

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم الاجتماع



مذكرة بعنوان:

## الادارة الالكترونية في ظل اقتصاد المعرفة

- دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر قالمة -

مذكرة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل

الأستاذ المشرف:

-أ/د فاتح ديبش

إعداد الطالبين:

\* أسماء ستيتي

\* وحيدة مرابطي

السنة الجامعية

1436-1437هـ/2015-2016م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
بَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ  
مِنْ طِينٍ مِّنْ أَحْسَنِ  
تَلْقِينَ  
وَعَلَّمَ الْإِنسَانَ  
مَا لَمْ يَكُن لَّيَعْلَمُ  
شَيْئًا

قائمة المحتويات:

كلمة شكر

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

مقدمة:.....أ-ث

الفصل الأول: الاشكالية والمعالجة المنهجية.....

تمهيد:.....6

أولاً: الاشكالية.....7

ثانياً: أهمية وأهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع.....10

ثالثاً: تحديد المفاهيم.....11

رابعاً: الإجراءات المنهجية:.....17

خامساً: الدراسات السابقة.....22

سادساً: المقاربات النظرية.....33

خلاصة.....45

الفصل الثاني: ماهية الإدارة الالكترونية.

تمهيد.....47

أولاً: نشأة الإدارة الالكترونية.....48

50.....	ثانيا: أهمية وأهداف الإدارة الالكترونية.....
52.....	ثالثا: عناصر ومميزات الإدارة الالكترونية.....
60.....	رابعا: دواعي التحول نحو تبني نموذج الإدارة الالكترونية.....
61.....	خامسا: متطلبات وخطوات تطبيق الإدارة الالكترونية.....
68.....	سادسا: تجارب الإدارة الالكترونية في بعض دول العالم.....
72.....	سابعا: الإدارة الالكترونية في الجزائر.....
75.....	ثامنا: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية.....
77.....	خلاصة.....
.....	الفصل الثالث: اقتصاد المعرفة وأهم ركائزه.....
79.....	تمهيد:.....
80.....	أولا: نشأة اقتصاد المعرفة.....
81.....	ثانيا: أهمية وخصائص اقتصاد المعرفة.....
85.....	ثالثا: العناصر الأساسية لاقتصاد المعرفة.....
88.....	رابعا: مؤشرات وعوامل اقتصاد المعرفة.....
91.....	خامسا: ركائز وآليات اقتصاد المعرفة.....
95.....	سادسا: المحركات الدافعة لاقتصاد المعرفة وأهم متطلباته.....
100.....	سابعا: جهود الدول العربية للالتحاق بالاقتصاد المعرفي وأهم تجاربه.....

103.....	ثامنا: عوائق الإندماج في إقتصاد المعرفة.....
105.....	خلاصة.....
	الفصل الرابع: معالجة الدراسة الميدانية.....
107.....	تمهيد:.....
108.....	أولا: تحليل البيانات ونتائج الدراسة.....
152.....	ثانيا: نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات.....
157.....	ثالثا: نتائج دليل المقابلة.....
158.....	رابعا: النتائج العامة.....
160.....	خلاصة.....
162 .....	خاتمة.....
164.....	قائمة المراجع.....
	قائمة الملاحق.....

قائمة الجداول و الأشكال:

1- قائمة الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	حول المقارنة بين الإدارة التقليدية و الإدارة الالكترونية	49
02	حول مقارنة خصائص اقتصاد المعرفة مع الاقتصاد القدي	94-93
03	توزيع أفراد العينة حسب السن	108
04	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	109
05	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	109
06	توزيع العينة حسب الخبرة المهنية	110
07	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	111
08	حول ما إذا كانت طبيعة العمل تفرض على العامل التعامل مع برامج و الوسائل الإلكترونية	112
09	حول ما إذا كان العامل يحس أن المنصب الذي يشغله يتلاءم مع شهادته وقدراته	113
10	حول ما إذا صادف العامل وسائل وبرامج إلكترونية لا يجيد استعمالها	114
11	حول يوضح ما إذا كانت المؤسسة تطبق برامج تنمية لمهارات العامل	115
12	حول العلاقة بين الوسائل الإلكترونية التي يجيد استعمالها العامل و الخبرة المهنية	116
13	حول ما إذا كان العامل تلقى دورات تدريبية تسهل عليه استخدام البرامج و الوسائل الإلكترونية.	117
14	حول ما إذا كانت المؤسسة تعتمد على استراتيجية هادفة لتبني كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا و المعلومات	118
15	حول ما إذا كانت المؤسسة تتوفر على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	119

120	حول ما إذا كانت وسائل التكنولوجيا و الاتصال متوفرة بالشكل الكافي	16
121	حول ما إذا كانت المؤسسة تتوفر على عمال ورأسمال بشري ذو مهارة وكفاءة لازمة	17
122	حول العلاقة بين توفر المؤسسة على عمال ذوي مهارة وكفاءة و رأسمال بشري و المستوى التعليمي	18
123	حول ما إذا كانت قوانين المؤسسة و المنظمة الساندة تساعد على الإبداع و التجديد و الابتكار و تتناسب وفق متطلبات اقتصاد المعرفة.	19
124	حول ما إذا كانت توجد ثقافة داخل المؤسسة مشجعة للتجديد و داعمة لتطوير العمل و البحث.	20
126	حول ما إذا كان العمال على وعي بأهمية أنتاج المعرفة و تدفقها و تبادلها عبر شبكة معلوماتية حاسوبية	21
127	حول ما إذا كان الهيكل التنظيمي للمؤسسة مناسب للعمل في ظل التطورات الراهنة	22
128	حول ما إذا كانت الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة وخدمة المؤسسة.	23
129	حول ما إذا كانت برامج الحاسوب تساعد العامل في عمله وتسهله	24
129	حول ما إذا كان العامل يجد عوائق باستخدامه الوسائل الإلكترونية.	25
130	حول العلاقة بين عوائق استخدام الإدارة الإلكترونية والجنس	26
131	حول ما إذا كان العمال على علم ودراية كافية بكيفية العمل بالإدارة الإلكترونية	27
132	حول ما إذا كان العامل يتقن العمل على البرامج والوسائل الإلكترونية	28
133	حول كيف يجد العامل العمل بالإدارة الإلكترونية.	29

134	حول العلاقة بين الخبرة المهنية وكيف يجد العامل عمله بالإدارة الإلكترونية	30
135	حول ما إذا كان العامل راض عن جودة العمل بالإدارة الإلكترونية	31
136	حول ما إذا كان العامل يرى أن الإدارة الإلكترونية تتطلب تدريباً	32
137	حول كيف يرى العامل التدريب بالنسبة لأدائه	33
138	حول ما إذا كانت الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الخدمات المقدمة و تسهل العمل.	34
139	حول ما إذا تغير مجرى العمل باستخدام الإدارة الإلكترونية	35
140	حول ما هي الشبكة التي يستخدمها العمال في المؤسسة	36
141	حول كيف تتم الاستعانة بالشبكات الإلكترونية في المؤسسة	37
142	حول ما إذا كانت الإدارة الإلكترونية قضت على بعض المشاكل التي كانت موجودة في الإدارة التقليدية	38
144	حول ما إذا كان يوجد فرق بين عمل العامل بالإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية	39
145	حول ما إذا كان العامل لديه معرفة مسبقة في استخدام التكنولوجيات الحديثة للإدارة	40
146	حول كيفية حصول العامل على المعرفة لاستخدام التكنولوجيات الحديثة في الإدارة	41
147	حول ما إذا رفعت الإدارة الإلكترونية من درجة كفاءة العاملين ومواكبتهم لمختلف التطورات	42
148	حول الخدمات المقدمة للزبائن كيف تكون	43



149	حول ردود الزبائن بعد إقحام المؤسسة في الإدارة الإلكترونية	44
150	حول ما إذا كانت المؤسسة تقدم إمكانية اختيار الخدمة المناسبة للزبائن.	45
151	حول العلاقة بين تقديم المؤسسة إمكانية اختيار الخدمة المناسبة للزبائن و السن	46

