

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة نهاية السنة تدخل ضمن نيل متطلبات شهادة ليسانس

ميدان: علوم إقتصادية، التسيير وعلوم تجارية

شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال

واقع الإدارة الالكترونية في المؤسسات الخدماتية

دراسة حالة "جامعة غرداية"

إشراف الدكتور:

د. بن أوزينة بوحفص

من إعداد الطالبتين:

__ قطاف أمينة راشة.

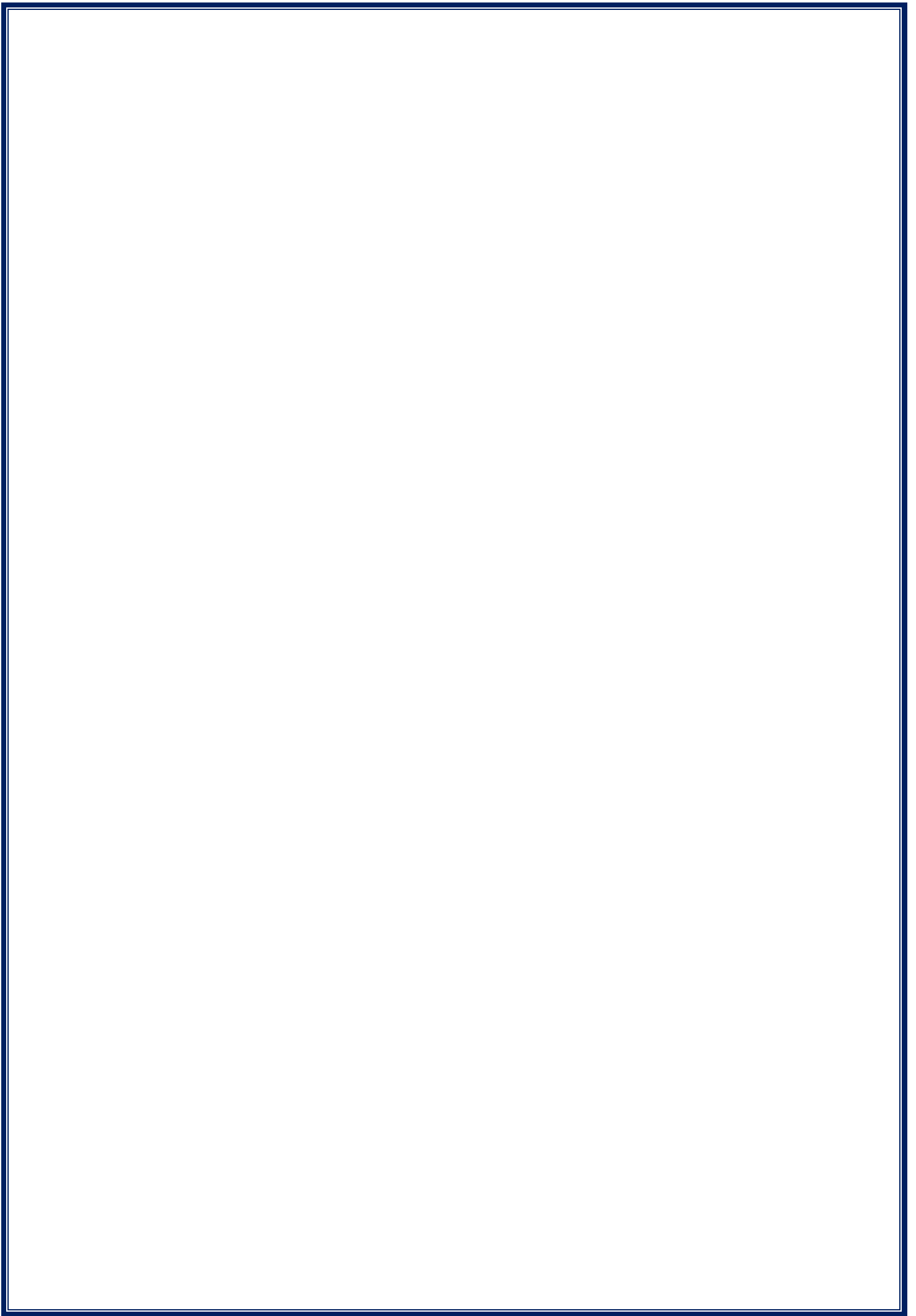
__ خنين أميرة.

نوقشت وأجريت علنا بتاريخ: 2026/05/31.

امام اللجنة المكونة من سادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
شنيني عادل	أستاذ محاضر	جامعة غرداية	رئيسا
بن أوزينة بوحفص	أستاذ محاضر	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بوقرة إيمان	أستاذ محاضر	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2025_2026.



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة نهاية السنة تدخل ضمن نيل متطلبات شهادة ليسانس

ميدان: علوم إقتصادية، التسيير وعلوم تجارية

شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال

واقع الإدارة الالكترونية في المؤسسات الخدماتية

دراسة حالة "جامعة غرداية"

إشراف الدكتور:

د. بن أوزينة بوحفص.

من إعداد الطالبين:

قطاف أمينة راشة.

خنين أميرة.

نوقشت وأجريت علنا بتاريخ: 2026/05/31.

امام اللجنة المكونة من سادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
شنيني عادل	أستاذ محاضر	جامعة غرداية	رئيسا
بن أوزينة بوحفص	أستاذ محاضر	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بوقرة إيمان	أستاذ محاضر	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2025_2026.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء:

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين،
صلى الله عليه وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

أما بعد:

أهدي ثمرة جهدي إلى من قال فيهما الله عز وجل:
(وَخَفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا) (سورة الإسراء: 24)

إلى من تعجز الكلمات أن توفيهما حقهما، وتعجز الأرقام أن تحصي فضلهما:
والداي العزيزان، أدامهما الله لي ذخراً وسنداً.

إلى عائلتي الكريمة،

إلى إخوتي الأعزاء،

إلى كل العائلة الطيبة من أعمام وأخوال.

إلى من جمعتني بهم الأقدار وصدف، وربطتني بهم الصداقة مرة، والأخوة مرات...

إلى أصدقائي الذين كانوا دائماً عوناً وسنداً.

الإهداء:

بكل فخر أهدي تخرجي وفرحتي التي انتظرتها طويلاً إلى من كانوا الدعم والعطاء دائماً
إلى من كان الداعم الأول لتحقيق طموحاتي، إلى النور الذي أضاء دربي، إلى العزيز الذي
حملت اسمه بكل فخر، إلى معلمي الأول الذي سعى طول حياته لتكون الأفضل
أبي الغالي

إلى من كانت ملجأً ويدي اليمنى في هذه المرحلة، إلى من أبصرت بها حياتي
واعتزاني بذاتي، إلى القلب الحنون، إلى من كانت دعواتها تحيطني
أمي الغالية

إلى مصدر قوتي الداعمين والساندين إلى خيرة أيامي
وصفوتها، إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي
أخواني الغاليين

إلى من جمعتني بهم الأقدار وصدف، وربطتني بهم الصداقة مرة، والأخوة مرات...
إلى أصدقائي الذين كانوا دائماً عوناً وسنداً.

الشكر والعرفان:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه أجمعين .

تتقدم بخلص عبارات الشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف، على ما بذله من جهد في توجيهنا ومرافقتنا طوال فترة إنجاز هذه المذكرة، وعلى نصائحه القيمة وتشجيعاته المستمرة التي كان لها الأثر الكبير في إتمام هذا العمل .

كما تتقدم بحزب الشكر والامتنان إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة، على قبولهم مناقشة وتقييم هذا العمل، وعلى ما سيقدمونه من ملاحظات وتوجيهات قيمة تساهم في تحسينه وإثرائه .

ولا يفوتنا أن تتوجه بالشكر إلى كافة الأساتذة الكرام الذين رافقونا خلال مشوارنا الدراسي، والذين كانوا مصدر علم ومعرفة، فجزاهم الله عنا خير الجزاء على كل ما قدموه من جهود وتضحيات في سبيل تعليمنا وتكويننا .

وفي الأخير نسأل الله تعالى أن يوفق الجميع لما فيه الخير والنجاح، وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم .

تهدف الدراسة إلى معرفة واقع الإدارة الالكترونية في جامعة غرداية، ومن أجل الوصول إلى أهدافها ومعالجة الإشكالية تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال استعراض الإطار النظري المتعلق بمتغيرات الدراسة والمتمثل في "الإدارة الالكترونية" ومحاولة اسقاط هذه الدراسة على الجانب الميداني تم الاعتماد على منهج دراسة حالة وأداة المقابلة والتي أجريت مع مهندس الكلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية بجامعة غرداية السيد بلعور محمود.

ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها أن جامعة غرداية قامت بتجسيد الإدارة الالكترونية من خلال اهتماماتها بجميع المتطلبات الأساسية مثل: بنية تحتية تكنولوجية متكاملة وتكوين موارد بشرية مؤهلة.

وفي الأخير توصي الدراسة إلى تعزيز متطلبات الإدارة الإلكترونية وتطوير كفاءات البشرية عبر التكوين المستمر وتفعيل متطلبات التشريعية والتنظيمية التي تدعم التحول الرقمي في البيئة الجامعية.

الكلمات المفتاحية: إدارة إلكترونية، جامعة غرداية، متطلبات بشرية، متطلبات تقنية وأمنية، متطلبات تنظيمية وإدارية، متطلبات تشريعية وقانونية، معوقات الإدارة الالكترونية.

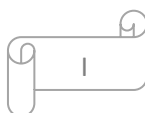
Summary :

The study aims to identify the reality of electronic management at Ghardaia University. To achieve its objectives and address the research problem, the descriptive approach was adopted by reviewing the theoretical framework related to the study variables, represented by "electronic management".

In an attempt to apply this study to the field aspect, the case study method was used, along with the interview tool, which was conducted with Mr. Belghour Mahmoud, an engineer at the Faculty of Economics, Management, and Commercial Sciences at Ghardaia University.

One of the main findings of the study is that Ghardaia University has implemented electronic management by focusing on all the essential requirements, such as an integrated technological infrastructure and the development of qualified human resources.

Finally, the study recommends strengthening the requirements of electronic management and developing human competencies through continuous training,



as well as activating the legislative and regulatory requirements that support digital transformation in the university environment.

Keywords: Electronic management, University of Ghardaia, human requirements, technical and applied requirements, organizational and administrative requirements, required and legal requirements, Obstacles to e-government.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الإهداء	3
الشكر والعرفان	5
الملخص	.I
فهرس المحتويات	.II
قائمة الأشكال والجداول	.III
توطئة	ب
الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمائية.	
تمهيد	7
المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية	8
المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وأهميتها	8
المطلب الثاني: أهداف وخصائص الإدارة الإلكترونية	10
المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات الإدارة الإلكترونية	13
المبحث الثاني: دراسات سابقة	17
المطلب الأول: دراسات سابقة باللغة العربية	17
المطلب الثاني: دراسات سابقة باللغة الإنجليزية	19
المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات	21
خلاصة	27
الفصل الثاني الدراسة التطبيقية للإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمائية/جامعة غرداية	
تمهيد	29
المبحث الأول: واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية	30
المطلب الأول: تعريف وهيكل جامعة غرداية	30
المطلب الثاني: متطلبات واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية	34
المطلب الثالث: التحديات والصعوبات	37
المبحث الثاني: عرض ونتائج الدراسة	39
المطلب الأول: منهجية الدراسة وأدواتها	39

فهرس المحتويات

39	المطلب الثاني: تحليل نتائج المقابلة
44	المطلب الثالث: تفسير ومناقشة النتائج
46	خلاصة الفصل
48	خاتمة
53	قائمة المراجع
57	الملاحق

قائمة الاشكال والجداول

قائمة الأشكال:

الصفحة	الشكل
11	الشكل (1) أهداف الإدارة الإلكترونية
32	الشكل (2) كليات جامعة غرداية
33	الشكل (3) هيكل جامعة غرداية

قائمة الجداول:

الصفحة	الجدول
21	الجدول (1) الدراسات السابقة

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

الصفحة	الملحق
71	وثيقة معلومات المجيب

مقدمة

توطئة:

لقد شهد العالم خلال الآونة الأخيرة ثورة معلوماتية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال غيرت الكثير من المفاهيم وأثرت على العديد من الظواهر حيث أدت هذه الثورة إلى ظهور الإدارة الإلكترونية كخيار إستراتيجي تسعى إليه مختلف المؤسسات الخدمائية. وعلى رأسها الجامعة الجزائرية، بهدف تحسين جودة التعليم وتسريع الإجراءات وتعزيز الشفافية والفعالية في الأداء الإداري. تعد الإدارة الإلكترونية أحد النماذج الإدارية المعاصرة التي تعتمد على التقنيات الحديثة في أداء الوظائف وتقديم الخدمات إلا أن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لا يتم تلقائيا، بل يتطلب توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تمس مختلف أبعاد المؤسسة والتي تشمل أبعاد بشرية، وتقنية، وإدارية، وقانونية.

فعلى المستوى البشري تبرز أهمية توفر كفاءات مؤهلة في مجال استخدام التقنيات الحديثة سواء من الإداريين أو الأساتذة أو من الطلبة، ومن الناحية المادية يجب توفير تجهيزات مادية ملائمة كالحواسيب وأجهزة التخزين ووسائل الاتصال الحديثة، وأما من ناحية التكنولوجيا فإن بناء بنية تحتية رقمية متكاملة تشمل كافة شبكات الاتصال والأجهزة والمعدات، كما أن الإدارة الإلكترونية تتطلب إطاراً قانونياً يحدد القواعد والإجراءات.

وفي هذا الإطار تسعى العديد من المؤسسات الخدمائية الجزائرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومواكبة التغيرات والتطورات وتحسين من أدائها ومن بينها جامعة غرداية التي تمثل نموذجا يستحق الدراسة

أ- الإشكالية: مما سبق يمكن طرح الإشكالية:

ما مدى توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية؟

وتتفرع هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى توفر أبعاد متطلبات الإدارة الإلكترونية (البشرية، الإدارية، التقنية والأمنية، التشريعية والتنظيمية...) في جامعة غرداية؟
2. ما مدى تقييمك لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية؟
3. ما أهم التحديات والحلول لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية؟

ب- فرضيات البحث:

مقدمة

الفرضية الرئيسية: تتوفر أبعاد متطلبات الإدارة الالكترونية في جامعة غرداية بدرجات متفاوتة، مما يؤثر على فعالية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل جامعة غرداية.

