامج التقنية وتطبيقها.[1]

- **ثالثا:المعوقات التقنية**

لقد احدث تكنولوجيا المعلومات تقدما واضحا في العديد من المنظمات ،وكان لها دور ايجابي في تطورها ،في القابل هناك أخرى لم تستفد من مزاياها بسبب وجود معوقات تقنية تقف حجر عثرة في سبيل أي تقدم في المجال المعلوماتي ومن أهم المعوقات التقنية:[2]

- مشكلات صيانة أجهزة الحاسوب ،وإصلاحها و تحديث الأجهزة القديمة ،و تتفاقم المشكلة مع تقادم المهارات التقنية وظهور الجديد كل يوم ،مما يحتاج إلى تجديد الخبرات الفنية لمواكبة كل جديد ،الأمر الذي يشكل صعوبة أمام إنشاء تلك الإدارات الالكترونية أو استمرارها.

- صعوبة تطوير البرمجيات في ظل الخلط الحاصل في تحديد البرمجيات المطلوبة، مواصفاتها و شروط عملها، ما يجعل التصدي للتجربة الجديدة ليس بالدرجة الكافية لنستطيع التنبؤ بالنجاح لتلك الإدارة.

- ضعف تقنية دعم اللغة العربية،حيث لا تتاح بعض تقنيات تنظيم المعلومات لاستخدام اللغة العربية .

- ضعف البنية التحتية للاتصالات في بعض المناطق.

- عدم الالتزام بمعايير موحدة و محددة لأجهزة الحاسوب.[3]

- سرعة تقادم أجهزة الحاسوب مما يؤدي في معظم الحالات إلى تغييرات في الأنظمة الحالية.[4]

---

[1]-حسن محمد الحسن،مرجع سبق ذكره،ص192.
[2]-نفس المرجع،ص194.
[3]-منى عطية البشرى ،مرجع سبق ذكره،ص 71.
[4]موسى بن عبد الله محمد مهدي حمدي،مرجع سبق ذكره،ص 115.

- **رابعا:المعوقات المالية**

تحول بعض العوائق المالية دون تعميم تطبيقات الإدارة الالكترونية ،أو تؤخر تنفيذ هذا المشروع ،ومن بين تلك المعوقات :[1]

- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية و بخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة و البرامج.

- قلة الموارد المتاحة لدى الإدارات العليا بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة و محدودة فيها أوجه الإنفاق.

- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب و التأهيل من اجل تطبيق الإدارة الالكترونية.

- التكلفة العالية للبرمجيات و الأجهزة الالكترونية.

- التكلفة المالية لشراء الأجهزة و الاشتراك في شبكات الانترنت تعد عائق أمام الأفراد ذوي الإمكانات المحدودة ،مما يعوق إمكانية تواصلهم مع شبكات الدوائر الإدارية لإجراء معاملاتهم.

- **خامسا:المعوقات التشريعية**

تحول بعض المعوقات التشريعية دون التكنولوجيا الحديثة في المنظمات وهي معوقات يمكن أن نقول أنها تحتاج إلى تدخل علة مستوى الدولة ،ومن تلك المعوقات التشريعية ما يلي:[2]

- قصور التشريعات و القوانين،مثل قواعد الإثبات و الحجية و المصداقية،مما يجعل الخوف كبير داخل المقدمين على خوض التعاملات الالكترونية في ظل غياب ما يثبت حقوقهم من الوثائق ،وعدم الاعتراف بحجية الوثائق الالكترونية واعتمادها أدلة إثبات أو اعتراف بمصداقيتها.

- عدم صلاحية الأنظمة و اللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة و المعاملات الالكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة و اللوائح التي تضمن علاقات العمل و التعاون داخل الإدارات الالكترونية.

1-ساري عوض حسنات،معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية ،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير ،إدارة تربوية ،جامعة الدول العربية،القاهرة،2011،ص55.

2-حسين محمد الحسن،مرجع سبق ذكره،ص195-196.

- تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الالكتروني و التعامل مع البريد الالكتروني و التحقق من شخصية طالب الخدمة ،مما يعرقل كثيرا من المعاملات الالكترونية التي كان من الممكن أن تكون أكثر سلاسة في وجود هذه التشريعات و تحقق الفائدة المرجوة منها.

- احتياج الواقع الإداري الالكتروني إلى جهد و وقت طويلين لوضع القوانين و التشريعات التي تضبط علاقاته و تضع الأطر القانونية لممارسته بالإضافة الى الحاجة الى تعميم التشريعات على المستوى الدولي او الاعتراف بها دوليا نظرا لان التعاملات الالكترونية قد تقتصر على نطاق دولة لا تقتصر على نطاق دولة بعينها،مما يجعل الطريق طويل أمام إرساء القانون الحاكم للبيئة الالكترونية و الذي يحيط بجميع تفاصيلها و عملياتها و ملابساتها ،وهو عائق كبير لأصحاب المعاملات التقنية لما تمثله من تهديد خطير لحقوقهم و معاملاتهم .

- غياب التشريعات التي تجزم مخترق شبكات الإدارة الالكترونية وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم ،يجعل المتعاملين لا يشعرون بالأمان إلى درجة أن يتحرى بعضهم الابتعاد عن المعاملات الالكترونية قدر الإمكان .

المطلب الرابع: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 و زيادة الفاعلية بالإضافة إلى تحسين الخدمات وزيادة جودتها و تحقيق 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 و بدائل ،ومن هنا سوف نحاول إبراز أهم المزايا التي يحققها تطبيق الإدارة الالكترونية و السلبيات 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 و العاملين بالإضافة إلى

المزايا التي يحققها المجتمع ،وفيما يلي سنتطرق للمزايا التي يحصل عليها كل طرف على حدى.[1]

- مزايا الإدارة الالكترونية للمنظمة تتمثل في:

- زيادة الكفاءة و الفاعلية للمنظمة.

- زيادة الإنتاجية الإدارية.

- الدقة و السرعة في انجاز الأعمال.

- توفير المعلومات اللازمة الكترونيا و لجميع 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 و المستويات الإدارية.

- تحقيق اللامركزية الإدارة مما يحقق سرعة أداء المهام بيسر و سهولة.

- سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل من خلال الأرشيف الالكتروني.

- التوثيق الالكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السري لشخصية كل موظف مما يحفزهم للإبداع و التميز.

- مزايا الإدارة الالكترونية للمتعاملين مع المنظمة:

- الشفافية و الوضوح في كيفية الحصول على الخدمات من المنظمة .

[1]-سهير حافظ ماضي،مرجع سبق ذكره،ص134-135.

- 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 تبنيها 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.

- انحياز التبادلات لصالح المشتري على حسب البائع.

- 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 سبق ذكره،ص 72-76.

المبحث الخامس:آثار التحول إلى الإدارة الالكترونية و امن معلوماتها

تبرز آثار التحول إلى الإدارة الالكترونية لدى الدول المتقدمة التي تملك تجارب ناجحة في هذا المجال على خلاف الدول النامية التي يصعب تحديد الآثار الناجمة على هذا التحول بسبب حداثة مشروع الإدارة الالكترونية ،حيث يبقى تركيز الخبراء و الباحثين على الآثار الايجابية الناتجة من طبيعة العمل الالكتروني ،ويمكن تحديد الآثار المتوقعة للتحول نحو أسلوب الإدارة الالكترونية في عدة مجالات نذكر منها:

المطلب الأول: مجالات آثار التحول إلى الإدارة الالكترونية

أولا:المجال الإداري:

على اعتبار أن مفهوم الإدارة الالكترونية يندرج ضمن مفهوم الفكر الإداري التنظيمي فان غالبية آثار هذا المشروع تظهر ضمن المجال الإداري لنشاطات المؤسسات الحكومية و غير الحكومية حيث تنعكس جل التأثيرات على وظائف الإدارة الرئيسية و كذلك العناصر الأساسية للنشاط الإداري حيث نجد آثار ايجابية وأخرى سلبية و هذا ما لخص في الجدول التالي[1]:

الجدول رقم:05 الآثار الايجابية والسلبية للتحول إلى الإدارة الالكترونية في المجال الإداري

الآثار الايجابية	الآثار السلبية
* خلق التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية هذه الإدارة . * خلق البنية التحتية للاتصالات و التأكد من صلاحيتها . * إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية لخلق التكامل في المعلومات . * إعداد دراسة متكاملة لما موجود فعلا من نظم المعلومات المنجزة و أجهزة و معدات و شبكات في الإدارات و الاستفادة منها في تنفيذ الإدارة الالكترونية.	* غياب التنسيق بين الإدارات التي لم تخرج حتى الآن من قوقعتها، في حين أن تطبيق الإدارة الالكترونية لابد أن يتم في شكل متناسق بين كافة الجهات المعينة. * تعطل العمل في حالة تعطل الكهرباء أو شبكة الانترنت. * التزوير المعلوماتي و النسخ غير المشروع للوثائق و التقارير و تخريب الحسابات . * الإضرار بالبرامج و البيانات و سرقتها. * شلل الإدارة و شلل وظائفها.

[1] - محمد بن أعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية و تجويد الخدمة، و إشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي: http://revues.univ-setif2.dz/index.php?id=1264 تاريخ الاطلاع :2017/05/27 على :15:30 د.

* الجودة العالية و التفاعل السريع و استخدام التقنية لتحقيق الأهداف. * تحسين ميكانزمات الأداء الإداري في كل القطاعات و زيادة فعالية عمل المسيرين و متخذي القرار في كل المستويات . * تشجيع العمل عن بعد.	* تعطيل المهام الإدارية بسبب عدم الأهلية لأداء العمل الإداري في ظل التقنية الحديثة. * عدم تغيير و تجديد الطاقم الإداري نظرا إلى عدم الحاجة إلى عدد كبير من الأفراد و التخلي عن الكثير منهم. * اتساع الفجوة بين المديرين و المبدعين و بين العاملين في المستويات الدنيا في التنظيم. * القضاء التدريجي على سلسلة النشاط الاقتصادي بسبب قضاء الأعمال و المصالح الإدارية في المنزل.

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على أدبيات الدراسة.

ثانيا: المجال الاقتصادي

إن انتهاج الدولة لمشروع الإدارة الالكترونية سيؤثر بشكل مباشر على القطاع الاقتصادي كونه الركيزة الأساسية لقيام الدولة و لهذا الانتقال أثاره السلبية والايجابية حيث نعرض بعضها في الجدول التالي:

الجدول رقم06:الآثار الايجابية والسلبية للتحول إلى الإدارة الالكترونية في المجال الاقتصادي

الآثار الايجابية	الآثار السلبية
* تسريع التطور الاقتصادي من خلال فتح قطاعات جديدة للاستثمار تتضمن قطاع التقنيات المعلوماتية و ما يمكن أن تحدثه كاستثمار معلوماتي في القطاع الاقتصادي للدولة. * تحفز الثورة المعلوماتية الرقمية على مبدأ التنافسية بفتح أسواق جديدة . * تخفيف أعباء التعامل بين القطاع الحكومي و القطاع الخاص و بقية أطراف الخدمة. * زيادة فاعلية العمليات الإنتاجية من خلال تحسين البنيات التحتية الوطنية ،مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة الإنتاج و تحفيز زيادة الإنتاجية. * المساعدة على دخول سلع جديدة. * التحول إلى التجارة الالكترونية و تسهيل عمليات الدفع عن طريق الدفع الالكتروني.	* التكلفة المادية الكبيرة سواء للمواطن أو الدولة و المتمثلة في اقتناء أجهزة الحاسوب و غيرها من الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تعتبر حكرا على أصحاب الدخل الجديد. * الإدارة الالكترونية تتطلب العمل 24/24 ساعة يوميا وهذا صعب و مكلف على الدول النامية مثل الجزائر. * الإدارة الالكترونية باعتبارها دمج و تطبيق تكنولوجيا المعلومات لخلق هياكل و نماذج تنظيمية حديثة ستخلق نسبة بطالة كبيرة نتيجة عدم توفر فرص العمل بسبب عدم الأهلية لأداء العمل الإداري في ضوء أسلوب الإدارة الالكترونية هذا من جهة و من جهة أخرى عدم الحاجة إلى تعيين عاملين جدد في ظل السهولة و البساطة و السرعة في انجاز العمل التي يوفرها هذا الأسلوب. * اقتصار العمل على فئة محدودة من العاملين. * زيادة التبعية للخارج بسبب تصنيع التقنيات الجديدة في الدول الصناعية الكبرى مما يجعل الدول الضعيفة والنامية تستهلك فقط.

المصدر: من إعداد الطالبة.

ثالثا:في المجال السياسي

سيؤدي التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية إلى تطوير نظام الحكم الالكتروني والشؤون العامة و يمكن أن يتم ذلك بإيجاد علاقة جديدة بين المواطنين و الدولة في إدارة شؤون الدولة و هذا التحول له أثاره الايجابية و السلبية و نلخص بعضها في الجدول التالي:

الجدول رقم07:الآثار الايجابية والسلبية للتحول إلى الإدارة الالكترونية في المجال السياسي

الآثار الايجابية	الآثار السلبية
* البدء بعملية جمع المعلومات حول أسس تطوير السياسات ثم نشرها للمواطن لزيادة وعيهم السياسي و إدراكهم لكيفية وضع السياسات التي تخص الدولة. * استخدام نظم المعلومات الالكترونية لتسهيل عملية المشاركة و التحاور لإعداد السياسات و تحديد الأولويات و التوجهات الإستراتيجية للدولة . * استخدام نظم المعلومات الالكترونية في عملية الانتخابات و التمثيل السياسي. * اتساع قاعدة المواطنين في القرار السياسي. * زيادة قدرة المواطنين على تبادل القيم الديمقراطية و ثبوت حق الحصول على المعلومات و تبادل الآراء. * في ظل الإدارة الالكترونية ستتخلص الحكومة و القيادات السياسية من روح المركزية و الانفراد بالقرارات السائدة في ظل الإدارة البيروقراطية. * تحول الدولة من دور القائد إلى دور الوسيط.	* غياب الإدارة السياسية الداعمة لإستراتيجية التمويل الالكتروني و مشاريع الإدارة الالكترونية المساعدة على اجتياز العقبات و الحريصة على نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.[1] * في القطاعات الوزارية و الهيئات نلاحظ عدد غير كافي من الكفاءات التقنية المتخصصة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالرغم من المجهودات المبذولة من اجل تنمية الكفاءات إلا أنها تبقى غير منظمة و غير كافية. * الجرائم الالكترونية و القرصنة و إمكانية كشف بعض المعلومات السرية و الهامة و التلاعب بها. * مشكلة التجسس على المعلومات السرية للدولة فكما هو معلوم فان شبكة الانترنت تسيطر عليها الولايات المتحدة الأمريكية و بالتالي أي تعامل أو تسجيل يتم عبر هذه الشبكة يكون أليا عند هذه الدولة. * التهديد الأمني من طرف الدول المسيطرة. * فقدان الخصوصية بسبب تسرب المعلومات الخاصة بالأفراد و الهيئات. * تشديد الرقابة على الأفراد بسبب أفكارهم.

المصدر:من إعداد الطالبة.

[1] Younes Djama, Algerie-L'histoire des TIC, on comment le pays est passe du stade de pionnier a celui de bon dernier, Revue de presse, n18 (septembre 2013), p 04.

رابعا: في المجال الاجتماعي

تؤثر الإدارة الالكترونية بشكل مباشر على النواحي الاجتماعية تأثيرا سلبيا و كذلك ايجابيا سنعرض بعضه في الجدول التالي:

الجدول رقم08:الآثار الايجابية والسلبية للتحول إلى الإدارة الالكترونية في المجال الاجتماعي

الآثار الايجابية	الآثار السلبية
*ظهور أنظمة جديدة أكثر قدرة على التكيف مع متطلبات العصر و ملائمة لمظاهر التغير المتسارع. * تأكل البيروقراطية و ظهور هياكل تنظيمية جديدة تعتمد على استخدام المجموعات المؤقتة. *زيادة درجات الحرية المتاحة. * سيادة قيم الشفافية و المشاركة و الصراحة و الوضوح و كذلك الثقة التي يشعر بها الأفراد. * القدرة على إبداء الرأي و المشاركة الايجابية. * إنشاء قنوات اتصال إضافية ما بين المواطن و المؤسسات. * تبسيط الأعمال الحكومية و جعلها أكثر كفاءة. * توفير الوقت والمال بالنسبة لأصحاب الأعمال. * مواكبة التطورات الحاصلة في المجتمعات المتقدمة. * تحسين الخدمات المختلفة من الصحة إلى التعليم إلى الثقافة... .	* تضاؤل شخصية الفرد و الخسارة المستمرة للذات الشخصية. * مشكلة التفكك الاجتماعي نتيجة نقص الاتصال الجماهيري بين الأفراد. * ضعف مستوى النضوج عند الكثير من المواطنين. * معاناة المجتمع من نقص كبيرة في التجهيز بالوسائل التكنولوجية بسبب الغلاء و اعتبارها وسائل رفاهية وذات طابع كمالي. * الذهنيات التي لم تتجاوب بعد مع التكنولوجيا الحديثة.[1] * غياب التحضير النفسي و الإعلامي الفعال من طرف السلطات الوصية لكي يتقبل المواطن مشروع الإدارة الالكترونية. * التفكك الأسري و التحول إلى مجتمع صامت. * زيادة البطالة بكل أنواعها بسبب نقص تشغيل اليد العاملة. * قطع صلة الرحم والاعتماد على وسائل التواصل الاجتماعي بدرجة كبيرة وعالية. * التخلي عن القيم الدينية و الأخلاقية . * إضاعة الوقت.

المصدر : من إعداد الطالبة

[1] –صبرينة مقناني، مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر: " خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة " ورقة بحث قدمت في المؤتمر 23 للاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات حول: الحكومة و المجتمع و التكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية، قطر : 18-20 نوفمبر 2012، ص ص.10، 12.

المطلب الثاني: أمن معلومات الإدارة الإلكترونية

تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل الإلكتروني، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها، وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث أن ضعف الأمن في مجال العمل الإلكتروني يعد ضعفا للثقة والتي يجب توفرها ضمن الأنظمة الإلكترونية ومستخدميها، وفي هذا المبحث سنحاول التعرف على ماهية أمن المعلومات وما هي أهميته و أهم المبادئ التي يقوم عليها.

أولا: مفاهيم حول أمن المعلومات

1-: مفهوم أمن المعلومات

استخدام مصطلح أمن المعلومات وإن كان استخداما قديما سابقا لولادة تكنولوجيا المعلومات، إلا أنه وجد استخدامه الشائع بل والفعلي في نطاق أنشطة معالجة ونقل البيانات بواسطة وسائل الحوسبة والاتصال، فالآن احتلت أبحاث ودراسات أمن المعلومات مساحة رحبة آخذة في النماء من بين أبحاث تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المختلفة، بل ربما أمست أحد الهواجس التي تؤرق مختلف الجهات .وقد تم إعطاء العديد من المفاهيم لأمن المعلومات من بينها ما يلي:

"أمن المعلومات هو حماية المعلومات ونظم المعلومات، ويتضمن كل البنية التحتية التي تسهل استخدامه في العمليات، النظم، الخدمات والتكنولوجيا[1]."

كما يمكننا تعريف أمن المعلومات :من زاوية أكاديمية بأنه ":العلم الذي يبحث في نظريات واستراتيجيات توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها ومن أنشطة الاعتداء عليها"، ومن زاوية تكنولوجية هو ":الوسائل والأدوات والإجراءات اللازم توفيرها لضمان حماية المعلومات من الأخطار الداخلية والخارجية"، ومن زاوية قانونية ":فأمن المعلومات هو محل دراسات وتدابير حماية سرية وسلامة محتوى وتوفر المعلومات ومكافحة أنشطة الاعتداء عليها أو استغلال نظمها في ارتكاب الجريمة، وهو هدف ومرض تشريعات حماية المعلومات من الأنشطة غير المشروعة وغير القانونية التي تستهدف المعلومات ونظمها."

من خلال التعاريف الأنفة الذكر يمكننا القول بأن أمن المعلومات هو تلك العملية أو النشاط الذي يهدف إلى ضمان حماية وسرية معلومات المنظمة المتعلقة بها وبنشاطاتها .وقد مر مفهوم

[1] : SIFT Pty.Ltd, Secure Your Information: Information Security Principles for Enterprise Architecture, the Department of Communications, Information Technology and the Arts on behalf of the Information Technology Security Expert Advisory Group, Australia, 2007, p 19.

الأمن المعلوماتي بمراحل عدة أدت إلى ظهور ما يسمى بأمنية المعلومات،هذه المراحل نوجزها كما يلي[1]:

خلال فترة الستينات من القرن الماضي كان مفهوم الأمنية يدور حول تحديد الوصول أو الإطلاع على البيانات، من خلال منع الغرباء الخارجيين من التلاعب بالأجهزة؛

خلال فترة السبعينات ونتيجة للتوسع في استخدام أجهزة الحاسوب تغير الاهتمام وتم الانتقال إلى السيطرة على الوصول للبيانات ورافق ذلك استخدام كلمات Data Security ، بالإضافة إلى إجراءات لحماية مواقع الحواسيب من الكوارث، واعتماد خطط استرجاع سريعة للبيانات، وخزن نسخ إضافية لها وللبرمجيات بعيدا عن موقع الحاسوب؛

- أما في مرحلة الثمانينات وما بعدها فقد ازدادت أهمية استخدام البيانات، وساهمت التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالسماح لأكثر من مستخدم بالمشاركة في قواعد البيانات، حيث أدى التركيز على المعالجات الدقيقة إلى انتقال مفهوم الأمنية من البيانات إلى المعلومات من حيث المحافظة على المعلومات وتكاملها وتوفرها ودرجة توثيقها لتقليص اختراقها.

يمكن القول أن التطورات المتلاحقة في مجال أمن المعلومات ما هي إلا دليل وبرهان على أهميته ودوره الفعال في ضمان سرية المعلومات المتعلقة بالأفراد أو المنظمات أو الهيئات.

2-: أهمية أمن المعلومات[2]

تنبع أهمية المعلومات بالمقام الأول من كونه موضوعا يمس شرائح المجتمع كافة على اختلاف أعمار أفرادها، وأعمالهم، اهتماماتهم سواء كان مقدم الخدمة أو متلقيها أو رجل القانون أو التشريع أو رجل الأمن أو المدرس أو الطالب أو الرئيس أو المرؤوس.

كما تتمثل أهميته أيضا لما للمعلومات من أهمية في الحياة الآن، ففي ظل عصر المعلوماتية الحالي المعلومات لها دور رئيس في انجاز أغلب المعاملات والتعاملات، وتقتضي هذه الأهمية البالغة للمعلومات ضرورة حمايتها ضمانا لسلامة التعاملات، والمعاملات التي لا تتم إلا بواسطتها، ونظرا لأن المعلومات هي الهدف والغاية لأغلب السرقات، وفي ضوء ما تتعرض له

1-علي حسين احمد الحمادي ،أنموذج مقترح لإدارة امن المعلومات و الاتصالات في ظل الشبكية دراسة حالة شركة صناعة الكيماويات البترولية في دولة الكويت ،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير ،ادارة اعمال ،جامعة الشرق الاوسط ،عمان 2010،ص15.

2-محمد جمال اكرم عمار ،مدى امكانية تطبيق الادارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الاقليمي و دورها في تحسين اداء العاملين،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير ،ادارة اعمال ،الجامعة الاسلامية،غزة ،2009،ص55.

دوما من تهديدات واختراقات، فإنه لابد من توفير الأمن والحماية لهذه المعلومات من تلك الأخطار.