## 2- قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
39	هرم ماسلوا للحاجات الإنسانية	01
57	عناصر الإدارة الالكترونية	02
60	الإدارة الالكترونية و نطاق المعلومات المتزايدة	03
67	خطوات تطبيق الإدارة الالكترونية	04
110	توزيع العينة حسب الخبرة المهنية	05
124	الثقافة داخل المؤسسة مشجعة للتجديد و داعمة لتطوير العمل و البحث	06
126	إذا كان العمال على وعي بأهمية إنتاج المعرفة و تدفقها و تبادل عبر شبكة معلوماتية حاسوبية	07
139	تغير مجرى العمل باستخدام الإدارة الالكترونية	08
140	الشبكة التي يستخدمها العمال	09
142	ما إذا كانت الإدارة الالكترونية قد قضت على بعض المشاكل التي كانت موجودة في الإدارة التقليدية	10
144	وجود فرق بين عمل العامل بالإدارة التقليدية و الإدارة الالكترونية	11

المقدمة:

برزت خلال العقد الحالي من القرن الحادي والعشرين، أهمية اقتصاد المعرفة كواحد من أهم محركات التقدم و التطور في المجتمعات الإنسانية حالياً، حيث أصبحت المعرفة كواحدة من محركات التقدم و التطور في المنظمات الحديثة ، وهكذا فقد تميز القرن ( 21 ) بقوى جديد محركة للمنظمات، فلم تعد الأرض أو صاحب رأس المال و وسائل الإنتاج هي العوامل الأساسية لتطور المؤسسات و المنظمات ، و إنما أصبح المورد المعرفي و المعلوماتي هو المحرك الأساسي لها ، و هكذا أصبح الرأس المال الفكري و تكنولوجيا المعلوماتي هي القوى الأساسية المحركة لاقتصاد المعرفة، حيث أصبح مفهوماً جديداً يتداول في المجتمعات المتطورة، والذي برز ليحدد ملامحه من خلال اعتبار المعرفة و المعلومات عاملين أساسيين لنجاح المنظمات و المؤسسات الحديثة، باعتبار أن لها تأثير إيجابي عليها، حيث تعمل من أجل استغلالها و الانتفاع بها، فتعد المعلومات في المنظمات المتطورة و خاصة تلك التي تعمل في بيئة تنافسية عالية مورداً رأس مالياً وهي إحدى الموارد الإستراتيجية التي ترفع من إنتاجية و فاعلية تلك المنظمات.

ففي هذا العصر تحيا تجليات ثورة المعلومات و المعرفة التي طالت كافة مجالات الحياة و بروز مفهوم اقتصاد المعرفة الذي يحمل في طياته العديد من المؤشرات التي تؤثر على رفع القيمة الإجمالية للمؤسسات و المنظمات ، و أصبحت المعرفة من القضايا التنافسية المهمة ذات التأثير المباشر على المنظمات التي تتعامل بالأفكار و العلاقات و الاتصالات و تتحاز بالخدمات المالية و الاستثمارية و غيرها المدفوعة بعامل التكنولوجيا .

فاقتصاد المعرفة و هو الاقتصاد الذي يقوم على المعلومات فتعتبر هي المنتج الوحيد لهذا الاقتصاد الذي يقوم على المعلومات أي المعلومات هي العنصر الوحيد في العملية الإنتاجية، و تشمل البحوث العلمية و الخبرات و المهارات و الأفكار و البيانات التي تقوم المنظمات بإنتاجها و توليدها و تداولها عبر الشبكات و الوسائل الإلكترونية، حيث تلعب المعرفة دوراً في خلق الثروة و حجم المساحة التي تحتلها المعرفة في هذا الاقتصاد كبيرة و أكثر عمقا مما كان معروفاً، و يتأثر اقتصاد المعرفة بمجموعة من المتغيرات منها إدارة المعرفة و عملياتها التي أصبحت تمثل إحدى التطورات الفكرية المعاصرة في فلسفة الإدارة الحديثة، و ممارستها الأكثر تلاؤماً مع المتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال ، و التي أصبحت

من الفعاليات الأساسية التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة و رفع أو خفض قيمة مؤشرات اقتصاد المعرفة، و نتيجة للتطورات العلمية و التكنولوجية المذهلة في مجالات متعددة ، من أهمها مجال الكمبيوتر والاتصالات و كذلك للتقدم المتسارع في علوم الحاسبات و شبكة الانترنت و تطبيقاتها أدى ذلك تطور كبير الذي حدث إلى تطور متزامن في مجال التكنولوجيا المعلومات، حيث تقوم فكرة استخدام التكنولوجيا والاتصال على توفير بيئة تتيح للموظفين و المدراء إمكانية الوصول إلى مصادر المعرفة و التفاعل معها في أي وقت و من أي مكان دون أية عوائق زمانية أو مكانية .

تحتم ظروف العصر الرقمي بمتغيراته التي نعيشها إلى بذل مجهودات كبيرة في إنجاز الأعمال لمسايرة التغيرات السريعة و المتلاحقة في كل المجالات ، و لعل التفاعل الإيجابي مع هذه المتغيرات خاصة في مجال تقنية المعلومات الإدارية سوف يؤدي إلى الابتكار والإبداع في الأعمال، و منه تحسن في الأداء الإداري و القدرة على السرعة في الإنجاز، و تشير تجارب الدول التي لها السبق في الاستفادة من تطور تقنية المعلومات الإدارية و تطبيقاتها إلى ظهور أساليب حديثة و معايير متطورة للإدارة تختلف عن تلك الظروف التقليدية المتبعة،

و لعل هذا ما جعل حدا بالدول المتقدمة و النامية على حد سواء إلى العمل باستثمارات كبيرة في إنشاء البنى التحتية الضرورية لتسهيل استخدام تقنية المعلومات الإدارية، و التحول نحو الإدارة الالكترونية، حيث تعد تقنية الإدارة الالكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة ، التي ظهرت في الوقت الحالي مرتبطة بثورة المعلومات و التكنولوجيا الحديثة، إذ أخذت الدول و المؤسسات تتنافس في تطبيق هذه التقنيات حيث يعد تطبيق الإدارة الالكترونية فرصة متميزة للارتقاء بالأداء في المنظمة حيث ووسيلة لرفع كفاءة الموارد البشرية و تحسين أداء العمل بالجودة المطلوبة في المنظمات عن طريق استخدام أساليب إلكترونية الحديثة تتسم بالكفاءة و فعالية و سرعة، بالإضافة إلى قدرتها على القضاء على كل مشكلات الإدارة التقليدية و القضاء عليها .

وفي ضوء ذلك أصبح من الضروري على المؤسسات الجزائرية على اختلافها و في مقدمتها مؤسسة اتصالات الجزائر الاستفادة من مزايا الإدارة الالكترونية و تطبيقاتها، حيث أن تطبيقها أصبح ضرورة ملحة للتكيف مع متغيرات العصر و التراكم المعرفي و تأثير اقتصاد المعرفة على المنظمات و

المؤسسات باعتبار منظمات اليوم و مختلف المؤسسات هي مؤسسات معلوماتية قادرة على التكيف مع معطيات العصر الرقمي لأنها أصبحت تحديا تنمويا في المقام الأول .

ولم يعد هناك بديل عن الإدارة الالكترونية في المؤسسات، لأنها أدركت أهمية الإدارة الالكترونية عليها و على العمال و المجتمع على حد سواء و الاستثمار فيها لتحسين الأداء و الخدمات المقدمة.

و لقد اشتملت دراستنا هذه على ضوء أربعة فصول يتطرق كل منها لموضوع مهم يخدم الدراسة ، حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى : الإطار العام للدراسة من إشكالية الدراسة و تساؤلاتها و أهمية و أهداف الدراسة و أسباب اختيار الموضوع بالإضافة إليه تحديد المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة كذلك المنهج المستخدم و أدوات جمع البيانات و مجالات الدراسة و العينة، ثم يعد ذلك الدراسات السابقة و المقاربات النظرية.

أما الفصل الثالث فخصصناه للحديث عن ماهية الإدارة الالكترونية و أهميتها و أهدافها و مميزاتها و أهم التجارب في بعض دول العالم ، و معوقات تطبيقاتها ، أما الفصل الثالث يتضمن اقتصاد المعرفة و أهم ركائزه و النشأة و خصائصه ، و كذلك العناصر و المؤشرات و العوامل الأساسية للإدماج في الاقتصاد المعرفي و أهم ركائزه و المحركات الدافعة له بالإضافة إلى جهود الدول العربية للالتحاق بالاقتصاد المعرفي ، و أخيرا عوائق الاندماج فيه.

ثم الفصل الرابع و الأخير فتضمن الدراسة الميدانية بمختلف جوانبها ثم عرض البيانات و تحليلها و تفسيرها ثم استخلاص النتائج العامة و النتائج على ضوء الفرضيات ،بالإضافة إلى بعض التوصيات و الاقتراحات.