الفرضية الفرعية الأولى:

تتوفر بعض أبعاد متطلبات الإدارة الالكترونية في جامعة غرداية مثل البنية التحتية التكنولوجية بدرجة مقبولة، بينما تشهد أبعاد أخرى كالتكوين البشري والدعم التنظيمي بعض النقص والتحديات التي قد تعيق التطبيق الفعال لها.

الفرضية الفرعية الثانية:

من المتوقع أن يكون تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة غرداية في طور التجربة أو التطوير، مع تسجيل تفاوت في مستوى تبنيتها بين مختلف الكليات والمصالح الإدارية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

يرجح أن الإدارة الالكترونية قد واجهت تحديات في مؤسسات التعليم العالي في عدة جامعات وبينهم جامعة غرداية، كضعف التكوين، نقص التمويل أو غياب التشريعات المواكبة، لكن في المقابل ساهمت في تحسين بعض جوانب الأداء الإداري والبيداغوجي مما يتطلب تعزيزها عبر حلول تقنية وتنظيمية مستدامة.

ت- أهداف الدراسة: تهدف دراسة هذا الموضوع بالتحديد إلى:

- تشخيص مدى توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية من منظور شامل؛
- تحليل الأبعاد البشرية التقنية والتنظيمية المؤثرة في تطبيق الإدارة الالكترونية داخل الجامعة؛
- تقييم واقع استخدام الأنظمة الرقمية والمنصات الإلكترونية في الجامعة؛
- التعرف على التحديات والصعوبات التي تعترض تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعة؛
- إبراز مدى إسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمات بالمؤسسة الخدمية محل الدراسة؛
- تقديم توصيات عملية لتحسين أداء الإدارة الالكترونية ودعم اتخاذ القرار الإداري في مؤسسات التعليم العالي.

ث- أهمية الدراسة: تتمثل أهمية دراسة هذا الموضوع في:

تبرز أهمية هذه الدراسة في تركيزها على الإدارة الالكترونية كخيار استراتيجي لتحديث وتطوير مؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال استعراض واقع الإدارة الالكترونية في جامعة غرداية ومدى انسجامه مع السياسات الوطنية في مجال الإدارة الالكترونية. تسعى الدراسة إلى تقديم قراءة تحليلية دقيقة لواقع الإدارة الالكترونية على مستوى مؤسسة جامعية محلية، مما يساهم في سد فجوة

مقدمة

البحث في الأدبيات الوطنية حول هذا الموضوع. كما تهدف الدراسة الى تشخيص واقع الادارة الالكترونية بالجامعة عبر دراسة متطلباتها وتقييم تطبيقها وتحديد أبرز التحديات التي تواجهها بغية تقديم مقترحات وحلول التي من شأنها دعم تطبيق الإدارة الالكترونية فيها.

ج- أسباب اختيار الموضوع:

1. أسباب ذاتية:

- شغفنا بمجال التكنولوجيا والتحول الرقمي؛
- ارتباط الموضوع بتخصص إدارة الأعمال وسعينا لفهم تأثير الإدارة الإلكترونية على تسيير المؤسسات؛
- الرغبة في تقديم إضافة علمية وميدانية تخدم جامعة غرداية كمؤسسة تعليمية محورية في المنطقة؛

2. أسباب موضوعية:

- الطابع الحديث والراهن لموضوع الإدارة الإلكترونية في ظل التحولات الوطنية والعالمية؛
- حسب اطلعنا هناك دراسات تطبيقية قليلة التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي؛
- الحاجة الماسة لتقييم مدى جاهزية الجامعات الجزائرية لاعتماد الإدارة الإلكترونية بشكل فعال.

ح- حدود الدراسة: وتمثلت حدود الدراسة في:

1. الحدود المكانية: أجريت الدراسة في جامعة غرداية.
2. الحدود الزمانية: فترة الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2025/2026.

خ- منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي في الدراسة النظرية، وفي الدراسة التطبيقية تم إتباع المنهج التحليلي إلى الجانب العلمي من تحليل أجوبة أدى بها مهندس بلعور محمود بعد إجراء المقابلة معه، إذ كانت هذه الأخيرة الأداة المستعملة في دراستنا.

د- صعوبات الدراسة:

من خلال انجازنا لهذا التقرير اعترضتنا بعض الصعوبات من أهمها ما يلي:

__ كثافة البرنامج الجامعي الذي عرقل من عملية البحث في الموضوع؛

__ قلة فرص استقبال المسؤولين للطلبة نتيجة لكثرة أشغالهم.

ذ- هيكل الدراسة:

تم التطرق في هذه الدراسة إلى فصلين:

الفصل الأول بعنوان الإطار النظري للإدارة الالكترونية في المؤسسات الخدمائية.

أما الفصل الثاني الدراسة التطبيقية للإدارة الالكترونية في المؤسسات الخدمائية/ دراسة حالة: جامعة غرداية.

الفصل الأول: الإطار النظري

تمهيد:

ومن هذا المنطلق سنتطرق في الفصل الأول:

يشهد العالم في الوقت الراهن تحولات متسارعة في بيئة الأعمال نتيجة التطورات الحديثة التي أثرت على مختلف الأنشطة التنظيمية، حيث أدى هذا تطور الى انتقال المؤسسات تدريجياً من الأساليب التقليدية في التسيير إلى أساليب أكثر حداثة ومرونة تعتمد على تحسين الكفاءة والفعالية. ومع هذا التطور المتسارع أصبح من الضروري على الإدارات إعادة النظر في ممارساتها الإدارية وتبني نماذج حديثة قادرة على مواكبة التغيرات وتحقيق الأداء المتميز. وفي هذا الإطار ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية كأهم وأبرز مفاتيح التغيير والتطوير وعليه يتناول هذا الفصل ماهية الإدارة الإلكترونية من حيث المفهوم، الأهمية، الأهداف، الخصائص والمتطلبات وكما يستعرض فيه أبرز الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الإدارة الإلكترونية.

وذلك من خلال المباحث التالية:

1. المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

2. المبحث الثاني: دراسات سابقة

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وأهميتها.

تعددت مفاهيم الإدارة الإلكترونية بين الباحثين في مختلف المجالات وحيث اختلفت باختلاف توجهاتهم وطبيعة دراستهم، وذلك حسب نظرهم للأساليب الإدارية المعاصرة وتأثيرها على أداء المؤسسة وتحسين كفاءتها.

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية.

يمكن تلخيص اهم تعاريفه فيما يلي:

- الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.¹
- الإدارة الإلكترونية هي التي تستخدم فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لإنجاز أعمالها وتقديم خدماتها الإدارية إلكترونياً في أي مكان وزمان. وهي تهدف بذلك إلى تحقيق الجودة في الأداء والسرعة في إنجاز الأعمال ودقة وسرعة تقديم خدماتها، وتبسيط الإجراءات واتخاذ القرارات في الوقت المناسب كل ذلك مبني على معلومات دقيقة وصحيحة.²
- الإدارة الإلكترونية هي نظام بتحويل الأعمال الورقية إلى أعمال إلكترونية وذلك عن طريق القيام بخطوات رئيسية تبدأ بأعمال المؤسسة، ومن ثم العمل وفق مبدأ النافذة الواحدة الذي يعمل على توفير الوقت وحجم الأعمال الورقية وكذلك الأعباء المالية التي يمكن توظيفها في أعمال أخرى، مما يؤدي إلى خلق فرص عمل جديدة تنعكس إيجابياً على قدرات وكفاءة العاملين.³
- الإدارة الإلكترونية هي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات. وإذا اقتبسنا التعريف الكلاسيكي للإدارة باعتبارها وظيفة إنجاز الأعمال من خلال الآخرين فإن بإمكاننا القول أن الإرادة الإلكترونية هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية. ولذلك تعتبر وظيفة إرادة الإدارة الإلكترونية عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال من خلال استخدام شبكات الاتصالات وفي مقدمتها شبكة الإنترنت. إن الصفة الديناميكية المتجددة للإدارة الإلكترونية تأتي

¹ أم الخير قوارح، مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية، مجلة المجتمع والرياضة، العدد 01، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2018، ص 118.

² قانة حسين، شتي تالية، الإدارة الإلكترونية مفهوم جديد ومنهج معاصر في مجال الإدارة، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 02، جامعة المسيلة، 2021، ص 61.

³ نادية إبراهيم السيد هندي، الإدارة الإلكترونية واشكالية التداخل بينها وبين الحكومة الإلكترونية، جامعة الإسكندرية، 2017، ص 111.

من طبيعة تكنولوجيا المعلومات التي تتطور بدالة خطية مستمرة ووفق منطق دارويني لا يحد تطوره سوى القدرة على الابتكار والخلق للممارسين ممن يستخدمون هذه التكنولوجيا الجديدة.⁴

كما تم تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها قدرة المؤسسات المختلفة على إدارة الأنشطة التنظيمية والخدمات الداخلية والخارجية بما ييسر توفيرها وتقديمها للعملاء الداخليين والخارجيين بوسائل إلكترونية وبسرعة وقدرة عالية وبتكاليف ومجهود أقل.⁵

○ الإدارة الإلكترونية هي استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تسعى إلى تقديم خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات وعملائها، مع الاستخدام الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة. ويتحقق ذلك من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة ضمن إطار إلكتروني حديث، بهدف الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد، وتلبية الاحتياجات المحددة بالجودة المطلوبة، مع دعم مبدأ "الوصول إلى الخط دون تأخير".⁶

ومن خلال ما سبق تستنتج الطالبتان أنّ الإدارة الإلكترونية هي منهج حديث تركز أساساً على إدارة وتبادل المعلومات، باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتنفيذ المعاملات إلكترونياً، مما يساهم في إنجاز الوظائف الإدارية بكفاءة وسرعة ودقة، مع تقليل الجهد والتكاليف، وتحسين جودة الخدمات وترشيد اتخاذ القرارات.

ثانياً: أهمية الإدارة الإلكترونية.

ويوجد العديد من البنود التي تعد ذات أهمية للاستفادة من الفرص والمزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية، يمكن حصر بعضها فيما يلي:⁷

- تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة؛
- اتساع نطاق المؤسسات التي تتعامل فيها المؤسسة؛
- إسهام الإدارة الإلكترونية في القضاء على التعامل الورقي؛
- رفع الكفاءة، تحسين الخدمات الحكومية ودعم الاقتصاد الوطني؛

⁴ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر، 2009، ص 20_21.

⁵ ساسي مريم، الإدارة الإلكترونية - دراسة مقارنة -، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون العام، جامعة اكلي محمد اولوجاج، البويرة، 2015_2016، ص 08.

⁶ Menel Ibtissem، Mankouri، Khatima Louati، Houari benoia، " Impacts of E-Management on Human Resource Performance in Algeria - A Case Study of the Faculty of Economics، Management، And Business at Ain Temouchent University، Journal of Informatics Education and Research، Vol 5 Issue 1 (2025)، p3736

⁷ عمر احمد أبو هاشم الشريف، أسامة محمد عبد العليم، هشام محمد بيومي، الإدارة الإلكترونية مدخل الى الإدارة التعليمية الحديثة، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 78-79.

- تشجيع الاستثمار في التقنية وتخفيف عبء إيجاد فرص جديدة للعمالة، وتوفير المعلومات عبر شبكة الإنترنت ليساعد على دعم وتبسيط الإجراءات الإدارية؛
 - تساعد في تعزيز مبدأ الشفافية والمساءلة في المنطقة مع المساهمة في الوقت نفسه في تحسين القدرة التنافسية في حركة التجارة العالمية؛
 - إعادة النظر في العبء البيروقراطي وتبسيطه واختصار الوقت لزيادة وتحسين الإنتاجية؛
 - الإصلاح التنظيمي الذي تتوفر فيه عناصر الكفاءة والشفافية والمساءلة لرفع كفاءة التنظيم؛
 - إتباع منهج شامل في تطبيق بعد المنافسة والمبادئ التنظيمية على النشاط الاقتصادي اتخاذ خطوات عملية لدعم تطبيق اللوائح على نحو موحد، وإلغاء اللوائح والإجراءات التنظيمية التي لا لزوم لها، وتحسين شفافية أهداف السياسات؛
 - التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث درجة عالية من النوعية أو القيمة.
- وننظر إلى الإدارة الالكترونية أنها تعمل على إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة، وتلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاجا إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن.

المطلب الثاني: أهداف وخصائص الإدارة الإلكترونية.

أولاً: أهداف الإدارة الإلكترونية.