-3: أهداف ومبادئ أمن المعلومات

يهدف أمن المعلومات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي إن تحققت يكون بها نظام الأمن فعال وهي:

- **التحقق من الشخصية (Authentication) :**وهذا يعني التأكد من هوية الشخص الذي يحاول استخدام المعلومات ومعرفة ما إذا كان هو المستخدم الصحيح لتلك المعلومات أم لا .ويمكننا التحقق بشكل دقيق باستخدام اثنين أو أكثر من أساليب التحقق المختلفة مثل :البطاقات الذكية، كلمات المرور، وإحدى أشكال المعرفات البيولوجية مثل بصمات الأصابع أو مسح شبكية العين؛
- **سرية وخصوصية المعلومات (confidentiality and privacy) :** السرية تعني المحافظة على سرية المعلومات التي يجب أن تبقى سرية، والأشخاص المخول لهم فقط من يمكنهم الوصول إليها، أما الخصوصية في إطار أمن المعلومات فهي تشير عادة إلى حق الأفراد في خصوصية معلوماتهم الشخصية، والاستخدام الآمن والملائم لهذه المعلومات من قبل مستخدميها؛
- **صحة وسلامة المعلومات (integrity) :** تتعلق صحة وسلامة المعلومات بالصدق والحقيقة أساسا، لكن في الأصل يقصد بها اكتمال وصحة المعلومات بالإضافة إلى منع التعديل غير الصحيح أو غير المسموح به للمعلومات، كذلك فصحة وسلامة المعلومات في حقل الأمن المعلوماتي لا نقصد بها سلامة المعلومة نفسها، لكن أيضا سلامة المصدر، والذي نقصد به الحصول على المعلومة من مصدرها الأصلي، بعبارة أخرى نقول أن الهدف منها هو ضمان حماية المعلومة من التغيير غير المسموح به أو غير المقصود أو التعديل أو الحذف؛
- **استمرارية توفر المعلومات (Availability) :**وتعني ضمان توافر المعلومات وسهولة الوصول إليها من طرف المستخدمين المخولين بذلك؛
- **عدم الإنكار (Non-repudiation) :**تشير إلى واحدة من خصائص تشفير التوقيعات الإلكترونية والتي توفر إمكانية إثبات ما إذا كانت رسالة معينة تم توقيعها رقميا من طرف صاحب المفتاح الخاص بهذا التوقيع الرقمي .يمكننا القول بأن هذه الأهداف التي تسعى المنظمة تحقيقها في نظامها الأمني، هي في نفس الوقت تمثل تحديات كبيرة للمنظمة لتحقيقها .وعليه وفي ظل هذه التحديات هناك مبادئ يقوم عليها النظام الأمني

للمعلومات، على المنظمة الاعتماد عليها من أجل تحقيق أهدافها الأمنية، هذه المبادئ نستعرضها فيما يلي:[1]

- أمن المعلومات جزء لا يتجزأ من إستراتيجية المنظمة؛
- أمن المعلومات يؤثر على كيان المنظمة بأكملها؛
- إدارة مخاطر المنظمة تحدد لنا متطلبات أمن المعلومات؛
- مسؤولية أمن المعلومات ينبغي أن تحدد وتعرف؛
- أمن المعلومات يجب أن يأخذ بعين الاعتبار أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين؛
- أمن المعلومات يتطلب التفاهم والالتزام؛
- أمن المعلومات يتطلب التحسين المستمر.

ثانيا :التهديدات الأمنية لمعلومات الإدارة الإلكترونية

تواجه المنظمات في ظل العمل الإلكتروني عدة تهديدات فيما يخص أمن معلوماتها، وحتى تتفادى مخاطر هذه التهديدات عليها بتحديد جميع التهديدات المحتملة مواجهتها وتحليلها ووضع السياسات الأمنية المناسبة لها، وفي هذا المطلب سنقوم باستعراض مصادر وأهم التهديدات التي يمكن أن تواجهها المنظمة.

1- : مصادر التهديدات الأمنية

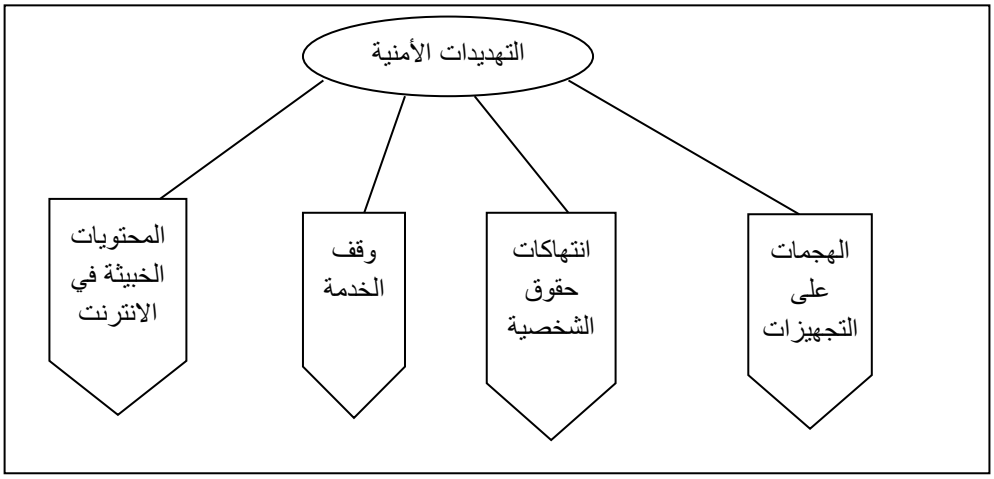
قبل استعراضنا لأهم هذه المصادر سوف نتطرق لمفهوم التهديد، فالتهديد هو أي حدث، إذا تحقق يمكن له أن يحدث ضررا بالنظام ويخلق انعدام السرية، استمرارية التوفر وصحة المعلومات .ويمكن أن تكون هذه التهديدات خبيثة مثل التعديل المتعمد للمعلومات الحساسة، أو أنها تكوم نتيجة الصدفة مثل الخطأ في حساب المعاملات أو الحذف العرضي من ملف [2].كما عرف التهديد أيضا بأنه : "الشئ، أو الشخص أو أي كيان آخر يمثل خطر دائم على أصول المنظمة. "

يمكننا إجمال أهم التهديدات التي تواجه معلومات الإدارة الإلكترونية في الشكل الموالي:

[1] :SIFT PTY ,Ltd,op.cit.p22.

[2] Aladdin Mahmud Tayeh, Effectiveness of Information Security Management at the Palestinian Information Technology Companies, Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirement for The Degree in Master of Business Administration, Islamic University, Gaza, 2008, p 33

الشكل رقم 2:التهديدات الأمنية



من إعداد الطالبة بالاعتماد على أدبيات الموضوع

يمثل الشكل مختلف أنواع التهديدات التي تواجه المنظمات، فبالرمم من اختلاف المنظمات في توجهاتها وأهدافها إلا أن التهديدات التي تهدد أمن معلوماتها هي متشابهة .هذا لا يعني أن التهديدات التي تواجهها إحدى المنظمات هي نفسها التي تواجهها منظمة أخرى .فعلى اختلاف التهديدات وأشكالها إلا أنه يمكننا حصرها في الأنواع المبينة في الشكل السابق كما يلي[1]:

- **الهجمات على التجهيزات المادية :**المقصود هنا هو جميع التهديدات التي تهدد أمن الوسائل والتجهيزات المادية للعمل الإلكتروني وتتضمن:

- **ضياع العتاد :**ليست الهجمات الناشئة من الانترنت هي الوحيدة التي تواجه المنظمات، لكن العتاد المادي والمتمثل في الحواسيب والأجهزة المحمولة وغيرها هي الأخرى معرضة للخطر وهذا كونها مكان تخزين جل المعلومات والملفات المتعلقة بالمنظمة الأمر الذي يجعلها عرضة السرقة سواء سرقة الحاسب المحمول أو سرقة وسائط التخزين؛
- **عدم حماية النهايات الطرفية :**منافذ USB و محركات أقراص DVD على حد سواء يمكن أن تستخدم لتسريب البيانات وإدخال البرامج الخبيثة على الشبكة؛
- **عدم حماية الشبكات المحلية وغرف الحاسوب الرئيسي :**إن إغفال أهمية تأمين الشبكة المحلية وترك نقاط مفتوحة وبقاء غرف الحاسب الرئيسي دون حماية قد يسمح لبعض الموظفين المتذمرين أو الزوار الاتصال بالشبكة وشن هجمات لسرقة كلمات المرور واستخدامها بطريقة غير مصرح بها.

[1] : GFI White Paper, Security Threats: A Guide for Small and Medium Businesses, Microsoft Gold Certified p 4.

- **انتهاكات حقوق الشخصية والامتياز :**ويقصد بها محاولة أشخاص مجهولين انتحال شخصية المستخدم الحقيقي وحصوله على التخويل الذي يمكنه من الحصول على المعلومات التي يريدها ويتم هذا الانتهاك عن طريق:

- **كلمة السر :**عندما يقوم المستعمل باستخدام نفس كلمة السر والمستخدم في مواقع مختلفة فهذا يعرضه لخطر الانتهاك من طرف أشخاص آخرين، كذلك هناك شكل آخر وهو عندما تكون كلمة السر ضعيفة، وبالتالي يسهل الحصول عليها واستخدامها لأمراض أخرى؛

- **الموظفين المسيئين :**في بعض المنظمات قد نجد بعض مسؤولي النظم هم مشغلي الشبكات وهم من يقومون بإدارة المشاريع، فمع كل هذه الامتيازات والصلاحيات للوصول الكامل نحو المعلومات، يستغل مسؤولي النظم هذه المزايا لتسريب معلومات المنظمة الحساسة والتي تضرب استقرارها وسمعتها، بالإضافة يمكن أن يكون هؤلاء المسئولين هم من يقوم بتعيين كلمات المرور لخدمات هامة، وعند تركهم العمل قد لا يتم تغيير كلمات السر وبالتالي ترك المجال مفتوح لموظف سابق والذي بدوره يقوم بتخريب وتدمير قاعدة البيانات الرئيسية.

- **وقف الخدمة :**المقصود بوقف الخدمة ذلك الهجوم الذي يؤدي إلى منع المستخدمين الشرعيين الاستفادة من الخدمة ويكون من الصعب جدا منع حدوثه .وتختلف وسائل ودوافع حدوث هجوم منع الخدمة، لكنه في العادة يؤدي إلى التوقف وفقد الثقة في المنظمة من طرف الزبائن[1]. وقد يحدث وقف الخدمة بسبب كوارث طبيعية تؤدي مثلا إلى قطع الاتصالات، وانقطاع في التيار الكهربائي، كذلك قد يعود إلى الهجمات المستهدفة وقف الخدمة، بالإضافة إلى واحدة من أسباب الفشل التالية :كالاعتماد الكامل على شخص واحد، أو أن تكون المنظمة غير مستعدة لحدوث مثل هذه الحوادث، بالإضافة إلى النقص أو عدم وجود وثائق.

- **المحتويات الخبيثة في الانترنت :**إن عمل المنظمة في ظل شبكة الانترنت لا يخلو من مخاطر وتهديدات مصدرها هذه الشبكة فبقدر ما تجد فيها المنظمة ما يفيدها ويساعدها على التقدم والتطور، فيها أيضا ما قد يدمر استقرار وكيان المنظمة بأكملها ومن بين أهم التهديدات التي ت ترصد المنظمة من هذه الشبكة:

[1]: GFI White Paper, op.cit, p 06.

- **البرمجيات الخبيثة :**هو مصطلح يشمل فيروسات الكمبيوتر، الديدان وأحصنة طروادة، وأية أنواع أخرى من البرامج الضارة.ويمكن أن يتم تشغيل هذه البرمجيات من طرف الموظفين والمستخدمين داخل المنظمة دون أن يكونوا على علم بوجودها؛
- **الانتقال عند التحميل :**إن البرمجيات الخبيثة تنتقل عن طريق البرمجيات الأساسية المثبتة على أجهزة الحاسوب (مثل انترنت إكسبلورر، فايرفوكس.....وغيرها) والتي تحتوي أصلا على ثغرات أمنية، والتي يستغلها صانعوا البرمجيات الخبيثة وإصابتها تلقائيا، واغلب هذه الهجمات تكون عن ط ريق عملية التحميل، والتي لا يعرف المستخدم أي نوع هي الملفات الخبيثة التي يجري تحميلها على حاسوبه .وقد أصدرت شركة جوجل عام 2007 إنذارا بوجود قرابة 136666 صفحة ويب يمكن تثبيت برامج ضارة بها دون موافقة المستخدم؛
- **الهجوم عبر تطبيقات الويب :** تحتاج المنظمة في عملها إلى الاستفادة من خوادم البريد الإلكتروني، إدارة علاقات الزبائن وتقاسم المعلومات، هذه الخوادم تشرف على حمل معلومات حساسة والتي يمكن أن تصبح هدفا سهلا للهجوم بالإضافة إلى ذلك فتوجه المنظمة نحو تطبيقات الويب يخلق عدد كبير من الثغرات الأمنية الجديدة والتي يتم استغلالها بنشاط من قبل المتطفلين للوصول إلى هذه التطبيقات وتسريب المعلومات الحساسة واستغلالها في عمليات الاحتيال.

هذه أهم التهديدات التي يمكن أن تواجه المنظمة في ظل العمل الإلكتروني، والتي إن لم تقم بمواجهتها فسيكلفها ذلك الكثير إن لم نقل انهيار أعمالها، وعليه يجب على المنظمات الأخذ بعين الاعتبار جل المخاطر والتهديدات المحتملة ووضع استراتيجيات وطرق حماية مناسبة حسب نوع ودرجة الخطر .وفيما يلي سنقوم بمعالجة أهم طرق ووسائل الحماية التي يمكن أن توظفها المنظمة من أجل حماية معلوماتها.

2-: طرق حماية أمن معلومات الإدارة الإلكترونية

حتى تتصدى المنظمة للتهديدات التي تواجهها والمحتمل مواجهتها، لزم عليها اتخاذ الإجراءات اللازمة، ومنها الوقاية التي هي ربما الخطوة الأولى التي تقوم بها قبل أن تكون في وضع الهجوم، فالوقاية هي الوسيلة الوحيدة التي تجعل خطر التهديد بعيد، وخارج أسوار المنظمة .أما في حالة حدوث الخطر كان عليها الوقوف بحزم والتعجيل باتخاذ الإجراءات اللازمة لتخفيف أثر الخطر لأقصى حد ممكن .ولا يسعنا المجال هنا لذكر جميع أدوات وطرق الحماية لكننا سوف نتطرق لأهم هذه الوسائل والمتفق عليها من طرف عدد كبير من الباحثين:

- **الأمن الفيزيائي لمركز المعلومات والحاسب :**يشمل الأمن الفيزيائي لمركز المعلومات والحاسب الآلي حمايته من الحريق والسوائل والغبار وكذلك ضمان الكهرباء الكافية والمستلزمات البيئية من حرارة ورطوبة، إضافة إلى التحكم في زيارة ودخول الأفراد إلى المبنى أو المكاتب أو إلى المكاتب الحساسة أو إلى مكتبات المراجع والأشرطة والأقراص ووثائق النظام أو إلى صالة الحاسب الآلي، كذلك التحكم في الوصول إلى المراكز الفرعية لخطوط الاتصال أو غيرها من الأشياء المؤثرة في أمن النظام الآلي للمعلومات ؛
- **تعدد الخوادم :**ويقصد بتعدد الخوادم استخدام خادم لكل نظام أو لكل مجموعة أنظمة تربطها علاقة وظيفية مثل :المعاملات السرية، اللوائح والقوانين، الشؤون الإدارية . حيث أن تواجد جميع هذه الأنظمة في خادم واحد يزيد من احتمال اختراقها، وتوزيع جميع الأنظمة وتعددها يؤدي ملى انحصار المشكلة في خادم واحد ونظام واحد[1]؛
- **جدران النار (Firewalls) :** يؤمن الوصول لشبكة الانترنت فوائد كثيرة للمنظمة، لكن في نفس الوقت هذا الارتباط يعطي القدرة إلى العالم الخارجي للوصول والتفاعل مع مكونات الشبكة المحلية، الأمر الذي سوف يخلق تهديد إلى المنظمة وبالطبع المنظمة لا تستطيع الاستغناء عن خدمات شبكة الانترنت، لذا فالحل الذي يلقى قبولا عام هو استخدام جدار النار جدار النار هو أي جهاز يستخدم لمنع الخارجيين من الحصول على وصول إلى الشبكة .هذا الجهاز عادة هو عبارة عن دمج البرمجيات والأجهزة، وسواء كان نظام برمجي أو مادي فهو مصمم لتصفية الرسائل غير المطلوبة ويسمح بالاتصالات القانونية فقط. [2]

الغاية من جدار النار هي حماية مكونات الشبكة من الهجمات المسندة للانترنت، فهو يعمل عمل فلتر، بالإضافة فهو يستخدم لحماية وعزل التطبيقات والخدمات للشبكة الداخلية للمنظمة من المرور غير المرغوب به القادم من شبكة الانترنت، وكذلك يعمل العكس فهو يحدد أو يلغي الوصول من المضيفات في الشبكة الداخلية إلى خدمات شبكة الانترنت.

بالرغم من المزايا التي يحققها الجدار الناري لأمن الشبكة الداخلية للمنظمة، إلا أنه لا يخلو من وجود نقاط ضعف تتمثل في:

-لا يستطيع الجدار الناري أن يحمي ضد الهجمات التي تجتازه؛

[1] علي حسين احمد الحمادي،مرجع سبق ذكره،ص27.

[2] –علاء حسين الحمامي، سعد عبد العزيز العاني، تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية، الطبعة الأولى، دار وائل،عمان 2012 ، ص 218 .

-لا يحمي جدار النار ضد التهديدات الداخلية، مثل الموظفين المخادعين أو موظف يتعاون مع مهاجم خارجي؛

-لا يستطيع جدار النار أن يقاوم ضد نقل برامج أو ملفات مصابة بفيروسات، بسبب تنوع أنظمة التشغيل والتطبيقات التي تسند داخل المساحة، فإنه من غير العملي وربما مستحيل جدار النار أن يدقق جميع الملفات الداخلة والبريد الإلكتروني والرسائل بحثا عن الفيروسات.

من نقاط الضعف المذكورة أعلاه يمكننا القول بأن الجدار الناري ليس نظام دفاعي حركي كما يتصوره البعض كونه يحدد الوصول إلى النقاط المطلوبة وفقط، بعبارة أخرى فهو عبارة عن سياج حول الشبكة مع ممرين يتم اختيارهم بعناية فائقة، فليس له القدرة على كشف أي شخص يحاول الدخول عنوة، هذا ما يجعلنا ننتقل إلى وسيلة أخرى يمكنها كشف الداخلين غير المرغوب فيهم ألا وهي نظام كشف التطفل.

- نظام كشف التطفل (IDS) :يمكننا تعريف التطفل بأنه ":أي مجموعة فعاليات تحاول التدخل في سلامة وخصوصية ووفرة الموارد ."والذين يقومون بهذا الفعل هم ":أشخاص لهم القدرة على التعامل مع أنظمة الحاسب الآلي والشبكات بحيث تكون لهم القدرة على تخطي أي إجراءات أو أنظمة حماية اتخذت لحماية تلك الحاسبات أو الشبكات[1]. "

أما نظام كشف التطفل فهو نظام حاسوبي غايته كشف التطفل على الحاسوب، بالمقابل فهو لا يمنع الهجمات، فهو وسيلة تكشف المتطفلين فقط، وإذا قامت المنظمة باتخاذ الترتيبات اللازمة للرد بالصورة الملائمة ووقف المتطفلين قبل استمرارهم في عملية التطفل.

جدير بالذكر أن عملية التطفل يمكن أن تكون من خارج المنظمة كما يمكن أن تكون من داخلها، فالمتطفل الخارجي قد يأتي من شبكة الانترنت، خطوط الاتصال، أو الدخول عنوة أو من خلال شريك داخل المنظمة، أما بالنسبة للمتطفل الداخلي فهو بالعادة يكون موظف داخل المنظمة يستخدم الشبكة الداخلية بصورة قانونية، أو بالأحرى فهو مستخدم يسئ استخدام الصلاحيات الممنوحة له، ونشير إلى أن حوالي 66 % من الاختراقات تتم من خلال المتطفلين الداخليين.

إن نظام كشف التطفل يتعامل مع مختلف أنواع الاختراقات من خلال قدرته على تمييز السلوك المشكوك به، فالفائدة الكبرى لهذا النظام ليس فقط في تحديد إذا كان النظام معرض للهجوم من متطفل خارجي لكن أيضا له القدرة على تمييز التهديد الداخلي من قبل مستفيدين قانونيين أو متطفلين، كذلك يسمح بكشف الطرق الجديدة المستخدمة في الهجوم على النظام.

1-منير محمد الجنبيهي، ممدوح محمد الجنبيهي، أمن المعلومات الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية،2006، ص28

إذن فنظام كشف التطفل هو مطلوب كسياج آخر لحماية نظم الحاسوب الخاصة بالمنظمة، مع الأخذ بعين الاعتبار أنه من الصعب جدا إن لم نقل مستحيل بناء نظام كشف تطفل له القدرة الكاملة على كشف جميع أنواع التطفل.

من بين الأمور الهامة والمتعلقة بأمن البيانات هو حماية حق الشخصية والتخويل للوصول إلى المعلومات بعدما أصبحت هاجس يتطلب الكثير من الحماية ولعل من أشهر الوسائل الحالية والتي هي مجال خصب للدراسات والبحوث الحديثة نظام القياسات البيولوجية.

- **القياسات البيولوجية :** تعد تقنيات التحقق من هوية المستخدم الفعلي أو الشخص المخول له بالوصول إلى معلومات محددة بالحاسوب من أهم القضايا التي تشغل الباحثين في هذا المجال، ولعل من بين التقنيات الشائعة هي استخدام كلمة السر، ونظرا لنقاط الضعف التي تتميز بها هذه التقنية من سهولة الحصول عليها من طرف المتطفلين إذا كانت سهلة وبسيطة، وصعوبة تذكرها إذا كانت طويلة ومعقدة، ولأن العديد من هذه القيود المرتبطة باستخدام كلمة السر يمكن تحسينها عن طريق دمج أفضل الطرق للتحقق من هوية المستخدم. المصادقة البيومترية أو بكل بساطة القياسات البيولوجية، تشير إلى بناء الهوية على أساس الخصائص الجسدية والسلوكية (المعروفة أيضا باسم الصفات أو المعرفات) للفرد مثل الوجه، بصمات الأصابع، هندسة اليد، شبكية العين، ضربة المفاتيح، التوقيع والصوت.....الخ. فهي تقدم العديد من المزايا أكثر من الأنظمة التقليدية، فهي بطبيعتها أكثر موثوقية من التحقق المستند على كلمة المرور، فالصفات البيولوجية لا يمكن أن تفقد أو تنسى، كما لا يمكن نسخها أو مشاركتها أو توزيعها، إضافة إلى أنها تتطلب أن يكون الشخص المراد التحقق منه حاضرا في الوقت نفسه .إذن فمن غير المحتمل أن يتنصل من الوصول إلى المحتوى الرقمي عند استخدام القياسات البيولوجية، ومنه فنظام التحقق المستند على القياسات البيولوجية هو بديل قوي لأنظمة التحقق التقليدية كما يمكن استخدامها جنبا إلى جنب مع كلمات السر لتعزيز أمن نظام التحقق.

يتم استخدام عدد من الخصائص البيولوجية في تطبيقات مختلفة، ولكل سمة نقاط قوة وضعف والاختيار بينها يعتمد على نوع التطبيق، وليس هناك قياس واحد يصلح بفعالية لجميع التطبيقات وبعبارة أخرى لا يوجد هناك قياس بيولوجي أمثل.

يمكننا القول أن المنظمة لا يمكنها الاعتماد على طريقة واحدة للحماية فهي بالطبع غير كافية كما رأينا فلكل وسيلة ايجابياتها وسلبياتها، وحتى تضمن الحماية الكافية يلزم عليها استخدام مزيج فعال من هذه الوسائل المختلفة والمتنوعة . كما لا ننسى أن وسائل وسبل الحماية الموجودة وبالرغم من أن البعض أثبت نجاعة كافية إلا أنه لا يوجد نظام أمني كامل لا تشوبه نقائص

وثغرات، أي أن المنظمة تبقى في اجتهاد وبحث دائم عن أحدث وأنجع الطرق الكفيلة بحماية معلوماتها.

خلاصة

نخلص في هذا الفصل إلى أن الإدارة الالكترونية تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها البعض لتسهيل الحصول على البيانات و المعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة،و انجاز الأعمال و تقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة ،و بأقل تكلفة و أسرع وقت ممكن،وهذا بطبيعة الحال يترتب عليه فوائد كالسرعة في انجاز العمل ،والمساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار ،مع خفض تكاليف العمل الإداري، ورفع أداء الانجاز و تجاوز مشكلة البعدين الجغرافي و الزمني،و معالجة الرشوة و البيروقراطية أي إحداث إصلاحات في الهيكل الإداري في المجتمع و تطوير آلية العمل و مواكبة التطورات،وتحتم ظروف العصر الرقمي بمتغيراته التي نعيشها بذل مجهودات كبيرة في انجاز الأعمال لمسايرة التغيرات السريعة و المتلاحقة في كل المجالات ،ولعل التفاعل الايجابي مع هذه المتغيرات يؤدي إلى الابتكار و الإبداع في الأعمال ومسايرة هذا بالرغم من أثاره الايجابية إلا انه يتحتم على مواكبي هذا التطور الحذر من أثاره السلبية التي قد تفتك بمعظم القطاعات سواء تأثير سلبي مباشر أو غير مباشر . ومن الملاحظ أن غض النظر عن الآثار السلبية أصبح شيء عادي بالنسبة للمجتمع و المؤسسات لكن يجب عليهم ومن الضروري العمل على تامين كافة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة أو القطاع أو المجال المنتهج فيه تطبيق هذا المشروع.