## تمهيد:

إن انطلاقة أي باحث في بحثه من مشكلة معينة قد تشغله و تثير في نفسه حب الاهتمام والتطلع والاستكشاف، مما استدعى منه الإجابة عليها معتمدا في ذلك على موضوعتيه العلمية مبتعدا عن الذاتية، وذلك باتباع خطوات البحث العلمي للوصول إلى الهدف والنتيجة المطلوبة.

ولهذا الفصل مهم في البحوث العلمية فهو يعتبر انطلاقة الباحث من خلال بدايته بصياغة الإشكالية وكذا طرح التساؤلات ثم الانطلاق إلى أسباب اختيار الموضوع، وأهداف الدراسة مع توضيح المفاهيم والإجراءات المنهجية ثم التطرق إلى الدراسات السابقة ومناقشتها، وكذلك تحديد المفاهيم ومختلف النظريات التي تخدم الموضوع، فهذا الفصل يوجه الباحث في بحثه.

## أولاً: الإشكالية.

في ظل العمولة والتحولات الاقتصادية والتغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم ظهر نمط جديداً من الاقتصاد قائماً على المعرفة بدأ بالتشكل مع بداية الألفية الجديدة في الدول المتقدمة والدول النامية الصاعدة على المستوى العالمي، هذا لا يعني أن المعرفة لم تكن موجودة أو مستخدمة في النشاط وأنماط الجديد وهو حجم تأثيرها في الحياة الاقتصادية والاجتماعية وفي نمط حياة الإنسان عموماً.

ولقد أصبحت المعرفة المتوافرة بالمنظمة ميزة تنافسية لها تميزها عن غيرها من المنظمات ولها أهمية كبيرة في حماية المؤسسات من الانهيار والافلاس في ظل شدة وشراسة المنافسة، خاصة في ظل التحولات العالمية و نظم المعلومات أصبحت تمثل العصب الرئيسي الذي يوجه المؤسسة نحو السير بخطة ثابتة ومنتزعة لتحقيق إلى ما تصبوا إليه، فتلجأ المؤسسات حالياً في سعيها لتنمية اقتصادها وتطورها إلى وع استراتيجيية ضمن إطار ما يسمى باقتصاد المعرفة لنشر المعرفة داخليا وعلى كل المستويات الفردية والجماعية وعلى المستوى المؤسسة ككل.

وأهم ما يميز اقتصاد المعرفة اعتماده على مصادر غير ملموسة، وأصبحت موضوعاً لمهن مستقبلية فضلاً عن كونها مورداً فعلياً للثروة التقنية والمعلوماتية والاتصالات، كونها مولداً فعلياً المعاصرة إلى تطور غير مسبوق في العالم وهو تطور انعكس في المؤسسات والجهات والادارات المختلفة إلى الاستفادة من هذه الثروة ومعطياتها في تطوير الأعمال وتحسين الاداء واقتصاد الوقت والجهد والمال والوصول لنتائج تتفق مع متطلبات الجودة.

ونظراً لأهمية الكبيرة التي باتت تمتلكها التكنولوجيا في الحياة وحيث أن دورها أصبح محورياً في الحياة الإنسانية وفي المؤسسات فقد انعكس ذلك ايجابياً على

الكثير من المنظمات ومؤسسات الاعمال فازداد الاهتمام بها وتطبيقاتها في المجالات المختلفة، والمجال الإداري أحدهم المجالات المتعددة التي اهتمت بإدخال التكنولوجيا إلى منظومتها منذ وقت مبكر بدأ من استخدام الحاسب في أعمالها وانتهاء إلى ظهور الإدارة الإلكترونية كأحد المفاهيم التي تأثرت بالتكنولوجيا.

تعتبر الادارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات وابتكار التقنيات الحديثة إلى التفكير الجدي من قبل الدول ، والحكومات للاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب وشبكة الأنترنت في إنجاز الاعمال وبروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل النظم المدارية ،والتي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي، والمتماشي مع بروز اقتصاد المعرفة وجعلها قائمة على الامكانيات المتميزة وشبكات الأعمال وبالتالي التحول نحو الادارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل الألي.

فنموذج الادارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات وانجاز الاعمال، وبالتالي ثروة تحول مفاهيمي ونقله نوعية، فأصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة لنجاح العملية الادارية تقنيا وإلكترونيا حتى تبقي هذه المنظمات صامدة أمام تيارات التغير بأسلوب علمي وتقني سليم.

والجزائر من الدول التي تسعى للاندماج في عصر المعلوماتية والتماشي مع تطوراته فلقد زاد اهتمامها بالحاسبات الإلكترونية من خلال مشروع e-ALgérie 2013 ويتعلق بتسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الادارة العمومية من خلال ادخال هذه التكنولوجيا الجديدة وتعزيز استعمالها على مستوى الادارة العمومية



ويترجم هذا المشروع إدارة سياسة واضحة لتطوير العديد من الخدمات الإلكترونية في الإدارة الجزائرية في صالح المواطنين والمؤسسات والإدارات.<sup>1</sup>

ولعل من بين المؤسسات التي تعطي جانب كبير من اهتمام للإدارة الإلكترونية هي المؤسسات ذات طابع اقتصادي، هدفها الأساسي تقديم خدمات مميزة للزبون والعمل على إرضاءه بطرق سهلة وسلسة وبدون أي عوائق، ومن بين هذه المؤسسات مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية قالمة كونها مؤسسة خدماتية ذات طابع اقتصادي والذي يميز هذه المؤسسة كونها مؤسسة تعمل بطرق جديدة متماشية مع متطلبات التطور التكنولوجي، وتعمل على توفير جميع الهياكل والوسائل الحديثة لتقديم أفضل الخدمات كما أن الإدارة الإلكترونية في هذه المؤسسة قد اتجهت نحو منحى متقدم وأصبحت تعاملاتها عن طريق الإدارة الإلكترونية وتقديم خدمات إلكترونية عن طريق بطاقات إلكترونية ووسائل اتصال حديثة وتكنولوجية مما حسن من صورة المؤسسة وأصبحت تعتبر من المؤسسات المنظورة وذات سمعة طيبة لدى المجتمع.

وعليه يمكن طرح التساؤلات التالية:

**سؤال رئيسي:** ما هو تأثير اقتصاد المعرفة على الإدارة الإلكترونية؟

ومن هذا التساؤل ندرج التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما هي متطلبات اندماج المؤسسة في اقتصاد المعرفة؟

2- ما مدى توظيف الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل اقتصاد المعرفة؟

3- ما هو واقع الخدمات في ظل التسيير الإلكتروني في المؤسسة؟

وانطلاقا من هذه التساؤلات كان لابد من صياغة واختبار فرضيات محددة يمكننا على ضوءها الكشف عن العلاقات و الارتباطات بين الادارة الالكترونية واقتصاد المعرفة.

**\*الفرضية الرئيسية:**

يؤثر اقتصاد المعرفة على الادارة الالكترونية.

**\*الفرضيات الفرعية:**

\* هناك متطلبات لاندماج المؤسسة في اقتصاد المعرفة.

\*توظف الادارة الالكترونية بفعالية في المؤسسة في ظل اقتصاد المعرفة.

\* هناك سهولة في تقديم الخدمات في ظل التسيير الالكتروني في المؤسسة مقارنة بالإدارة التقليدية.

ثانيا: أهمية واهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع:

**1/ أهمية الموضوع:**

-ان كل بحث له من الأهمية العلمية ما يجعله يختص بالدراسة والتحليل كذلك فدراسة الإدارة الالكترونية لها أهمية داخل المؤسسة في ظل التغيرات الاقتصادية والدخول في اقتصاد المعرفة.

-تتم أهمية كونها محور هام وجذاب للبحث العلمي وهذا نظرا للتغير الحاصل في بيئة المؤسسات.

-حيوية موضوع هذه الدراسة والقدرة النسبية في البحوث والدراسات التطبيقية في مجال الإدارة الالكترونية، لكونها مفهوم جديد وحيوي ظهر نتيجة التحولات والتطورات عن التعاملات التقليدية الورقية.

**2/ اهداف الدراسة:**

-التعرف على درجة تطبيق الإدارة الالكترونية ومدى مساهمتها في تطوير العمل الإداري.