تسعى الإدارة الالكترونية الى تحقيق مجموعة من الأهداف من أهمها:⁸

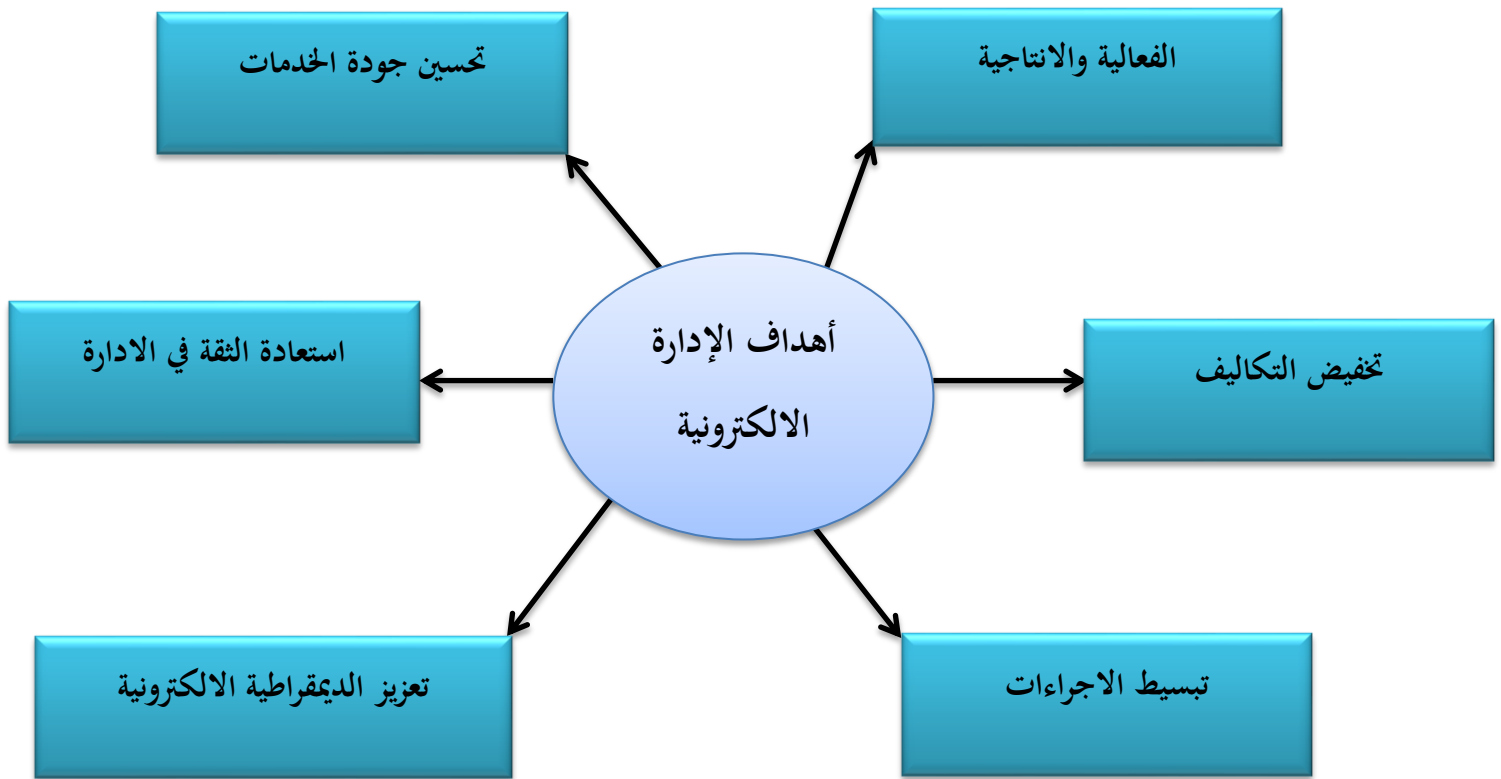
- تسمح الادارة الالكترونية بتحقيق الفعالية بما يمكن من الرفع في انتاجية المؤسسة الإدارية؛
- تحسين جودة الخدمة المقدمة من خلال توفير مختلف الخدمات التي تندرج ضمن احتياجات الأفراد وكذا تحسينها؛
- تساعد على استعادة الثقة في الإدارة التي تعد شرطاً أساسياً من شروط الحوكمة الرشيدة؛
- تساهم في تعزيز الديمقراطية الالكترونية من خلال تمكين الأفراد من المشاركة في المسار الديمقراطي التشاوري وتعزيز الشفافية بما يمكن من محاربة الغش والفساد؛
- تبسيط الإجراءات بما يسمح بتلبية حاجات الأفراد والمؤسسات بشكل مبسط وسريع لاسيما في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المؤسسات العامة؛

⁸ عطوي سميرة، الإدارة الالكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الامريكية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد14، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2017، ص276_277.

- تخفيض التكاليف: يتطلب التحول للإدارة الالكترونية عند الانطلاق القيام باستثمارات معتبرة قصد دفع عملية التحول، غير أن ذلك سيمكن من تخفيض التكاليف لاسيما تكلفة العمالة واللوازم الادارية والورق.

ومنه نستخلص الأهداف في الشكل التالي:

الشكل (1): أهداف الإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على عطوي سميرة، مرجع سبق ذكره.

ثانياً: خصائص الإدارة الالكترونية.

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج ادارى الكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص يمكن إجمالها في الآتي:⁹

- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها؛
- توفير تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين؛
- تمكين المواطن من شراء منتجات حجز رحلات عبر الانترنت، وقضاء معاملاته وحاجاته اليومية بواسطة الهاتف فقط وهنا تظهر فعالية وبساطة الإدارة الالكترونية؛
- التعلم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا والمتابعة والإدارة لكافة الموارد؛
- إدارة بدون ورق: حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الالكتروني والأرشفة والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية، إذ أن تقليل استخدام الورق يقضي على مشكلة عمليات الحفظ والتوثيق وفتح المجال نحو استخدام أماكن حفظ الأرشفة إلى مجالات أخرى وتسهيل الاتصالات داخل المؤسسة وخارجها ودقة ووضوح الوظائف الإدارية لدى المؤسسات؛
- صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمان الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار ورفع من جودة الخدمات المقدمة. كما يفضي تطبيق الإدارة الالكترونية مرونة على التنظيم الإداري ويوفر الخدمات بشكل مباشر، كما تسمح برقمنة جميع الوثائق وتحقق نوعية رفيعة في معالجة البيانات.

❖ مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الالكترونية وفق الآتي¹⁰:

1. زيادة الإنتاج: إن الإدارة الالكترونية كألية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية وتنطوي على مزايا أهمها لمعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات؛
2. تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الالكترونية في البداية تحتاج المشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول لتوفير ميزانيات مالية ضخمة؛

⁹ امال خليل، الابعاد التنظيمية والاتصالية للإدارة الالكترونية في المرفق العام، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر3، 2021_2022، ص ص121_123.

¹⁰ نفس المرجع، ص 123.

3. تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة إلى للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها وحرصت على استخدامها استخداما امثلا لما لها من قدرات في تلبية حاجات المواطن بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المؤسسات العامة؛

4. تحقيق الشفافية: فالشفافية الكاملة داخل المؤسسات هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات كما تتميز أيضا بتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة بيانات متينة.

المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات الإدارة الالكترونية.

أولا: متطلبات الإدارة الالكترونية.

تتطلب الإدارة الالكترونية توفير مجموعة من الشروط الأساسية لضمان نجاحها وتحقيق الأهداف، ويمكن تصنيف المتطلبات الى ما يلي:

1. المتطلبات البشرية:¹¹

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الأنترنت؛
- استقطاب أفضل الخريجين المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات؛
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الإداريين وتطويرهم وتحفيزهم؛
- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية؛
- ضرورة أن يكون المجتمع مستعدا لتقبل فكرة الإدارة الالكترونية والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظرا للأزمات الاجتماعية والاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا.

2. المتطلبات التقنية والأمنية:¹²

¹¹ انظر الى:

- وهيبه حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، العدد02، المجلد 07، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2021، ص173.

- ربيع نصيرة، محاضرات في الإدارة الالكترونية، مطبوعة محاضرات موجهة لطلبة الماستر 1، جامعة اكلي محند والحاج البويرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2019_2020، ص18.

¹² عماد حسن عبد الحفيظ احمد مُجَد، الادارة الالكترونية وامكانية تطبيقها على نظم وشبكات ومراكز المعلومات، الطبعة الاولى، دار الجديد للنشر والتوزيع، دار العلم والامان للنشر والتوزيع، 2020، ص229_230.

- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية وتشمل:
- البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية وتضم الأجهزة والمعدات؛
- البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية وتضم البرامج بمختلف أنواعها؛
- شبكات الاتصال وتضم شبكة الإنترنت والشبكة الداخلية أو الإنترنت والشبكة الخارجية أو الإكسترنات؛
- ضرورة توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال؛
- يتطلب تحقيق أمن المعلومات المتداولة في أعمال الإدارة الإلكترونية ما يلي:
- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الإنترنت؛
- تبني استراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص؛
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية؛
- دعم أمن المعلومات من قبل الإدارة العليا في المؤسسة، من خلال إسناد تلك المهمة لأشخاص محددين؛
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة؛
- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات وشبكات الحاسبات. الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن؛
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها ونقلها على مختلف الوسائط.

3. المتطلبات التنظيمية والإدارية:

هناك جملة من المتطلبات التنظيمية والإدارية اللازمة توفرها وسيتم توضيحها في النقاط التالية:¹³

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: يعد التخطيط أولى العمليات الإدارية، حيث يتطلب وجود رؤية مستقبلية واضحة حول ما يسمى بمشروع الإدارة الإلكترونية، هذا الأخير الذي يتطلب تحديد منطلقاته وأبعاده والأهداف المرجوة منه، مع تحديد الأدوار التي يمكن أن يؤديها هذا المشروع بالنسبة للأفراد أو المؤسسات أو للمجتمع ككل؛

¹³ انظر الى:

- وهيبة حارش، سمير يوسف خوجة، مرجع سبق ذكره، ص171.
- عماد حسن عبد الحفيظ احمد نجاد، نفس مرجع سابق، ص229.

- القيادة والدعم الإداري: تعد القيادة الإدارية من أبرز العوامل التي من شأنها أن تساهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك لما لها من قدرة على توفير البيئة المناسبة للعمل، فوجود القيادات الواعية المتحمسة يؤدي إلى تطوير العلاقات بين المؤسسات الإدارية المختلفة، إضافة إلى إيجاد الحلول اللازمة لتحسين الخدمة الوظيفية؛
- متطلب الإصلاح الإداري: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتوجب إحداث تغيير أو ما يسمى بالإصلاح على المستوى الإداري، وذلك عن طريق إحداث وظائف إدارية جديدة تتلاءم مع هذا الأسلوب الإداري الحديث (خبير تأمين المعلومات، مشغل البرامج الإلكترونية) والتخلي عن بعض الوظائف الإدارية التقليدية؛
- الهيكل التنظيمي: ويتطلب الانتقال من النموذج الهرمي التقليدي إلى النموذج القائم على المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات وفق إطار زمني متدرج.

4. المتطلبات التشريعية والقانونية:

- لا يمكن ان تتحقق الإدارة الالكترونية دون إطار قانوني وتنظيمي واضح، ويشمل ذلك:¹⁴
- سنّ تشريعات وقوانين تنظم التعاملات الالكترونية وتعترف بالمرجعات الرقمية كالثائق والمعاملات الرسمية؛
 - شمولية الأنظمة لجميع أنشطة عمل المؤسسة ومجالاتها، حتى لا تحتاج إلى وضع قوانين لكل نشاط، مما قد لا يفتح بابا للتعارض أو تضارب القوانين فيما بعد؛
 - إعطاء المشروعية للأعمال الإلكترونية الخاصة بالإدارة الإلكترونية، وتحديد المباح والمحرم منها والعقوبات المفروضة؛
 - تحقيق سهولة الوصول إلى المعلومات، ووضوح الإجراءات التي تحكم هذه العملية؛
 - تحقيق الأمن الوثائقي، وخصوصية وسرية المعلومات، وتحديد معايير ثابتة وشفافة لجميع التطبيقات الإلكترونية؛
 - إعطاء مشروعية لاستعمال الوثائق الإلكترونية كإثبات الشخصية الإلكترونية، واستخدام توقيع الإلكتروني، والبصمة الإلكترونية وما إلى ذلك؛
 - وضع الأطر التشريعية اللازمة للإدارة الالكترونية وتحديثها وفقا للمستجدات.

¹⁴ بوزكري جيلالي، الادارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2015_2016،

ثانياً: معوقات الإدارة الإلكترونية.

من أهم المعوقات والتي من الممكن أن تتعرض لها الإدارة الإلكترونية وهي كما يلي:¹⁵

- الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها؛
- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها؛
- وجود الفجوة الرقمية بين معلمين ومدرّاء مدارس متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئاً من أبجدياتها؛
- النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري، فقد يرى المدير والعاملين في المكتبة بأن دخول الإدارة الإلكتروني في المكتبة قد يؤدي إلى تقليصه أدوارهم الوظيفية؛
- التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري؛
- قلة البحوث والدراسات العلمية التي تتناول الإدارة الإلكترونية وفائدتها في مجال المكتبات ومراكز مصادر المعلومات؛
- قلة البرامج التدريبية المقدمة للمديرين والعاملين في المكتبات ذات العلاقة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في مجال العمل؛
- عدم وجود أقسام ومراكز إشرافية مؤهلة تتابع وتشرف وتقدم المساعدة الفنية للمديرين والعاملين الذين لديهم اهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال العمل؛
- قلة خبرة المدير والعاملين في تطبيقات الإدارة الإلكترونية وعدم قدرتهم على تشغيل البرامج وصيانة الأجهزة.

¹⁵ ربحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2015، ص 42_43.

المبحث الثاني: دراسات سابقة.

المطلب الأول: دراسات سابقة باللغة العربية

دراسة (لوكراف مسعودة 2025) بعنوان: " أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية لمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء لولاية غرداية " ¹⁶.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور فعالية الادارة الالكترونية وبيان أثر تطبيقها على كفاءات العاملين في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء فرع غرداية، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة 40 مفردة عولجت بياناتها عن طريق مجموعة من الاختبارات الاحصائية على برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتم تحليلها للحصول على نتائج سمحت بالإجابة على تساؤلات الدراسة والتوصل الى النتائج التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 < @$ لأبعاد الاجتماعية استخدام اجهزة الحاسوب والمعدات، الشبكات، البرامج وصناع المعرفة في تحسين أداء العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي العمال الغير اجراء فرع غرداية

دراسة (سبباق منال، أولاد سعد أكرم 2025) بعنوان: " أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي دراسة حالة - جامعة غرداية - " ¹⁷

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي جامعة غرداية (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، وإبراز واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى أداء الموظفين فيها. ولتحقيق هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري ومنهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي عن طريق استخدام تقنية البحث الكمي بواسطة أداة الاستبانة من خلال استقصاء عينة قصدية قدرها (30) موظف من إجمالي تعداد المجتمع (30) موظف، حيث تم استرجاع (22) استبانة صالحة للتحليل. ولإثراء النتائج المتوصل إليها تم الاعتماد على تقنيات البحث الكيفي عن طريق إجراء مقابلة مع مسؤولة مصلحة مركز الإعلام الآلي بالمؤسسة محل الدراسة.

¹⁶ لوكراف مسعودة، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية لمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء لولاية غرداية، مذكرة مقدمة

لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة غرداية، 2024/2025

¹⁷ سبباق منال، أولاد سعد أكرم، أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي دراسة حالة - جامعة غرداية -، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، شعبة علوم التسيير، تخصص موارد بشرية، جامعة غرداية، 2024/2025.