وعلى هذا الأساس نستخلص من هذا الفصل انه يجب على كافة المؤسسات التي قامت بانتهاج وإتباع هذه التطورات توخي الحذر من الآثار السلبية وعلى المجتمع و كافة أفراده التقليل من هذا الإتباع لان أول الآثار السلبية نابعة من الأطراف لإفراطهم في الاستعمال بحيث إذا زاد الشيء عن حده انقلب إلى ضده.

تمهيد:

بعدما تعرفنا في القسم النظري على أهم المفاهيم الأساسية التي تقوم عليها الإدارة الالكترونية، ومختلف تطبيقاتها في قطاع التعليم العالي.

نأتي الآن في هذا الفصل التطبيقي حتى نحاول لتحري ومعرفة درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في إحدى مؤسسات التعليم العالي في الجزائر وهي جامعة المدية، وما درجة استفادتها من المزايا التي توفرها الإدارة الالكترونية، بالإضافة إلى محاولة التعرف على أهم المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية بالجامعة، وطبعا انطلاقا من النتائج التي نتوصل إليها بإمكان المؤسسة تدارك النقائص والتغيرات الموجودة في سياستها حتى تستطيع النهوض بالمؤسسة نحو الأهداف المرجوة.

المبحث الأول: نبذة عن جامعة المدية

تعد جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية إحدى مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، كما تعتبر منبرا للعلم والبحث نظرا لتوفرها على طاقات وإمكانيات مادية وبشرية لا يستهان بها، وسنسلط الضوء في هذا المبحث على نشأة هذه المؤسسة الجامعية وأهم التطورات العلمية و البيداغوجية التي شهدتها.

المطلب الأول: تقديم جامعة المدية

- **أولا: نشأة جامعة المدية**

انطلق التعليم العالي في ولاية المدية خلال السنة الجامعية 1989/1988 بموجب المرسوم رقم"48 /89" المؤرخ في 04/11 /1989 بانشاء معهد وطني للتعليم العالي في الالكتروتقني، ليحل محل المعهد التكنولوجي التابع لإكمالية "الفارابي". ويخضع لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 83-543 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1403 هـ الموافق لـ 1983/09/24 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للمعهد الوطني للتعليم العالي، على انه مؤسسة عمومية ذات طابع إداري يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

وكان يوفر هذا المعهد إمكانيات التعليم العالي في الشعب التالية:

- جذع مشترك تكنولوجيا.
- تكوين في المدى القصير في الالكتروتقني.

وبقيت مؤسسة التعليم العالي في ولاية المدية على شكل معهد لمدة تجاوزت العشر سنوات، حيث سمح التوزيع المستمر والمتدرج الذي أوصل تعداد الطلبة الذين يستقطبهم هذا المعهد إلى عدد لا بأس به، وأصبح المجتمع المحلي انذاك يطلب توسعا من قبل إدارة المعهد حتى يتسنى للطلبة الناجحين في شهادة البكالوريا الالتحاق ببعض التخصصات غير الالكتروتقنية، إلا ان عدد المقاعد البيداغوجية صار غير كاف لتغطية الطلب على التحاق الطلبة بهذا المعهد، والناتج عن التطور في تعداد الطلبة في مرحلة التدرج، الأمر الذي استدعى التحاق الطلبة بمؤسسات التعليم العالي في الولايات المجاورة كالجزائر والبليدة.

وفي شهر جويلية من سنة 2000 وبمقتضى المرسوم رقم 198 /2000 المؤرخ في 23 ربيع الثاني عام 1421 هـ الموافق لـ 2000/07/25 رقي المعهد الوطني للتعليم العالي إلى مركز جامعي، والذي احتوى انذاك على المعهدين الآتيين:

- معهد علوم الهندسة.
- معهد علوم التسيير.

وبقي المركز الجامعي للمدية يحتوي على هذين المعهدين فقط إلى ان جاء المرسوم التنفيذي رقم 04-267 المؤرخ في 29 أوت 2004، الذي أقر فيه وزير التعليم العالي والبحث العلمي على افتتاح معهدين إضافيين تمثلا في:

- معهد اللغات.
- معهد العلوم القانونية والإدارية.

ثم جاء المرسوم التنفيذي رقم 06-277 المؤرخ في 21 رجب عام 1427 هـ الموافق لـ 2006/08/16 ليحدد عدد المعاهد التي يتكون منها المركز الجامعي بالمدية واختصاصها كما يأتي:

- معهد العلوم والتكنولوجيا.
- معهد العلوم القانونية والإدارية.
- معهد الآداب واللغات.
- معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وقد تم ترقية المركز الجامعي يحي فارس إلى جامعة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم11/09 المؤرخ في 07 محرم 1430 هـ الموافق لـ 4 جانفي 2009، فيما حددت كليات الجامعة حسب نفس المرسوم كما يلي:

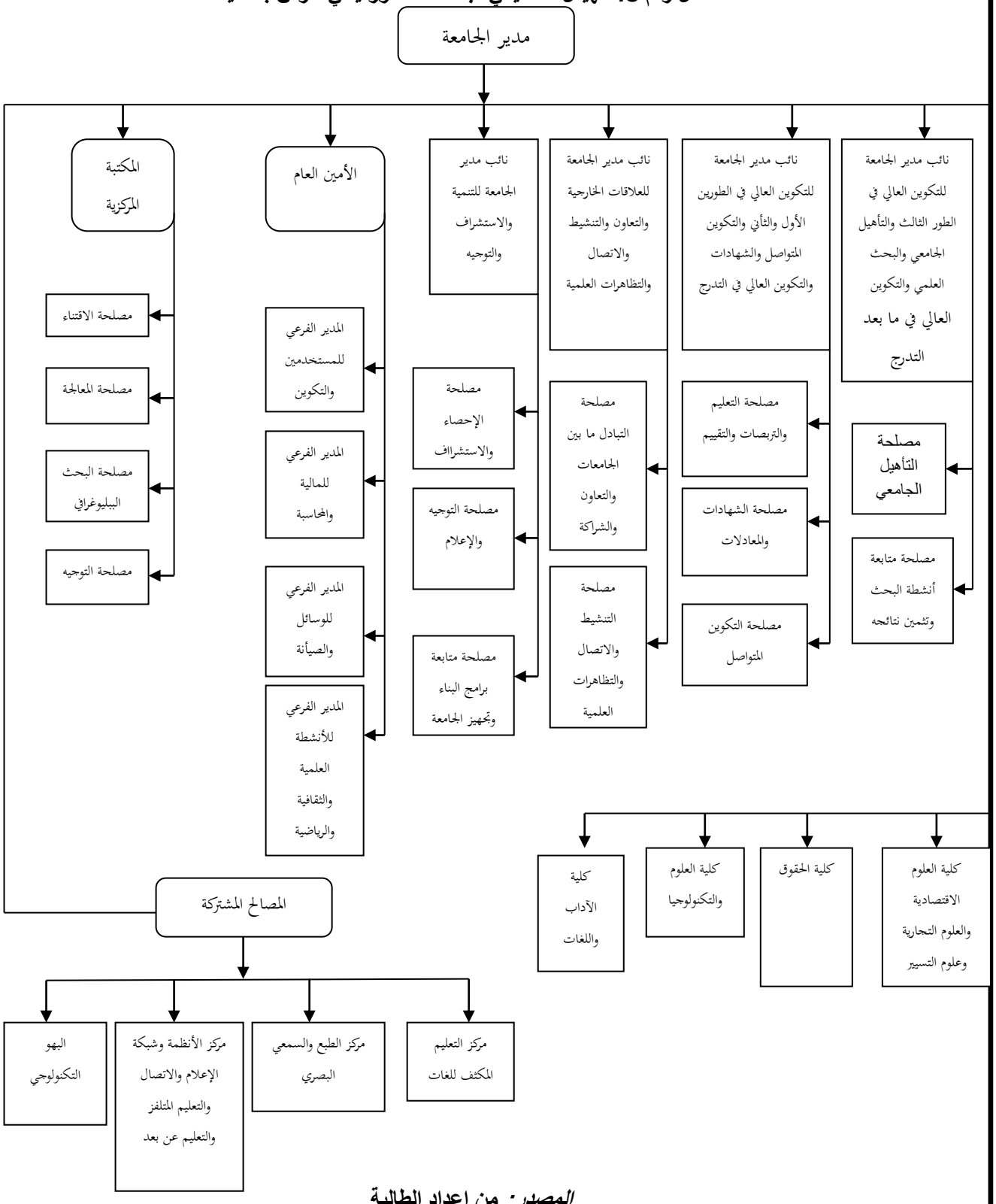
- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية.
- كلية الحقوق.
- **ثانيا: التنظيم الإداري لجامعة المدية**

إن مؤسسة التعليم العالي تعتبر مؤسسة خدمية، وهي كباقي المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها في ظل التغيرات البيئية الحاصلة، وفي ظل المنافسة المحلية والعالمية التي

تواجهها، لذا يعتبر هيكلها التنظيمي الإطار أو البناء الذي يصور الوحدات، المصالح،الأقسام أو الفروع المكونة للمؤسسة، ولا شك أن سر نجاح هذه الأخيرة يكمن في مدى توفيقها في اختيار الهيكل التنظيمي الذي يوافق مختلف أنشطتها ويحقق أهدافها المسطرة، كونه يعتبر المرجع الحقيقي للعملاء الداخليين إذ يبين لهم حدود مسؤولياتهم وواجباتهم ويوضح لهم طرق الاتصال الرسمية فيما بينهم داخل المؤسسة.

وبالتالي نجد الهيكل التنظيمي للجامعة محل الدراسة (جامعة المدية) يتشكل كالآتي:

الشكل رقم 3: الهيكل التنظيمي لجامعة الدكتور يحي فارس بالمدية



المصدر: **من إعداد الطالبة**

1- رئاسة الجامعة

تعمل تحت سلطة رئيس الجامعة الذي يعتبر الهيئة التشريعية والتنفيذية للجامعة، وهو مسئول عن السياسة العامة للإستراتيجية والتخطيط في الجامعة والعلاقات الخارجية مع السلطات وغيرها من المؤسسات التعليمية والبحثية.

و من مهام رئيس الجامعة:[1]

- تمثيل الجامعة في المحكمة وجميع أعمال الحياة المدنية.

- قيادة الجامعة وفقا لميثاقها ووفقا لقانون الجامعة والنظام الأساسي.

- صياغة السياسة العامة للجامعة بالتعاون مع الكليات وتطبيق هذه السياسة.

- اتخاذ التدابير لتحسين انشطة التدريب والبحوث التابع لجامعة وفقا للصلاحيات الأجهزة الأخرى له.

2- الأمانة العامة:

تشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام و مكتب الأمن الداخلي المديريات الفرعية الآتية :

- المديرية الفرعية للمستخدمين و التكوين.

- المديرية الفرعية للمالية و المحاسبة.

- المديرية الفرعية للوسائل و الصيانة.

- المديرية الفرعية للانشطة العلمية و الثقافية و الرياضية .

تتكفل الأمانة العامة بما يأتي :

- ضمان تسيير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية في هذا المجال.

- تحضير مشروع ميزانية الجامعة و متابعة تنفيذها.

- ضمان متابعة تمويل انشطة المخابر ووحدات البحث.

[1] www.univ-**medea**.dz

- السهر على السير الحسن للمصالح المشتركة للجامعة.

- وضع برامج الانشطة الثقافية والرياضية للجامعة وترقيتها.

- ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للجامعة بالتنسيق مع المكتب الوزاري للأمن الداخلي.

- ضمان تسيير وحفظ الأرشيف والتوثيق لمديرية الجامعة.

- تسيير مكتب تنظيم الجامعة.

3- المجلس العلمي للجامعة:

يتشكل المجلس العلمي للجامعة من:

- مدير الجامعة ويمثل رئيسا للمجلس العلمي.
- المديرين المساعدين.
- عمداء الكليات.
- رؤساء المجالس العلمية للكليات.
- مدير أو مديري وحدات البحث.
- مدير المكتبة المركزية للجامعة.
- ممثلين منتخبين عن الأساتذة ذوي رتبة أستاذ، وفي حالة عدم وجودهم من بين الأساتذة المحاضرين عن كل كلية.
- ممثل منتخب عن سلك الأساتذة المساعدين.
- أستاذين تابعين لمؤسسات أخرى للتعليم العالي.

ويمكن للمجلس العلمي استدعاء أي شخص من شانه مساعدته في أعماله نظرا لكفاءته.

4- نواب رئاسة الجامعة:

أ- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث و التأهيل الجامعي و البحث العلمي و كذا التكوين العالي في ما بعد التدرج:

تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث و التأهيل الجامعي و البحث العلمي وكذا التكوين العالي في ما بعد التدرج بما يأتي:

- متابعة المسائل المرتبطة بسير التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص والتأهيل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال.
- متابعة انشطة البحث لوحدات ومخابر البحث و إعداد الحصيلة بالتنسيق مع الكليات و المعاهد.
- القيام بكل نشاط من شانه تثمين نتائج البحث.
- ضمان سير المجلس العلمي للجامعة و الحفاظ على أرشيفه.
- جمع و نشر المعلومات الخاصة بانشطة البحث التي تنجزها الجامعة.

تشمل المصالح التالية :

- مصلحة التأهيل الجامعي.

- مصلحة متابعة انشطة البحث و تثمين نتائجه.

ب- **نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطورين الأول و الثاني و التكوين المتواصل و الشهادات و كذا التكوين العالي في التدرج:**

تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات وكذا التكوين العالي في التدرج بما يأتي:

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتربصات المنظمة من قبل الجامعة .

- السهر على انسجام عروض التكوين المقدمة من قبل الكليات مع مخطط تنمية الجامعة .

- السهر على احترام التنظيم المعمول به في مجال التسجيل وإعادة التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال طلبة التدرج .

- متابعة انشطة التكوين عن بعد الذي تضمنه الجامعة وترقية انشطة التكوين المتواصل في الجامعة .

- السهر على احترام التنظيم والإجراءات المعمول بها في مجال تسليم الشهادات والمعادلات .

- مسك القائمة الاسمية للطلبة و تحيينها.

و تشمل المصالح الآتية :

- مصلحة التعليم والتربصات والتقييم
- مصلحة الشهادات والمعادلات .
- مصلحة التكوين المتواصل .

ت- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون و التنشيط و الاتصال والتظاهرات العلمية:

تتكفل نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية و التعاون و التنشيط و الاتصال و التظاهرات العلمية بما يأتي:

- ترقية علاقات الجامعة مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي والمبادرة ببرامج الشراكة.

- المبادرة بكل نشاط من أجل ترقية التبادل ما بين الجامعات والتعاون في مجالي التعليم والبحث.

- القيام بأعمال التنشيط والاتصال.

- تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها.

- ضمان متابعة برامج تحسين المستوى و تجديد المعلومات للأساتذة والسهر على انسجامه .

و تشمل المصلحتين الآتيتين :

- مصلحة التبادل ما بين الجامعات والتعاون و الشراكة.

- مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

ث- **نيابة مديرية الجامعة للتنمية، الاستشراف والتوجيه:**

تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه بما يأتي:

- جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة.

- القيام بكل دراسة استشرافية حول توقعات تطوير التعداد الطلابي للجامعة واقتراح كل إجراء من أجل التكفل بهم، لاسيما في مجال تطوير التأطير البيداغوجي و الإداري.

- مسك البطاقة الإحصائية للجامعة والسهر على تحيينها دوريا.

- القيام بإعداد الدعائم الإعلامية في مجال المسار التعليمي الذي تضمنه الجامعة ومنافذها المهنية.

- وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شانها مساعدتهم على اختيار توجيههم.

- ترقية انشطة إعلام الطلبة.

- متابعة برامج البناء وضمان تنفيذ برامج تجهيز الجامعة بالاتصال مع المصالح المعنية.

و تشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الإحصاء والاستشراف.

- مصلحة التوجيه والإعلام.

- مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

5- المصالح المشتركة:

تتكون المصالح التقنية المشتركة للجامعة مما يلي:

أ- مركز التعليم المكثف للغات: ويشتمل على فرع البرمجة، فرع النظافة والصيانة، ويتكفل بالدعم التقني للدروس التمهيدية وتحسين المستوى في اللغات التي تتضمنها الكليات، كما يتكفل بحسن سير وصيانة التجهيزات المتخصصة في تعليم اللغات.

ب- مركز الطبع والسمعي- البصري: ويشتمل على فرع الطبع وفرع السمعي البصري، ويتكفل بطبع كل وثيقة إعلامية حول الجامعة وطبع الوثائق البيداغوجية والتعليمية أو العلمية، كما يتكفل بالدعم التقني لتسجيل كل الدعائم السمعية البصرية ذات الاستعمال البيداغوجي والتعليمي.

ت- مركز الانظمة، شبكات الإعلام والاتصال، التعليم المتلفز والتعليم عن بعد: ويشتمل على فرع الانظمة، فرع الشبكات وفرع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد، ويتكفل هذا المركز باستغلال الشبكات، إدارتها، تسييرها واستغلال تطبيقات الإعلام الآلي لتسيير البيداغوجيا وتطويرها،

ومتابعة مشاريع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد وتنفيذها، كما يتكفل بالدعم التقني للتصميم وانتاج الدروس عن طريق الإعلام الآلي، وكذا تكوين وتأطير المتدخلين في التعليم عن بعد.

ث- البهو التكنولوجي: ويتكفل بالدعم التقني للكليات في تنظيم وسير الأعمال الموجهة والتطبيقية في العلوم الدقيقة والتكنولوجية، ويتكفل كذلك بتسيير وصيانة التجهيزات الضرورية لسير الأعمال الموجهة والتطبيقية.

6- المكتبة المركزية

ان المكتبة الجامعية مرآة صادقة تعكس صورة الجامعة ومستوى تقدمها وتطورها ومدى تحقيقها لمتطلبات البحث العلمي، فهي تمثل نظام معلومات غرضه الأساسي تزويد الطلبة و الأساتذة بنوعية جيدة من المعلومات وفقا لتخصصاتهم ومتطلباتهم من خلال إثراء، تجديد الموارد المكتبية واستعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة، وفي هذا الإطار تسعى مكتبة جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية والتي فتحت أبوابها عام 2000 إلى تسخير كل الموارد المادية والبشرية لتحقيق أهداف المكتبة والجامعة وتقديم خدمات في مستوى تطلعات الطالب والأستاذ، ويتأتى ذلك من خلال التعريف بمختلف مصالحها، تقديم أهم الوظائف وكذا الخدمات التي تقدمها لروادها من طلبة، أساتذة وباحثين، والتعريف بالرصيد الوثائقي الغني والمتنوع الذي تمتلكه لتيسير عملية البحث وجعلها بأقل وقت وجهد باعتبار المكتبة المركزية مصلحة مشتركة بين جميع الكليات.

أ- هيكلة المكتبة:

من الناحية التنظيمية تشمل المكتبة المركزية المصالح التالية:

- مصلحة الاقتناء والجرد: تهتم بعملية شراء واقتناء الدوريات وكل الانتاج الوثائقي الذي يلبي حاجيات المستعملين.

- مصلحة المعالجة الوثائقية باللغة العربية: من مهامها تصنيف الكتب العربية وفهرستها.

- مصلحة المعالجة وفهرسة الكتب باللغة الفرنسية: وتقوم بتصنيف وفهرسة الكتب باللغة الفرنسية بصورة أساسية إضافة إلى بعض الكتب باللغات الأخرى.

- مصلحة الإعارة والبحث الببليوغرافي: تضم مستودعي الكتب العربية والأجنبية، وتشرف هذه المصلحة على متابعة عملية الإعارة وتنظيمها لكل من الطلبة والأساتذة.

- مصلحة الدوريات: ويشمل هذا القسم على دوريات باللغات العربية، الفرنسية والانجليزية.

ب- **خدمات المكتبة:** تتمثل خدمات المكتبة في كافة التسهيلات التي تقدمها من أجل استخدام مصادرها ومقتنياتها أحسن استخدام من خلال توظيف جميع مواردها لوصول الباحث للمعلومات التي تلبي احتياجاته وتتضح فيما يلي:

ت- **خدمات البحث الببليوغرافي:** تقدم المكتبة خدمات البحث عن طريق الفهارس المطبوعة ويتم البحث فيها يدويا حسب الموضوع، وعن طريق البحث في قاعدة البيانات الموجودة في الحاسوب بواسطة برنامج(Finder) حسب العنوان، المؤلف أو بواسطة الكلمات الدالة عن موضوع الكتاب .

ث- **خدمات الإعارة:** وتنقسم إلى

1- **الإعارة الداخلية:** هذا النوع من الإعارة خاص فقط بالوثائق المرجعية كالقواميس، الموسوعات والكتب ذات النسخ الواحدة والنادرة والإطلاع على الجريدة الرسمية ومختلف الدوريات المتوفرة.

2- **الإعارة الخارجية:** هي الإعارة التي يستطيع الباحث فيها إخراج الكتب والرسائل الجامعية ليطلع عليها خارج المكتبة لفترة زمنية محددة وفق شروط وضوابط الإعارة المقررة في النظام الداخلي للمكتبة.

ج- **خدمة التوجيه:** تمكن القارئ الذي يواجه صعوبات في البحث عن المعلومات من التوجه إلى المصالح المكتبية لتوجيهه وإرشاده.

7- كليات الجامعة

تمثل كل كلية في الجامعة وحدة تعليم وبحث في ميدان العلم والمعرفة، ويتضمن نشاط الكلية على الخصوص ما يلي:

- التعليم في التدرج وما بعد التدرج.

- نشاطات البحث العلمي.

- نشاطات التكوين المتواصل، تحسين المستوى وتجديد المعارف.

حيث تتشكل كل كلية من أقسام تضمن تنسيق النشاطات بينها وتحتوي على مكتبة منظمة في شكل مصالح، وتشمل عند الاقتضاء مخابر، وتنشأ أقسام ومخابر الكلية بقرار من

الوزير المكلف بالتعليم العالي، ويشمل كل قسم فرع يحتوي على مجموعة من التخصصات يديره رئيس قسم، ويكلف هذا الأخير بضمان برمجة نشاطات التكوين والبحث في ميدانه، انجازها، تقويمها ومراقبتها.

وتزود كل كلية بمجلس الكلية ومجلس علمي، وتوضع تحت مسؤولية عميد الكلية ويساعده في تأدية مهامه كل من:

- مدير مساعد للدراسات في التدرج.

- مدير مساعد للدراسات لما بعد التدرج والبحث العلمي.

- نائب مدير الإدارة والمالية.

- رؤساء الأقسام.

- مدير مكتبة الكلية.

وتتمثل كليات جامعة المدية في:

* كلية العلوم والتكنولوجيا.

* كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

* كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والانسانية.

* كلية الحقوق.

- **ثالثا: الموقع الالكتروني للجامعة**

تلعب وسائل الإعلام والاتصال في عالم اليوم دورا رائدا في تقدم الأمم نحو مستويات اجتماعية واقتصادية وثقافية أرقى، ذلك ان هذه الوسائل أصبحت توفر كثيرا من الجهد والوقت في الإيصال والاتصال، وقد تم تثبيت موقع جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية على الانترنت بهدف فتح نافذة تطل منها على العالم الخارجي لتتواصل معه على اعتبار ان هدفها يتمثل في مد جسور التواصل بين الجامعة ومحيطها القريب والبعيد، حيث ان هذا الموقع سيسهل على الأسرة الجامعية الخروج بالجامعة إلى فضاءات أوسع وانفع سعيا إلى تحسينه شيئا فشيئا حتى يعطي صورة حقيقية عن الجامعة وعن كل ما يجري فيها من نشاطات مختلفة.