-إبراز أهمية الخدمات المقدمة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

-محاولة التعرف على وظيفة المؤسسة في مدى استخدام الوسائل الالكترونية في بيئتها الداخلية والخارجية.

-التعريف بالاقتصاد المعرفي وتحديد متطلباته وخصائصه وعوامل الاندماج فيه.

### 3-أسباب اختيار الموضوع:

-الاهتمام الشخصي بهذا الموضوع والفضول العلمي والرغبة الذاتية في اقتحام

مواضيع أكثر ديناميكية.

-البحث على نوع جديد من الدراسات التي تواكب العصر ومتطلباته.

-قلة الدراسات التي تناولت الموضوع.

-تعتبر من الدراسات المشوقة والمحفزة للبحث العلمي.

-معرفة مكانة الإدارة الالكترونية في المؤسسة التقليدية مقارنة بالمؤسسات المعاصرة

والتي جعلت من موضوع الإدارة الالكترونية صفقة رابحة في ظل هذه التحولات والتغيرات الحالية التي نعيشها في هذا الوقت الراهن.

-استكمال دراسات حول هذا الموضوع.

ثالثا: تحديد المفاهيم:

### 1-مفهوم الإدارة:

**أ. التعريف اللغوي:**

\* وهو مشتق من الفعل أدار، دار الشيء نظم. وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية والتي تعني العون للغير، كما تعني الترتيب والتنظيم الخاص الذي يحقق أهداف معينة.<sup>1</sup>

**ب . التعريف الاصطلاحي:**

\* عرفها sakis بأنها فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أقصى رواج لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة للمجتمع.<sup>2</sup>

\* هي الاستثناء عن المعاملات الورقية وإخلال المكتب الإلكتروني عن طريق استخدام واسع لتكنولوجيا المعلومات و تحول الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية<sup>3</sup>

**ج- التعريف الاجرائي:**

\* الإدارة هي مجموعة من الوظائف والأنشطة الهادفة الى تحقيق أهداف محددة عن طريق وتوظيف واستثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة باستخدام طرق وأساليب الكافية والفعالية الإنسانية والفنية وتشمل الإدارة على مجموعة من الوظائف والأنشطة كالتخطيط، التنظيم، التنسيق، التوجيه، الرقابة

**2- مفهوم الإدارة الالكترونية:**

**1- التعريف الاصطلاحي:**

\* هي أولا وقبل كل شيء هي إدارة الموارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى الى تجريد واخفاء الأشياء وما يرتبط بها الى

<sup>1</sup> - مجموعة من المؤلفين: القاموس الكافي عربي، دار الأصاله للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، ب. ت، ص 21.

<sup>2</sup> - هيثم حمود الشيلي: إدارة المنشأة المعاصرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص 30.

<sup>3</sup> -خيري خليل الجميلي: التنمية الادارية في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية، ط1، مصر، 1998، ص20.

الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها.<sup>1</sup>

\* تعرف بأنها "انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الأنترنت، دون أن يضطر العملاء للانتقال الى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من اهدار للوقت والجهد والطاقات.<sup>2</sup>

### ب-التعريف الاجرائي:

\* هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الاعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.

### 3- مفهوم المعرفة:

#### ا. التعريف اللغوي:

\* مشتقة من الفعل عرف عرفة و عرفانا ومعرفة الشيء عمله، والمعرفة إدراك الشيء على ما هو عليه.<sup>3</sup>

#### ب-التعريف الاصطلاحي:

\* عبارة عن معلومات بالإضافة الى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات وتتولى إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط أو تفصلها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - نجم عبود نجم: الإدارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، ط1 ، السعودية، 2004، ص 126.

<sup>2</sup> - محمد محمود الطعمنة ، طارق شريف العلوش : الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط1، الأردن، 2004، ص 10 11.

<sup>3</sup> - غسان عيسى إبراهيم العمري: دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس، جامعة عمان العربية، ط1، الأردن، 2009، ص 8.

<sup>4</sup> - عبد الستار العلي، عامر قنديلجي : المدخل الى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2009، ص 25.

\* هي طريقة جديدة للتفكير في المنظمة بمشاركة العقل التنظيمي والموارد الخلاقة فهي تشير الى الجهود المبذولة لا يجاد التنسيق والتنظيم وتوفير رأس المال الفكري والاهتمام بالثقافة والاستمرار بالتعلم.<sup>1</sup>

### ج-التعريف الإجرائي:

\*هي الفهم الراقى والإدراك الصحيح للظواهر والحقائق من خلال الخبرات والثقافات والمهارات والقدرات الكامنة والمكتبة لدى لفرد والمنظمة .

### 4-مفهوم اقتصاد المعرفة:

#### ا-التعريف الاصطلاحي:

\*هو الاقتصاد الذي يتسم بالاستخدام الكثيف للمعرفة في القيام بالنشاطات الاقتصادية وفي توسعها وتطورها ونموها وأن مضامين هذا الاقتصاد تتمثل في ثورة المعلومات والاتصالات والاستخدام الواسع للمعرفة والعلم.<sup>2</sup>

\* منظومة تفاعلية شاملة ومتكاملة وفي اطار هذه النظم تنشأ منظومة معلومات تكون مهمتها الأساسية أن تجمع البيانات وتستخرج منها المعلومات، وتولد من استخدامها المعرفة وتحقق بذلك القوة والنفوذ وتضع القدرة والتأثير ثم تتجه الى إيجاد معارف جديدة ليصبح الابتكار والخلق أداة توليد لأشكال غير مسبوقة من المعرفة تشكل اقتصاد متجدد دائماً.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - سليم الحيسفية: نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، الاردن، 2002، ص265.

<sup>2</sup> - فليح حسن خلف: اقتصاد المعرفة، عالم الكتاب الحديث، ط1، الأردن، 2007، ص16.

<sup>3</sup> - محسن أحمد الخضيرى: اقتصاد المعرفة، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، 2001، ص10.

**ب-التعريف الاجرائي:**

\*هو ذلك الاقتصاد الذي يقوم على الاستخدام المشترك والمتكامل للمعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتبارها أساس النمو الاقتصادي في العصر الراهن.

**5- مفهوم إدارة المعرفة:**

**1-التعريف الاصطلاحي:**

\*يقصد بإدارة المعرفة على صعيد المنظمات والمجتمعات تلك الجهود التي تبذل من أجل إتمام واستكمال الخطوات والوظائف ويتحقق ذلك على مستوى الأفراد والجماعات العاملة في الهيئات والمنظمات الحكومية.<sup>1</sup>

\*. هي عملية تحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري الظاهر والضمني لمنفعة أفضل الأفراد والسوق والمجتمع.<sup>2</sup>

**ب-التعريف الاجرائي:**

\*هي معالجة إدارة الأنشطة المرتبطة بالمعرفة أي خلق المعرفة وتنظيمها والمشاركة فيها واستخدامها من أجل توليد قيمة للمنظمة.

**6- مفهوم المعرفة الالكترونية:**

**أ. تعريف الاصطلاحي:**

\*هي المعرفة التي يتم تداولها على الشبكة (الداخلية، الخارجية، الأنترنت) وفق نماذج الأعمال الالكترونية بما يحقق رافعة الأصول الرقمية (منتجات وخدمات

<sup>1</sup>-عامر خضير الكبيسي: إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، عالم الكتاب الحديث، ط1،الأردن، 2004 ص 48،49.

<sup>2</sup>- نور الدين حاروش : إدارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، ط1، الأردن، 2011، ص 228.

رقمية) والوصول الواسع والمرن اليها في زمان وفي أي مكان مستندة الى بنية تحتية فعالة وثقافية قائمة على التقاسم على نطاق واسع داخل الشركة وخارجها.<sup>1</sup>

\* هي نماذج قائمة على الثغرات خلافا لنماذج الاعمال القائمة على الأحجار وهي وثيقة الصلة بالمنتجات الرقمية وبرامج التعلم الالكتروني.<sup>2</sup>

#### ب-التعريف الاجرائي:

تمثل عنصرا مهما في تطوير ونمو المنظمات وفي تحقيق التميز والتفرد والريادة لوضع خطط مستقبلية.