وبناءً على مخرجات برنامجي (SPSS.V20) ونتائج المقابلة خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة والأداء الوظيفي للموظفين في الجامعة، غير أن المؤسسة لا تتوفر على التجهيزات والأنظمة الرقمية الكافية التي تمكن الموظفين من تأدية مهامهم بالشكل المطلوب.

وفي الأخير توصي الدراسة إلى الاهتمام أكثر بتوفير البنى التحتية للإدارة الإلكترونية باعتبارها الأداة الرئيسية لدعم العملية التنموية نظراً لمساهمتها في تفعيل دور اقتصاد المعرفة.

دراسة (علي عبابه، هدى بصاشي، فطيمة عليش 2022) بعنوان: "الإدارة الإلكترونية وأثر تطبيقها على جودة الخدمات الجامعية بجامعة المدية - من وجهة نظر طلبة المالية والمحاسبة"¹⁸.

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الجامعية وذلك من خلال معرفة طبيعة العلاقة ما بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة المالية والمحاسبة بجامعة المدية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة فقد تم تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (50) مفردة، ولقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات بحيث توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الجامعية عند مستوى 0.05 إذا بلغ ($t=5.704$) بمستوى دلالة (0.000)، وتشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين السابقين هي (0.750).

دراسة (دريدي أحلام، مانع سبرينة، رحال ناصر 2019) بعنوان: "واقع الانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية (الإيجابيات والسلبيات) دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية في الجزائر وتحديد الآثار المترتبة على استخدامها، كما هدفت إلى تحليل الواقع الفعلي لمدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الجزائرية وذلك بإجراء دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة، والكشف عن أهم المعوقات والمشاكل التي تواجه الانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة البيانات الحاصلة من استبانة معدة وموزعة على موظفي الإدارة بجامعة محمد خيضر بسكرة. بينت النتائج أن هناك جهود تبذل من طرف المسؤولين قصد استقطاب تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستغلالها إلا أنها تبقى دون المستوى، وبينت النتائج توفر الجانب المادي أو التقني لهذه التكنولوجيا وافتقار الموارد البشرية المؤهلة، كما أدت تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى رفع الأداء البشري من خلال السرعة والدقة في الأداء وتقليل التكاليف والقضاء على ضغوط العمل وتحقيق شفافية

¹⁸ دريدي أحلام، مانع سبرينة، رحال ناصر، واقع الانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية (الإيجابيات والسلبيات) دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد 1، 2019.

أكبر داخل المؤسسة. ل يتم في الأخير وضع جملة من التوصيات قصد تطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والانتقال لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية الجزائرية .

دراسة (بن علي رابح، مبارك مصطفى 2017) بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات الصحية –دراسة حالة مؤسسة الصحة الجوارية باب العسة-"¹⁹

أصبح للإدارة الإلكترونية دورا هاما في المجتمعات الحديثة، إذ تعتبر ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات، وذلك من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي الحاصل. فالإدارة الإلكترونية تعمل على الارتقاء بأداء الخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية حيث أن لها أهمية بالغة في المجال الإداري والاقتصادي. اعتمدنا في هذه الدراسة على منهج المقابلة في المؤسسة الصحية بحيث تم إجراء المقابلة مع مدير المؤسسة، وهذا من اجل إبراز الدور الفعال للإدارة الإلكترونية في دعم وتبسيط الإجراءات الإدارية. وقد توصلنا إلى انه ورغم الاستعمال الضيق والمحدود للإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصحية الجزائرية إلا أن هاته الأخيرة تساهم وتشارك فعلا في عملية صنع القرار وبالتالي تزيد الفعالية والدقة والمرونة الإدارية أكثر في مثل هاته المنظمات.

المطلب الثاني: دراسات سابقة باللغة الانجليزية

دراسة (Tahi Abderrahman ، Ghouti Mohamed 2025) بعنوان:

**"The role of e-management on the quality of higher education
- Study of the University of Tissemsilt –²⁰"**

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر الإدارة الإلكترونية عبر ثلاثة أبعاد (الأنشطة الإدارية والتعليمية والمكتبية) على جودة التعليم العالي. تم اعتماد منهج وصفي تحليلي، وجمعت البيانات من خلال استبيان وُزِعَ على 778 من أعضاء هيئة التدريس. وُزِعَ ما مجموعه 257 استبياناً، استُرد منها 83 واعتُبر 64 منها صالحة للدراسة. أُجري التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 27. كشفت النتائج أن الإدارة الإلكترونية تؤثر بشكل كبير على جودة التعليم العالي وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية تُظهر مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية (الإدارية والتعليمية والمكتبية) في تحسين جودة التعليم العالي بالإضافة إلى ذلك، تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المستجيبين بشأن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وجودة التعليم العالي بناءً على متغيرات مثل الخبرة والدرجة الأكاديمية، باستثناء الجنس.

¹⁹ بن علي رابح، مبارك مصطفى، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات الصحية – دراسة حالة مؤسسة الصحة الجوارية باب العسة-، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، المركز الجامعي مغنية، معهد العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، 2019/2018.

²⁰ Tahi Abderrahman، Ghouti Mohamed، " Impacts of E-Management on Human Resource Performance in Algeria - A Case Study of the Faculty of Economics ،Management ،And Business at Ain Temouchent University، Beam Journal of Economic Studies، Volume: 09 / N°: 01 (2025).

دراسة (Houari benoae،Khatima Louati،Menel Ibtissem Mankouri2025) بعنوان:

" Impacts of E-Management on Human Resource Performance in Algeria - A Case Study of the Faculty of Economics، Management، And Business at Ain Temouchent University²¹"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الإدارة الإلكترونية، بأبعادها المختلفة (التكنولوجيا المستخدمة، والتخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتوجيه الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية)، على أداء الموارد البشرية في كلية الاقتصاد والإدارة والأعمال بجامعة عين تموشنت. استخدمت الدراسة المنهجين الوصفي والتحليلي، معتمدةً على استبيان كأداة لجمع البيانات. شمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس والموظفين، بالإضافة إلى عينة تمثيلية من 40 موظفًا. تم استلام 36 استبيانًا صالحًا للتحليل، بنسبة استجابة بلغت 90%.

أشارت نتائج الدراسة إلى تقييم عالٍ لمستوى التخطيط والتوجيه والتنظيم الإلكتروني. مع ذلك، اقتصر نتائج الرقابة على نوع واحد منها: الرقابة التقليدية، مما يُظهر تخلف الكلية عن مواكبة التطور التكنولوجي في هذا المجال. تشير النتائج المتضاربة المتعلقة بالتكنولوجيا المستخدمة إلى وجود فجوة بين الأجهزة والبرامج المتاحة للإداريين والأساتذة. كما يُلاحظ نقص في الأدوات التكنولوجية وإمكانية الوصول إلى الإنترنت للأساتذة، مما يُبرز الحاجة إلى إيلاء مزيد من الاهتمام لهذا الجانب.

دراسة (Dedy A. Kurniady،Tonton T. Rahman ،Aan Komariah ،Manap Somantri 2021) بعنوان:

بعنوان:

"The Implementation of E-Management Overview in Higher Education²²"

هدفت هذه الدراسة إلى صياغة نموذج جودة للإدارة الإلكترونية في الخدمات الأكاديمية للتعليم العالي. من خلال منهج نوعي، أجرى الباحثون دراسات باستخدام أدوات متنوعة. تم تعميق النتائج النوعية من خلال إجراء مقابلات مع المشاركين في ثلاث جامعات، وهي: جامعة بامولانغ، وجامعة غاروت، وجامعة مُجْدِيَة سيربيون.

وتوصلت نتائج البحث إلى النتائج التالية:

- (1) يسير تخطيط الإدارة الإلكترونية بشكل جيد.
- (2) لا يزال دعم نظام الإدارة في جوانب التمويل، والوصول، والشبكة، بالإضافة إلى توثيق المعلومات بحاجة إلى تحسين.
- (3) كان استدامة تطوير الإدارة الإلكترونية جيدًا مقارنةً بمعالجة حالات عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية.

²¹ Menel Ibtissem ,Mankouri,Khatima Louati,Houari benoae , " Impacts of E-Management on Human Resource Performance in Algeria - A Case Study of the Faculty of Economics, Management, And Business at Ain Temouchent University,Journal of Informatics Education and Research ,Vol 5 Issue 1 (2025) .

²² Dedy A. Kurniady، Tonton T. Rahman، Aan Komariah، Manap Somantri، The Implementation of E-Management Overview in Higher Education، Turkish Journal of Computer and Mathematics Education، Vol.12 No.6 (2021).

4) يتم تنفيذ أبعاد التدقيق الداخلي، والمراقبة، والتقييم، والتحليل بالإضافة إلى مراجعات الإدارة في متغير تقييم الأداء بشكل صحيح.

5) لا يزال بُعد المسؤولية في متغير القيادة بحاجة إلى تحسين.

خلصت هذه الدراسة إلى أن التخطيط يمثل البعد الأقل أهمية من وجهة نظر المستجيبين مقارنةً بالبُعدين الآخرين، وهما التخطيط والتصميم معًا. وفيما يتعلق بدعم نظام الإدارة، يتضح أن التمويل، وإمكانية الوصول، والشبكات، بالإضافة إلى توثيق المعلومات، تُعتبر غير كافية.

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات

الجدول (1): الدراسات السابقة

الدراسة	معايير التشابه والاختلاف من حيث:	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة (لوكريف مسعودة2025) بعنوان: " اثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية لمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء لولاية غرداية ".	الهدف	التعرف على دور فعالية الإدارة الإلكترونية وبيان أثر تطبيقها على كفاءات العاملين	معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية ودورها في تحسين وتسهيل أداء التعليم العالي والبحث العلمي
	مجتمع الدراسة	/	الدراسة السابقة كانت على مستوى مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء لولاية غرداية بينما دراستنا الحالية كانت على مستوى جامعة غرداية
	أداة الدراسة	/	أداة المقابلة على مستوى دراستنا، بينما اعتمدت الدراسة السابقة على أداة الاستبيان
	المنهج المتبع	المنهج الوصفي التحليلي	/
دراسة (سبفاق منال، أولاد سعد أكرم 2025) بعنوان: " أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي دراسة	الهدف	/	الدراسة السابقة ركزت على معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي جامعة غرداية أما دراستنا ركزت على متطلبات

حالة - جامعة غرداية -			ومعوقات ومدى توفر أبعاد الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية وتدريب وتكوين الأساتذة والطلبة والموظفين على أهمية الإدارة الإلكترونية
مجتمع الدراسة	موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	مهندس الكلية	
أداة الدراسة	/	أداة المقابلة على مستوى دراستنا، بينما اعتمدت الدراسة السابقة على أداة الاستبيان	
المنهج المتبع	المنهج الوصفي ومنهج دراسة حالة	المنهج الوصفي التحليلي	
هدف الدراسة	معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الجامعية	معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية	
مجتمع الدراسة	/	مجتمع دراستنا هو مهندس الكلية لدى جامعة غرداية بينما مجتمع الدراسة السابقة هو طلبة المالية والمحاسبة بجامعة المدينة	
أداة الدراسة	/	أداة المقابلة على مستوى دراستنا، بينما اعتمدت الدراسة السابقة على أداة الاستبيان	
المنهج المتبع	المنهج الوصفي التحليلي	/	

دراسة (دريدي أحلام، مانع سبرينة، رحال ناصر 2019) بعنوان: " واقع الانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية (الإيجابيات والسلبيات) دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة.	هدف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية في الجزائر وتحديد الآثار المرتبة على استخدامها، كما هدفت إلى تحليل الواقع الفعلي لمدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الجزائرية وذلك بإجراء دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة، والكشف عن أهم المعوقات والمشاكل التي تواجه الانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.	الدراسة السابقة كانت على مستوى جامعة محمد خيضر بسكرة أما دراستنا كانت على مستوى جامعة غرداية
	مجمع الدراسة	/	مجمع دراستنا هو مهندس الكلية لدى جامعة غرداية بينما مجمع الدراسة السابقة هو موظفي الإدارة بجامعة محمد خيضر بسكرة
	أداة الدراسة	/	أداة المقابلة على مستوى دراستنا، بينما اعتمدت الدراسة السابقة على أداة الاستبيان
	المنهج المتبع	المنهج الوصفي التحليلي	/
	هدف الدراسة	إبراز دور الإدارة	الدراسة السابقة كانت على
دراسة (بن علي رابح، مبارك مصطفى			

مستوى مؤسسة صحية أما دراستنا فكانت على مستوى مؤسسة خدمية	الإلكترونية في تحسين وتبسيط الإجراءات الإدارية داخل المؤسسة الصحية		2017) بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات الصحية -دراسة حالة مؤسسة الصحة الجوارية باب العسة-"
مجتمع دراستنا هو مهندس الكلية لدى جامعة غرداية بينما مجتمع الدراسة السابقة مدير المؤسسة الصحية	/	مجتمع الدراسة	
/	مقابلة	أداة الدراسة	
/	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج المتبع	
الدراسة السابقة تهدف إلى استكشاف أثر الإدارة الإلكترونية عبر ثلاثة أبعاد (الأنشطة الإدارية والتعليمية و المكتبية) أما دراستنا كانت عبر أربعة أبعاد (البشرية، الإدارية، التقنية والأمنية، التشريعية والتنظيمية)	/	هدف الدراسة	دراسة (Ghouti Mohamed Tahi Abderrahman) ، 2025 بعنوان: "The role of e-management on the quality of higher education - Study of the University Tissemsilt
الدراسة السابقة كانت على مستوى جامعة تيسمسيلت بينما دراستنا الحالية كانت على مستوى جامعة غرداية	/	مجتمع الدراسة	
أداة المقابلة على مستوى دراستنا، بينما اعتمدت الدراسة السابقة على أداة الاستبيان	/	أداة الدراسة	
/	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج المتبع	
الدراسة السابقة هدفت إلى تحديد أثر الإدارة الإلكترونية،	/	هدف الدراسة	دراسة (Menel Ibtissem 2025 Khatima ،Mankouri