ويمكن الموقع الزائر من الاطلاع على مختلف المستجدات وآخر الأخبار حول النشاطات البيداغوجية والعلمية، الملتقيات والندوات العلمية، إضافة إلى إصدارات الجامعة من مجلات ودوريات.

كما يحتوي الموقع على عدة أقسام هي:

أ- **الصفحة الرئيسية:** وتضم أهم المعلومات حول الجامعة من إحصائيات، التنظيم الإداري للجامعة، محاضر الاجتماعات وغيرها.

ب- **الكليات:** حيث يتمكن الزائر من الولوج إلى صفحة الكلية التي يريد الاطلاع عليها.

ت- **البحث العلمي:** يحتوي هذا القسم على مشاريع البحث العلمي، مخابر البحث العلمي، مجلة البحوث والدراسات العلمية، تقنية الحساب المكثف.

ث- **العلاقات الخارجية:** يمكن هذا القسم من التعرف على مشاريع الشراكة والتظاهرات العلية إضافة إلى معرفة كل ما يخص التربص خارج الوطن

ج- **فضاء الطالب:** تمكن الطالب من الاطلاع على جداول التوقيت، رزنامة الامتحانات ونتائج المداولات وغيرها من اهتمامات الطالب التعليمية.

ح- **المكتبة المركزية:** يحتوي هذا القسم على تقديم المكتبة المركزية و إمكانياتها كم يسهل الوصول إلى مختلف مكتبات الكليات.

خ- **التظاهرات العلمية:** يمكن هذا القسم من الاطلاع على الملتقيات والمؤتمرات الوطنية والدولية، الأيام الدراسية، الندوات العلمية والزيارات الرسمية والخاصة.

إضافة إلى تقديم بعض أرقام الهواتف الخاصة بمختلف المديريات والمصالح وبريدها الالكتروني بغية تقريب الزائر من الإدارة.

كما يسهل الموقع الولوج إلى بعض المواقع الالكترونية ذات الصلة بالتعليم العالي والبحث العلمي مثل: موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، موقع مديرية الخدمات الجامعية، موقع مكتبة الأكاديمية العربية في الدنمارك.

أما عن تحيين الموقع فيتم بصفة دورية ودائمة تبعا للمستجدات التي تطرأ في الساحة الجامعية.

المبحث الثاني:بيان و تحليل نتائج الدراسة الميدانية

يقوم أي بحث علمي على أساس مجموعة من الخطوات و القواعد العامة التي تتلاءم مع طبيعة هذا البحث ،و التي تمنح الباحث إمكانية القيام بالتحليل العلمي و الموضوعي للمعطيات التي تم جمعها من ميدان البحث .ان نوعية البيانات المراد جمعها و طبيعة الدراسة نفسها هي التي ألزمتنا استعمال أداة الدراسة التطبيقية المعتمدة و المتمثلة في الاستبيان.

والاستبيان هو وسيلة من وسائل جمع البيانات،و يأتي ذلك عن طريق استمارة تضم مجموعة من الأسئلة المكتوبة حول موضوع البحث ،والتي توجه للأفراد بغية الحصول على بيانات موضوعية كمية و كيفية .

المطلب الأول:الإطار المنهجي للدراسة

أولا: فرضيات و مجال 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 المدية ترجع إلى متغير (الجنس،السن،المؤهل العلمي ،الوظيفة ،الحصول على شهادة في الأعلام الآلي).

الفرضية الثانية :لا يوجد تحقيق لمزايا الوقت ،و التكلفة و تحسين الجودة عند تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة المدية .

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

2- مجال الدراسة :

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

- درجة تطبيق الإدارة الالكترونية .

- تحقيق مزايا الوقت و التكلفة و تحسين الجودة عند تطبيق الإدارة الالكترونية

- معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية .

ثانيا :عينة الدراسة

العينة هي جزء من مجتمع الدراسة تتضمن خصائص المجتمع الأصلي الذي نرغب في التعرف عليه، ويجب ان تكون ممثلة لجميع أفراد المجتمع تمثيلا صحيحا ،و يتكون مجتمع الدراسة من 50 عينة .

ثالثا :أدوات و أساليب الدراسة الميدانية

- **بناء الاستبيان** :يمثل الاستبيان الأداة الرئيسة لهذه الدراسة و التي صممت في صورتها الأولية بعد الاطلاع على الأدبيات و الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة ،و قد اشتمل على جزأين رئيسيين هما:

- الجزء الأول :البيانات الشخصية :تعتبر المتغيرات الشخصية ذات أهمية كبيرة في التعرف على خصائص العينة و الوقوف على مدى تأثيرها على نتائج الدراسة ،من أهم المتغيرات الشخصية لعينة دراسة جامعة المدية "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,…,a9).

- المحور الثاني:تضمن درجة تطبيق الإدارة الالكترونية.وقدم له الرمز B وكان تسلسل الأسئلة من (b1,b2 ;b3,…,b14).

- المحور الثالث:تضمن تحقيق مزايا الوقت والتكلفة و تحسين الجودة عند تطبيق الإدارة الالكترونية.وقدم له الرمز C و تسلسلت الأسئلة من (c1,c2,…,c7).

- المحور الرابع:تضمن معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية.وقم له الرمز D وكان تسلسل الأسئلة من (d1, d2, d3, …, d14.)

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

جدول رقم09:الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان

خيارات الإجابة	الدرجة
لا	1
نعم	2
أحيانا	3

المصدر : من إعداد الطالبة

وانطلاقا من الدرجات الموضحة في الجدول 10 ولحساب الحدود الدنيا والعليا لكل فئة من الفئات تم حساب طول المدى:3-1=2،ومن ثم تقسيم طول المدى على عد الفئات فنحصل على :0.6=3/2.

بعد ذلك تم إضافة العدد 0.6 بالتدرج ابتداء من الفئة الأولى ،وكانت النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي :

جدول رقم10:المتوسط المرجح لخيارات الإجابة

المتوسط المرجح	الاتجاه
من 1 إلى 1.59	لا
من 1.6 إلى 2.19	نعم
من 2.2 إلى 2.8	أحيانا

المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال هذا الجدول يمكن ان نستنتج ان تحديد الاتجاه في هذه الدراسة يكون وفق الإلية التالية:

- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (1-1.59) فهذا يعني ان اتجاه عينة الدراسة لا يوجد تطبيق للإدارة الالكترونية في الأعمال الإدارية في الجامعة

- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (1.6-2.19) فهذا يعني ان اتجاه عينة الدراسة نعم يطبقون الإدارة الالكترونية في الاعنال الإدارية في الجامعة.

- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (2.2-2.8) فهذا يعني ان اتجاه عينة الدراسة أحيانا ما يطبقون الإدارة الالكترونية في الأعمال الإدارية في الجامعة.

- **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 و الدرجة الكلية للمحور التابعة له .
- **رابعا:متغيرات الدراسة**

تضمن الدراسة المتغيرات الآتية :

- **المتغيرات المستقلة :تتمثل في**

- الجنس: وله مستويان(ذكر،انثى)

- السن :وله ثلاث مستويات (24- اقل من 30سنة،30-اقل من 40سنة ،40سنة فأكثر)

- المؤهل العامي :و له أربع مستويات (بكالوريا،ليسانس،مهندس،ماجستير فأكثر)

- الوظيفة :لها خمس مستويات (عميد كلية،رئيس قسم،مدير مكتبة،الطاقم الإداري،عمال المكتبة)

- التكوين في الإعلام الآلي:له مستويين(نعم،لا)

- **المتغير التابع:**و يتمثل في درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة المدية.

- **خامسا: المعالجات الإحصائية**

لقد قامت الطالبة بتفريغ و تحليل الاستبيان من خلال الإصدار الرابع والعشرين لبرنامج ال spss الإحصائي ،وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1- معامل ثبات ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات محاور الاستبيان بالإضافة إلى الاستبيان ككل.
2- التكرارات والنسب المئوية لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور الاستبيان.
3- معامل ارتباط سيرمان لتحديد مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
4- 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 و التكلفة ،و معوقات التطبيق والتي تكون عند مستوى دلالة(0.05) فأقل.

1- معامل الثبات ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات محاور الاستبيان بالإضافة إلى الاستبيان ككل.

الجدول11:معامل الثبات إلفا كرونباخ

ألفا كرونباخ	عدد المتغيرات
0.655	27

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم 11 ان ألفا كرونباخ قدرت بنسبة 65%أي أعلى من 60% و ان قيمة معامل ألفا كرونباخ لردود المستجوبين على الاستبيان ذات قيمة اكبر من قيمة الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا كرونباخ 60%،مما يدل على ثبات العبارات المكونة للاستبيان.

2- التكرارات والنسب المئوية لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور الاستبيان:

تم تحليل بيانات المحور الأول من الاستبيان و الذي يشمل البيانات الشخصية لأفراد العينة كما توضحها الجداول التالية:

- **الجنس**:يبين الجدول رقم 12 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس؛

الجدول رقم12:توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	35	70%
انثى	15	30%
المجموع	50	100%

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

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

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

الجدول رقم13:توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
24-اقل من 30	14	%28
30- اقل من 40	30	%60
40فاكثر	6	%12
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

من خلال الجدول رقم 13نلاحظ ان الفئة العمرية 30-اقل من 40 سنة هي الأعلى بنسبة 60% و ربما هذا راجع إلى كون الإدارة فتية ،لتليها في الرتبة الثانية الفئة العمرية من 24-اقل من 30سنة بنسبة 28% ،ثم تليها فئة أكثر من 40سنة بنسبة 12%،هذه النتائج تجعلنا نتفاءل وهي نقطة ايجابية لصالح الجامعة و إدارتها فاكبر نسبة تمثلها الطاقات الشابة الأمر الذي يسهل عملية تطبيق الإدارة الالكترونية كونها في مرحلة تمكنها من التعليم و التكوين المستمرين.

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

الجدول رقم14:توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
بكالوريا	8	16%
ليسانس	31	62%
مهندس	3	6%
ماجستير فأكثر	7	14%
المجموع	49	98%

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

نلاحظ ان المجموع هو 49من 50 لعدم تصريح فرد من أفراد العينة على مؤهله العلمي. ومنه نلاحظ أن أكثر فئة التي قامت بالإجابة خاصة على شهادة ليسانس إي 31 عينة بنسبة 62% هذا دليل على أن إدارة الجامعة تمتع بفئة مثقفة تليها في المرتبة الثانية أصحاب البكالوريا ب 8 عينا بنسبة 16% ،ثم الماجستير ب 7 عينات بنسبة 14% ثم تأتي فئة المهندسين ب 3 عينات أي بنسبة 6% ومن نستنتج أن الجامعة لها نقطة ايجابية من اجل تطبيق الإدارة الالكترونية .

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

الجدول رقم15:توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
عميد	1	2%
رئيس قسم	3	6%
مدير مكتبة	5	10%
الطاقم الإداري	25	50%
عمال المكتبة	15	30%
المجموع	49	98%

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

نلاحظ ان المجوع 49من 50 لعدم تصريح فرد من أفراد العينة على وظيفته .ومنه نلاحظ ان اكبر فئة قامت بالإجابة هي الطاقم الإداري بنسبة 50% تليها عمال المكتبة ب 30%ثم مدراء المكتبة ب 10%ثم رؤساء الأقسام و العمداء بنسبة 6 و 2 % على التوالي ،وعليه اكبر فئة مستحوذة على الجامعة هي الفئة الإدارية وهذا في صالح الجامعة من اجل تحقيق مشروع الإدارة الالكترونية .

- التكوين في الإعلام الآلي :يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير التكوين في الإعلام الآلي:

الجدول رقم16:توزيع عينة الدراسة حسب متغير التكوين في الإعلام الآلي

التكوين في الإعلام الآلي	التكرار	النسبة
نعم	33	%66
لا	17	%34
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

من خلال الجدول نلاحظ ان ما نسبته 66% من عينة الدراسة قد تحصلوا على شهادة في الإعلام الآلي نو هذا دليل على الاهتمام و المعرفة بأهمية هذه التكنولوجيا في أداء الأعمال ،في المقابل هناك نسبة 34% لا يملكون شهادة في الإعلام الآلي .

3- عرض وتحليل و مناقشة نتائج السؤال الأول المتعلق بمستو الثقافة الالكترونية لدى أفراد عينة الدراسة

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام التكرارات و النسب المئوية من اجل معرفة مستوى الثقافة الالكترونية لدى أفراد عينة الدراسة كما يلي :

- **تحليل الفقرة المتعلقة بوظيفة الإدارة الالكترونية :**النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 17 وظيفة الادارة الالكترونية

وظيفة الإدارة الالكترونية هي :	التكرار	النسبة
تبادل المعلومات الكترونيا	6	%12
استخدام الانترنت في العمل	9	18%
تبادل المعلومات الكترونيا باستخدام شبكات الحاسوب و الانترنت	35	%70
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الspss

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتبين أن 70% من أفراد عينة الدراسة يرون أن وظيفة الإدارة الالكترونية هي عبارة عن تبادل المعلومات الكترونيا باستخدام شبكات الحاسوب و الانترنت ،و ما نسبته 18% يرون بأنها تتمثل في استخدام الانترنت في العمل، و 12% ينظرون بأنها عملية تبادل المعلومات الكترونيا ،هذه النتائج إذن توضح لنا بان أغلبية أفراد عينة الدراسة يعرفون ما الوظيفة الأساسية للإدارة الالكترونية.

- **تحليل الفقرة المتعلقة بماذا تتمثل تكنولوجيا المعلومات :**

النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم18:تكنولوجيا المعلومات

تكنولوجيا المعلومات تتمثل في	التكرار	النسبة
أجهزة الحاسوب فقط	5	%10
وسائل الاتصال و الشبكات	10	%20
جميع الاستعمالات من حواسيب ،شبكات الاتصال و أجهزة تداول المعلومات سلكية ولا سلكية	35	%70
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الspss

من خلال نتائج الجدول نلاحظ بان 70%من أفراد عينة الدراسة تتمثل تكنولوجيا المعلومات في نظرهم بجميع الاستعمالات من حواسيب ،شبكات الاتصال و أجهزة تداول المعلومات سلكية ولا سلكية، و 20% يرون بأنها وسائل الاتصال و الشبكات و اخيرا10% يرون بأنها تنحصر في أجهزة الحاسوب فقط.

- **تحليل الفقرة المتعلقة بالبنية الشبكية التي تقوم عليها الإدارة الالكترونية**

الجدول رقم19:البنية الشبكية للإدارة الالكترونية

البنية الشبكية التي تقوم عليها الإدارة الالكترونية	التكرار	النسبة
الشبكة المحلية (LAN)فقط	7	%14
شبكة الانترنت	23	%46
شبكتي الانترانت و الاكسترانت	6	%12
جميع ما ذكر	14	%28
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

من خلال النتائج الموضحة في الجدول نلاحظ بان 46%من أفراد عينة الدراسة يرون بان البنية الشبكية التي تقوم عليها الإدارة الالكترونية هي شبكة الانترنت فقط ،تليها نسبة 28% ترى بأنها جميع الشبكات المذكورة في نص السؤال ،ثم ما نسبته 14% يرون بأنها تقوم على الشبكة المحلية فقط، وأخيرا 12% بالنسبة لهم تتمثل البنية الشبكية في شبكتي الانترانت والاكسترانت فهذه النتائج توضح لنا أن 28% فقط من أفراد العينة يعلمون ما البنية التي تقوم عليها الإدارة الالكترونية ،و النسبة الأعلى من الأفراد بالنسبة لها الإدارة الالكترونية تقوم على

شبكة الانترنت فقط، و بصيغة أخرى هناك 72%من أفراد عينة الدراسة يجهلون حقيقة البنية الشبكية للإدارة الالكترونية.

على العموم ومن خلال نتائج الأسئلة الثلاث المتعلقة بالثقافة الالكترونية التمسنا وجود ثقافة الكترونية في جامعة المدية إلى حد ما و الذي يعود ربما إلى غياب التشجيع و الحث أو بعبارة أخرى غياب إستراتيجية واضحة و دقيقة لنشر الثقافة الالكترونية في الجامعة ،و الذي سوف يؤثر بالسلب على تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعة.

4- عرض و تحليل ومناقشة نتائج السؤال الثاني و المتعلق بدرجة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة المدية

تحليل الفقرة المتعلقة بتوفر أجهزة الحاسوب:

الجدول رقم20:يتوفر القسم الذي تعمل فيه على أجهزة الحاسوب

يتوفر القسم الذي تعمل فيه على أجهزة حاسوب:	التكرار	النسبة
نعم	49	%98
لا	1	%2
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الspss

يبين الجدول آن 98% من أفراد عينة الدراسة يتوفر جهاز حاسوب في قسمهم على الأقل، بينما 2%من عينة الدراسة لا يمتلكون جهاز حاسوب في قسمهم ، وهذا يبين أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يمتلكون جهاز حاسوب في قسمهم ولكن باعتقاد الطالبة أن توفر جهاز حاسوب في القسم لا يعتبر مؤشر على تطبيق الإدارة الالكترونية ،ولكن توفره يعتبر أداة لتفعيل عملية تطبيق الإدارة الالكترونية .

- تتوفر شبكة للاتصالات للقيام بالأعمال في المؤسسة:

الجدول رقم 21 :تتوفر شبكة للاتصالات للقيام بالأعمال في الجامعة

تتوفر شبكة للاتصالات للقيام بالعمال في المؤسسة	التكرار	النسبة
نعم	39	%78
لا	10	20%
المجموع	49	%98

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

نلاحظ أن هناك من امتنع عن تقديم الإجابة ،وعليه نلاحظ من خلال الجدول أن 78%من أفراد عينة الدراسة تتوفر لديهم شبكة اتصالات للقيام بأعمالهم في المؤسسة ،بينما 20% منهم لا تتوفر لديهم شبكة اتصال للقيام بالعمال في المؤسسة ،وربما هذا العجز المسجل في تغطية شبكة الاتصالات لجل أقسام المؤسسة قد يؤثر على درجة تطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسة.

- هناك ربط لأقسام المؤسسة بشبكة الكترونية محلية

الجدول رقم22:هناك ربط لأقسام المؤسسة بشبكة الكترونية محلية

هناك ربط لأقسام المؤسسة بشبكة الكترونية محلية :	التكرار	النسبة
نعم	28	%56
لا	18	36%
المجموع	46	%92

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الspss

نلاحظ امتناع 4 عينات عن تقديم الإجابة :وعليه نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 56%يتوفر لأقسامهم ربط عن طريق شبكة الكترونية محلية ،أما 36% من عينة الدراسة فهم غير مربوطين بهذه الشبكة ،و السبب يعود إلى هذه الشبكة الالكترونية المحلية لا تغطي كل أقسام وطوابق الجامعة وإنما تقتصر على مجموعة من الأقسام.

- تتوفر خدمة الانترنت بمؤسستك:

الجدول رقم23:تتوفر خدمة الانترنت بمؤسستك

تتوفر خدمة الانترنت بمؤسستك	التكرار	النسبة
نعم	40	%80
لا	10	%20
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

من النتائج التي يوضحها الجدول أعلاه يتبين أن 80% تتوفر لديهم خدمة الانترنت ،بينما هناك 20% فقط لا تتوفر لهم هذه الخدمة ،هذه النتائج تعد مؤشر هام يساعد المؤسسة في تطبيق الإدارة الالكترونية .

- تملك مؤسستك موقع خاص بها:

الجدول رقم24: تملك مؤسستك موقع خاص بها

تملك مؤسستك موقع خاص بها	التكرار	النسبة
نعم	48	%96
لا	2	%4
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

من خلال النتائج التي يبرزها الجدول بان 96% من إفراد العينة صرحوا بامتلاك المؤسسة لموقع الكتروني خاص بها و 4% نفوا ذلك هذا راجع إلى عدم انشغال هذه العينة بما يخص المؤسسة.

- هل أنت دائم الاطلاع عليه:

الجدول رقم25:هل أنت دائم الاطلاع عليه

هل أنت دائم الاطلاع عليه	التكرار	النسبة
نعم	28	%56
لا	19	38%
المجموع	47	%94

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

امتناع 3 عينات عن الإجابة :وعليه نلاحظ أن 56% من أفراد العينة لوحظ أنهم دائمي الاطلاع على الموقع الخاص بالجامعة و 38% غير دائمين .و هذا ما يعكس مواكبة التطورات الحاصلة في الجامعة بالنسبة للفئة دائمة الاطلاع.

- **ثالثا: معامل الارتباط سيرمان لتحديد مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة**

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

جدول رقم26:الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
15	**هل تقومون بالتواصل مع الطلبة**	0.111	0.450
16	**يتم وضع خطط و استراتيجيات لتأسيس إدارة الكترونية**	0.468	0.001
17	**الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع أو المشاركة في بعضها (مثلا في التمويل بالأجهزة و المعدات)**	0.340	0.018
18	**طبيعة العمل داخل الجامعة تحتاج إلى بها الكترونيا**	0.357	0.014
19	**هناك تحديث مستمر لكل البيانات المتعلقة بنشاط الجامعة**	0.248	0.089
20	**يتم الرجوع إلى سجلات الطلبة في حالة حدوث أي أمر**	0.233	0.120
21	**يتم توثيق أو تسجيل الاجتماعات الكترونيا**	0.559	0.000
22	**يتم التعامل أو الاتصال بالأساتذة و الطلبة عن طريق الانترنت (البريد الالكتروني)**	0.395	0.005
23	**يتم حفظ ملفات الموظفين و الطلبة الكترونيا**	0.634	0.000
24	**يتم تسجيل جميع المعلومات المتعلقة بالجامعة عن طريق الموقع الالكتروني الخاص بها**	0.440	0.002
25	**أقوم ببعض أعمال خارج الجامعة و أرسلها عن طريق**	0.232	0.109

26	أقوم ببعض أعمال خارج الجامعة و أرسلها عن طريق البريد الالكتروني	0.392	0.005
27	ألقى المهام و الأوامر من طرف المسئولين عن طريق وسائل الاتصال الالكترونية (الهاتف –الفاكس-البريد الالكتروني	0.307	0.030
28	يتم التنسيق بين العمداء و رؤساء الأقسام ومدراء المكتبة الكترونيا	0.166	0.264

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

قيمة r عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05

الجدول رقم 26 يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الثاني و المعدل الكلي لفقراته، و الذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 ،وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: تحقيق مزايا الوقت و التكلفة و تحسين الجودة عند تطبيق الإدارة الالكترونية.

الجدول رقم 27 الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
29	هناك توفير في الجهد المبذول لأداء المهام عند تطبيق الإدارة الالكترونية	0.548	0.000
30	هناك تقليل في تكاليف أداء العمل ما يؤدي إلى الرفع من كفاءة الأداء	0.405	0.004
31	هناك توفير للمعلومات و البيانات بالدقة اللازمة عند تطبيق الإدارة الالكترونية	0.626	0.000
32	هناك توفير في وقت انجاز المهام عند تطبيق الإدارة الالكترونية	0.495	0.000
33	هناك تحسين في جودة أداء الأعمال الإدارية و بالتالي الفاعلية في تحقيق أهداف الجامعة	0.695	0.000
34	هناك تحسين في جودة الخدمات التعليمية عند تطبيق الإدارة الالكترونية	0.691	0.000
35	هناك سهولة و سرعة في الحصول على المعلومات الضرورية التي تحتاجها في عملك عند تطبيق الإدارة الالكترونية	0.477	0.001

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

قيمة r عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05

الجدول رقم 13 يبين معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الثالث ،و المعدل الكلي لفقراته ،والذي يبين ن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 ،وبذلك تعتبر فقرات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع:تحقيق معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية، و الجدول الموالي يوضح لنا قيمة الارتباطات كما يلي:

الجدول رقم28:الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
36	**غياب التشريعات و اللوائح التي تنظم الإدارة الالكترونية**	0.379	0.008
37	**ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية**	0.241	0.092
38	**ضعف الدافعية للتغير و حدوث مقاومة له**	0.328	0.026
39	**ضعف اقتناع الإدارة لمشروع التحول نحو الإدارة الالكترونية**	0.362	0.011
40	**ضعف أو غياب البرامج التدريبية حول استخدامات الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي**	0.515	0.000
41	**ضعف برامج امن و حماية المعلومات في الجامعة**	0.180	0.220
42	**ضعف تدفق الانترنت**	0.367	0.009
43	**الخوف من فقدان الوظيفة عند إدخال التكنولوجيا الجديدة في العمل**	0.479	0.001
44	**النقص في الموارد البشرية المتخصصة في التكنولوجيا الجديدة**	0.431	0.002
45	**الخوف من زيادة غياب الطلبة في المحاضرات بسبب نشرها في الموقع**	0.301	0.042
46	**محدودية وسائل الاتصال المتاحة في الجامعة**	0.539	0.000
47	**الافتقار إلى ميزانيات مخصصة لصيانة الأجهزة وتحديثها وتطويرها**	0.575	0.000

48	**نقص الإمكانيات المالية اللازمة لعملية التحول نحو الإدارة الالكترونية**	0.584	0.000
49	**الافتقار إلى ميزانيات مخصصة لشراء أنظمة الحماية و الأمن المعلوماتي.**	0.578	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الspss

قيمة r عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05

الجدول رقم 28 يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع ،و المعدل الكلي لفقراته ،والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 ،و بذلك تعتبر فقرات المحور الرابع صادقة لما وضعت لقياسه.