#### 7- مفهوم مجتمع المعرفة:

##### ا-التعريف الاصطلاحي:

\*هو المجتمع القائم على اكتساب وإنتاج وتوظيف المعرفة في خدمة التقدم، وهو مجتمع تتعدد فيه مناهل العلم والثقافة وتتكامل فيه منظومة التعليم مع جهود التنمية والتطوير، ويسعى أفرادها دائما الى كافة مستوياتهم الى مزيد من المعرفة وبلغة الاقتصاد تعني إقامة مجتمع المعرفة تأسيس نمط انتاج المعرفة عوضا عن هيمنة الإنتاج الريعي وتعدد أنماط الطلب على المعرفة من جانب كل من المجتمع والدولة<sup>3</sup>.

\*هوالمجتمع الذي يقوم أساسا على نشر المعرفة ونتاجها وتوظيفها بكفاءة في جميع مجالات النشاط المجتمعي كالاقتصاد والمجتمع المدني والسياسة والحياة الخاصة، وصولا للارتقاء بالحالة الإنسانية بإطراء أي إقامة التنمية الإنسانية.<sup>3</sup>

#### التعريف الإجرائي:

<sup>1</sup> - نجم عبود نجم: مرجع سبق ذكره، ص 350.

<sup>2</sup> - عبد الستار العلي وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص 135.

<sup>3</sup> - عبد اللطيف محمود مطر: إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية، ط1، الأردن، 2007،



\*هو مجموعة من الناس ذوي الاهتمامات المتقاربة الذين يحاولون الاستفادة من تجميع معرفتهم سويا بشأن المجالات التي يهتمون بها وخلال هذه العملية يضيفون المزيد الى هذه المعرفة.

#### رابعاً: الإطار المنهجي للدراسة:

يتوقف الوصول الى الحقائق العلمية والموضوعية للبحث على دراسة تعتمد على المعطيات المستمدة من الواقع المعيش لذلك فان هذه المرحلة تكون مكملة للدراسة النظرية ومتماشية معها وذلك وفقاً للإطار منهجي يمكننا من السير خلال العمل الميداني من أجل ربط الظاهرة المدروسة بالواقع الملموس ولا يتم هذا الا وفقاً للإجراءات المنهجية التالي

#### ➤ منهج الدراسة:

##### أ. المنهج:

المنهج العلمي هو الطريقة التي يسلكها الباحث في الإجابة على الأسئلة التي أثارها مشكلة البحث ويعتبر اختلاف المناهج في العلوم الاجتماعية نتيجة حتمية تتبع من تفرع طبيعة الظواهر المدوسة وطرق تناولها وطبيعة الميدان.

وبحكم طبيعة موضوعنا المتعلق بـ "الإدارة الالكترونية في ظل اقتصاد المعرفة اعتمدنا المنهج الوصفي لملائمة موضوع الدراسة باعتباره منهج يعني بدراسة الحقائق الراهنة بطبيعة ظاهرة أو موقف أو مجموعة من الناس أو مجموعة من الأحداث أو مجموعة من الأوضاع".<sup>1</sup>

كما يعتبر أيضاً "طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي للوصول الى أغراض محددة لوضعية اجتماعية معينة أو هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة

<sup>1</sup> - صلاح محمد الفوال: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، دار غريب للطباعة، ط1، القاهرة، 1982، ص

وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة.<sup>1</sup>

ونجد أن الباحث الذي يختار هذا المنهج يسير وفق خطوات علمية تبدأ بتحديد مشكلة البحث مستعملا التساؤلات. ثم يختار الباحث الأدوات التي يستخدمها في جمع البيانات كالأستمار، المقابلة أو الملاحظة، وذلك وفقا لطبيعة مشكلة البحث وفروضه ثم يقوم الباحث بتقنين الأدوات المستخدمة ثم جمع البيانات بطريقة منظمة ودقيقة، ثم عرض النتائج وتصنيفها وتنظيمها، وأخيرا تحليل النتائج وتفسيرها واستخلاص الاستنتاجات.

فالمنهج الوصفي يعد الأسلوب المناسب لدراسة هذا الموضوع لأنه يقدم حقائق ومعلومات ذات قيمة علمية قد ترشد على سبيل تغييرها نحو ما ينبغي أن تكون كما تساعدنا في نفس الوقت على فهم الظواهر والعوامل التي تسببها.<sup>2</sup>

#### ب . العينة:

تعتبر من أهم عناصر البحث وهي الوحدة الإحصائية للمجتمع الكلي، تجمع الأفراد الذين يشتركون في الخصائص والظروف ويتم الحصول عليها بطرق مختلفة وتبعًا لطبيعة الدراسة، لكن يتعذر على الباحث في العلوم الاجتماعية القيام بدراسة شاملة لجميع وحدات المجتمع فهو يكتفي بحد محدود من الحالات التي يريدها في البحث. وكذلك العينة هي جزء من الكل يختارها الباحث لأجل الحصول على بيانات تتعلق بموضوع بحثه يتعذر الحصول عليها من المجتمع برمته، بمعنى هي الجزء الذي

<sup>1</sup> - صلاح الدين شروخ: منهجية البحث العلمي للجامعيين، دار وائل للنشر، ط2، مصر، 1999، ص 46.

<sup>2</sup> - جودت عزة المطوي: أساليب البحث العلمي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007، ص 179.

يؤدي الى معرفة الكل ويشترط في العينة أن تكون ممثلة تمثيلا صحيحا لمجتمع البحث.<sup>1</sup>

فكلما تم اختيار العينة بشكل سليم كانت ممثلة للمجتمع الأصلي تمثيلا علميا وبالتالي يمكن تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة الذي تكون من 265 عامل المجموع الكلي وقد تم اختيار 90 عامل يعملون بالحاسب ،كذلك اخترنا عينة الدراسة بالطريقة القصدية والتي هي من العينات الغير الاحتمالية ،وهي تكون بانتقاء الباحث لأفراد عينة بما يخدم أهداف دراسته وبناء على معرفته دون أن تكون هناك قيود أو شروط غير التي يراها هو مناسبة من حيث التمثيل والملائمة، لاعتقاده بأنها تساعد على تحقيق الغرض من البحث أحسن من غيرها ولقد جاءت العينة مكونة من 50 مفردة.

## 2. أدوات جمع البيانات:

لكل باحث في مجال العلوم الاجتماعية تقنيات معينة يلجأ إليها في بحثه وهذه التقنيات هي الدعامة الأساسية للبحث في الواقع الاجتماعي ،حيث تعتبر الوسيلة التي تستخدم في جمع المعطيات الكمية والكيفية حول الظاهرة المدروسة. وتساعد على فهمها وتفسيرها وتحليلها لإصدار حكم عليها.

ومن خلال هذه الدراسة كانت الأدوات المستخدمة لجمع المعطيات الميدانية متمثلة في كل من الملاحظة، الاستمارة، المقابلة.

### أ. الملاحظة:

وتعرف بأنها تقنية مباشرة للتقصي العلمي، تسمح بملاحظة مجموعة ما بطريقة غير موجهة من أجل القيام عادة بسحب كفي بهدف فهم المواقف والسلوكيات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - المختار محمد إبراهيم: مراحل البحث الاجتماعي وخطواته الإجرائية، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 2008، ص 47.

فهي إحدى الطرق العلمية فالعلم يبدأ بالملاحظة ثم يعود إليها مرة أخرى لكي يتحقق من صحة النتائج التي توصل إليها.<sup>1</sup>

فهي استخدام البصر والبصيرة في ادراك حقيقة ما أو وصفها.

فالملاحظة لا تكفي بجمع المادة العلمية بالحقائق والظواهر السطحية والمعاني الأولية، وإنما الغوص في الحقائق للتوصل إلى المعاني العميقة.<sup>2</sup>

ولقد استعنا بهذه التقنية من خلال الدراسة الاستطلاعية والتي تعتبر أول بداية لنا في النزول إلى الميدان، فهي مهدت الطريق للحصول على المعلومات اللازمة لموضوع الدراسة.

وتمثلت أهميتها في:

❖ الاطلاع العام للمؤسسة وخاصة على أماكن ميدان الدراسة، إذ تم ملاحظة المؤسسة وعمالها والأساليب المعمول بها.

❖ تساهم في التحليل الكيفي لأهم النتائج وبيانات الاستمارة وتفسيرها لأنه قد نجد إجابات في الاستمارة لا تتماشى مع الواقع الملاحظ وهذا ما يمكننا من إعطاء تحاليل وتفسير أكثر مصداقية.

**ب . الاستمارة:**

تعد من الأدوات الأساسية في جمع البيانات في البحوث الاجتماعية، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تمس كل جوانب موضوع البحث، توجه إلى أفراد عينة الدراسة (المبحوثين). للإجابة عليها.