بأبعادها المختلفة على أداء الموارد البشرية في كلية الاقتصاد والإدارة والأعمال بجامعة عين تموشنت أما دراستنا ركزت على متطلبات ومعوقات ومدى توفر أبعاد الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية وتدريب وتكوين الأساتذة والطلبة والموظفين على أهمية الإدارة الإلكترونية			(Houari benoiaie،Louati بعنوان: Impacts of E-Management " on Human Resource Performance in Algeria - A Case Study of the Faculty of Management ،Economics And Business at Ain "Temouchent University
مجتمع دراستنا هو مهندس الكلية لدى جامعة غرداية بينما مجتمع الدراسة السابقة هو أعضاء هيئة التدريس والموظفين، بالإضافة إلى عينة تمثيلية من 40 موظفًا.	/	مجتمع الدراسة	
أداة المقابلة على مستوى دراستنا، بينما اعتمدت الدراسة السابقة على أداة الاستبيان	/	أداة الدراسة	
/	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج المتبع	
الدراسة السابقة هدفت إلى صياغة نموذج جودة للإدارة	هدفت هذه الدراسة إلى /	هدف الدراسة	دراسة (Manap Somantri) ،Aan Komariah ،2021

الإلكترونية في الخدمات الأكاديمية للتعليم العالي أما دراستنا كانت تؤكد وتعزز من العمل بالتكنولوجيا الحديثة ووضع خطط استراتيجية ودعم وتكوين الأساتذة والموظفين والطلبة وزيادة الوعي بالإدارة الإلكترونية داخل الحرم الجامعي			Dedy A. ،Tonton T. Rahman Kurniady بعنوان: The Implementation of E-Management Overview in Higher Education
الدراسة السابقة كانت على مستوى ثلاث جامعات: جامعة بامولانغ، وجامعة غاروت، وجامعة مُجْدِيَة سيريون. بينما دراستنا الحالية كانت على مستوى جامعة غرداية.	/	مجتمع الدراسة	
/	مقابلة	أداة الدراسة	
المنهج التحليلي الوصفي على مستوى دراستنا بينما تم الاعتماد على منهج نوعي في الدراسة السابقة.	/	المنهج المتبع	

المصدر: من إعداد الطالبتين

خلاصة الفصل الأول:

أوضح هذا الفصل أن الإدارة الإلكترونية لم تعد خيارًا، بل أصبحت ضرورة حتمية في ظل التحديات المعاصرة ومتطلبات التطوير والتحديث. فهي تمثل آلية فعالة لتحسين الأداء، رفع الكفاءة، وتقديم خدمات أكثر جودة وسرعة. وتبين أن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على توفر بنية تحتية قوية، موارد بشرية مؤهلة، وتوافر التشريعات المناسبة. في المقابل، فإن هناك العديد من المعوقات التي قد تحد من فاعلية التحول الإلكتروني، خاصة في الدول النامية، مما يستوجب تدخلاً استراتيجيًا لمعالجتها. كما كشفت الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، عن تجارب متنوعة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأظهرت تباينًا في النتائج باختلاف السياقات والمؤسسات، مما يعزز أهمية الاستفادة من تلك التجارب لتفادي الإخفاقات وتسريع وتيرة التحول الإلكتروني.

الفصل الثاني

دراسة حالة – جامعة غرداية –

تمهيد:

بعدما تناولنا في الفصل الأول الجانب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، من خلال التطرق إلى مختلف المفاهيم والأسس النظرية المرتبطة بالإدارة الإلكترونية، جاء هذا الفصل الثاني ليعالج الجانب التطبيقي للدراسة بشكل أعمق . حيث تم تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية بجامعة غرداية، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة تهدف إلى الوقوف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة.

وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة

المبحث الاول: واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية.

تعد الجامعة غرداية من أهم المؤسسات التعليمية التي تساهم في بناء المجتمعات وتطويرها، حيث تقوم بتكوين الطلاب وتأهيلهم للانخراط في سوق العمل وتزويدهم بالمهارات اللازمة لمواكبة التحولات الاجتماعية والاقتصادية الحديثة. وتلعب الجامعة غرداية أيضا دورا حيويًا في تطوير البحث العلمي والتكنولوجيا وتوفير الحلول الابتكارية للمشاكل المجتمعية ومن خلال العمل الجاد والاستراتيجي، يمكن للجامعة غرداية النهوض بمكانتها وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها.

المطلب الاول: تعريف وهياكل جامعة غرداية

شهد قطاع التعليم العالي بولاية غرداية تطورا متسارعا فمن ملحقة بجامعة الجزائر بغرداية مع صدور القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب 1425 الموافق لـ 2004/08/24 إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 302/05 المؤرخ في 16 أوت 2005 ليتوج ذلك بارتقاء المركز إلى مصاف الجامعات الوطنية وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 248/12 المؤرخ في 14 رجب 1433 الموافق لـ 04 يونيو 2012، وتلخص ذلك في المراحل التالية:²³

1. ملحقة غرداية افتتحت ابتداء من السنة الجامعية 2004-2005 بجامعة الجزائر، ملحقة غرداية في الفروع التالية:

- ✓ الجذع المشترك العلم الاجتماع والديموغرافيا؛
- ✓ ليسانس تاريخ.

2. المركز الجامعي الغرداية أنشأ المركز الجامعي بغرداية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 302/05 المؤرخ في 11 رجب 1426 الموافق لـ 16 أوت 2005، يتضمن معهدين:

- ✓ معهد العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية؛
- ✓ معهد العلوم التجارية

والفروع المفتوحة هي:

- ✓ التاريخ؛

- ✓ علم الاجتماع؛
- ✓ الأدب العربي؛
- ✓ الحقوق؛
- ✓ علم النفس؛
- ✓ العلوم التجارية.

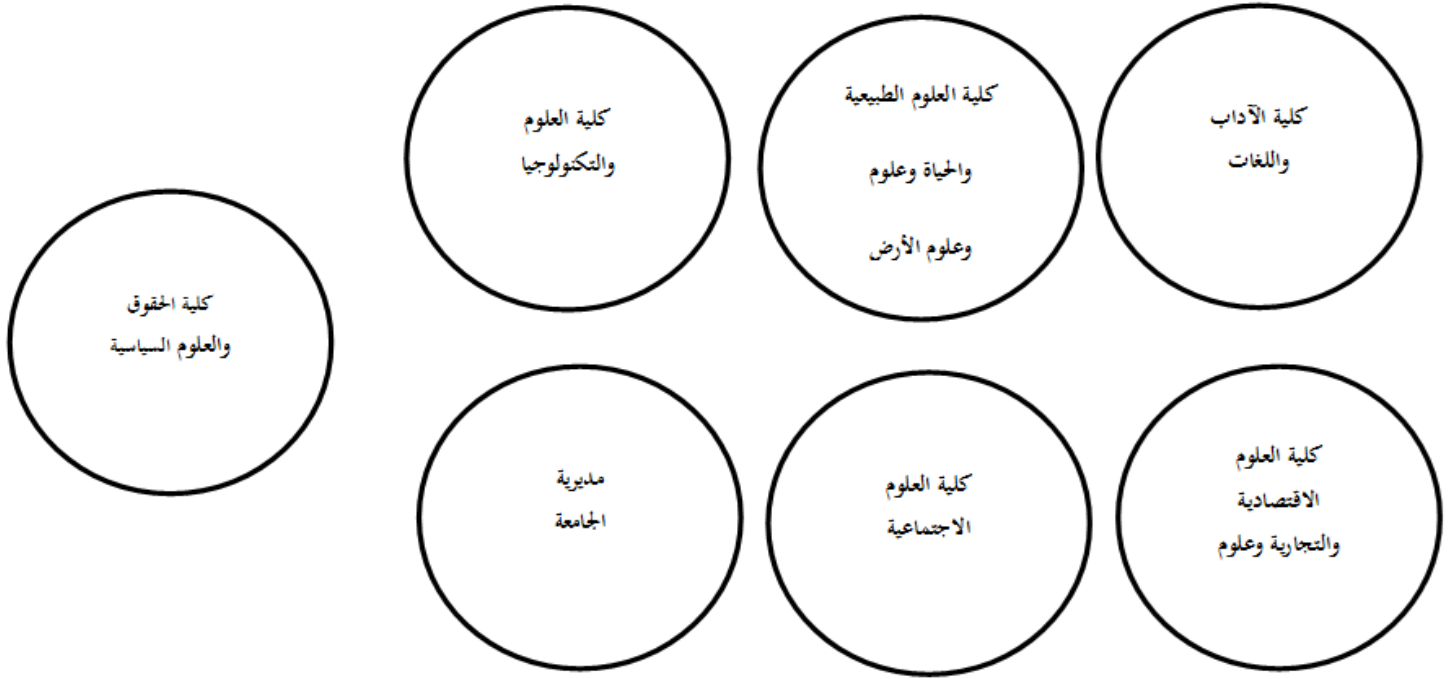
مع انضمام ملحقة المعهد الوطني للتجارة بمبيللي إلى المركز بيداغوجيا، تم تعديل مرسوم إنشاء المركز بموجب المرسوم التنفيذي رقم 18/10 المؤرخ في 26 محرم 1431 الموافق لـ 01-01-2010-12 بإضافة معهدين، حيث أصبح المركز يتكون من²⁴:

- ✓ معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية؛
- ✓ معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛
- ✓ معهد الآداب واللغات؛
- ✓ معهد علوم الطبيعة والحياة.

جامعة غرداية ثم ارتقى المركز الجامعي بغرداية إلى جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 248/12 المؤرخ في 14 رجب عام 1433 الموافق لـ 4 يونيو سنة 2012، يتضمن إنشاء جامعة غرداية، تضم ست كليات وهي كالتالي:

- ✓ كلية العلوم والتكنولوجيا؛
- ✓ كلية العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض؛
- ✓ كلية الآداب واللغات؛
- ✓ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعي؛
- ✓ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛
- ✓ كلية الحقوق والعلوم السياسية

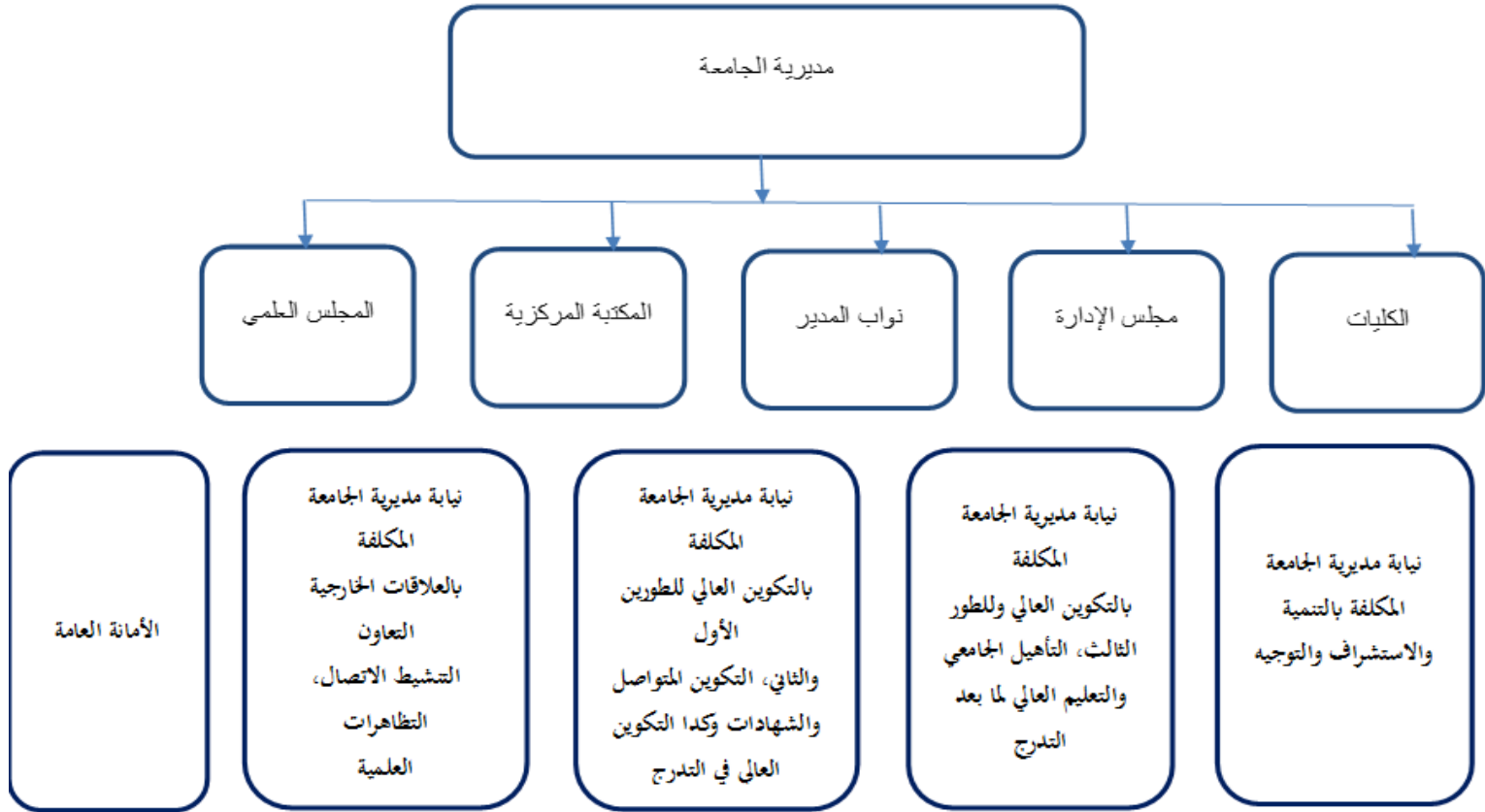
الشكل (2) : كليات جامعة غرداية



المصدر: موقع جامعة غرداية

ثانياً: الهيكل التنظيمي

الشكل (3) : هيكل جامعة غرداية



المصدر: مصلحة الإحصاء بجامعة غرداية

المطلب الثاني: متطلبات واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية

أولاً: الوسائل والتجهيزات

الوسائل والتجهيزات متوفرة بشكل متواصل وهناك أيضا تنفيذ لجميع الرغبات والاحتياجات من أجل ضمان وتطبيق الإدارة الإلكترونية وتسهيل العمليات لدى مختلف الإدارات والأقسام حتى الشبكات تحظى بأجهزة متطورة لضمان عمل الأنترنت والمواقع التابعة للجامعة كما أن الكفاءات التقنية متوفرة لدى المهندسين فهم من مستوى ممتاز ولديهم قدرات وكفاءات ممتازة ويحظون بتكوين مستمر سواء على مستوى الجامعة أو المراكز التقنية.