- الآن نحسب معاملات ارتباط كل محور من محاور الاستبيان مع مجموع المحاور و النتائج موضحة في الجدول التالي :

جدول رقم29:معاملات الارتباط بين كل محور و مجموع المحاور

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
درجة تطبيق الإدارة الالكترونية	0.501	0.000
مزايا الوقت،التكلفة و تحسين الجودة	0.655	0.000
معوقات التطبيق	0.763	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن معاملات الارتباط جاءت بدرجة عالية ذات دلالة إحصائية و هو مايؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق.

رابعا:تحليل التباين الأحادي"one-Way Anova" لتحديد دلالة الفروق والاختلافات بين استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة(السن، المؤهل العلمي ، الوظيفة) ودرجة تطبيق الإدارة الالكترونية و تحقيق مزايا الوقت و التكلفة ،و معوقات التطبيق والتي تكون عند مستوى دلالة(0.05) فأقل.

1- **اختبار الفرضية الأولى H0:** لا يوجد تطبيق للإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية يعزى لمتغير السن

الجدول رقم (30) : نتائج اختبار الفرضية الأولى

المتغير		مجموع المربعات	درجة الحرية	F	SIG
السن	بين المجموعات	0.178	2	1.512	0.231
	خارج المجموعات	2.763	47		
المجموع		2.940	49		

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (30) و الذي يبين اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الأعمال الإدارية يعزى إلى المؤهل العلمي، نلاحظ انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة α= 0.05 في آراء أفراد عينة الدراسة و هذا واضح من خلال قيمة مستوى الدلالة لكل محور أكبر من 0.05 و كذلك بلغت قيمة F المحسوبة 1.512 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.

2- نتائج اختبار الفرضية الأولى بالنسبة لمتغير المؤهل العملي

الجدول رقم (31) : نتائج اختبار الفرضية الأولى بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

المتغير		مجموع المربعات	درجة الحرية	F	SIG
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.092	3	0.483	0.696
	خارج المجموعات	2.843	45		
المجموع		2.935	48		

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال 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 (31) و الذي يبين إن قيمة مستوى الدلالة لكل محور أكبر من 0.05 و كذلك بلغت قيمة F المحسوبة 0.483مما 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 ليسانس.

3- نتائج اختبار الفرضية الأولى بالنسبة لمتغير الوظيفة

الجدول رقم (32) : نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى بالنسبة لمتغير الوظيفة

المتغير		مجموع المربعات	درجة الحرية	F	SIG
الوظيفة	بين المجموعات	0.195	4	0.799	0.532
	خارج المجموعات	2.689	44		
المجموع		2.884	48		

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال 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 (32) و الذي يبين إن قيمة مستوى الدلالة للمحور0.532 أكبر من 0.05 و كذلك

بلغت قيمة F المحسوبة 0.799مما 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

نخلص مما سبق أن جامعة المدية تتوفر على كوادر بشرية فتية حيث وجدنا أن 60%من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 30الى اقل من 40 سنة ،بالإضافة إلى أن 62%من العينة حاملة لشهادة ليسانس نو 66% تحصلوا على تكوين في الإعلام الآلي ،حيث هذه المعطيات الأولية حول عينة الدراسة نجدها ايجابية و تعد عامل أساسي يساعد في التطبيق الفعلي للإدارة الالكترونية .

لكن من خلال التحليل الإحصائي لفقرات الاستبيان المطبقة على عينة الدراسة و جدنا بان هناك تطبيق للإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية بدرجة منخفضة ،هذه النتائج جعلتنا نبحث عن وجود معوقات تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية فوجدنا معوقات إدارية ،بشرية ،تقنية و مالية كلها معوقات بدرجة عالية .

تمهيد:

إن الاهتمام الكبير الذي يحظى به التعليم عامة و التعليم العالي خاصة و الذي يرجع إلى اثر التعليم و الاستثمار في التعليم على النمو الاقتصادي ،كما بينته مختلف الدراسات الاقتصادية (دراسات دنسون ،شولتز،و بيكر..)و ظهور اقتصاد المعرفة ،دفع بالدول لاهتمام بهذا القطاع وقطاع التعليم العالي خاصة كونه أخر مراحل التعليم و أرقاها،بعد أن تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري للإدارة الالكترونية ،سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى دراسة أو معرفة ماهية التعليم العالي ،من خلال دراسة شاملة له كونه الركيزة الأساسية في إعداد الأفراد المؤهلين و المزودين بالمهارات اللازمة لمواكبة الواقع المعاصر و بناء المجتمع و مؤسساته من خلال النهوض بالجامعات و الأدوار و المسؤوليات المنوطة بها بجدية وفقا لما يتطلبه عصر المعرفة و الجودة .حيث تضمن هذا الفصل أربع مباحث محاولين تقديم كافة المعلومات المتعلقة بالتعليم العالي ،ففي البداية تطرقنا إلى ماهية التعليم و أنواعه ثم ماهية التعليم ،أما المبحث الثاني فقد تضمن ركائز التعليم العالي من خصائص و مكونات وأهداف التعليم العالي ،أما المبحث الثالث فقد تكلمنا فيه عن أبعاد التعليم العالي من وظائف و أنماط و مشكلات التعليم العالي وفي الأخير جاء المبحث الرابع بعنوان التعليم العالي في الجزائر فقد تطرقنا فيه إلى لمحة عن تطور التعليم العالي في الجزائر ثم مبادئ التعليم العالي في الجزائر وأخيرا قمنا بخلاصة للفصل.

المبحث الأول: ماهية التعليم العالي

يأتي التعليم العالي في قمة الهرم التعليمي لأنه يعتبر أخر مرحلة من مراحل التعليم التي يمر بها الفرد و أرقاها بحيث أنها تساعده على اكتساب المؤهلات و المهارات العالية التي تسهل له فيما بعد الحصول على وظيفة مما يصبح في مكانة اجتماعية مرموقة ،وقبل التطرق إلى ماهية التعليم العالي نتطرق أولا إلى مفهوم التعليم عموما ثم التعليم العالي خصوصا .

المطلب الأول:مفهوم التعليم

كثرت تعاريف التعليم ،و لكن المهم هو تقديم تعريف شامل للتعليم ،حتى يمكن تحديد الفرق بينه و بين التعلم ،و لهذا يستوجب علينا تعريف التعليم لغة واصطلاحا .

- **أولا:تعريف التعليم لغة**

التعليم **Teaching / Enseignement:**هو مصدر للفعل "علم"و علمه تعليما بمعنى جعله يعلم، و علم الشيء أي عرفه و تيقنه.[1]

فالتعليم هو" جملة ما يكتسبه الفرد من حقائق معرفية عبر الوسائل المتاحة للتعلم "و التعليم لغة كما ورد في لسان العرب ،يشتق من علم بالشئ: أحاطه و أدركه، و علمه العلم والصنعة تعليما وعلاما،جعله يتعلمها ،ومن معانيه "الإتقان "فيقال :علم لأمر وتعلمه :أتقنه، وعلمت الشئ بمعنى عرفته و خبرته.[2]

- **ثانيا :تعريف التعليم اصطلاحا**

يعني التعليم اصطلاحا التدريس وهو مقابل للتعليم ،إذ نقول : "عَلَّمْتَهُ العِلْمَ فتَعلَّم"وهذا يعني أن العملية التعليمية متكاملة و بحاجة إلى شخص يدعى المعلم[3] ، كما لا يقتصر على نقل المعرفة من المعلمين إلى المتعلمين فقط،وإنما يتجاوز ذلك إلى تدريب المتعلمين على إكسابهم المهارات وتكوين الاجتهادات و العادات.

عرفته موسوعة التربية اصطلاحا بأنه:"ترتيب و تنظيم للمعلومات لإنتاج التعلم، و يتطلب ذلك انتقال المعرفة من مصدر إلى مستقبل، و تسمى هذه العملية بالاتصال ".و نتيجة لان التعليم

1-محمود السيد، الفكر التربوي العربي الإسلامي، الأصول و المبادئ، المنظمة العربية للتربية والثقافة و العلوم، تونس، 1998، ص647.

2-مهدي التميمي ،مهارات التعليم :دراسات في الفكر و الأداء التدريسي ،الطبعة الأولى ،دار كنوز المعرفة ،الأردن ،2007،ص19.

3- محمود السيد، نفس المرجع، ص657.

المؤثر يعتمد على مواقف معرفة متجددة، فان الحصول على تعريف فعال يستوجب تحقيق عملية اتصال فعالة بين أطراف العملية التعليمية، و يمكن أن تكون الوسائل العلمية والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فعالية عملية الاتصال.[1]

ظهر بشان التعليم تعاريف متعددة : عرفه **جواد كاظم لفتة** على انه:"استثمار رأسمالي يسمح بضمان الإنتاجية العالية في دوائر النشاط الإنساني الاقتصادية و الثقافية و الرفاه الاجتماعي "[2]

وعرفه **محمد محمد إبراهيم** على انه: نشاط موجه يتم من قبل جهة و شخص ما، لتزويد الفرد المتعلم بالجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية ،ومن ثم مساعدته على إتقان الخبرة العلمية و التعليمية محل التعلم،حتى يتمكن من التكيف مع البيئة والمجتمع.[3]

وعليه يمكن تعريف التعليم على انه :" هو كل نشاط يهدف إلى إكساب و تعليم الفرد معرفة يجهلها وجدانا واداءا ".

المطلب الثاني:أنواع التعليم

يرتبط ميدان التعليم بعدة أنواع نذكر منها:

- **أولا:التعليم التقليدي والتعليم غير التقليدي**

يقصد بالتعليم التقليدي جميع أنظمة التعليم التي تعتمد على المواجهة بين المتعلم ومصدر المعرفة كالتعليم بالخطاب ،ومثاله التعليم الحكومي (المجاني)و التعليم الموازي و التعليم الخاص، أما التعليم غير التقليدي فيقصد به جميع أنظمة التعليم التي لا تعتمد على مواجهة بين المتعلم ومصدر المعرفة ،بل تعتمد على الأساليب و التقنيات في الاتصال بين المتعلم و مصدر المعرفة.

- **ثانيا:التعليم الحكومي و التعليم الخاص و التعليم المختلط**

يعتبر التعليم الحكومي أو التعليم العام كل تعليم تتكفل الدولة بمصاريفه للطلاب مع دفع مبالغ رمزية من طرف الطلبة ،و التعليم الخاص هو ما يتم في المدارس أو المؤسسات الخاصة

---

[1]-موسوعة المعارف التربوية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة ،2007.

[2]-جواد كاظم لفتة، الإدارة الحديثة لمنظومة التعليم العالي، ط1، دار الصفاء، عمان، 2004، ص22.

1-محمد محمد ابراهيم ،اعادة الهيكلة الادارية للمؤسسات العربية للتعامل مع التحديات و الازمات المعاصرة في ضوء ادارة تداعيات الازمة المالية العالمية ،الدار الجامعية ،الاسكندرية ،2010،ص299

حيث يتكفل الطالب بدفع مبالغ أو مصاريفه التعليمية و هي مكلفة جدا [1] ،أما التعليم الذي يجمع ما بين التعليم الحكومي و التعليم الخاص فهو يمارس في مؤسسات تعليمية مختلطة التمويل بين الحكومة و الخواص ،ويطلق عليها المؤسسات الأهلية ،بحيث تشبه المؤسسات التعليمية الحكومية إلا إن قيمة الرسوم التي يتحملها الطالب مرتفعة و لكنها غير مكلفة كما في التعليم الخاص.[2]

- **ثالثا:التعليم عن بعد، التعليم الافتراضي، التعليم المفتوح[3]**

- **التعليم عن بعد :Distance Education:** هو التعليم الذي يندرج تحته جميع إشكال التعليم التي لا تعتمد على المقابلة بين المتعلم و المعلم ،بحيث يستخدم فيه جميع وسائل الاتصال الممكنة لحصر الانفصال بين المعلم و المتعلم أو مصدر المعرفة.
- **التعليم الافتراضي:Victual Education:**وهو التعليم الذي يطلق عليه التعليم الالكتروني لأنه يعتمد على التقنيات الحديثة بجميع أنواعها من حواسيب و شبكات و وسائط متعددة... من اجل إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت و جهد و اكبر قيمة.
- **التعليم المفتوح:Open Education:**يعتبر التعليم المفتوح سياسة تعليمية أكثر منه نظام تعليمي لأنه يقوم على مبدأ الانفتاح و الإتاحة سواء بالقبول أو بتعدد المصادر.

- **رابعا:التعليم الشخصي و التعليم مدى الحياة و التعليم المبتكر**

- **التعليم الشخصي:**هو كل تعليم يتوافق و قابلية الفرد من خلال برامج تعليمية تتناسب مع التحصيل الشخصي للفرد، بغض النظر عن العمر.
- **التعليم مدى الحياة:**أصبح التعليم عملية ممتدة على مدى الحياة فالانتقال من التعليم إلى العمل لا يعني عدم الحاجة إلى التجديد و تعديل المعلومات و المعارف.
- **التعليم المبتكر ،المتغير و الجماعي:** التعليم المبتكر يهدف إلى ابتكار المعارف و التدريب المتواصل،أما التعليم المتغير فهو يلبي احتياجات المجتمع و يلائم طموحات استشراف أفاق المستقبل ،و التعليم الجماعي يشير إلى المشاركة الجماعية في عملية التعليم.

2-مصطفى عوض و صالح ابراهيمي،الجامعات العربية بين الواقع و تحديات العولمة ،مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ،العدد 9، ديسمبر 2012،ص261.

3-Neil Patrick, Investment in human Development in the GULF Human Resources and development in Arabian gulf, Centre Strategic and Research, Emirates, 2010, pp 225- 226.

4-صالح محمدخير الكعود،التعليم العالي عن بعد،الجامعة الافتراضية السورية :دراسة ميدانية ،رسالة ماجستير في السكان ،كلية الاقتصاد قسم السكان،جامعة حلب ،سوريا،2011،بدون صفحة.

- **خامسا :التعليم النظامي و التعليم غير النظامي:**

التعليم النظامي هو التعليم الذي يحصل فيه الطالب في نهاية مساره الدراسي على شهادة أكاديمية ومن أمثلته التعليم الحكومي و الخاص، أما التعليم غير النظامي هو التعليم الذي يتحصل فيه الطالب على شهادة أكاديمية في نهاية مشواره الدراسي مثل:برامج التدريب و التأهيل.

المطلب الثالث:مفهوم التعليم العالي

نجد أن التعليم العالي اخذ عدة تعريفات نذكر منها:

- عرفه **محمد عوض الترتوري** على انه :"ذلك التعليم الذي يقوم على توجيه و إرشاد و صقل مواهب الطالب و ملكته المعرفية،و بناء شخصيته ،و تنمية قدراته ،و مساعدته على إبراز و استخدام كل ما لديه من إمكانيات في الترشيد و التطوير و الابتكار".[1]
- عرفه **M.Gillis** على انه:" كل تعليم رسمي يتم في المدارس و المعاهد و الكليات و الجامعات ،و المتعلمون من صغار السن نسبيا ولم يسبق لأكثريتهم أن يدخلوا سوق العمل".[2]
- عرفه **BROUNOU** بأنه:"ذلك المسار التعليمي الذي يلي مباشرة التعليم الثانوي بحجة الالتحاق بالمناصب العليا في سوق العمل ،و ذلك بالمرور على مرحلة التعليم العالي المتخصص"[3]
- عرفه **FRACIN** على انه:"كل تعليم متخصص تقدمه مؤسسات علمية متخصصة تعني بتقديم خدمة تعليمية عالية، تتمتع بشخصية اعتبارية و ذمة مالية مستقلة، و تمنح شهادات متخصصة كالليسانس، وشهادات عالية كالماجستير، ودقيقة كالدكتوراه.[4]
- كما عرفه **عمر صخري** بأنه:"التعليم الأساسي في الوقت الحاضر، وذلك بعد أن كان التعليم الابتدائي، ثم تلاه التعليم المتوسط و الثانوي، ليستقر في الأخير التعليم العالي كتعليم أساسي".[1]

1-محمد عوض الترتوري ،أغادير عرفات جويحات،إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و المكتبات و مراكز المعلومات،ط1،دار المسيرة ،عمان ،2006،ص 135.

[2] M .Gillis.Deperkins.M Roemer, D.Snadgrass, Economies of development, Ed: Norton, USA, 1992, p222.

[3] -Brounou Magliulo ; Les grands questions de l éducation ed : l éducation, paris, 2000, p11.

[4] -Fancine Pellaud, Pour une éducation au développement durable, Ed ; quae France, Paris, 2001, p 128.

و عليه يمكن تعريف التعليم العالي بأنه: "الطاقة الدافعة لأي مشروع اقتصادي أو سياسي أو ثقافي نحو النجاح و الريادة،و العامل الأقوى في تقدم الأمم و تطور الشعوب و ارتقاء الدول و امتلاكها لأسباب القوة الحقيقية ،ولن يتحقق ذلك إلا في ظل وجود بيئة علمية تعليمية تظهر من خلالها المواهب و الكفاءات البشرية كالجامعات".

المبحث الثاني: ركائز التعليم العالي

تكمن ركائز التعليم العالي في معرفة خصائصه ومكوناته التي يبنى عليها ومن ثمة تحدد أهدافه وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث حيث سنعرض خصائص التعليم العالي ومن ثمة مكوناته وأخيرا أهدافه.

المطلب الأول:خصائص التعليم العالي

تمثلت خصائص التعليم العالي في النقاط التالية:[2]

- **التنوع:**تظهر هذه الخاصية من خلال تنوع مؤسسات التعليم العالي، ولهذا يجب على كل مؤسسة أن تحدد جملة من أهدافها الخاصة و تسعى من اجل تحقيقها عوضا من محاولة تطبيق أهداف المؤسسات الأخرى.
- **تعدد الخيارات:**تميز التعليم التقليدي بالتركيز على تقديم مواد دراسية عامة تساهم في إعداد الطلاب ليصبحوا مواظبين و القيام بأعمال ليست ذات طابع مهني، أما حاليا أصبحت المناهج تستبدل ببعض المواد الاختيارية مع الإبقاء على مواد دراسية إجبارية عامة لجميع الطلاب.
- **المنهاج المناسب:**يقصد به تقديم مواد مختلفة للطلاب المختلفين، في شكل مساقات دراسية ترتبط بشكل مباشر بالاهتمامات و الميول الشخصية للطلاب الأكاديمية و المهنية، ومساقات ترتكز حول مشكلات معينة، كما ترتكز على فهم الطالب لنفسه ولمكانته في المجتمع.
- **التدريس:**يعد التركيز على نوعية التدريس في أي جامعة من أهم الخصائص عند إجراء عملية تقويم التعليم العالي، وتقرر مدى اعتماد الكفاية المهنية للأساتذة الجامعي كمعيار للحكم على نوعية وفعالية التعليم الجامعي.

5-عمر صخري،ورقة بحثية حول التعليم العالي،فعاليات الملتقى الدولي الثاني حول"الجامعة و عالم التشغيل الاستشراف ،الرهانات، المحك"مخبر التنمية المحلية المستدامة ،جامعة الدكتور يحي فارس،المدية ،يومي 4-5 ديسمبر 2013،بدون صفحة.

1-ليلى بن زرقة :اثر الاستثمار التعليمي في تطوير الكفاءات دراسة حالة منظومة التعليم العالي في الجزائر،اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في ادارة الاعمال،جامعة الجزائر3 ،2015،ص 13-14.

- **المكتبة كمركز للتعليم:**تقوم المكتبة بدور رئيسي و فعال في عملية تعليم الطلاب في الجامعات و البحث العلمي، و يمكن للمكتبة أن تكون مركزا لاستخدام الانترنت، بالإضافة إلى اعتبار المكتبة مركزا لتوزيع المعلومات و حفظ و صيانة الكتب كما هو الحال في دورها التقليدي.
- **التوجيه و الإرشاد :**يحتل التوجيه دورا وأهمية جديدة في مجال التعليم العالي،إذا أصبح التعليم العالي مفتوحا للجميع ،كما أن تعدد الاختيارات المتاحة للطلبة و المتعلقة بنوع الكلية التي يتاح لهم فرصة الالتحاق بها و أنواع المهن التي يرغبون الإعداد لها ،ترتب عليها ظهور حاجات جديدة عند الطلاب كحاجتهم إلى برامج للتوجيه و الإرشاد في المجالات الأكاديمية و المهنية و الشخصية.
- **إتاحة الفرص لخدمة المجتمع المحلي:**تعد ضمن مسؤوليات التعليم العالي إتاحة الفرص المتنوعة للطلاب لخدمة المجتمع المحلي ،وان يكون نظام التعليم العالي في الجامعة مرنا ،بحيث يحتسب للطالب الجامعي ساعات معتمدة مقابل أي خبرة علمية أو خدمة يقدمها للمجتمع المحلي ،وان تضاف هذه الساعات إلى رصيد الطالب من الساعات المعتمدة في برنامجه الأكاديمي.
- **البحث العلمي :**تعتبر الوظيفة الرئيسية للتعليم العالي تزويد الطلبة بمعارف أساسية ،ولكي تستطيع الجامعة القيام بهذه الوظيفة فانه يترتب عليها أن تتصرف إلى إجراء البحوث العلمية ،فالبحث العلمي نشاط أساسي من أنشطة الجامعة و الخاصية الرئيسية التي تميز الجامعة عن غيرها من المؤسسات التعليمية الأخرى.

المطلب الثاني: مكونات التعليم العالي

إن الخدمة التعليمية التي توفرها الجامعات تعتمد على عدة عناصر و التي تسمى بمدخلات ومخرجات العملية التعليمية ،وهذا لتلبية احتياجات الأطراف المستفيدين .

- أولا: مدخلات ومخرجات العملية التعليمية

تعد مسألة تحديد المدخلات من الأمور التي لم يتفق عليها ،فهناك من يقتصرها على الطلبة الملتحقين بالمرحلة التعليمية لأول مرة ،على اعتبارها أن كل الإمكانيات التي وفرت للمؤسسة التعليمية إنما وجدت لصالح الطلبة ،فهم إذن المدخلات وهم المخرجات في الوقت نفسه، وهناك من يرى أن المدخلات تشكل مجموعة الموارد المادية و البشرية التي رصدت من

اجل تحقيق أهداف النظام بما فيهم الطلبة ،و أن جميعها سواء كانت تكاليف رأسمالية جارية أو ثابتة تسبب خسارة إذا لم يحسن استغلالها على الوجه الأكمل و تحقيقها للأهداف التي وضعت من أجلها.

أ- المدخلات :وتتمثل في:

- **الطلبة:**يمثل الطلبة المدخل الأساسي في العملية التعليمية و التي يتم من خلالها إعدادهم والتأثير في سلوكهم ،اتجاهاتهم و تزويدهم بالمعلومات و المعارف و المهارات التي تجعل إسهامهم اكبر من خلال التطوير النوعي للتعليم الذي أتيح لهم الحصول عليه ، وهو ما يمثل الهدف الأساسي من العملية التعليمية ،سواء ارتبط هذا الهدف بكون التعليم استهلاك ،أي انه يمثل حق الفرد في الحصول عليه،أو ارتبط بالتعليم كاستثمار ،من خلال الاستثمار في تكوين الخريج باعتباره رأسمال بشري حاله في ذلك حال الاستثمار في تكوين رأس المال المادي .[1]

- **هيئة التدريس:**يعتبر عضو هيئة التدريس المدخل الأساسي و المهم في العملية التعليمية على حجم هيئة التدريس و كفاءتها ،بحيث يتناسب عددهم مع الحاجة إليهم،فلا يزداد العدد عن الحاجة فتظهر معه حالات عدم استخدام للبعض أو استخدام جزئي للبعض منهم ،وهو ما يؤدي إلى هدر و ضياع للموارد التي استخدمت في تكوينهم و إعدادهم ،و تقتضي تكاليف مرتفعة في الغالب ،كما أن توفر عدد قليل من الأساتذة بالقياس إلى حاجة هذه العملية يؤدي إلى إعاقة و عرقلة العملية لتعليمية ،و انخفاض نوعيتها بسبب ارتفاع نسبة الطلبة إلى هيئة التدريس ،و ارتفاع عبء التدريس بالشكل الذي لا يتيح لعضو هيئة التدريس الفرصة الكافية لتطويره الذاتي من ناحية ،ولا يتيح له الارتفاع بنوعية العملية التعليمية من ناحية أخرى.