<sup>1</sup> - وائل عبد الرحمن التل، عيسى محمد قحل: البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دار حامد للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2007، ص 44.

<sup>2</sup> - غازي حسين عناية: اعداد البحث العلمي، مؤسسة شباب الجامعة، ط1، الإسكندرية، 2000، ص 67.

فهي الوسيلة العلمية والأساسية التي تساعد الباحث على جمع المعلومات والحقائق خلال طرح مجموعة من الأسئلة والتي تخدم الموضوع وعلى المبحوث الإجابة عليها أثناء الاستجواب.<sup>1</sup>

ولتطبيق هذه الأداة فقد تكونت استمارة بحثنا من 38 سؤال و جملة من البيانات الخاصة ب :

- البيانات العامة للمبحوث (بيانات أولية).
- التدريب داخل المؤسسة.
- متطلبات اندماج المؤسسة في اقتصاد المعرفة.
- توظيف الإدارة الالكترونية بفعالية في المؤسسة ا في ظل اقتصاد المعرفة.
- حول سهولة تقديم الخدمات في ظل التسيير الالكتروني في المؤسسة ا مقارنة بالإدارة التقليدية.

وقد تم اختيار الاستمارة كأداة من أدوات جمع البيانات لكونها تساعد في الحصول على معلومات مرتبطة بموضوع الدراسة، وكذلك تحدد البيانات المطلوبة وتبين انطباعات العمال اتجاه موضوع الدراسة.

### ج . المقابلة:

تعتبر وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات لذلك يشيع استخدامها عندما تكون البيانات المطلوب الحصول عليها لها صلة وثيقة بعقائد ودوافع الأفراد اتجاه موضوع معين، ومع المواقف التي يصعب فيها الحصول على بيانات عن طريق الملاحظة كالمواقف أو الأحداث الماضية والمستقبلية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عمار بوحوش ،محمد محمود الذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، الجزائر، 2007، ص 67.

<sup>2</sup> - خير الدين على عويس: دليل البحث العلمي، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 1999، ص 8.

والمقابلة ما هي الا حوار موجه مباشرة بين الباحث ومبحوث أو أكثر يرمي الى استئارة دوافع المبحوث للأداء بمعلومات تساعد على فهم ما يدور حول موضوع ما، يستعان بها في التشخيص لتحديد أساليب التوجيه وسبل العلاج.

- وحتى تتجح المقابلة لابد من توافر بعض الشروط عند اجرائها، أهمها ما يلي:

- ان يهيئ الباحث للمبحوث الراحة والاطمئنان في أسرع وقت.
- أ، يحرر الباحث المقابلة من ضغط العمل أو الاستعجال أي أن يتيح الفرصة لاسترخاء المبحوث.
- أن يولي الباحث بالمبحوث الاهتمام والاستعداد لتقديم العون
- أن يلتزم الباحث حالة المبحوث الذهنية ليتخذ منها نقطة بدء
- أن يوفر الباحث للمقابلة جوا من السرية، الأمر الذي يتيح للمبحوث الادلاء بأصدق المعلومات.
- يجب أن لا يترك المبحوث منتظرا فترة طويلة، والحرص على اجراء المقابلة في موعدها. حتى لا تزيد حالته توترا ويشعر بالضيق<sup>1</sup>
- وقد صمنا بعض الأسئلة الخاصة بالمقابلة تم طرحها على رئيس مصلحة الإدارة التقنية ورئيس مصلحة الموارد والوسائل الذي تمت مقابلتهم يوم

2016/04/11

- وذلك من أجل معرفة مدى تبني مفهوم الإدارة الالكترونية.

**خامسا: الدراسات السابقة:**

**أولا: الدراسات العربية.**

**أ. الدراسة الأولى:**

<sup>1</sup> - خير الدين علي عويس: المرجع السابق، ص 9.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر.

اقتصرت الدراسة على مركز نظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، والبحث عبارة عن مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بالجامعة الافتراضية الدولية.

أجريت هذه الدراسة سنة 2008 وقد هدفت الدراسة الى الكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في دولة قطر وذلك من خلال:

- التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في دولة قطر.
- التعرف على مجالات توظيف الإدارة الإلكترونية في دولة قطر
- التعرف على المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات المعلومات في دولة قطر.
- التعرف على سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في دولة قطر.
- وقد استخدم الباحث منهج البحث المسحي الارتباطي للكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات المعلومات في الدولة قطر.
- من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:
- توسع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.<sup>1</sup>
- تقليل المراسلات البريدية وتكلفة وسائل نقل البيانات.
- تقليل تكلفة تصوير المستندات الورقية القابلة للتداول العام.
- تقليل و خفض نفقات الإدارة الداخلية.

<sup>1</sup> - كلثم محمد الكبسي: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر ،رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية ، المملكة المتحدة، 2008، ص69.

- إعطاء فرص لتطوير أداء الأعمال في الإدارات المختلفة.
- التطوير المستمر بمنهجية النظم المفتوحة.

### ب- الدراسة الثانية:

معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية.

والبحث عبارة عن مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير بالجامعة الافتراضية الدولية المملكة المتحدة سنة 2009 وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من 100 فردا تتمثل في مديري وموظفي الموارد البشرية وتم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية.

وقد هدفت الدراسة الى:

- التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية وتتمثل في المعوقات الإدارية، التقنية البشرية المالية؟
- التعرف على أبرز الآليات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية
- من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة
- أظهرت النتائج وجود معوقات إدارية تتمثل في: الإجراءات الروتينية، نقص الدورات التدريبية، ضعف التحفيز بنوعيه المادي، المعنوي لاستخدام التقنيات الالكترونية

- أظهرت النتائج وجود معوقات تقنية تتمثل في نقص الأدلة الإرشادية

<sup>1</sup> - سميرة مطر مسعودي: معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية، المملكة المتحدة، 2009، ص ص84،85.



- الموضحة لأليات تطبيق الإدارة الالكترونية، الافتقار الى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة.
- أظهرت النتائج وجود معوقات بشرية تتمثل في قلة الثقة لدى موظفي الموارد البشرية في كافة التعاملات الالكترونية.
- النقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي.<sup>1</sup>
- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية.

### ج . الدراسة الثالثة:

دراسة قام بها عبد المنعم عياد بعنوان "تطبيق النظام الالكتروني في إدارة الموارد البشرية وعلاقته بالأداء الوظيفي" وقد هدفت دراسة التطبيقات وحالات الموارد البشرية الالكترونية في الدوائر الحكومية بإمارة دبي وتقييم علاقة هذا البرنامج بالأداء الوظيفي وتقديم بعض المقترحات لتساهم في عملية تطوير البرنامج. وقد توصلت الدراسة الى نتائج منها:

أثبتت أن معظم مجالات الموارد البشرية الالكترونية تم تطبيقها بشكل متوسط في جميع الأقسام في الدوائر الحكومية بدبي وعلى الرغم من وجود بعض المعوقات في عملية تطبيق البرنامج وأن تطبيق النظام الالكتروني في إدارة الموارد البشرية يؤثر بشكل إيجابي في الأداء الوظيفي والأداء العام للدائرة وأن معظم الدوائر الحكومية بدبي تمتلك الإمكانيات الكافية لتطبيق النظام بشكل كامل وهذه الدراسة أفادت

<sup>1</sup> - <http://www.teto.orgiuk/eustats/11/2/2016> 16 :30.

الباحث في ربط الموارد البشرية بالإدارة الالكترونية ومعرفة المعوقات التي تقترض تطبيقات الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية.

#### الدراسة الرابعة:

التنمية البشرية المستدامة واقتصاد المعرفة في الدول العربية.<sup>1</sup>  
والدراسة عبارة عن مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في اطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. أجريت هذه الدراسة في جامعة فرحات عباس سطيف سنة 2012،2013

وقد هدفت الدراسة على تأكيد أهمية العنصر البشري في تحقيق التنمية المستدامة. والبحث في سبل تحقيق التنمية البشرية المستدامة والاندماج في اقتصاد المعرفة وتحديد التحديات التي تواجهها الدول العربية في سعيها لتحقيق التنمية البشرية المستدامة واقتصاد المعرفة وقد استخدم الباحث المنهج التحليلي باعتباره يناسب الباحث في العلوم الاقتصادية التي هي جزء من العلوم الاجتماعية. ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة.