الوسائل والتجهيزات المادية لمصلحة الرقمنة بجامعة غرداية

مصلحة الرقمنة تعتبر من الهياكل الحيوية في أي مؤسسة جامعية حديثة، حيث تمثل حلقة الوصل بين التطور التكنولوجي واحتياجات التسيير الأكاديمي والإداري. وتتمثل الوسائل والتجهيزات المادية الأساسية فيما يلي:

1. الحواسيب المكتبية والمحمولة:

- عدد كافٍ من الحواسيب المكتبية (Desktops) ذات مواصفات متقدمة (RAM) لا تقل عن (GB8) معالج (Core i5) أو أعلى، أقراص (SSD).
- حواسيب محمولة (Laptops) للمكلفين بمهام خارج المصلحة أو في الورشات التكوينية.

2. خوادم محلية (Serveurs)

- خوادم ذات سعة تخزين كبيرة مخصصة لحفظ قواعد بيانات الطلبة، الأساتذة، وأرشيف الجامعة.
- نظام نسخ احتياطي تلقائي (Backup) لضمان حماية البيانات من الضياع.

3. أجهزة الشبكة شبكة داخلية:

- موجهات (Routers) مفاتيح شبكة (Switches) وأجهزة توزيع (Access Points) لضمان تغطية كاملة.

- كابلات ألياف بصرية بين المباني لضمان سرعة وسلاسة نقل البيانات.

4. الماسحات الضوئية والطابعات:

- ماسحات ضوئية عالية الدقة لمسح الملفات الإدارية والوثائق الرسمية.
- طابعات ليزيرية ملونة وأخرى بالأبيض والأسود لأعمال الطباعة اليومية.

5. كاميرات مراقبة ذكية لأغراض أمنية:

- كاميرات داخلية وخارجية لمراقبة وحماية التجهيزات وأمن المصلحة، مرتبطة بنظام تسجيل داخلي.

6. معدات العرض والاجتماعات:

- أجهزة عرض (Projectors) وشاشات ذكية للاجتماعات والعروض التقديمية.
- نظام صوتي مناسب وغرفة اجتماعات مهيأة للتكوينات.

7. أثاث مكتبي:

- مكاتب مريحة، كراسي دوّارة، خزائن لحفظ الوثائق، وطاولات عمل جماعية.

ثانياً: متطلبات بشرية

الموارد البشرية بمصلحة الرقمنة بجامعة غرداية

تتطلب مصلحة الرقمنة طاقماً بشرياً متكاملًا يتسم بالكفاءة والتنوع في المهارات. ويشمل ذلك:

1. رئيس المصلحة (مسؤول الرقمنة)

- مهندس أو إطار إداري ذو خبرة في تسيير الأنظمة الرقمية.
- مسؤول عن التخطيط، المتابعة، التنسيق، والتقارير الدورية.

2. مهندسو إعلام آلي (IT Engineers):

- مسؤولون عن تطوير وصيانة البرامج الرقمية المستخدمة في الجامعة.
- يتولون عمليات الربط الشبكي، الأمن المعلوماتي، والدعم التقني.

3. تقنيون في الإعلام الآلي:

- مكلفون بالتدخلات التقنية اليومية: إصلاح الأجهزة، تركيب البرمجيات، دعم المستخدمين.
- يعملون ميدانيًا داخل الكليات ومصالح الإدارة المركزية.

4. مكلف بالبوابة الإلكترونية:

- مسؤول عن تحديث الموقع الرسمي للجامعة، نشر الإعلانات، مراقبة التفاعل الرقمي.

5. موظفو إدخال البيانات (Data Entry):

- يقومون برقمنة الملفات الورقية وإدخال المعلومات في قواعد البيانات المركزية.

6. أعوان دعم ومساعدة تقنية:

- أعوان صيانة، أعوان حفظ الوثائق، وسائقون لتسهيل الحركة الميدانية.

ثالثاً: الإطار التشريعي والتنظيمي

توجد قرارات وزارية للتوجه لصفر ورقة ودعم تام للإدارة الإلكترونية من أجل القضاء على البيروقراطية والفساد وتوفير مال في مثال

عند توجه الجامعات للإدارة الإلكترونية وفي جانب المطاعم الجامعية في سابق كانت العملية تتم بشكل روتيني شراء بطاقة غداء ومصادقة عليها ثم أخذ الوجبة وكان بعض الطلاب يعيدون أخذ الوجبات 2 أو 3 مرات ومرات حتى 7 مرات أو أكثر ثم يقومون

بحاسبة عن طريق هذه البطاقات ...، لما تم التوجه للإدارة الإلكترونية أصبح الطالب يأخذ وجبة واحدة فقط ولا يستطيع التكرير هنا تم توفير أكثر من 300 مليار على كل مستوى كل جامعات الجزائر لذلك يوجد حرص على وضع تشريعات وقوانين للإدارة الإلكترونية ومعاينة كل من يعارضون هذه القرارات

هناك عدة قوانين ومراسيم تنظيمية تهدف إلى دعم وتعزيز الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بشكل عام. من أهمها:

- القانون التوجيهي للتعليم العالي رقم 99-05 المؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1420 الموافق 4 أفريل سنة، 1999 المعدل والمتمم: على الرغم من قدم هذا القانون، إلا أنه يعتبر الإطار التشريعي الأساسي للتعليم العالي

ويتضمن موادًا يمكن الاستناد إليها لدعم استخدام التكنولوجيا في التعليم.

- القانون التوجيهي للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي رقم 15-21 المؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1437

الموافق 30 ديسمبر سنة 2015: يركز هذا القانون على تطوير البحث العلمي والتكنولوجي، ويشجع على

استخدام الأدوات الرقمية في هذا المجال.

- المرسوم التنفيذي رقم 21-134 المؤرخ في 27 شوال عام 1442 الموافق 8 جوان سنة 2021 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: أنشأ هذا المرسوم مديرية الشبكات وتطوير الرقمنة على مستوى الوزارة، مما يعكس الاهتمام المؤسسي بالإدارة الإلكترونية.

- قرارات وزارية وتعليمات: تصدر وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بشكل دوري قرارات وتعليمات تنظيمية تتعلق

بتطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف جوانب التعليم والتسيير الإداري للمؤسسات الجامعية. على سبيل المثال، هناك تعليمات

تؤكد على ضرورة استعمال الإدارة الإلكترونية في تسيير الجامعات والحد من استعمال الأوراق.

- مخططات استراتيجية للرقمنة: على غرار "استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013" والمخططات التوجيهية للرقمنة

(SDN) التي تضعها الوزارة، والتي تهدف إلى إصلاح وتطوير المؤسسات من خلال تبني التكنولوجيات الرقمية.

بالنسبة لجامعة غرداية على وجه الخصوص:

على الرغم من عدم وجود قوانين تشريعية خاصة بجامعة غرداية تحديدا في مجال الإدارة الإلكترونية، إلا أن الجامعة، مثل باقي مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، تخضع للقوانين والأنظمة الوطنية المذكورة أعلاه وتعمل على تطبيقها. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون لدى جامعة غرداية أنظمة داخلية أو خطط عمل خاصة بالإدارة الإلكترونية تتوافق مع التوجيهات الوطنية

من خلال تصفحي لموقع جامعة غرداية، لاحظت وجود "الفضاء الرقمي" الذي يقدم العديد من الخدمات الرقمية للطلبة والأساتذة، مثل:

- منصات لطرح الأسئلة والاستفسارات.
- أنظمة لإدارة مشاريع البحث والتكوين.
- تطبيقات لمتابعة الحافلات الجامعية.
- منصات لمتابعة ملفات الإيواء والشكاوى.

هذه المبادرات تدل على أن الجامعة تسعى بشكل فعال نحو تبني الإدارة الإلكترونية في خدماتها وعملياتها، وذلك في إطار القوانين والأنظمة الوطنية.

المطلب الثالث: التحديات والصعوبات

- **التفاوت في مستوى التفاعل الرقمي بين مختلف الكليات والمصالح:** على الرغم من توفر الأنظمة والمنصات الرقمية، إلا أن مدى الاستخدام والتفاعل مع هذه الأدوات يختلف من قسم لآخر، مما يعكس الحاجة إلى تنسيق أفضل وتعميم ثقافة الإدارة الإلكترونية على نطاق أوسع.
- **الاعتماد المستمر على بعض الإجراءات الورقية في بعض المصالح:** رغم التوجه الرسمي نحو "صفر ورقة"، لا تزال بعض العمليات الإدارية تُنجز جزئياً بالطرق التقليدية، مما يعيق التكامل الرقمي الشامل.
- **ضعف الكفاءة الرقمية لدى بعض الفئات:** رغم وجود تكوينات مستمرة، إلا أن هناك تفاوتاً في مستويات الكفاءة بين العاملين، مما قد يؤدي إلى تأخر أو أخطاء في استخدام الأنظمة الرقمية.
- **نقص الموارد البشرية المختصة بالإدارة الإلكترونية:** أشار المهندس إلى ضرورة دعم الفريق البشري العامل في مجال الإدارة الإلكترونية، حيث أن عدد المهندسين أو التقنيين الحاليين لا يكفي لتغطية جميع الاحتياجات الرقمية المتزايدة.
- **الضغط الكبير على البنية التحتية التقنية في بعض الفترات:** رغم جودة التجهيزات والشبكات، إلا أن زيادة الطلب على الخدمات الرقمية (خاصة خلال فترات الامتحانات أو التسجيلات) قد تؤدي إلى بطء أو انقطاعات مؤقتة في

الأنظمة.

- غياب نظام متابعة رقمي موحد لبعض الوظائف الجامعية: يتم استخدام عدة أنظمة منفصلة (بروغراس، مودل، منصات الكشف عن السرقات...) ما قد يُحدث تشتتًا في تسيير المعلومات ويجعل المتابعة الإدارية والبيداغوجية مجزأة.
- القيود البيروقراطية في اعتماد أو تحديث بعض الحلول التقنية: رغم الدعم الوزاري، قد تتأخر بعض العمليات بسبب الإجراءات الإدارية المطولة، أو نقص الاستقلالية في اتخاذ قرارات تقنية عاجلة.

المبحث الثاني: عرض ونتائج الدراسة

المطلب الأول: منهجية الدراسة وأدواتها

أولاً: مجمع وعينة الدراسة

كُون مجتمع الدراسة من مهندس في مصلحة الرقمنة والبروغرس جامعة غرداية.

ثانياً: أدوات الدراسة:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختيار فرضياتها تم:

- تصميم المقابلة بهدف جمع البيانات من عينة الدراسة، تسعى هذه لقياس واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية.

ثالثاً: هيكل المقابلة:

كما يلي:

- الجزء الأول: يوضح البيانات الشخصية عن المعلومات المحيية واحتوت على خمس فقرات، (اسم ولقب،

الوظيفة/المنصب، الكلية/القسم، سنوات الخبرة في التعليم العالي، المستوى التعليمي)، والتي يتوقع أن تساعد الباحث

على تفسير النتائج. مع تاريخ ومكان إجراء المقابلة

- الجزء الثاني: متعلق بواقع الإدارة الإلكترونية ب: 10 أسئلة. مع 3 أسئلة تقييم عام واقتراحات لواقع الإدارة الإلكترونية في

جامعة غرداية

المطلب الثاني: تحليل نتائج المقابلات

1- ما مدى توفر أبعاد متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية:

1. متطلبات الموارد البشرية

السؤال الأول: هل يتلقى الموظفون والأساتذة والطلبة تكويناً كافياً لاستخدام أنظمة وخدمات الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة؟

الجواب: نعم يتلقى الموظفون والأساتذة تكويناً داخل الجامعة من أجل إتقان هذه الأنظمة الإلكترونية، في حين لا يوجد تكوين منظم وواضح موجه للطلبة، وإنما يتم تنظيم ملتقيات من طرف الجامعة لتوعيتهم وتعريفهم بهذه الأنظمة.

التعليق: يتلقى كل من الموظفين والأساتذة تكويناً، مما يعكس اهتمام الجامعة بتعزيز تطبيقات الإدارة الإلكترونية، حيث يقوم الأساتذة بدور فعال في نقل المعارف الرقمية للطلبة من خلال الملتقيات.

السؤال الثاني: كيف تقيمون مستوى تفاعل الموظفين والأساتذة والطلبة مع منصات الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة (مثل التسجيل، الخدمات الإدارية...)?

الجواب: يتفاعل كل الأساتذة والطلبة والموظفين مع هذه المنصات بشكل ممتاز حيث أصبحت حاجة ملحة على مشاركة الدروس واستقبال الأعمال من أجل تقييمها ووضع النقاط ونشرها وتحديد أوقات الدراسة واستخراج شهادات العمل وشهادات الترقية غيرها من الخدمات الإدارية بسهولة بالنسبة لموظفي مصلحة الموارد البشرية (GRH)، بحيث هذه الخدمات سهلت الكثير على الأساتذة والطلبة والموظفين.

التعليق: من خلال إجابة المهندس تبين أن هناك تفاعل إيجابي وفعال مع المنصات والخدمات الإلكترونية، والتي أصبحت جزءاً أساسياً من العملية البيداغوجية والإدارية.

السؤال الثالث: في رأيك هل يوجد وعي كاف بأهمية الإدارة الإلكترونية لدى مختلف فئات الجامعة؟

الجواب: نعم يوجد وعي كافٍ لدى مختلف الفئات باعتبار أن التوجه الحالي يسعى إلى تبسيط الإجراءات وتسهيل العمل الإداري مقارنة بالسابق خاصة مع اعتماد نظام صفر ورقة.

التعليق: يرتبط تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة باختلاف أهداف الفئات المختلفة، حيث تسعى كل فئة إلى توظيفها لمعالجة الصعوبات التطبيقية التي تواجهها، وقد شهد وعي كل من الموظفين والأساتذة والطلبة تطوراً تدريجياً بأهمية الإدارة الإلكترونية خاصة مع تبني نظام "صفر ورقة" من خلال التكوين المستمر.