- **الوسائل المادية :** تتمثل في الفضاءات البيداغوجية و التي تشمل المباني بكل مرافقها ،ولا بد أن تكون وفق مقاسات معتمدة تضمن للعملية التعليمية فرصا اكبر للنجاح،يضاف إليها المكتبات و القاعات و التجهيزات والمختبرات و ورش العمل ...التي تحتاجها المؤسسة التعليمية بدرجة أو بأخرى، و التي تحدد بمعايير و مواصفات عالمية، تحدد مقدار وكيف ما تحتاجه المؤسسة تبعا لطبيعة تخصصها و إعداد الطلبة و العاملين بها و طبيعة النشاط الذي يمارسه طلبتها.هذا بالإضافة إلى الوسائل التعليمية التي تستخدم من قبل هيئة التدريس و الطلبة في عملية التعليم و التعلم و تتمثل في:المطبوعات، الكتب، أجهزة العرض...

[1] فليح حسن خلف ،اقتصاديات التعليم وتخطيطه،عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ،الأردن،2007،ص 246-247.

ب- العملية التعليمية:

ويقصد بها في المؤسسات التعليمية عمليات التدريس و التدريب و المقررات الدراسية و المناهج، التي يجب أن تكون مناهج حديثة تواكب التطورات و المستجدات العلمية و الثقافية، وان تتلاءم مع متطلبات البيئة و المجتمع، وان يوفر النظام التعليمي تخصصات تجد لها مكانا في دنيا العمل، و ليس تخريج تخصصات زائدة عن الحاجة ولا تجد لها المكان المناسب لمزاولة العمل ،الأمر الذي يؤدي إلى البطالة لأنها عمالة فائضة.

ثم إن من عناصر المنهج بمفهومه الواسع أساليب و طرق التدريس التي هي الوسائط لنقل المعرفة إلى أذهان الطلبة ،لذا لابد أن تكون لدى المدرسين الذخيرة الكافية من هذه الطرق وكذلك القدرة على استخدام التقنيات و الوسائل التعليمية الحديثة المساندة لمفردات المنهج ،كي يكون بالمكان إيصال المعرفة إلى الطلبة باقتدار و كفاءة عالية وهو شرط أساسي لتحقيق الجودة.و العنصر الأخر في المنهج هو التقويمات و الاختبارات التي تتبع من اجل قياس و تقويم نمو الطلبة و تحصيلهم الدراسي،لذا ينبغي عدم الركون إلى نمط واحد في تقييم تحصيل الطلبة سواء في الاختبارات الفصلية أو النهائية.[1]

- **ثانيا: المخرجات**

وهي النتائج النهائية للعمليات التي أجريت على المدخلات و تتمثل في إعداد المتخرجين من الطلبة الذين يجب تخريجهم من خلال تحقيق الشروط الكمية و النوعية .

1- المستفيدين من العملية التعليمية:

إن العملاء المستفيدين من النظام التعليمي هم: [2]

- **الطلبة:** وهم أول الأطراف المستفيدين من العملية التعليمية التي تقدمها الجامعات ولم تقم هذه الجامعات وتمارس أوسع النشاطات أهمية في المجتمع إلا من اجل إعدادهم لحياة أفضل.لذا تم إدخال مواضيع دراسية جديدة مثل التكنولوجيا و المعلوماتية والتدريبات والمناهج العلمية على المناهج الجديدة بحيث يكون الطلاب أكثر تحضيرا للعمل في المؤسسات الإنتاجية و الخدمية.

- **أولياء الأمور:** يعد أولياء أمور الطلبة من ابرز عملاء النظام التعليمي و مؤسساته لسببين أولهما:أنهم أودعوا أبناءهم إلى الجامعات كي تعدهم لحياة مستقبلية أفضل في كل جوانبها، إذ

1 مهدي السامرائي:إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي ،الطبعة الأولى ،دار جرير للنشر والتوزيع ،عمان ،2007،ص 131.

2 / مهدي السامرائي ،مرجع سبق ذكره ،ص134 - 135

يرون في أبنائهم مشاريع تحقق طموحاتهم و يسعدهم كثيرا تحقيقها.ثانيا:أنهم المساهمين في توفير الأموال اللازمة لهذه المؤسسات، فمن حقهم إذن أن يطلعوا على نوعية الخدمة المقدمة لأبنائهم، و المشاركة في توفير عوامل النجاح لها و بحث الأسباب المؤدية إلى تدنيها أو إخفاقها.

- **أرباب العمل :**و يعد أرباب العمل أيضا من عملاء النظام التعليمي أو المستفيدين منه، و يتمثل أرباب العمل في المديرين و المشرفين و رؤساء الأقسام و المديرين الذين يعملون في المؤسسات العامة و الخاصة ،و الذين سوف يعمل تحت إشرافهم المتخرجون من الجامعات ،لذا فان هؤلاء يتوقعون أن يكون المتخرج على قدر كاف من الخبرة و الكفاءة المهنية و الفنية و السلوكية للعمل الذي يمارسه و الذي اسند إليه و اعد له في مؤسسات التكوين و التعليم ،و بموجب ما يمتلكه نفعا أرباب العمل من خبرة ميدانية فإنهم اقدر من غيرهم على تشخيص جوانب القوة و الضعف في أداء هؤلاء المتخرجين ، لذا فان استماع مؤسسات التكوين و التعليم لمقترحاتهم الخاصة بتطوير كفاءة المتخرجين تكون أكثر نفعا لأنها أكثر دقة و موضوعية في عمليات التقويم ، و إذا كان لابد من تحسين جودة أداء المتخرجين فان أفضل مل يتم الاعتماد عليه أرباب العمل .

- **المجتمع:** وهو العميل النهائي للنظام التعليمي، الذي تصب فيه حصيلة الجهود التعليمية كافة من إعداد للأفراد و انجاز للبحوث و الدراسات وتقديم المنشورات و المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية وإرساء البنية الاجتماعية على ركائز حضارية ثابتة.

إن المجتمع ينتظر من أبنائه المتعلمين القدرة على تطوير الواقع نحو الأحسن في جوانبه الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية و الثقافية، لأن زمام الأمور ستكون لاحقا بيد هؤلاء الأبناء،وإذا كان لابد من النهوض السريع بالمجتمع، فان هذا النهوض لا يكون إلا بهم.

المطلب الثالث:أهداف التعليم العالي

تلخصت أهداف التعليم العالي خلال القرن الحادي و العشرين فيما يلي :[1]

- **أولا: تأهيل القوى البشرية**

يكون ذلك تأهيلا علميا وفكريا وتوفير سبل التنمية المستمرة لتلك القوى، بما يهيئها للمشاركة الفاعلة و المتميزة في تفعيل ثروات المجتمع وتحقيق نموه وتطوره و رفع قدراته؛

1سليمان بن صالح علي الساعدي ،اثر الاستثمار في رأس المال البشري في قطاع التعليم العالي على النمو الاقتصادي في سلطنة عمان خلال الفترة 1995 2009،رسالة ماجستير في الإدارة العامة،كلية الاقتصاد،جامعة اليرموك ،الأردن ،2011،ص 30-31.

- **ثانيا: الاهتمام بالبحث العلمي**

يعتبر خاصية وهدفا أساسيا لمجتمع مؤسسات التعليم العالي إذا ما نم ربط بقضايا التنمية التي تعود بالفائدة على الاقتصاد ، من وراء دفع أفاق البحث العلمي،

- **ثالثا: استثمار العلم والتقنية**

يكون من خلال إدارة مؤسسات التعليم العالي ،وتنمية علاقات التعاون و التفاعل فيما بينها، وإدماج مفاهيم واليات تطوير المستمر و الجودة الشاملة، بما يواكب عصر العولمة في نسيج هذه المؤسسات ونمطها، ويقدم نموذجا يحتذي به في سائر قطاعات المجتمع.

- **رابعا: المساهمة الايجابية في دراسة وحل مشكلات المجتمع**

تتم من خلال خلق المواءمة بين التعليم العالي و احتياجات سوق العمل ،و توفير المعرفة و العمل على نشرها ،و المشاركة في التوعية بالمحافظة على البيئة و الإسهام في ضمان صحتها.

- **خامسا : تعظيم دور مؤسسات التعليم العالي**

كمراكز تعليم و تثقيف و تنوير، تشبع مساهمتها العلمية و الفكرية.

- **سادسا : تعديل المنظومة التعليمية**

حيث تتاح الفرصة للمؤهلين الانضمام لسوق العمل و العودة لاستكمال تعليمهم في أي وقت، وذلك بالاستفادة من أساليب التعليم المفتوح و التعليم عن بعد و التعليم مدى الحياة .

المبحث الثالث: أبعاد التعليم العالي

تكمن أهمية التعليم العالي في تكوينه لرأس المال البشري المؤهل و المكيف مع احتياجات التنمية الاقتصادية ،و القادر على الاستجابة لمتطلباته و التغيرات المستمرة ،سواء كانت محلية أو عالمية .و لإبراز أهمية التعليم العالي، سنتناول فيما يلي وظائفه و علاقته بالنمو الاقتصادي و التغيرات العالمية.

المطلب الأول:وظائف التعليم العالي

حددت وظائف التعليم العالي في المؤتمر العالمي لمنظمة اليونسكو المنعقد سنة 1998، و قسمت إلى ثلاثة وظائف رئيسية هي:

- **أولا: التعليم**

وهي أول وظيفة للتعليم العالي، فمن المتوقع أن تقوم الجماعات بإعداد الكوادر المطلوبة التي ستقوم بشغل الوظائف العلمية و التقنية، المهنية و الإدارية ذات المستوى العالي.[1]

- **ثانيا: البحث العلمي**

أصبح البحث العلمي و إنتاج معرفة جديدة من أهم وظائف التعليم العالي (الذي كان يقتصر على حفظ المعرفة القديمة) ،حيث أن الجمع بين التعليم و البحث هو ما أدى إلى ظهور الجامعة الحديثة في القرن 18و 19 في كل من اسكتلندا و ألمانيا على الترتيب و التي اهتمت بالبحث العلمي ،فهو :عملية فكرية منظمة يقوم بها الباحث من اجل تقصي الحقائق بشان مسالة أو مشكلة معينة (موضوع البحث) بإتباع طريقة علمية منظمة (منهج بحث) بغية الوصول إلى حلول ملائمة للعلاج و إلى نتائج صالحة للتعميم على المشاكل المماثلة (نتائج البحث) بغية الوصول إلى حلول ملائمة للعلاج و النتائج صالحة للتعميم على المشاكل المماثلة (نتائج البحث).[2]

يعد البحث العلمي من الركائز الأساسية للنهوض الحضاري في أي بلد، فالاكتشافات تأتي من خلال البحث و التحميص و متابعة الأحداث و الأفكار و محاولة تطويرها و دعمها و رعايتها. فكثير من الابتكارات ،الاكتشافات و الاختراعات ما هي إلا نتيجة للأفكار الابتكارية لأساتذة الجامعات و الطلاب المتميزين . و بالرغم من أن مهمة إنتاج معرفة جديدة تقع أساسا عل مؤسسات التعليم العالي ،فان معظم أعضاء هيئة التدريس لا يجرون إلا قليل من البحوث ،و يرجع ذلك إلى إن معظم وقت المدرسين مخصص للتدريس ،مما لا يتيح لهم مجالا للعمل الإبداعي بالإضافة إلى ذلك فان كثيرا من البحوث تتطلب أموالا و تمويلا ،للإنفاق عل الباحثين و توفير المصادر اللازمة.وتسخر نتائج البحث العلمي لخدمة المجتمع بما يحقق التنمية و التطور في مجالات الحياة كافة.

- **ثالثا: خدمة المجتمع**

من المفروض أن تتأقلم الجامعات لتتلاق و احتياجات المجتمع، فالجامعة في العصور الوسطى كانت تهتم أكثر بعلوم الدين و فلسفة أرسطو أكثر من التنمية

1حسين عبد الطيف بعارة ،ماجد محمد الخطايبة ،الأساليب الإبداعية في التدريس الجامعي ،ترجمة دار الشروق للنشر والتوزيع ،الأردن ،2002،ص 26.

2العابدي هشام فوزي ،إدارة التعليم الجامعي ،مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر ،مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ،الأردن ،2008،ص 554.

الاقتصادية ،و بعد الثورة الصناعية بدأت تتأقلم بشكل جزئي مع احتياجات المجتمع ،حيث بدأت في القرن 19 توفير تعليم في تخصصات فرضتها الوظائف الجديدة التي ظهرت منها :العلوم، الهندسة، المحاسبة . لكن فقط في القرن العشرين ،أصبحت الجامعة تدرس تقريبا جميع التخصصات التي يتطلبها المجتمع الجديد بما فيها علم الاجتماع ، إدارة الأعمال... .[1]

المطلب الثاني: أنماط لتعليم العالي

إن تزايد عدد طالبي التعليم العالي و الملتحقين به يحتم التوسع في المنشات و توفير مقاعد بيداغوجية إضافية إلى إيواء الإعداد المتزايدة سنويا، هذا ما شكل عبئا على الحكومات من ناحية توفير البني التحتية و الفضاءات البيداغوجية ... و كحل لهذه المشكلة ظهرت أنواع و أنماط جديدة مثل: الجامعات المفتوحة ،الجامعات الافتراضية .... و التي ترتكز أساسا على مبدأ التعليم عن بعد و التعليم الالكتروني باستخدام وسائل و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

- **أولا: التعليم عن بعد**

إن توفير فرص تعليمية إضافية دون الحاجة إلى زيادة ضخمة في الميزانيات، هو ما دفع بالمؤسسات التعليمية إلى تطوير برامج التعليم عن بعد و الذي يوفر أيضا فرص تعليم أكثر للأفراد الذين لا يستطيعون التفرغ للتعليم.

فالتعليم عن بعد هو " نقل مواد التعليم إلى المتعلم في موقع عمله أو إقامته.. و هذا يعني الفصل الجغرافي بين المتعلم و المعلم ،حيث لا يتوقع إن يكون اللقاء في قاعة المحاضرات هو الخط الأساسي للعلاقة بينهما،و للتعويض عن اللقاء الفعلي ،يقوم الطالب بالحصول على المعرفة من خلال وسائل تعليمية حديثة و ذلك للوصول إلى كل راغب في التعليم العالي"[2] .

ويمكن تعريف التعليم عن بعد على انه:" نظام تعليمي يتمركز حول المتعلم و يقوم على احتياجاته ولا يشترط المواجهة بين المعلم و المتعلم ،و يكون دور المؤسسة التعليمية في هذا النظام قويا في تخطيط و توصيل الخدمة التعليمية إلى المتعلمين باستخدام وسائل النقل التكنولوجية المناسبة "[3].

و بذلك فان التعليم عن بعد يقوم على مجموعة من المبادئ وهي :

[1] /James Forest and philip G.Altabach, international handbook of higher education, springer,2007,p195.
[2] /العابدي هشام فوزي ،مرجع سبق ذكره ،ص 323.
[3] /وليد سالم محمد الحلفاوي ،مستحدثات تكنولوجيا التعليم في عصر العولمة ،الطبعة الاولى ،دار الفكر ،الاردن ،2006،ص 98.

- عدم اشتراط الوجود المتزامن للمتعلم مع المعلم في الموقع نفسه.

- ضرورة وجود وسيط بين المعلم و المتعلم ،و لهذه الوساطة جوانب تقنية ،بشرية ،و تنظيمية

- يمكن للمتعلم عن بعد اختيار وقت التعلم بما يتناسب مع ظروفه دون التقيد بجداول منتظمة و محددة سلفا للقاء المعلمين باستثناء اشتراط التقييم.

- أسلوب من أساليب التعليم الذاتي(التي أدت إلى تعزيز نظام التعليم المفتوح و التعليم المستمر)[1]

و تكمن أهداف عملية التعليم عن بعد فيما يلي:

- تقليل صعوبات إنشاء مؤسسات تعليمية جديدة لتلبية الطلب المتزايد عليها.

- زيادة إمكانية الحصول على التعليم و زيادة فرص التحاق الأفراد بالتعلم العالي .

- إتاحة الفرصة للأفراد للنمو المستمر و تحسين ظروف حياتهم.

- تخفيض تكلفة التعليم :حيث إن التعليم عن بعد معقول التكلفة و متاح لفئات عديدة (خفض التكاليف يجعلها في متناول الجميع).

ترتكز عملية التعليم عن بعد على الوسائط التعليمية المستخدمة (التي كانت تعتمد على وساءل تقليدية :الكتب،المطبوعات،التسجيلات الصوتية..) و الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في مساعدة المتعلم (على المتعلم الذاتي)،حيث أتاحت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أنواعا مختلفة من الوسائل الالكترونية (الانترنت،الكتب الالكترونية ،قاعدة بيانات on line...) حيث نجد ان معظم هذه الوسائل تستخدم في التعليم الالكتروني.

- **ثانيا: التعليم الالكتروني**

إن المزاوجة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و التعليم و التدريب ،أدى إلى ظهور ما يعرف ب : "التعليم الالكتروني" الذي يتم عن طريق الحاسوب الآلي و أي مصادر أخرى على الحاسوب تساعد في عملية التعليم و التعلم و فيه يحل الحاسوب محل الكتاب و محل المعلم ،"هذا

[1] / وليد سالم محمد الحلفاوي،نفس المرجع ،ص 100.

النوع من التعليم قائم على شبكة الانترنت و فيه تقوم المؤسسة التعليمية بتصميم موقع خاص بها ولمواد أو برامج معينة لها:و يتمكن المتعلم فيه من الحصول على التغذية الراجعة "[1] .

ويمكن تعريف التعليم الالكتروني على انه " ذلك النوع من التعليم الذي يعتمد على استخدام الوسائط الالكترونية في تحقيق الأهداف التعليمية و توصيل المحتوى التعليمي إلى المتعلمين دون اعتبار للحواجز الزمانية و المكانية وقد تتمثل تلك الوسائط الالكترونية في :الأجهزة الالكترونية الحديثة مثل الكمبيوتر و أجهزة الاستقبال من الأقمار الصناعية ... أو من خلال شبكات الحاسوب المتمثلة في الانترنت و ما أفرزته من وسائط أخرى مثل المواقع التعليمية و المكتبات الالكترونية .و يستخدم مع مصطلح التعليم الالكتروني مصطلح أخر وهو التعليم الافتراضي بالإضافة إلى مصطلحات أخرى هي التعليم بالاتصال الالكتروني ،أو التعليم بالكمبيوتر.[2]

إن تطبيق التعليم الالكترونية في لعملية التعليمية يحقق ما يلي:

- تعدد مصادر المعرفة بصورها المختلفة السمعية ،المرئية و المكتوبة ،مع توافر إمكانية تسجيلها ،نسخها و طباعتها.

- تحسين مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالنسبة للمعلم و المتعلم.

- عدم الاعتماد على الحضور الفعلي:حيث ان وسائل الاتصال وفرت الحصول على المعلومة دون التقيد بالزمان و المكان .

- يمكن من إرسال و استلام جميع الأعمال بين المعلم و المتعلم، مثل استلام الواجبات عن طريق الوسائط الالكترونية.

المطلب الثالث: مشكلات التعليم العالي.

يواجه التعليم العالي مشكلات عديدة نتيجة للمتغيرات العلمية و التقنية والاجتماعية وما يتطلب هذا من تطور التعليم العالي ليصبح أكثر ملائمة للمتطلبات الاجتماعية و الاقتصادية بما في ذلك حاجات التعليم قبل الجامعي و أهم هذه المشكلات ما يلي : [3]

[1] / وليد سالم محمد الحلفاوي نمرجع سبق ذكره ،ص 58.
[2] / نفس المرجع ،ص 60.
[3] /نايف المنبهي ،عبد الله الفرهود ،التعليم العالي أهدافه-دوره في التنمية –مشكلاته،مقرر تعليم ،المملكة العربية السعودية ،ص11.

- **أولا: ضعف العلاقة بين التعليم العالي و التنمية**

مؤسسات التعليم العالي مؤسسات للتمنية الاجتماعية متعددة الأغراض ،فهي تسهم بأبحاثها في حل المشكلات الاجتماعية و الاقتصادية و البيئية ،وتحمل لواء الحركة الفكرية المتجددة بالإضافة إلى كونها المصنع الذي يعد الطاقات البشرية من شباب الأمة رجالا و نساء و يؤهلهم لخدمة المجتمع و النهوض به.

- **ثانيا: النمطية في مؤسسات التعليم العالي**

تكرار نفس الأقسام و التخصصات في الجامعات و الكليات ،يجعلها نسخا متكررة ولا يقتصر ذلك على التنظيم بل يمتد إلى طرق التدريس و الاعتماد على المحاضرة وسيلة للتدريس دون غيرها من الوسائل الفعالة في إثارة الطلبة و مشاركتهم ،ولا شك أن هذا وذاك يؤثر سلبا على مسيرة التعليم العالي.

- **ثالثا: تعدد جهات الإشراف على التعليم العالي**

إن تعدد جهات الإشراف لايعد عيبا في حد ذاته فقد يخدم التعدد أهدافا محددة ،وفي هذه الحالة يصبح التعدد و التنوع مطلبا ،لكن التعدد الذي يحقق ذلك يكون تعددا في إطار خطة تحقق التكامل و تخدم حاجات التطور ،ولم يمكن هذه المؤسسات من تحقيق حاجات خطط التنمية بالكم و الكيف المطلوبين.

- **رابعا: سياسة القبول لا تخدم الكفاءة الداخلية للكليات ولا تحقق حاجات التنمية**

تشكو مؤسسات التعليم العالي من زيادة الطلب على الالتحاق بها ،فالمتقدمون لها في زيادة مستمرة ،والطاقة الاستيعابية لهذه المؤسسات قليلة مقارنة بالطلب الاجتماعي المتزايد على التعليم العالي و بخاصة الجامعي،وهذا إلى جانب انخفاض الكفاءة الداخلية في الجامعات مثلا في الرسوب والتسرب، مما يتطلب النظر في معايير القبول المطبقة حاليا في مؤسسات التعليم العالي،و التي تركز بصفة رئيسية على معدل الثانوية مما جعل إعداد كبيرة خريجي الثانوية يبحثون عن فرص التعليم الجامعي في الدول العربية و الأجنبية وهذا الأمر له أثاره النفسية والاجتماعية ،لذا فنحن بحاجة إلى سياسة جديدة للقبول في التعليم العالي توسع من فرصه أولا، وتختار الطالب المناسب في التخصص المناسب ثنيا،وذلك من خلال معايير جديدة يأتي على رأسها اجتياز اختيار أولي يقيس قدرات الطالب في ضوء متطلبات النجاح في كل كلية ،والتركيز على التخصصات التي يحتاجها سوق العمل.

المبحث الثالث: التعليم العالي في الجزائر

حظي قطاع التعليم العالي في الجزائر باهتمام متميز من قبل السلطات منذ الاستقلال ،إذ أوكلت له الدولة الجزائرية مهمة قيادة التنمية الشاملة ،عبر قيامه بتزويدها بالرأسمال البشري الكفء ،وهذا بالنظر إلى العجز الواسع في الإطارات بعد رحيل المستعمر.وقد عرف القطاع جملة من الإصلاحات الهادفة للارتقاء به و مواكبته لمختلف التغيرات الحاصلة على المستوى المحلي و الدولي.