ان نهج التنمية البشرية المستدامة يؤكد على أهمية تمكين جميع أفراد المجتمع من توسيع نطاق قدراتهم البشرية وتوظيفها أفضل توظيف ممكن.

تبين من خلال البحث أن النمو الاقتصادي المحقق في الدول الثلاثة يعتمد بنسبة كبيرة على صادرات المحروقات والمواد الأولية.

تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توسيع خيارات البشر وبناء قدراتهم وذلك من خلال المساهمة في تحسين مستويات الدخل والصحة والمعارف لديهم.

1- بولصياح رياض: التنمية البشرية المستدامة واقتصاد المعرفة في الدول العربية، رسالة ماجستير غير

منشورة، جامعة فرحات عباس، الامارات العربية،2013،ص63.

يتطلب التوجه نحو اقتصاد المعرفة توفر بنية أساسية يأتي على رأسها بنية قوية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

## 2- الدراسات الأجنبية:

### 1- الدراسة الأولى:

قام روسيل بدراسة عنوانها "كيف يستطيع المرشد والمدارس الاستفادة من الحلول التي تقدمها الإدارة الالكترونية وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على اسهامات الإدارة الالكترونية في العمل ومدى تأثيرها الإيجابي على مرشدي الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة في أوهايو، والمعوقات التي تواجه استخدام الإدارة الالكترونية في المدارس واستخدام الباحث المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج منها:

- أن الإدارة الالكترونية تسهم في زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحقيق رضا المستفيدين من العملية التعليمية، وزيادة المشاركة وتحسين فاعلية العمليات وخدماتها الداخلية، والتخلص من الأعمال الورقية. وتقديم الخدمات بشكل آلي. ما يؤدي الى توفير الجهد.

- ان الإدارة الالكترونية تؤثر إيجابا على مهام مرشدي ذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك عن طريق توفير وقت إضافي يمكن استغلاله في مقابلة الاحتياجات الخاصة لكل طالب وجها لوجه بدلا من معالجة الاستمارات داخل المكاتب، مما يؤدي الى تقليص تكاليف التي تصرف على الأعمال الورقية وأماكن التخزين وإتاحة الفرصة

- <sup>1</sup> -http://www.teto.orgiuk/eustats/11/2/2016 16 :30.

- لمرشدي الطلاب على نموها الأكاديمي كما تساعد على النقل الآلي للمستندات الخاصة بهم الى أخرى بسرعة وبدقة.
  - من معوقات استخدام الإدارة الالكترونية قلة التمويل وقلة الدورات التدريبية.
- ب-الدراسة الثانية:

قام فيزيانك وآخرون بدراسة عنوانها "تحفيز الابداع من خلال اقتراح نظام لادارة الموظفين من خلال توظيف وسائط الحاسب الآلي".

وهدفت هذه الدراسة الى تعريف متطلبات تحفيز الابداع من خلال اقتراح نظام لادارة الموظفين على نظام الاتصالات بواسطة الحاسب الآلي والإفادة من مقترحات الموظفين باستخدام الحاسب الآلي في دعم الاتصالات واتخاذ القرارات واستخدام المنهج الوصفي وأسفرت الدراسة على العديد من النتائج منها:

- أن تشغيل نظام المعلومات على أساس مقترحات الموظفين يقوم على أساس تحفيزي يعمل على تشجيع إبداعية الموظفين بإقناعهم بأنهم مصادر قيمة للأفكار.

- ضرورة توفير بنية تحتية للاتصالات لتعزيز الانسياب الحر للمعلومات والأفكار.<sup>1</sup>

- كما بينت الدراسة أن التحول من نظام مقترحات الموظفين العادي الذي يعتمد على صناديق الاقتراحات الى استخدام أنظمة متطورة، وتقنيات الحاسب الآلي. يؤدي الى دعم الاتصالات واتخاذ القرارات عن طريق تسهيل انسياب العمل التعاوني ودعم القرار الجماعي على مستوى المنظمة وتوفير مبدأ العدالة بإتاحة فرصة المشاركة بإبداء الرأي لجميع الوحدات وتقديم مقترحات مفيدة وتقديم تغذية

<sup>1</sup> -<http://www.eto.orgiux/eustats/11/02/2016.17:30>

عكسية للمقترحات وتسهيل تنفيذها والعمل على إزالة المعوقات التي تعترض سبل الاتصالات والقرارات مثل التسلسل الهرمي للسلطات والتحسين من تقديم الاقتراحات

#### الدراسة الثالثة:

قام ماركوس وآخرون بدراسة عنوانها "مراجعة نظم إدارة المعلومات العامة من أجل خدمات أكثر فاعلية للحكومة الالكترونية".

وهدفت هذه الدراسة الى توضيح الأسباب التي تؤدي الى رفع كفاءة وجودة الخدمات الحكومية المقدمة الكترونيا في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك من خلال تحليل الوثائق والتقارير.

وكان من أهم نتائجها:

- رفع الخدمات الحكومية لا يعتمد على التكنولوجيا الجديدة فحسب ولكنه يعتمد أيضا على رؤية وأهداف واضحة الى جانب استراتيجية عمل مناسبة.
- أن تطبيق هذه التكنولوجيا يلزمه عمل تحضيرى في المنظمات وفلسفة جديدة لإدارة المعلومات وإعادة توجيه نظم المعلومات لخدمة المستفيدين.

#### الدراسة الرابعة:

دراسة قام بها كل من تار مبلي وريتشارد اهتمت بتحديد الدرجة التي يمكن عندها التنبؤ بمستوى قبول أو رفض مشروع قائم على استخدام تكنولوجيا المعلومات بناءا على درجة النمو السيكولوجي للأفراد الذين تم قياس مهارتهم الشخصية في استخدام الكمبيوتر واتجاهاتهم نحو التكنولوجيا بصفة عامة وبعض العوامل الشخصية الأخرى. وقد تم تصميم استبيان وارساله بالبريد الالكتروني الى 3396 عضوا من

طبقة مدير<sup>1</sup>

توصلت الدراسة الى ان مستوى رفض أو قبول مشروع قائم على استخدام شبكة الانترنت من قبل طبقة مدراء الإدارة كان مرتبطا احصائيا بخصائص معينة مثل العوامل السيكولوجية لهؤلاء الأفراد والكفاءة الشخصية في استخدام الحاسب واتجاهاتهم نحو استخدام التكنولوجيا بصفة عامة.<sup>1</sup>

### \*التعقيب على الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة الحجر الأساسي لما بعدها ومن خلال ما سبق من الدراسات السابقة نجد أن:

الدراسة الأولى التي اعتمدها بعنوان "الإدارة الالكترونية" تبحث عن معرفة المتطلبات التي يجب أن توفر عليها المنظمات لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية ونلاحظ أن هذه الدراسة تلتقي الى حد كبير مع دراستنا من خلال أننا سلطنا الضوء علينا على الإدارة الالكترونية وما يتوجب على المنظمات أن تتوفر عليه الا أن دراستنا تعدت ذلك لربطها باقتصاد المعرفة والإدارة الالكترونية معا داخل المؤسسة الحكومية.

-أما الدراسة الثانية "معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية" والتي تبحث في أهم المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الالكترونية.

-ونقوم دراستنا في بحث أهم العقبات التي تواجه الإدارة الالكترونية وأهم

-أما الدراسة الثالثة "تطبيق النظام الالكتروني في إدارة الموارد البشرية وعلاقته بالأداء الوظيفي".

<sup>1</sup> -tremblay demis. Richard :resistance de l'information technologie :spychosy psychocial explanation dissertation a bstrarts international .2000.p-p77.83.

والتي تبحث عن أهم المتطلبات لتطبيق النظام الإلكتروني وتقوم دراستنا في البحث عن أهم المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية، لكن دراستنا تذهب الى ابعدها من ذلك حيث تبحث عن الإدارة الإلكترونية واقتصاد المعرفة معا داخل المؤسسة الحكومية.

أما الدراسة الرابعة للتنمية المستدامة واقتصاد المعرفة في الدول العربية. والتي تبحث عن أهم السبل لتحقيق لتنمية البشرية والمستدامة والاندماج في اقتصاد المعرفة وتلتقي هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في اقتصاد المعرفة وتوفر بنية أساسية يأتي على رأسها بنية قوية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كما اهتمت دراسة روسيل بكيفية استفادة مرشدي المدارس من الحلول التي تقدمها الإدارة الإلكترونية التي توفر كل من الجهد والوقت وبالرغم من هذا الا أنه يوجد عائق يتمثل في قلة التمويل والدورات التدريبية بينما يعرف فيربانك وآخرون متطلبات الإدارة الإلكترونية.