2. متطلبات التقنية والأمنية

السؤال الأول: كيف تقيمون مدى جاهزية البنية التحتية التكنولوجية في جامعة غرداية لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

الجواب: البنية التحتية جيدة حالياً وتشهد تحسناً مستمراً، سواء من حيث التجهيزات أو تحسين البنية التحتية التكنولوجية. كما تعمل الجامعة على إنشاء مركز بيانات (Data Center) يكون على مستوى الجامعة، يسمح بتجميع وتبادل المعلومات محلياً بين الأساتذة والطلبة الإداريين، وهناك موارد مالية من أجل تحسينها ومتابعتها وضمان عملها بشكل جيد.

التعليق: أوضحت إجابة المهندس أن البنية التحتية التكنولوجية في جامعة غرداية جيدة، ومن أجل تحسينها ومتابعة ضمان عملها يجب وجود موارد مالية مخصصة لصيانتها وتحسينها مما يشير إلى التزام إداري بدعم الإدارة الإلكترونية.

السؤال الثاني: هل ترون أن البنية التحتية التكنولوجية بالجامعة (الإنترنت، التجهيزات، البرمجيات) كافية لضمان حسن سير خدمات الإدارة الإلكترونية؟

الجواب: نعم، فالجامعة تعتمد على اتصال انترنت جيد عبر الألياف البصرية، مع توفير تجهيزات شبكية مثل أجهزة Switch التي يتم تحديثها بشكل دوري بالإضافة إلى اقتناء معدات جديدة باستمرار. كما يوجد فريق مهندسين مختصين في متابعة جميع مشاكل الأنترنت والسيرفرات في حال وقوعها وتوفر لهم الجامعة جميع وسائل الصيانة.

التعليق: بينت إجابة المهندس بأن الجامعة توفر بنية تحتية رقمية كافية أي مقبولة تشمل شبكة إنترنت فعالة وتجهيزات تقنية مناسبة، يُشرف على صيانتها وتطويرها فريق متخصص من المهندسين. هذا الهيكل التنظيمي والتقني يضمن استمرارية العمل الرقمي وتقليل زمن التوقف عند حدوث أي خلل تقني.

السؤال الثالث: ماهي أهم الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية المعتمدة حالياً في الجامعة لتسيير العمليات الإدارية إلكترونياً؟

الجواب: "يوجد العديد من الأنظمة والتطبيقات حيث على مستوى الأنظمة يوجد توزيعات مختلفة لنظام linux على مستوى

فريق المهندسين وأما بالنسبة للإدارات أغلبهم يستخدم نظام ويندوز وتوجد عدة تطبيقات منها تطبيقات على مستوى المصالح

المالية لكشف الرواتب والأجور ويوجد أيضاً الخاصة بالترقيات في الدرجات للأساتذة والموظفين وتوجد تطبيقات الوزارة مثل

الخاصة مثل البروغراس فالنسبة للأساتذة من أجل وضع النقاط فيه للطلبة وللطلبة للاطلاع على النقاط وجداول التوقيت وبالنسبة

للموظفين فهو لإدارة ملفات الأساتذة والموظفين واستخراج شهادات العمل وبطاقات العمل يوجد أيضاً منصات التعليم عن بعد

E-Learning و Moodle للتعليم عن بعد ووضع الدروس فيها ويوجد تطبيقات الكشف عن نسب السرقات العلمية".

التعليق: تتبنى الجامعة مجموعة متنوعة من الأنظمة الرقمية بحسب طبيعة المهام، حيث تُستخدم توزيعات Linux

في الأقسام التقنية، بينما تعتمد الإدارات على نظام Windows وتشمل التطبيقات الأساسية لنظم إدارة الموارد البشرية والمالية، بالإضافة إلى منصات التعليم عن بعد مثل (E-Learning، Moodle) وأنظمة الوزارة كـ PROGRES إلى جانب أدوات رصد السرقات العلمية. هذا التنوع يعكس استجابة مرنة لاحتياجات الأقسام المختلفة، ويؤسس لمنظومة إلكترونية شاملة.

السؤال الرابع: هل تعتمد الجامعة على إجراءات وأنظمة فعالة لضمان أمن وحماية المعلومات المتداولة عبر أنظمة الإدارة الإلكترونية؟

الجواب: نعم هناك متابعة من طرف فرق مختصة في الأمن السيبراني، مع تطبيق إجراءات حماية معتمدة على سياسات واضحة صادرة عن الوزارة، ما يجعل مستوى الحماية مقبولاً وجيداً.

التعليق: يبين هذا اهتمام الجامعة بالأمن السيبراني من خلال وجود فرق مختصة واعتماد سياسات رسمية، مما يساهم في تحقيق مستوى حماية مقبول. غير أن هذا المستوى يتطلب دعماً مستمراً بالتقييم والتطوير لضمان تحسين فعالية هذه الإجراءات ومواكبتها للتطورات المتسارعة في مجال الأمن السيبراني.

3. متطلبات التشريعية والتنظيمية

السؤال الأول: هل ترى أن الجامعة تعتمد على سياسات واضحة لدعم الإدارة الإلكترونية؟

الجواب: نعم تعتمد الجامعة على سياسات واضحة لدعم الإدارة الإلكترونية وذلك استجابة لقرارات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ولتوجهات الحكومة الجزائرية لتعميم الإدارة الإلكترونية من أجل مكافحة الفساد والبيروقراطية والتحويل لصفر ورقة واستحداث المحافظة السامية للإدارة الإلكترونية من أجل إدارة ووضع التشريعات اللازمة لضبط القواعد التي يجب العمل عليها مستقبلاً.

التعليق: من خلال تصريحات المهندسين فإن الجامعة تعمل ضمن إطار سياسي واضح يدعم الإدارة الإلكترونية، مستند إلى توجيهات وزارة التعليم العالي وتوجه الحكومة الجزائرية نحو التحول الرقمي الشامل، بما في ذلك رؤية "صفر ورقة". هذا يضمن اتساق التحول الرقمي مع السياسات الوطنية الكبرى.

السؤال الثاني: برأيكم هل توفر التشريعات الحالية الإطار القانوني الكافي لتطبيق الإدارة الإلكترونية وضمان سيرها بشكل فعال؟

الجواب: الأطارات التشريعية موجودة لكنها غير مطبقة بشكل فعال.

التعليق: بينت إجابة المهندس أنه رغم وجود إطارات تشريعية وقانونية إلا أنها غير مطبقة بالشكل الكافي.

السؤال الثالث: هل توجد لوائح أو تعليمات تنظيمية تساعد في تفعيل الأنظمة الرقمية؟

الجواب: نعم توجد تعليمات من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية ووضع حد للعراقيل لها.

التعليق: كشفت إجابة المهندس عن وجود تعليمات تنظيمية على مستوى الجامعة تُسهم في تفعيل الأنظمة الرقمية من خلال إزالة العوائق الإدارية والتقنية، وهو ما يعكس إرادة مؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال ومستدام.

2- **تقييم عام واقتراحات:**

السؤال الأول: كيف تقييم واقع الإدارة الإلكترونية بجامعة غرداية بشكل عام؟

الجواب: الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية تسير بشكل جيد جدا.

التعليق: يشير تقييم واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية إلى مستوى متقدم من التحول الرقمي، وهو ما يعكس جهودًا مؤسسية واضحة في توظيف التكنولوجيا لخدمة مختلف الجوانب الإدارية والأكاديمية.

السؤال الثاني: ما التحديات الكبرى التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة؟

الجواب: التحديات الكبرى التي تواجه التطبيق هي ضعف التكوين المستمر.

التعليق: من خلال إجابة المهندس فإن ضعف التكوين المستمر يعتبر من التحديات الكبرى التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة، ويجب تجاوزه من خلال تنظيم دورات تدريبية مستمرة.

السؤال الثالث: ما اقتراحاتك لتطوير الإدارة الإلكترونية في الجامعة مستقبلا؟

الجواب: تحسين الشبكات، تحسين البنية التحتية التقنية بشكل دائم.

التعليق: يدل تحسين الشبكات والبنية التحتية التقنية بشكل مستمر على سعي الجامعة لتطوير خدماتها الرقمية وضمان استمراريته. غير أن فعالية ذلك تبقى مرتبطة بضرورة المتابعة والصيانة الدورية.

المطلب الثالث: تفسير ومناقشة النتائج

في هذا المطلب سنتطرق الى عرض النتائج المتوصل اليها وتفسيرها .

أولاً: تفسير النتائج

1. تفسير مدى توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية

أ المتطلبات البشرية

النتائج تُظهر أن هناك اهتمامًا واضحًا بتأهيل العنصر البشري، سواء من خلال التكوينات الموجهة للموظفين أو من خلال دور الأساتذة في تقديم ملتقيات توعوية للطلبة على استخدام المنصات الرقمية. وهذا يعكس وعياً إدارياً بأن العنصر البشري هو المحرك الأساسي لنجاح الإدارة الإلكترونية، مما يتماشى مع الأدبيات التي تؤكد أن "الإدارة الإلكترونية لا تنجح بالتكنولوجيا فقط، بل بالموارد البشرية القادرة على استغلالها".

ب المتطلبات التقنية والتكنولوجية

تشير الإجابات إلى توفر بنية تحتية رقمية جيدة، سواء من حيث الشبكات أو التجهيزات أو البرمجيات، وهو ما يؤكد جاهزية الجامعة من الناحية التقنية لتبني الإدارة الإلكترونية. وجود فريق من المهندسين المختصين بالصيانة والدعم يعزز من استقرار واستمرارية الأنظمة الرقمية.

ج المتطلبات التشريعية والتنظيمية

تم التأكيد على وجود سياسات رسمية وتشريعات تدعم الإدارة الإلكترونية في انسجام مع التوجه الوزاري نحو "صفر ورقة" ومكافحة البيروقراطية، مع وجود تعليمات تنظيمية على مستوى الجامعة تُسهم في تفعيل الأنظمة الرقمية من خلال إزالة العوائق الإدارية والتقنية.

ثانياً: مناقشة النتائج

1. الإدارة الإلكترونية كمشروع مؤسسي مستدام

تشير النتائج إلى أن الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية ليست مجرد مبادرات معزولة، بل هي مشروع مؤسساتي مدعوم على مستويات متعددة: البنية التحتية، الموارد البشرية، والسياسات التنظيمية. وهذا يُعتبر مؤشراً على التحول نحو نمط حوكمة إلكترونية داخل الجامعة، حيث تتكامل الأدوار بين الإدارة والأساتذة والطلبة.

2. التفاعل الإيجابي مع المنصات

تفاعل الطلبة والأساتذة مع المنصات الرقمية يعكس تغيراً في الثقافة التنظيمية والتعليمية داخل الجامعة، حيث أصبحت التقنيات الرقمية جزءاً من الممارسة اليومية، سواء في التدريس أو التقييم أو إدارة الملفات الإدارية. وهو ما ينسجم مع التوجهات العالمية التي ترى أن الإدارة الإلكترونية تعيد تشكيل منظومة التعليم من خلال (التعليم المدمج والخدمات الإدارية الذكية)

3. التحول إلى الإدارة الإلكترونية في ظل التحديات

رغم أن ضعف التكوين كان يشكل عائقاً في البداية، إلا أن معالجة هذا التحدي بالتكوين المستمر يبرز قدرة الجامعة على التكيف وإدارة التغيير، وهو ما يُعتبر من مؤشرات "النضج الإلكتروني" في المؤسسات. هذا يبرز أهمية التكوين كعنصر استراتيجي وليس فقط عملي.

4. التحسين المستمر للشبكات والبنية التحتية التقنية

يُقترح اعتماد التحسين المستمر للشبكات والبنية التحتية التقنية كأحد المقومات الأساسية لتطوير الإدارة الإلكترونية في الجامعة مستقبلاً، لما له من دور في ضمان استمرارية الخدمات الرقمية ورفع كفاءتها. ويتطلب ذلك وضع خطط دورية للصيانة والتحديث، وتخصيص الموارد اللازمة، بما يساهم في تعزيز جاهزية الجامعة لمواكبة التحولات الرقمية.

خلاصة الفصل الثاني:

أظهرت نتائج الدراسة أن جامعة غرداية تسير بخطى ثابتة نحو الإدارة الإلكترونية، حيث تتوفر على مقومات بشرية مؤهلة بفضل التكوينات المستمرة، كما يشارك الأساتذة بدور فعال في نقل المعارف الرقمية للطلبة. أما من الناحية التكنولوجية، فتتميز الجامعة ببنية تحتية جيدة ووجود طاقم تقني متخصص يضمن استمرارية الأنظمة الرقمية. كما تُظهر الدراسة أنّ الجامعة تعمل ضمن إطار تنظيمي وتشريعي واضح، انسجامًا مع السياسات الوطنية الرامية إلى التحول الإلكتروني، رغم بعض التحديات الأولية كضعف التكوين، إلا أن الجامعة تجاوزتها بفعالية. وأبرزت المقابلة أن اعتماد التحسين المستمر للشبكات والبنية التحتية التقنية يعتبر كأحد المقومات الأساسية لتطوير الإدارة الإلكترونية في الجامعة مستقبلاً. إجمالاً فإن الإدارة الإلكترونية بجامعة غرداية ليست مجرد توجه إداري، بل أصبحت ثقافة مؤسسية تتعزز تدريجياً.

خاتمة

أظهرت نتائج هذه الدراسة التطبيقية أن تبني الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي وتحديدًا في جامعة غرداية أصبح ضرورة ملحة لمواكبة التطورات الإدارية والتكنولوجية الحديثة حيث تساهم في تبسيط الإجراءات وتحسين جودة الخدمات ومن خلال جمع البيانات وتحليلها ميدانياً تبين أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يزال يسير بوتيرة متفاوتة بين مختلف المصالح والكيانات مما يعكس غياب التكامل الفعلي في تنفيذ هذه التحولات الإلكترونية.

وقد أظهر التطبيق الميداني أن متطلبات الإدارة الإلكترونية من حيث البنية التحتية التقنية متوفرة إلى حد مقبول، إلا أن الفجوة الأكبر تكمن في الجانب البشري والتنظيمي، حيث لوحظ ضعف تكوين الموارد البشرية في مجال استخدام الأنظمة الإلكترونية، إضافة إلى محدودية الدعم الفني وقلة التنسيق بين مختلف المصالح، كما تبين أن الجامعة ما تزال في مرحلة الاعتماد الجزئي على الإدارة الإلكترونية دون الانتقال الكامل إلى مرحلة التمكين والتكامل الشامل في تسير العمليات الإدارية.