المطلب الأول:لمحة عن التطور التاريخي للتعليم العالي في الجزائر

مر نظام التعليم العالي في الجزائر بسلسلة من التطورات و التحولات تبعا لمختلف البرامج التنموية الاقتصادية و الاجتماعية المسطرة منذ الحصول على الاستقلال.ويمكن تقسيم المراحل التي عرفها تطور نظام التعليم العالي في الجزائر منذ الاستقلال إلى أربع مراحل هي: [1]

- **أولا:إرساء قواعد الجامعة الوطنية**

يعود نظام التعليم العالي في الجزائر إلى العهد الاستعماري حيث أنشأت بالجزائر في عام 1859 كلية الطب و العلوم الصيدلانية ،وفي عام 1879 أضيف لها على التوالي كل من كلية العلوم ثم كلية الآداب فكلية الحقوق ،وأعطى لتجميع الكليات في عام 1909 اسم جامعة الجزائر و التي تعد من أقدم الجامعات في الوطن العربي .و بعد الاستقلال ،ورثت الجزائر جامعة مكونة من كليات اكادمية حسب الاختصاص هي :كلية الطب،كلية العلوم كلية الآداب و العلوم الإنسانية وكلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ،والمدرسة المتعددة التقنيات بالحراش،و المدرسة العليا للتجارة وهي هياكل ذات نمط فرنسي ،تفتقر لهوية وطنية خاصة بها،و تسير بالأسلوب نفسه الذي تركه الاستعمار وهذا من حيث البرامج التعليمية و هيئة التدريس أنظمة الامتحانات و الشهادات ،وقد بدا هذا الامتداد للجامعة الفرنسية واضحا جدا إلى درجة أن الدولة الفرنسية كانت إلى غاية نهاية فترة الستينيات تعترف بكامل الحقوق لمعظم الشهادات التي كانت تمنحها الجامعة الجزائرية. وأمام هذا الوضع الصعب ،اتجهت الجزائر إلى الاهتمام بالتعليم العالي معتمدة في ذلك على سياسة التوازن الجهوي ،لتجنب الازدحام الذي قد يسببه تمركز الطلبة في عاصمة البلاد ،و العمل على تطوير التعليم العالي ليصبح وظيفيا يخدم حاجات

[1] /L'enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique en Algérie : 50 Année au service du développement ,1962-2012, p19 Au site Web : http:// www.djazair50.dz /index.php,date de consultation :12/04/2017.

ومتطلبات كل منطقة يوجد فيها عن طريق مؤسساته ،وقد تم بموجب ذلك إنشاء مؤسسات التعليم العالي في غرب البلاد جامعة وهران سنة 1966 وفي شرقها جامعة قسنطينة سنة 1967.

- **ثانيا:الانجازات الأولى 1971-1984**

ظهرت الجامعة الجزائرية بالمفهوم الفعلي مع إنشاء وزارة التعليم العالي و البحث العلمي سنة 1970،فقبل هذا التاريخ كانت الجامعة تحت وصاية وزارة التربية الوطنية .وقد قامت الدولة الجزائرية خلال هذه المرحلة ،بالعديد من الإصلاحات لتحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية ،فجاءت إصلاحات السبعينات لإصلاح التعليم العالي لتمكينه من الاستجابة لاحتياجات التنمية من الإطارات الجزائرية.

- **ثالثا:تعزيز المنظومة وعقلنتها**

بعد تدهور الأوضاع السياسية و الاقتصادية خلال فترة التسعينيات من القرن الماضي وما صاحبها من فشل كل المبادرات الوزارية في هذه الفترة للنهوض بالتعليم العالي و الحد من البيروقراطية المركزية (مشروع استقلال الجامعات سنة 1989) ،عرفت الدولة في نهاية هذه الفترة نوعا من الاستقرار في الأوضاع الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية فشرعت في وضع مخطط تنموي خماسي 1998-2002 لتصحيح الأخطاء ،كما تم إصدار القانون رقم 99-05 بتاريخ 4افريل 1999 و المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي و البحث العلمي الذي يمثل لحظة فارقة وهامة بالنسبة إلى تطور منظومة التعليم العالي ويهدف إلى:[1]

- جعل الجامعة مؤسسة عمومية ذات طابع علمي و ثقافي و مهني من اجل تجنب التصلب الناجم عن اعتبارها مؤسسة عمومية ذات طابع إداري.

- إعادة تنظيم الجامعة في شكل كليات و إنشاء جامعات و مراكز جامعية أخرى و ملاحق لجامعات ،مما ساهم في تدعيم هياكل قطاع التعليم العالي و تجسيد ديمقراطيته.

- رفع نوعية التعليم و التكوين عن طريق تعزيز البحث العلمي و التكنولوجي في مختلف التخصصات.

- توفير وسائل الاتصال ومد شبكة الانترنت قصد رفع المستوى الثقافي و العلمي و المهني للطلبة و الأساتذة .

1 حمزة مرادسي :دورجودة التعليم العالي في تعزيز النمو الاقتصادي ،مذكرة ماجستير ،جامعة الحاج لخضر ،كلية العلوم الاقتصادية و عوم التسيير،2010/2009، ص73.

- تكريس الاستقلالية المالية و فرض المراقبة البعدية لمؤسسات التعليم العالي حول الانجازات التي توصلت إليها ومدى جدوى المبالغ المنفقة على مشاريع البحث العلمي.

- **رابعا :اعتماد نظام ليسانس ماستر دكتوراه**

لتدارك الوضع و إصلاح الاختلالات التي وقفت عليها وزارة التعليم العالي و البحث العلمي و لمواكبة النظام الدولي للتعليم ،وشرعت الوزارة الوصية في أحداث نظام تعليم عالي جديد يعرف بنظام الليسانس الماستر و الدكتوراه(ل.م.د) حيث تم في سنة 2004 ،وهو إصلاح يمس الجانب البيداغوجي و يهدف إلى:[1]

- استقلالية مؤسسات التعليم العالي.

- التكوين للجميع و مدى الحياة .

- ضمان تكوين نوعي يأخذ بعين الاعتبار تلبية الطلب الاجتماعي و الاقتصادي و إدماج مهني أحسن للإطارات الجامعية .

- تحقيق تأثير متبادل و فعلي بين الجامعة و المحيط الاجتماعي و الاقتصادي و إدماج مهني أحسن للإطارات الجامعية.

- تحقيق تأثير متبادل و فعلي بين الجامعة و المحيط الاجتماعي و الاقتصادي الذي تتواجد فيه .

- انفتاح الجامعة على العالم.

- ترسيخ أسس تسيير تقوم على أسس التشاور و المشاركة .

المطلب الثاني :مبادئ التعليم العالي في الجزائر

ارتكزت سياسة التعليم العالي في الجزائر على أربع مبادئ أساسية نوجزها في الأتي:

- **أولا – ديمقراطية التعليم العالي**

سعت الدولة من خلال هذا المبدأ إلى إتاحة الفرص المتكافئة لجميع الطلبة الجزائريين الذين انهوا دراستهم الثانوية ،كل حسب كفاءته العقلية ،بغض النظر عن مكانته الاجتماعية ،ففي سنة 1954 كان بمقدور اقل من 07 طلبة في كل 100.000

[1] /عبد الكريم حرزالله و كمال بداري ،نظام ل م د ،الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية ،2008،ص 89.

نسمة الولوج إلى الجماعة في وطنهم ،و بعد خمسين سنة تجاوز عدد الطلبة الجامعيين 300 طالب في كل 100.000 نسمة [1]

- **ثانيا:جزأرة سلك التعليم**

تعد مسالة جزأرة المنظومة التربوية بشكل عام و التعليم العالي بشكل خاص من أهم الانشغالات التي أولتها السلطات الجزائرية الاهتمام الواسع فور الإعلان عن الاستقلال .و تحمل عملية الجزارة في طياتها ما يأتي:[2]

- جزارة نظام التعليم ،فقد سعت الدولة إلى تكوين نموذج تعليم عال خاص بها ،سواء فيما يتعلق بالمنهاج ،الخطط أو الأسلوب .

- الجزارة الدائمة لسلك الإطارات .

- ربط أهداف التعليم العالي بأهداف التنمية .

ولقد تم جزارة هيئة التدريس في وقت نسبي، إذ كان عدد الأساتذة الجزائيين سنة 1970 يمثلون 54 من مجموع الأساتذة، أما اليوم فهيئة التدريس تقريبا جزائرية كلها.[3]

- **ثالثا-التعريب**

اللغة العربية هي عنصر أساسي للهوية الوطنية للشعب الجزائري ،لذا عملت السلطات الجزائرية بعد الاستقلال ،من خلال إصلاح التعليم العالي،على وضع التعريب محل اهتمامها ،فعمدت إلى اللجوء إلى عديد كبير من الأساتذة من العالم العربي لتكوين الأساتذة الذين لا يتحكمون في اللغة العربية ،وهذا بالموارة مع تحضير دورات رسكلة لاسيما في مراكز التعليم المكثف للغات المفتوحة في المؤسسات الجامعية.

- **رابعا: التوجه العلمي و التقني**

ساهمت الأهمية التي أولتها الدولة لمسالة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية من خلال سياسات الإصلاح التي شرعت فيها غداة الاستقلال من خلال تبني نظام الاقتصاد الموجه ،ابتداء من المخطط الثلاثي 1969/1967 والمخططين الرباعيين

[1] /L'enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique en Algérie : 50 Année au service du développement ,op .cit, p .59.

2/رفيق زروالة ،تأثير التغيرات السوسيواقتصادية على تنظيم و هيكلة الجامعة الجزائرية :دراسة حالة جامعة قالمة ،رسالة دكتوراه ،جامعة باجي مختار ،عنابة ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير،2011/2010،ص 316.

[3] /L'enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique en Algérie : 50 Année au service du développement ,op .cit, p .59.

1973/1970 و 1977/1974 ثم المخططين الخماسيين التاليين في تعزيز التوجه العلمي و التقني و بروز الحاجة إلى إطارات تقنية مؤهلة .وهذا ما دفع بالسلطات إلى وضع خريطة تعليم عالي تأخذ بعين الاعتبار حاجتها إلى المهارات التقنية العالية ،وذلك عن طريق العناية بما يأتي:[1] * الاهتمام بالتعليم التكنولوجي و التوسع فيه ،و تشجيع الدارسين على الالتحاق بمدارسه و معاهده العليا .

- المزج بين الدراسة النظرية و العلمية في مؤسسات التعليم العالي ،بحيث يكون الطالب قادرا على تطبيق النظريات العلمية في المجلات التطبيقية في الصناعة ،الزراعة ،الطب وغيرها.

[1] /رفيق زروالة،مرجع سبق ذكره،ص،317.

خلاصة

من خلال دراستنا لهذا الفصل تبين لنا أن التعليم العالي عرف توسعا و اهتماما كبيرا، كونه يلعب دورا كبيرا في النمو الاقتصادي ،ما انعكس على زيادة الطلب على التعليم العالي، وضرورة إنشاء وفتح جامعات جديدة ،لتوفير احتياجات السوق،ليست المحيطة فقط بل والعالمية، من رأس المال البشري و المتخصص،هذا ما أدى إلى ظهور ما يعرف بعالمية التعليم العالي، وظهور أنماط تعليم جديدة مثل :التعليم عن بعد ،التعليم الالكتروني.

إن التغيرات و التطورات التي عرفها التعليم العالي تستلزم مرونة مؤسسات التعليم العالي وبرامجها لتتأقلم مع هذه التغيرات.و كفاءات عالية لهيئة التدريس بها ،التي تشكل محور العملية التعليمية و احد أهم مدخلاتها. و على هذا الأساس فان تطوير التعليم العالي أصبح رهان من اكبر الرهانات في الوقت الحالي لأنه مرتبط بكافة المجالات ارتباطا وثيقا يستدعي الانتباه له بحكم التطور الحاصل في المعطيات العلمية والتكنولوجية الجديدة في هذه الألفية وعليه يستوجب ضمان تقديم خدمات تعليمية جيدة عن طريق تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي.

الفهرس

المحتويات	الصفحة
الإهداء	I.
التشكرات	II.
الفهرس	III.
فهرس الأشكال و الجداول	IV.
ملخص الدراسة	V.
الإطار العام للدراسة	أ- ه
- تمهيد	
- إشكالية الدراسة	
- فرضيات الدراسة	
- أهداف الدراسة	
- أهمية الدراسة	
- حدود الدراسة	
- أسباب اختيار الموضوع	
- منهجية الدراسة	
- الدراسات السابقة	
الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية	
تمهيد	6
المبحث الأول:تطورالفكرالاداري	7
المطلب الأول: تاريخ الفكر الإداري.....	7
المطلب الثاني : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الادارة	17
المطلب الثالث: ماهية الإدارة الالكترونية.....	20
المبحث الثاني:أساسيات حول الإدارة الالكترونية.....	24
المطلب الأول: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية.....	24
المطلب الثاني: دوافع التحول نحو الإدارة الالكترونية.....	25
المطلب الثالث: عناصر الإدارة الالكترونية.....	27
المطلب الرابع:خصائص الإدارة الالكترونية.....	29
المبحث الثالث: وظائف الإدارة الالكترونية.....	30
المطلب الأول:التخطيط الالكتروني.....	30
المطلب الثاني:التنظيم الالكتروني.....	32
المطلب الثالث:القيادة الالكترونية.....	34
المطلب الرابع:الرقابة الالكترونية.....	36
المبحث الرابع:تطبيق الإدارة الالكترونية.....	39
المطلب الأول:متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.....	39
المطلب الثاني:خطوات تطبيق الإدارة الالكترونية.....	42
المطلب الثالث:معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية.....	44
المطلب الرابع:مزايا و سلبيات تطبيق الإدارة الالكترونية.....	48
المبحث الخامس:أثار التحول إلى الإدارة الالكترونية و امن معلوماتها	51
المطلب الأول:مجالات أثار التحول إلى الإدارة الالكترونية	51
المطلب الثاني :امن معلومات الإدارة الالكترونية	56

الفهرس

الخلاصة.....	67
الفصل الثاني :التعليم العالي ،ماهيته و أهميته.....	68
تمهيد	69
المبحث الأول ماهية التعليم	70
المطلب الأول: مفهوم التعليم.....	70
المطلب الثاني:أنواع التعليم.....	71
المطلب الثالث:ماهية التعليم العالي	73
المبحث الثاني:ركائز التعليم العالي	74
المطلب الأول :خصائص التعليم العالي.....	74
المطلب الثاني: مكونات التعليم العالي.....	75
المطلب الثالث:أهداف التعليم العالي.....	78
المبحث الثالث:أبعاد التعليم العالي.....	79
المطلب الأول:وظائف التعليم العالي	79
المطلب الثاني:أنماط التعليم العالي.....	81
المطلب الثالث:مشكلات التعليم العالي	83
المبحث الرابع:التعليم العالي في الجزائر	85
المطلب الأول:لمحة عن التطور التاريخي للتعليم العالي في الجزائر	85
المطلب الثاني :مبادئ التعليم العالي في الجزائر.....	87
خلاصة	90
الفصل الثالث: تحليل و مناقشة نتائج الدراسة الميدانية	91
تمهيد	92
المبحث الأول : نبذة عن جامعة المدية	93
المطلب أولا : تقديم الجامعة	93
المبحث الثاني :بيان و تحليل نتائج الدراسة	106
المطلب الاول :الاطار المنهجي للداسة	106
الخلاصة	125
الخاتمة العامة	٠٢٠
- نتائج الدراسة	
- التوصيات.....	
- محددات الدراسة	
- اتجاهات البحث مستقبلا	
قائمة المراجع	136
قائمة الملاحق	143

المقدمة

الفصل الأول

الفصل الثاني

الفصل الثالث

الخاتمة

المراجع

الملاحق

مقدمة عامة

إن التطورات المتسارعة في عصر الحداثة و ثورة التكنولوجيا ،سيما في مجال المعلومات والاتصالات، فرضت على منظمات الأعمال التحول في أعمالها و تفكيرها من حيث المعايير الضابطة للعمل ومن حيث أدوات و أساليب العمل المستخدمة و ذلك انسجاما مع تطلعات ورغبات كل العاملين في تلك المنظمات وكذلك العملاء الخارجيين،على اعتبار أن الإدارة بشكلها العام تمتاز بدورها في نجاح أي عمل فهي عملية إنسانية تستهدف التعاون و التنسيق بين الجهود البشرية بالشكل الذي يمكنها من استغلال ما لديها من إمكانيات لتحقيق أهداف محددة بأقل وقت وجهد وتكلفة ،وأصبح ينظر إليها والى جهود الإداريين و فاعليتهم على أنها من أهم العوامل التي يعزى تقدم المجتمعات أو فشلها ،وعلى هذا فقد تعددت الكتابات العملية التي اهتمت بموضوع الإدارة واختلف الكتاب في تحديد المعنى و الأسس التي تقوم عليها حسب المحيط و البيئة السائدة آنذاك.

وفي ظل هذا التقدم العلمي وظهور ما يسمى التقنية الرقمية أو الالكترونية كان لابد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات بما في ذلك المجالات الإدارية ،فأدخلت هذه التقنية الرقمية في التجارة الالكترونية وكذا في مجال الإدارة الالكترونية و الإدارة الحكومية حيث تسعى الدول إلى تطبيق الإدارة الالكترونية على كافة تعاملاتها للتخلص من الإدارة التقليدية . والجزائر من الدول المتأثرة بهذه التكنولوجيا و التي قد بدات بالانتشار التدريجي في مختلف المجالات، ولعل من أهم القطاعات التي بدأت التغيير نحو تطبيق الإدارة الالكترونية هو قطاع التعليم بصفة عامة و التعليم العالي بصفة خاصة.

ونظرا لحساسية هذا القطاع و أهميته باعتباره يعنى بتطوير الدولة و إنتاج إطارات هامة لها فتطبيق الإدارة الالكترونية فيه سيساعد في تحسين تقديم الخدمات التعليمية و الاستفادة من مزايا الوقت و التكلفة ،ونظرا إلى ماهو حاصل نجد أن هذا القطاع مزال يعاني الركود في مستوى تقديم الخدمات التعليمية و إدارتها و هذا لا يتماشى مع ماهو مطلوب و الواجب أن يكون عند تطبيق الإدارة الالكترونية، هذا ما جعلنا نفكر بالقيام بدراسة في هذا الموضوع و الوقوف على المستوى الحقيقي لتطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من خلال دراسة حالة جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية.

مع بداية القرن الحادي و العشرين 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 و بأساليب

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 و التطوير . إذن وعليه فالدراسة الحالية تعنى بتقصي تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر و منه تبرز معالم إشكالية البحث و التي يمكن صياغتها في مايلي :

إشكالية الدراسة:

ما واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر ؟

الإشكاليات الفرعية:

من خلال إبراز الإشكالية العامة للبحث يترتب عليها مجموعة من الإشكاليات أو التساؤلات الفرعية و ذلك على النحو التالي:

- ما درجة توفير متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر؟

- هل توجد هناك معوقات لتطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر؟

فرضيات الدراسة

من اجل معالجة الإشكالية المطروحة معالجة علمية أكاديمية ،ارتأينا إلى طرح مجموعة من الفرضيات هي كالأتي:

- هناك من عرف الإدارة الالكترونية بأنها مجموعة الأنشطة التي تعتمد على الانترنت؛

- لا تتوفر مؤسسات التعليم العالي في الجزائرعلى متطلبات لتطبيق الإدارة الالكترونية ؛

- قد تسعى الإدارة الالكترونية إلى الأبعاد الاقتصادية و الأبعاد الاجتماعية و السياسية و ربما حتى الأبعاد النفسية والثقافية؛

- لا توجد معوقات لتطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر.

أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى:

- معرفة مستوى الثقافة الالكترونية لدى الطاقم الإداري و الطلبة في مؤسسات التعليم العالي ؛
- معرفة مدى توفير متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي؛
- معرفة درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الأعمال الإدارية في مؤسسات التعليم العالي؛
- محاولة معرفة وجود معوقات تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

أسباب اختيار البحث و أهميته:

ترجع أسباب اختيار البحث إلى الأهمية العلمية و العملية للموضوع،و كذلك إلى أسباب ذاتية ،و تتجلى أهميته في:

- يعتبر موضوع الإدارة الالكترونية من المواضيع الحديثة في الوقت الراهن؛

- ندرة البحوث في هذا الموضوع خاصة على مستوى التعليم العالي؛

- من اجل تحسيس مسؤولي القطاع بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية و تفعيلها؛

- ضرورة مواكبة و مسايرة التطورات الحاصلة في ظل عصر المعلومات و ثورة الاتصالات؛

- الميول الشخصي لمعالجة الموضوع بحكم التخصص في إدارة الأعمال.

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة المدية، من وجهة نظر العمداء و رؤساء الأقسام و الطاقم الإداري.

- **الحدود المكانية:**اقتصرت الدراسة على كليات جامعة المدية.

- **الحدود الزمانية** :تم إجراء هذه الدراسة من بداية شهر سبتمبر 2016 إلى غاية جوان 2017.

منهج الدراسة

من اجل الوصول إلى الأهداف المحددة فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم وهذا النوع من الدراسات التي تقوم على جمع الحقائق و البيانات الكمية أو الكيفية عن الظاهرة المراد دراستها مع محاولة تفسير هذه الحقائق تفسير كامل.

دراسات سابقة

وجدت بعض الدراسات التي سلطت الضوء على دراسة تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

1- دراسة **ساري عوض الحسنات** سنة 2011 تحت عنوان **"معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية"**[1]حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ماهية الإدارة الالكترونية و سماتها وخصائصها و رصد واقع الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية لمحافظة غزة ،و الكشف عن المعوقات التنظيمية و التقنية و البشرية و المادية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية،و أظهرت نتائج الدراسة على وجود معوقات تنظيمية و تقنية و بشرية و مالية تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعات قطاع غزة ،كذلك أظهرت وجود آليات للتغلب على أو الحد من هذه المعوقات للرقي بالأداء الإداري للجامعات الفلسطينية بقطاع غزة .

2- دراسة **احمد بن عبد الله بن محمد الأحمد** سنة 2011:تحت عنوان**"متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مكاتب التربية و التعليم في ضوء بعض الخبرات العالمية"**[2]هدفت الدراسة إلى الوقوف على أهم التجارب العالمية في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية ،و الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مكاتب التربية و التعليم بمدينة الرياض،و التعرف على معوقات تطبيقها و تحديد متطلبات تطبيقها من وجهة نظر مديريها و مساعديهم و المشرفين التربويين و معرفة مد اختلاف استجاباتهم تبعا لاختلاف متغيرات الدراسة،و من ابرز نتائج الدراسة :

- يرى مديرو مكاتب التربية والتعليم و مساعديهم بان محاور الدراسة تقع في درجة موافقة (متوسط) عند محور "متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية "الذي حصل على

1ساري عوض الحسنات ،معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية ،رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية (تخصص إدارة تربوية)،كلية التربية –جامعة عين شمس ،2011

2-احمد بن عبد الله بن محمد الأحمد ،متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مكاتب التربية و التعليم في ضوء بعض الخبرات العالمية،بحث تكميلي مقدم إلى قسم التربية في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة و التخطيط التربوي،جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ،الرياض ،2011.

درجة موافقة (عالية) بينما يرى المشرفون التربويون بان جميع محاور الدراسة تقع في درجة موافقة (متوسط).

- يرى أفراد الدراسة بان أكثر عبارة تحققا في محور (الواقع) هي :يقوم المشرف التربويين بإدخال الخطة الإشرافية الأسبوعية الكترونيا"،كما يرون أيضا أن أهم عبارة في محور (المعوقات) هي"قلة المخصصات المالية المخصصة لدعم تطبيق الإدارة الالكترونية "بينما يرى مديرو مكاتب التربية و التعليم على استخدام برامج الإدارة الالكترونية "،أما المشرفون التربويون فيرون أن أكثرها أهمية هو "نشر ثقافة التعامل الالكتروني بين منسوبي مكتب التربية والتعليم".

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)بين استجابات مديري مكاتب التربية والتعليم و مساعديهم و المشرفين التربويون على محور"الواقع"و محور"المعوقات" تعزى للمتغيرات التالية (عدد سنوات الخبرة – المؤهل العلمي-عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الالكترونية) بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات مديري نكاتب التربية و التعليم و مساعديهم و المشرفين التربويين عل محور "متطلبات "تعزى لمتغير "العمل الحالي"لصالح مديري المكاتب و مساعديهم.

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس –المدية-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير.

استبيان

السلام عليكم و بعد:

تقوم لطالبة بدراسة علمية تحت عنوان **"واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر دراسة حالة جامعة المدية"**،وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال العمومية .مع العلم أن الإدارة الالكترونية هي "منظومة الأعمال و الأنشطة التي تنفذها الكترونيا و عبر الشبكات".

لذا تأمل الطالبة منكم أن تتفضلوا مشكورين بالإجابة على جميع عبارات الاستبيان من وجهة نظركم ،علما أن معلومات هذا الاستبيان سوف تعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط ،و الطالبة على استعداد تام لتزويدكم بنتائج هذه الدراسة عند الانتهاء منها إذا رغبتكم في ذلك.

الإجابة على أسئلة الاستبانة تكون بوضع إشارة (X) فيما يعبر عن وجهة نظركم .

شكرا لكم على حسن تعاونكم.

الطالبة:حرابي أسماء.

الاستبيان

***المحور الأول:معلومات أولية:**

-1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

-2- السن: من 24 إلى اقل من 30: ☐ من 30 إلى اقل من 40: ☐ من 40 فأكثر : ☐

-3- المؤهل العلمي: (الطاقم الإداري – عمال المكتبة)

بكالوريا ☐ ليسانس ☐ مهندس ☐ ماجستير فأكثر ☐

-4- الوظيفة:

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

-5-هل قمت بتكوين في الإعلام الآلي: نعم ☐ لا ☐

-6- وظيفة الإدارة الالكترونية هي:

* تبادل المعلومات الكترونيا ☐ * استخدام الانترنت في العمل ☐

* تبادل المعلومات الكترونيا باستخدام شبكات الحاسوب و الانترنت ☐

-7- تكنولوجيا المعلومات تتمثل في:

* أجهزة الحاسوب ☐ * وسائل الاتصال و الشبكات فقط ☐

* جميع الاستعمالات من حواسيب شبكات اتصال و أجهزة تداول المعلومات السلكية و اللاسلكية ☐

-8- البنية التحتية التي تقوم عليها الإدارة الالكترونية هي:

* الشبكة المحلية (LAN) فقط ☐ * شبكة الانترنت ☐ * شبكتي الانترانت و لاكسترانت ☐

* جميع ما ذكر ☐

-9- يتوفر القسم الذي تعمل فيه على أجهزة حاسوب نعم ☐ لا ☐

-10- تتوفر شبكة للاتصالات للقيام بالأعمال في الجامعة : نعم ☐ لا ☐

-11- هناك ربط لأقسام المؤسسة بشبكة الكترونية محلية : نعم ☐ لا ☐

-12- هل تتوفر خدمة الانترنت بالجامعة : نعم ☐ لا ☐

-13- هل تملك مؤسستك موقع الكتروني خاص بها : نعم ☐ لا ☐

-14- هل أنت دائم الاطلاع عليه : نعم ☐ لا ☐

المحور الثاني: درجة تطبيق الإدارة الالكترونية

*** يتم الإجابة على هذا الجزء أو المحور عن طريق وضع علامة (×) في المكان المناسب حسب نظركم:**

رقم العبارة	العبارة	أحيانا	نعم	لا
-15-	هل تقومون بالتواصل مع الطلبة			
-16-	يتم وضع خطط و استراتيجيات لتأسيس إدارة الكترونية			
-17-	الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع أو المشاركة في بعضها(مثلا في التمويل بالأجهزة والمعدات)			
-18-	طبيعة العمل داخل الجامعة تحتاج إلى القيام بها الكترونيا.			
-19-	هناك تحديث مستمر لكل البيانات المتعلقة بنشاط الجامعة			
-20-	يتم الرجوع إلى سجلات الطلبة في حالة حدوث أي أمر			
-21-	يتم توثيق أو تسجيل الاجتماعات الكترونيا			
-22-	يتم التعامل أو الاتصال بالأساتذة و الطلبة عن طريق الانترنت (البريد الالكتروني)			
-23-	يتم حفظ ملفات الموظفين و الطلبة الكترونيا.			
-24-	يتم تسجيل جميع المعلومات المتعلقة بالجامعة الكترونيا			
-25-	أتعرف على جديد الجامعة عن طريق الموقع الالكتروني الخاص بها .			
-26-	أقوم ببعض أعمالي خارج الجامعة و أرسلها عن طريق البريد الالكتروني			
-27-	أتلقى المهام و الأوامر من طرف المسؤولين عن طريق وسائل الاتصال الالكترونية (الهاتف-الفاكس-البريد الالكتروني...)			
-28-	يتم التنسيق بين العمداء و ورؤساء الأقسام و مدراء المكتبة الكترونيا.			

المحور الثالث:تحقيق مزايا الوقت و التكلفة و تحسين الجودة عند تطبيق الإدارة الالكترونية.

رقم العبارة	العبارة	أحيانا	نعم	لا
-29-	هناك توفير في الجهد المبذول لأداء المهام عند تطبيق الإدارة الالكترونية			
-30-	هناك تقليل في تكاليف أداء العمل ما يؤدي إلى الرفع من كفاءة الأداء			
-31-	هناك توفير للمعلومات و البيانات بالدقة اللازمة عند تطبيق الإدارة الالكترونية			
-32-	هناك توفير في وقت انجاز المهام عند تطبيق الادارة الالكترونية			
-33-	هناك تحسين في جودة أداء الأعمال الإدارية و بالتالي الفاعلية في تحقيق أهداف الجامعة			
-34-	هناك تحسين في جودة الخدمات التعليمية عند تطبيق الإدارة الالكترونية			
-35-	هناك سهولة و سرعة في الحصول على المعلومات الضرورية التي تحتاجها في عملك عند تطبيق الإدارة الالكترونية			

المحور الرابع:معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية.

رقم العبارة	العبارة	أحيانا	نعم	لا
-36-	غياب التشريعات و اللوائح التي تنظم تطبيقات الإدارة الالكترونية			
-37-	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية			
-38-	ضعف الدافعية للتغيير و حدوث مقاومة له			
-39-	ضعف اقتناع الإدارة لمشروع التحول نحو الإدارة الالكترونية			
-40-	ضعف او غياب البرامج التدريبية حول استخدامات الادارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي			
-41-	ضعف برامج امن وحماية المعلومات في الجامعة			
-42-	ضعف تدفق الانترنت			

-43-	الخوف من فقدان الوظيفة عند إدخال التكنولوجيا الجديدة في العمل			
-44-	النقص في الموارد البشرية المتخصصة في التكنولوجيا الجديدة			
-45-	الخوف من زيادة غياب الطلبة في المحاضرات بسبب نشرها في الموقع			
-46-	محدودية وسائل الاتصال المتاحة في الجامعة			
-47-	الافتقار إلى ميزانيات مخصصة لصيانة الأجهزة و تحديثها و تطويرها			
-48-	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لعملية التحول نحو الإدارة الالكترونية			
-49-	الافتقار إلى ميزانيات مخصصة لشراء أنظمة الحماية و الأمن المعلوماتي			

شكرا على حسن تعاونكم و إرجاعكم للاستمارة .

فهرس الأشكال و الجداول

1- الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
أ	الإدارة الالكترونية و نطاق المعلومات المتزايدة	20
ب	التهديدات الأمنية	60
ج	الهيكل التنظيمي لجامعة الدكتور يحي فارس	96

2- الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مقارنة بين التخطيط التقليدي و التخطيط الالكتروني	32
02	مقارنة بين التنظيم التقليدي و التنظيم الالكتروني	34
03	مقارنة بين القيادة التقليدية و القيادة الالكترونية	36
04	مقارنة بين الرقابة التقليدية و الرقابة الالكترونية	38
05	الآثار الايجابية و السلبية للتحول إلى الإدارة الالكترونية في المجال الإداري	51
06	الآثار الايجابية و السلبية للتحول إلى الإدارة الالكترونية في المجال الاقتصادي	53
07	الآثار الايجابية و السلبية للتحول إلى الإدارة الالكترونية في المجال السياسي	54
08	الآثار الايجابية و السلبية للتحول إلى الإدارة الالكترونية في المجال الاجتماعي	55
09	الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان	108
10	المتوسط المرجح لخيارات الإجابة	108
11	معامل الثبات ألفا كرونوباخ	110
12	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	110
13	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	111
14	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	111
15	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	112
16	توزيع عينة الدراسة حسب متغير التكوين في الإعلام الآلي	112
17	وظيفة الإدارة الالكترونية	113
18	تكنولوجيا المعلومات	114
19	البنية الشبكية للإدارة الالكترونية	114
20	يتوفر القسم الذي تعمل فيه على أجهزة الحاسوب	115
21	تتوفر شبكة للاتصالات للقيام بالأعمال في الجامعة	116
22	هناك ربط لأقسام المؤسسة بشبكة الكترونية محلية	116
23	تتوفر خدمة الانترنت بمؤسستك	117
24	تملك مؤسستك موقع خاص بها	117
25	هل أنت دائم الاطلاع عليه	118
26	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني	118
27	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث	119
28	الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع	120
29	معاملات الارتباط بين كل محور و مجموع المحاور	121

30	نتائج اختبار الفرضية الأولى بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي	122
31	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى بالنسبة لمتغير الوظيفة	123
32	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى بالنسبة لمتغير الوظيفة	123

قائمة المراجع

أولا:المراجع بالعربية

أ- الكتب:

1- احمد محمد غنيم،الإدارة الالكترونية (أفاق الحاضر و تطلعات المستقبل)،المكتبة العصرية مصر ،2004/2003.

2- احمد محمد غنيم،الإدارة الالكترونية بين النظرية و التطبيق،المكتبة العصرية ،مصر 2008.

3- ألعابدي هشام فوزي،إدارة التعليم الجامعي،مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر ،مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ،الأردن ،2008.

4- جواد كاظم لفتة ،الإدارة الحديثة لمنظومة التعليم العالي،الطبعة الأولى ،دار الصفاء،عمان 2004.

5- حسين عبد اللطيف بعاره،ماجد محمد الخطابية ،الأساليب الإبداعية في التدريس الجامعي،ترجمة دار الشروق للنشر و التوزيع ،الأردن،2002.

6- حسين محمد الحسن،الإدارة الالكترونية المفاهيم-الخصائص-المتطلبات،الطبعة الأولى ،مؤسسة الوراق،الأردن،2011.

7- سعيد السيد علي،العملية الإدارية،دار أبو المجد للطباعة بالهرم،مصر،2007.

8- سعد غالب ياسين ،الإدارة الالكترونية ،دار اليازوري،الأردن،2010.

9- عامر إبراهيم قنديلجي ،علاء عبد القادر الجنابي،نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات،الطبعة الأولى ،دار الميسرة ،الأردن،2005.

10- علي شريف،علي عبد الهادي مسلم،محمد سعيد سلطان ،المكتب الجامعي الحديث،الإسكندرية ،مصر ،2007.

11- عادل حرحوش المفرجي،احمد علي صالح،بيداء ستار البياتي،الإدارة الالكترونية – مرتكزات فكرية،ومتطلبات تأسيس عملية،المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة،2007.

12- عادل ثابت ،سيكولوجيا الإدارة المعاصرة ،الطبعة الأولى،دار أسامة ،الأردن،2008.

13- عبد الباري درة ،محفوظ جودة،الأساسيات في الإدارة المعاصرة (منحنى نظامي)،الطبعة الأولى ،دار وائل للنشر ،عمان ،2011.

14- علاء احمد حسين،صدام حسين علي،مدى توافر بعض متطلبات الاستعداد الاستراتيجي نحو الإدارة الالكترونية،تنمية الرافدين مجلد 33،العدد 104،جامعة الموصل ،العراق،2011.

15- علاء حسين ألحمامي،سعيد عبد العزيز العاني،تكنولوجيا أمنية المعلومات و انظم الحماية ،الطبعة الأولى،دار وائل ،عمان ،2012.

16- فليح حسن خلف،اقتصاديات التعليم والتخطيط ،عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع،الاردن 2007.

17- كامل بربر ،الاتجاهات الحديثة في الإدارة و تحديات المديرين،الطبعة الثانية،دار المنهل اللبناني،بيروت،2008.

18- كامل محمد المغربي، الإدارة:أصالة المبادئ،و وظائف المنشاة مع حداثة القرن الحادي و العشرين،الطبعة الأولى ،دار الفكر ،الأردن،2007.

19- محمود حسين الوادي ،بلال محمود الوادي،المعرفة و الإدارة الالكترونية ،الطبعة الأولى،دار صفاء ،عمان ،2011.

20- مزهر شعبان العاني،شوقي ناجي جواد،العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات ،الطبعة الأولى ،دارا ثراء ،الأردن،2008.

21- محمود السيد ،الفكر التربوي العربي الإسلامي،الأصول و المبادئ،المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم،تونس،1998.

22- محمد إبراهيم ،إعادة الهيكلة الإدارية للمؤسسات العربية للتعامل مع التحديات و الأزمات المعاصرة في ضوء إدارة تداعيات الأزمة المالية العالمية ،الدار الجامعية،الإسكندرية،2010.

23- مهدي التميمي ،مهارات التعليم :دراسات في الفكر والأداء التدريسي،الطبعة الأول،دار كنوز المعرفة ،الأردن،2007.

24- مهدي السمرائي،إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي،الطبعة الأولى،دار جرير للنشر و التوزيع،عمان ،2007.

25- منير محمد الجنبيهي،ممدوح محمد الجنبيهي،امن المعلومات الالكترونية ،دار الفكر الجامعي،الإسكندرية ،2006.

26- محمد عوض الترتوري،أغادير جويحات ،إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و المكتبات و مراكز المعلومات ،الطبعة الأولى،دار المسيرة ،عمان ،2006.

27-محمد سمير احمد،الإدارة الالكترونية،الطبعة الأولى ،دار المسيرة ،عمان ،الأردن،2009.

28-نداء محمد الصوص،مدخل إلى علم الإدارة ،الطبعة الأولى ،عمان ،الأردن،2007.

29- نجم نجم عبود،الإدارة والمعرفة الالكترونية –الإستراتيجية ،الوظائف- المجالات -،دار اليازوري،عمان ،2009.

30- هيثم حمود الشلبي،مروان محمد النسور،إدارة المنشات المعاصرة،دار صفاء ،عمان ،2009.

31- وليد سالم ،محمد الحلفاوي،مستحثات تكنولوجيا التعليم في عصر العولمة ،الطبعة الأولى،دار الفكر ،الأردن،2006.

ب- الرسائل الجامعية

32- حمزة مرادسي ،دور جودة التعليم العالي في تعزيز النمو الاقتصادي ،مذكرة ماجستير ،جامعة الحاج لخضر ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،2010/2009.

33- خليفة بن صالح بن خليفة المسعود،المتطلبات البشرية و المادية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية ،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير ،الإدارة التربوية و التخطيط ،جامعة أم القرى ،المملكة العربية السعودية ،2008.

34- رفيق زروال ،تأثير التغيرات السوسيواقتصادية على تنظيم و هيكلة الجامعة الجزائرية ،دراسة حالة جامعة قالمة ،رسالة دكتوراه جامعة باجي مختار ،عنابة ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،2011/2010.

35- سهير حافظ ماضي،واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الالكترونية بمحافظات غزة ،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير ،إدارة تربوية ،جامعة الأزهر ،غزة،2011.

36- ساري عوض حسنات ،معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية ،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير إدارة تربوية ،جامعة الدول العربية ،القاهرة ،2011.

37- سليمان بن صالح ،علي الساعدي ،اثر الاستثمار في رأس المال البشري في قطاع التعليم العالي على النمو الاقتصادي في سلطنة عمان ،خلال الفترة 1995-2009،رسالة ماجستير في الإدارة العامة كلية الاقتصاد جامعة اليرموك ،الأردن،2011.

38- صالح محمد خير الكعود ،التعليم العالي عن بعد الجامعة الافتراضية السورية ،دراسة ميدانية ،رسالة ماجستير في السكان ،كلية الاقتصاد قسم السكان ،جامعة حلب ،سوريا ،2011.

39- علي حسين ،احمد الحامدي ،نموذج مقترح لإدارة المعلومات و الاتصالات في ظل الشبكية ،دراسة حالة شركة صناعة الكيماويات البترولية في دولة الكويت ،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير ،إدارة أعمال ،جامعة الشرق الأوسط،عمان ،2010.

40- ليلى بن زرقة، اثر الاستثمار التعليمي في تطوير الكفاءات، دراسة حالة منظومة التعليم العالي في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 03، 2015.

41- محمد بن سعيد محمد العريشي ،إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية و التعليم بالعاصمة المقدسة بنين ،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير الإدارة التربوية و التخطيط ،جامعة أم القرى ،المملكة العربية السعودية،2008.

42- منى عطية البشرى ،معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإدارات و عضوات هيئة التدريس بالجامعة ،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير الإدارة التربوي و التخطيط ،جامعة أم القرى ،المملكة العربية السعودية ،2009.

43- موسى بن عبد الله ،محمد مهدي حمدي ،الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس و وكلائهم ،رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير ،الإدارة التربوية و التخطيط جامعة أم القرى ،المملكة العربية السعودية ،2008.

44- محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي، و دورها في تحسين أداء العاملين، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2009.

45- وسام بن صالح :واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بالقطاع الصحي في الجزائر ،دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية عبد الرزاق بوحارة ،سكيكدة ،مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير ،تخصص إدارة أعمال ،جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة ،الجزائر ،2014.

ت- المجلات و الدوريات

46- عبد القادر حرز الله و كمال بداري، نظام ل.م.د الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.

47- مصطفى عوض و صالح إبراهيم ،الجامعات العربية بين الواقع و تحديات العولمة،مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،العدد6 ،ديسمبر 2012.

48- نايف المنبهي ،عبد الله الفرهود ،التعليم العالي .أهدافه و دوره في التنمية .مشكلاته.مقرر تعليم، المملكة العربية السعودية.

49- يونس عواد، اثر التكنولوجية في وظيفة الرقابة في المشروعات الاقتصادية، مجلة دمشق، المجلد 16، العدد الثاني، 2000.

ث- الملتقيات

50- صبرينة مقتاني،مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة ،ورقة بحث قدمت في المؤتمر 23 للاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات ،حول :الحكومة و المجتمع و التكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية ،قطر من 18 إلى 20 نوفمبر 2012.

51- عمر صخري ،ورقة بحثية حول التعليم العالي ،فعاليات الملتقى الدولي الثاني حول "الجامعة و عالم التشغيل الاستشراف ، الرهانات،المحك" مخبر التنمية المحلية المستدامة ،جامعة الدكتور يحي فارس المدية ،يومي 4-5 ديسمبر 2013.

ج- الموسوعات

52-موسوعة المعارف التربوية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 2007.

ح- المواقع

53-www.new-educ.com.

54- www.djazair50.dz.

55- www.raves-univ-setif2.dz .

56- www.univ-medea.dz.

ثانيا:المراجع الأجنبية

1- اللغة الانجليزية

أ- الكتب

57-Neil Patrick. Investment in human Development in the GULF Human Resources and development in Arabian gulf, centre strategic and Research,Emirates,2010.

58- M.Gills.Deperkins .M Roemer, D, Sandgrass, Economies of developpement, ednorton, USA, 1992

59-James Forest Philip G Altabach, international handbook of higher education, springer, 2007.

60-Sift pty, ltd; secure information security principles for enterprise Architecture, the department of communication information technology

and the arts on behalf of the information technology security expert Advisory Group, Aystralia, 2007.

ب- الرسائل الجامعية

61- Aladdin Mahmud Tayeh, Effectiveness of information security management at the Palestinian information technology companies dissertation presented in partial fulfillment of the Requirement for the Degree in master of business Administration, Islamic university Gaza, 2008.

ت-دليل

62- GFI white paper, Security threats: A Gide for small and medium Business, Microsoft Gold Certified.

2- الفرنسية

أ- الكتب

63- Francine Pelland, Pour une education au development durable, ed, quae France, Paris, 2001.

64- Younes Djama, Algérie l histoire des Tic, on comment le pays press, n/8, Septembre 2013.

الملخص

إن الدراسة التي قمنا بها و التي كانت بعنوان**"واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر ،دراسة حالة جامعة المدية"**إلى التعرف على درجة توفر إمكانيات تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة المدية ،بالإضافة إلى معرفة درجة تطبيقها في مجال الأعمال الإدارية و إظهار اثر كل متغيرات الدراسة على واقع التطبيق ،والتعرف على وجود معوقات تعيق هذا المشروع .ثم تقديم بعض الاقتراحات و التوصيات المناسبة في هذا المجال.

إن الإدارة الالكترونية مرتبطة بعدة عوامل – الإدارة العليا،هيئة التدريس...- تتداخل معا لتؤثر على نوعية و جودة التعليم العالي سلبا أو إيجابا،و بقدر توفير متطلبات التطبيق في كل هذه العوامل بقدر ما تحقق خدمة تعليمية جيدة ،هذا لا يعني التركيز فقط على نوعية مخرجات التعليم العالي فحسب بل لابد من التأكد على كل عنصر من العناصر التي تعنى بهذا المشروع بما في ذلك الطاقم الإداري و عمال المكتبة.

بعد الدراسة النظرية و البحث التوثيقي حول الموضوع ،قمنا بدراسة ميدانية معتمدين على دراسة حالة كليات جامعة المدية للكشف عن واقع التطبيق لهذا المشروع في الجامعة، وقد استخدمنا لذلك الغرض طريقة الاستبيان لجمع المعلومات على عينة من العمداء و رؤساء الأقسام و مدراء المكتبات ،الطاقم الإداري وعمال المكتبة،لإعطاء وجهة نظرهم في هذا المشروع.

وقد توصلنا إلى جملة من النتائج لعل أهمها تدني مستوى الثقافة الالكترونية لدى أفراد عينة البحث ،بالإضافة إلى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بدرجة منخفضة ،مع وجود تطبيق منخفض للإدارة الالكترونية في مجال الأعمال الإدارية ،و في الأخير توصلنا إلى وجود معوقات تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة المدية ،ومن ثمة توصلنا إلى مجموعة من الاقتراحات أبرزها:العمل على توفير متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ،العمل على نشر الثقافة الالكترونية بين جميع الأطراف المشاركة في تقديم الخدمات التعليمية و الاهتمام بموضوع امن المعلومات .

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية ،تكنولوجيا المعلومات،التعليم العالي.

Résumé

L'étude que nous avons entrepris et qui a été intitulé **« La réalité de l'application de la gouvernance électronique dans les établissements d'enseignement supérieur en Algérie, le cas d'étude de l'Université Médée »** d'identifier le degré de disponibilité des possibilités d'application de gestion électronique à l'Université Médée, en plus de la connaissance du degré d'application dans le domaine du travail administratif et de montrer l'impact de toutes les variables de l'étude sur la réalité de l'application, et d'identifier la présence d'obstacles qui entravent ce projet .alors fournir des suggestions et des recommandations appropriées dans ce domaine.

La gestion électronique liée à plusieurs facteurs - la haute direction, les professeurs ...-interférer ensemble pour affecter la qualité et la qualité de l'enseignement supérieur positivement ou négativement, et jusqu'à la disposition des exigences d'application dans tous ces facteurs dans la mesure où ils atteignent un bon service éducatif, cela ne signifie pas se concentrer uniquement seulement sur la qualité des résultats de l'enseignement supérieur, mais pour être sûr de chacun des éléments concernés par ce projet, y compris le personnel administratif et le personnel des bibliothèques.

Après l'étude théorique et documentaire de la recherche sur le sujet, nous avons une étude sur le terrain, en se fondant sur le cas des facultés d'études universitaires Médée a révélé la réalité de l'application de ce projet à l'université, nous avons utilisé à cette fin la façon dont le questionnaire pour recueillir des informations sur un échantillon de doyens et chefs de départements et directeurs de

bibliothèques, le personnel administratif et les travailleurs bibliothèque, de donner leur point de vue dans ce projet.

Nous avons atteint un certain nombre de résultats peut-être le faible niveau le plus important de l'e-culture dans l'échantillon de recherche, en plus de la disponibilité de l'application de gestion électronique des exigences de qualité inférieure, avec une faible application de gestion électronique dans le domaine du travail administratif, et dans le dernier, nous avons atteint l'existence d'obstacles qui entravent l'application de gestion électronique Université Médée, et de là, nous sommes arrivés à une série de propositions, notamment: les travaux sur l'application de la disposition des exigences en matière de gestion électronique, de diffuser la culture électronique entre toutes les parties impliquées dans la fourniture de services éducatifs et l'attention sur la question de la sécurité de l'information.

Mots-clés: gestion électronique, technologies de l'information, l'enseignement supérieur.