ورغم هذه التحديات، كشفت الدراسة عن وجود توجه إيجابي لدى العاملين نحو تبني الإدارة الإلكترونية واستعدادهم للانخراط في هذا المسار، مما يشير إلى إمكانية استحقاق النتائج إيجابية مستقبلاً، خاصة في حال توفر دعم إداري قوي، ووضع استراتيجية واضحة تقوم على التكوين المستمر وتطوير الأنظمة الإلكترونية بما يضمن تحقيق الإدارة الإلكترونية الفعالة.

أ نتائج اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية: تأكدت بدرجة معتبرة، حيث أظهرت النتائج أن متطلبات الإدارة الإلكترونية متوفرة بشكل متفاوت داخل جامعة غرداية، وهو ما ينعكس مباشرة على مستوى فعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية. فبعض الكليات والمصالح الإدارية أحرزت تقدماً ملموساً، بينما لا تزال أخرى في مراحل أولية من التحول نحو الإدارة الإلكترونية، مما يؤثر على مستوى التكامل والانسجام في تطبيقها على مستوى الجامعة ككل.

الفرضية الفرعية الأولى: ثبت فعلياً أن البنية التحتية الرقمية (كشبكات الإنترنت، الأجهزة، والمنصات) متوفرة بدرجة مقبولة في الجامعة، إلا أن جوانب التكوين البشري والدعم التنظيمي لا تزال غير مكتملة بشكل كاف، مما يشكل عائقاً أمام تفعيل الشامل والفعال للإدارة الإلكترونية داخل الجامعة.

الفرضية الفرعية الثانية: أكدت المعطيات أن الإدارة الإلكترونية في جامعة غرداية لا تزال في مرحلة "التجريب والتطوير"، حيث تم تسجيل تفاوت في مستوى تطبيق الحلول الرقمية بين الكليات والمصالح، مع وجود توجه نحو اعتماد استراتيجية موحدة لا تزال قيد التبلور. الأمر الذي يحد من تحقيق الانسجام والفعالية في الأداء الإداري الرقمي داخل الجامعة.

الفرضية الفرعية الثالثة: تم التحقق من هذه الفرضية، إذ واجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة تحديات متعددة أبرزها ضعف التكوين في مجال استخدام الأنظمة الإلكترونية ومحدودية الموارد المالية، إضافة إلى نقص في التشريعات والتنظيمات الحديثة الداعمة للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، لكنها رغم ذلك ساهمت نسبياً في تحسين بعض مؤشرات الأداء الإداري والبيداغوجي، مثل سرعة معالجة الملفات وتحسين قنوات التواصل، ما يستدعي تعزيز التجربة بتدابير تنظيمية وتقنية داعمة.

ب النتائج العامة:

1. انطلاق فعلي لعملية الإدارة الإلكترونية: أظهرت الدراسة أن جامعة غرداية قد شرعت فعلياً في تبني الإدارة الإلكترونية، من خلال اعتماد عدة أنظمة ومنصات رقمية في التسيير الإداري والبيداغوجي، مثل نظام بروجراس وتطبيقات الموارد البشرية والمالية.
2. توفر بنية تحتية تقنية مقبولة وقابلة للتحسن: تتوفر الجامعة على تجهيزات وشبكات اتصال جيدة نسبياً، غير أن هذه البنية ما تزال بحاجة إلى تعزيز لتغطية جميع الخدمات بشكل متكامل.

3. اعتماد متفاوت على الأنظمة الرقمية: هناك استخدام فعال للمنصات الرقمية من طرف الأساتذة والموظفين (إدخال النقاط، كشف الرواتب والأجور، الترقية في الدرجات)، في حين يبقى استخدام الطلبة محدودًا نسبيًا، مع غياب تكوين رسمي ومنظم لفائدتهم.

4. ضعف التكوين والدعم البشري المستمر:

رغم وجود تكوينات للأساتذة والموظفين، إلا أن التكوين غير شامل أو مستمر بشكل كافٍ، خاصة فيما يخص الطلبة، مما يحد من فعالية استخدام الأنظمة الرقمية ويؤثر على تعميم الثقافة الرقمية.

5. تحسن جزئي في الأداء الجامعي:

ساهمت الإدارة الإلكترونية في تسهيل الإجراءات الإدارية وتحسين سرعة معالجة الملفات وتعزيز التواصل داخل الجامعة، رغم أنها لم تصل بعد إلى مستوى التحول الإلكتروني الشامل.

ج التوصيات:

1. إعداد استراتيجية موحدة للإدارة الإلكترونية:

من الضروري وضع خطة استراتيجية شاملة لتطوير الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة، تستند إلى أهداف واقعية تتماشى مع توجهات قطاع التعليم العالي، وتضمن تنسيق الجهود بين مختلف الكليات والمصالح.

2. تعزيز التكوين والتدريب المستمر:

تنظيم دورات تكوينية منتظمة لفائدة الأساتذة والموظفين والطلبة حول استخدام الأنظمة والمنصات الرقمية، مع التركيز على تطوير المهارات الرقمية.

3. دعم الموارد البشرية والتقنية:

توظيف مختصين في تسيير وصيانة الأنظمة الإلكترونية، مع توفير دعم فني دائم لضمان استمرارية وفعالية الخدمات الإلكترونية.

4. توحيد الأنظمة الإلكترونية داخل الجامعة:

اعتماد نظام معلوماتي موحد يربط مختلف المصالح الإدارية والبيداغوجية، بما يسمح بتبادل البيانات بسهولة، وتجنب الازدواجية والتشتت في استخدام التطبيقات والمنصات.

5. نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية:

إطلاق حملات تحسيسية وتوعوية لتعزيز وعي أفراد الجماعة الجامعية بأهمية الإدارة الإلكترونية وأثرها الإيجابي في تحسين جودة التسيير وتسهيل الإجراءات الإدارية والبيداغوجية.

6. تشجيع البحث العلمي التطبيقي:

دعم وتشجيع الدراسات والأبحاث المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والتحول الإلكتروني، وربطها بإشكالات ميدانية حقيقية داخل الجامعة.

7. الشراكة مع القطاع التكنولوجي:

تعزيز التعاون مع مؤسسات التكنولوجيا والاتصالات من أجل الاستفادة من الخبرات التقنية الحديثة، ومواكبة التطورات الرقمية، وتوفير حلول مبتكرة تدعم فعالية الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة.

د آفاق الدراسة:

تفتح هذه الدراسة آفاق متعددة للبحث المستقبلي، من بينها:

- إجراء دراسات مقارنة بين الجامعات الجزائرية لمعرفة مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحديد الفجوات؛
- تقييم أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الإداري وجودة الخدمات الجامعية؛
- تحليل دور الإدارة الإلكترونية في دعم جودة اتخاذ القرار داخل الجامعة؛
- اقتراح نماذج إلكترونية مبتكرة لتسيير شؤون الطلبة والأساتذة والموظفين؛
- دراسة أثر التكوين والتأهيل في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية واستمراريتها؛
- استكشاف دور الشراكات مع القطاع التكنولوجي في تعزيز التحول نحو الإدارة الإلكترونية؛

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب.

1. أبو هاشم الشريف، عمر أحمد، عبد العليم، أسامة مُجَد، وبيومي، هشام مُجَد، الإدارة الالكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
2. أحمد مُجَد، عماد حسن عبد الحفيظ، الإدارة الالكترونية وإمكانية تطبيقها على نظم وشبكات ومراكز المعلومات، الطبعة الأولى، دار الجديد للنشر والتوزيع، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2020.
3. ربيع نصيرة، محاضرات في الإدارة الالكترونية، مطبوعة محاضرات موجهة لطلبة الماستر 1، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2020/2019.
4. ربحي مصطفى عليان، البيئة الالكترونية، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
5. سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر، 2009.

ثانياً: المقالات العلمية.

6. إبراهيم السيد هندي، نادية، الإدارة الالكترونية وإشكالية التداخل بينها وبين الحكومة الالكترونية، جامعة الإسكندرية، 2017.
7. ام الخير قوارح، مفاهيم عامة حول الإدارة الالكترونية، مجلة المجتمع والرياضة، العدد 01، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2018.
8. بن علي رابح، ومبارك مصطفى، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات الصحية - دراسة حالة مؤسسة الصحة الجوارية باب العسة -، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، المركز الجامعي مغنية، معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2019/2018.
9. حسين قانة، وشني تالية، الإدارة الالكترونية مفهوم جديد ومنهج معاصر في مجال الإدارة، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 02، جامعة المسيلة، 2021.
10. حارش وهيبة، وخوجة سمير يوسف، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، العدد 02، المجلد 07، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، جامعة مولود معمري تيزي وزو، الجزائر، 2021.

11. دريدي أحلام، ومانع سبرينة، ورحال ناصر، واقع الانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية (الإيجابيات والسلبيات) دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد 1، 2019.
12. سميرة عطوي، الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 14، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2017.
13. أولاد سعد أكرم، وسبقاق منال، أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي دراسة حالة - جامعة غرداية -، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، شعبة علوم التسيير، تخصص موارد بشرية، جامعة غرداية، 2025/2024.
14. امال خليل، الأبعاد التنظيمية والاتصالية للإدارة الإلكترونية في المرفق العام، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم الثالث في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2022/2021.
15. بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2016/2015.
16. ساسي مريم، الإدارة الإلكترونية - دراسة مقارنة -، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون العام، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، 2016/2015.
17. لوكريف مسعودة، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية لمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء لولاية غرداية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة غرداية، 2025/2024.

المراجع باللغة الأجنبية:

18. Louati Khatima ،Houari Benaïe ،Menel Ibtissem ،Mankouri ، Impacts of E-Management on Human Resource Performance in Algeria - A Case Study of the Faculty of Economics, Management, and Business at Ain Temouchent University ،Beam Journal of Economic Studies ،Volume 09 ، N°01 ، 2025.

19. Louati Khatima ،Houari Benaïe ،Menel Ibtišem ،Mankouri ،Impacts of E-Management on Human Resource Performance in Algeria - A Case Study of the Faculty of Economics, Management, and Business at Ain Temouchent University ،Journal of Informatics Education and Research ، Vol. 5 ،Issue 1 ،2025.
20. Manap Somantri ،The Implementation of E-Management Overview in Higher Education ،Turkish Journal of Computer and Mathematics Education ،Vol.12 ،No.6 ،2021.

المراجع الإلكترونية:

[/https://www.univ-ghardaia.edu.dz.21](https://www.univ-ghardaia.edu.dz.21)

الملاحق

وثيقة رقم 01: معلومات المستجيب.

بالمصور محمود
خلية الرقمنة والسمي
ببصري

معلومات المستجيب:

اسم واللقب: **أ. ج. محمود**

الوظيفة / المنصب: **مستشار دولي في التعليم العالي**

الكلية / القسم: **التعليم الإلكتروني والتجارة الإلكترونية**

سنوات الخبرة في التعليم العالي: **٥٢**

المستوى التعليمي: **دكتور**

تاريخ المقابلة: **2026/04/20**

مكان إجراء المقابلة: **مكتب الرقمنة والسمي**

1. ما مدى توفر أبعاد متطلبات **في جامعة غرداية** **الإدارة الإلكترونية**؟

متطلبات الموارد البشرية:

- ✓ هل يتلقى الموظفون والأساتذة والطلبة تكويناً كافياً لاستخدام أنظمة وخدمات الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة؟
- ✓ كيف تقيمون مستوى تفاعل الموظفين والأساتذة والطلبة مع منصات الإدارة الإلكترونية (مثل التسجيل، الخدمات الإدارية...)?
- ✓ في رأيك هل يوجد وعي كاف بأهمية الإدارة الإلكترونية لدى مختلف فئات الجامعة؟

متطلبات التقنية والأمنية:

- ✓ كيف تقيمون مدى جاهزية البنية التحتية التكنولوجية في الجامعة غرداية لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- ✓ هل ترون أن البنية التحتية التكنولوجية بالجامعة (الإنترنت، التجهيزات، البرمجيات) كافية لضمان حسن سير خدمات الإدارة الإلكترونية؟
- ✓ ما هي أهم الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية المعتمدة حالياً في الجامعة لتسيير العمليات الإدارية إلكترونياً؟
- ✓ هل تعتمد الجامعة على إجراءات وأنظمة فعالة لضمان أمن وحماية المعلومات المتداولة عبر أنظمة الإدارة الإلكترونية؟

2. متطلبات التشريعية والتنظيمية:

- ✓ هل ترى أن الجامعة تعتمد على سياسات واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- ✓ برأيكم، هل توفر التشريعات الحالية الإطار القانوني الكافي لتطبيق الإدارة الإلكترونية وضمان سيرها بشكل فعال؟
- ✓ هل توجد لوائح أو تعليمات تنظيمية واضحة تساهم في تفعيل أنظمة الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة؟

2. تقييم عام وإقتراحات:

- ✓ كيف تقيم واقع الإدارة الإلكترونية بجامعة غرداية بشكل عام؟
- ✓ ما التحديات الكبرى التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة؟
- ✓ ما اقتراحاتك لتطوير الإدارة الإلكترونية في الجامعة مستقبلاً؟

بالمصور محمود
خلية الرقمنة والسمي
ببصري



غرداية في: 08 جوان 2026

شهادة تصحيح مذكرة ليسانس

يشهد الأستاذ(ة) : ..أ.و.ذ.نية..بوحفص... الصفة في لجنة المناقشة: صتترفا.....

بصفته عضوا في لجنة مناقشة طلبة الثالثة الليسانس التالية أسمائهم:

(1) قطلة.ة.حينة.راشدة.....

(2) حنينة.ة.ميسرة.....

(3)

شعبة : علوم التسيير..... تخصص : إدارة أعمال.....

بعنوان المذكرة : ..واقع الإدارة المحاسبية وبيئة العمل المحاسبية...الجنبة...حينة...دراسة حالة...

.....جامعة غرداية.....

تاريخ المناقشة : 31...ح.ي.ا. 2026.....

أن الطالب (ة) إلتم (ت) بجميع الملاحظات المقدمة من طرف اللجنة وأن المذكرة قابلة للإيداع النهائي.

رئيس القسم

قسم علوم التسيير
التسيير
م.ود بن علي

إمضاء الأستاذ(ة) المكلف(ة) بمتابعة التصحيح

إمضاء الدكتور
بن أوونية بوحفص