أما ماركوس فتحدث عن الاستراتيجية المناسبة التي يجب اتباعها في ظل نظام الإدارة الإلكترونية فيمن كانت دراسة "تارميليوريشاد" حول معرفة مدى قبول الافراد لمشروع الإدارة الإلكترونية مهتما بالجوانب السيكلوجية لهم.

.وبعد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في:

-اختيار موضوع الدراسة اذ أرشدتنا كمبحوثين الى موضوع حيوي ومهم في المنظمات.

-بناء أداء الدراسة واختيار المجالات التي بحثت فيها الدراسات السابقة.

-شمولها على محاور خاصة بدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية والصعوبات والعراقيل التي تواجهها.

-إثراء وتدعيم الاطار النظري وتوجيهه الى بعض المصادر العلمية من خلال قوائم مراجعها.

-معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات.

-وقد ساعدت هذه الدراسة في تحديد المنهج المتبع في الدراسة وكذلك أدوات جمع البيانات التي تساعدنا في إتمام بحثنا.

### \*مجالات الدراسة:

#### أ/المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر بقالمة ومؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية اقتصادية تقع في شارع سريدي محمد الطاهر وسط المدينة تحتوي على فروع موزعة في وسط المدينة، فرع بنهج السعيد بجاوي وفرع يوجد في نهج سنتي بلخير وكذلك فرعين بدائرة بوشقوف ودائرة وادي زناتي ومراكز صيانة موجودة في حي عقابي ونهج سنتي بلخير ودائرة وادي زناتي وبوشقوف أما نقاط البيع في كل من بومهرة وهيليوبوليس وحمام دباغ وتاملوكة.  
ومن أهم أهدافها:

- تطوير الشبكة الوطنية للاتصالات السلكية واللاسلكية وضمان توصيل هذه الخدمات بالجودة والسرعة الفائقة.

انشاء وتشغيل قاعدة الاتصالات وادارة جميع أوجه الترابط الشبكي بين البنوك والمؤسسات المالية والإدارية عبر الوطن .

-رفع نوعية ونطاق الخدمات المقدمة للوصول لثقة العميل وخدمته بشكل متميز بما يسمح للمؤسسة من رفع قدرتها و مكانتها التنافسية..

#### ب/ المجال الزمني:



يرتبط المجال الزمني لدراستنا بداية بعملية اختيار الموضوع التي بدأت مع السنة الجامعية وتحديدًا شهر نوفمبر حيث قمنا مبدئيًا بعملية إحصائية للمراجع المتعلقة بشكل مباشر بموضوع الدراسة من أجل تسطير خطة للموضوع.

أما الجانب الميداني والتي كانت بدايته عندما نزلنا لأول مرة الى ميدان الدراسة وذلك يوم 18 مارس 2016 في جولة استطلاعية على المؤسسة وفي يوم 24 مارس 2016 قمنا بتوزيع مجموعة من الاستمارات وفي يوم 10 أبريل 2014 انتهينا من توزيع الاستمارات على المبحوثين لنبدأ بتفريغ البيانات في الجداول من أجل تحليلها وتفسيرها وأخيرًا الوصول الى النتائج العامة.

### ج /المجال البشري:

تمثل المجال البشري لدراستنا في كل موظفي المؤسسة ومدراءها، وكان عدد العينة 50 عامل موزعين من حيث الجنس، السن، الشهادات المتحصل عليها.

### سادسًا: المقاربات النظرية:

#### 1-النظريات الكلاسيكية.

تشير الدراسات الكلاسيكية الى النظرية القديمة في تفسير السلوك الإنساني ولقد افترضت النظرية الكلاسيكية مع اختلاف نماذجها بأن الافراد كسالى وانهم غير قادرين على تنظيم وتخطيط العمل وانهم غير عقلانيين وانهم انفعاليين وانه لهذه الأسباب فهم غير قادرين أداء أعمالهم بصورة سليمة وفعالة وعليه وجب السيطرة هذا السلوك غير الرشيد، فباتت افتراضات هذه النماذج الكلاسيكية تؤمن بضرورة فرض نموذج عقلائي ورشيد وقوي على العاملين، وذلك في محاولة للسيطرة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - بشير العلق: الادارة الحديثة(نظريات ومفاهيم) دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ،الطبعة العربية،الأردن،2008،صص61،62.

والتحكم في السلوك داخل المنظمات، وسنعرض فيما يلي لكل من نموذج الإدارة العلمية، ونموذج العملية الإدارية النموذج البيروقراطي.

1. نموذج الإدارة العلمية: كانت افتراضات هذا النموذج تعتمد أساسا على أن الأفراد كسالى وأنهم مدفوعون فقط من الناحية المالية. وأنهم غير قادرين على التخطيط وتنظيم الأعمال المنوطة بهم، لذلك فقط حاول رواد الإدارة العلمية ومن أمثالهم "فريدريك تايلور" والزوجين "فرانك و ليليان جليث" أن يفسروا السلوك الإنساني ويتنبؤوا به ويسيطر عليه من خلال الافتراضات السابقة المشار إليها. فظهرت محاولتهم المتمثلة في مبادئ الإدارة العلمية<sup>1</sup> والتي يمكن اجمالها في أنه يمكن السيطرة على سلوك الناس داخل أعمالهم من خلال تصميم مثالي للوظائف، ومن خلال حوافز مالية وأنه عن طريق الدراسة العلمية للوظائف يمكن تصميم طريقة وحيدة ومثالية للعمل، وتعتبر محاولات فريدريك تايلور أول محاولة منظمة في هذا المجال، وقد كانت هذه المحاولات في شكل مجموعة من التجارب الإدارية في الشركات التي عمل بها وتبلورت هذه التجارب والمحاولات في كتابه.

### ❖ مبادئ الإدارة العلمية عام 1911:

وهذه المبادئ هي:

- 1- يجب تجزئة وظيفة الفرد الى أجزاء صغيرة ومعرفة أنسب الطرق لأداء كل مهمة.
- 2- يجب أن يختار الفرد بطريقة تتناسب العمل ويجب أن يدرّب عليها بالطريقة المصممة والسليمة.

<sup>1</sup> - أحمد ماهر: السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات)، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2002،

3- يجب أ، يتم العمل في المنظمة بين الإدارة والعمال، وتضطلع الإدارة بمهام تصميم الوظائف والأجور والتعيين ويضطلع العمال بأداء وتنفيذ المهام الموكلة اليهم.

4- يجب تقديم المحفزات المادية للعاملين من خلال الأجور والحوافز هي ما يسعى اليه الفرد أساسا من العمل، ويملك دفعه للأداء من خلالها.

وباختصار يمكن القول بأن مساهمة نظرية الإدارة العلمية في أنها ركزت على ضرورة التخصص في العمل، وضرورة الاهتمام بتصميم الوظائف والأعمال، وضرورة الاختيار والتدريب والاهتمام بالحوافز المادية.

#### ب/ نموذج العملية الإدارية:

تشابهت الافتراضات التي استندت اليها العملية الإدارية مع تلك الافتراضات التي استندت اليها الإدارة العلمية حول تفسير السلوك الإنساني، الا أن السلوك الذي يمكن ان تتبعه المنظمات للسيطرة والتحكم في السلوك الإنساني اختلف عن الإدارة العلمية، فاذا كانت الإدارة العلمية تركز على وجود تصميم مثالي أو حل لأداء العمل مع الحوافز المالية فان نموذج العملية الإدارية كان يفترض أنه يمكن السيطرة على السلوك الإنساني من خلال العملية الإدارية والقواعد والأوامر، أي أنه من خلال تصميم محكم للعمليات الإدارية، كالتخطيط، التنظيم، اصدار الأوامر والتوجيه<sup>1</sup>

والرقابة وأيضا من خلال وضع "هنري فايول" الذي قسم العملية الإدارية الى خمسة أنشطة هي التخطيط، التنظيم، الأمر، التنسيق، الرقابة، وبناءا على هذه الأنشطة

<sup>1</sup> - أحمد ماهر: المرجع السابق، ص 29.

استطاع أن يضع 14 مبدأ يمكن من خلالها الاضطلاع بأنشطة الإدارة على خير وجه. وفيما يلي نذكر الأربعة عشر مبدأ<sup>1</sup>:

1. تقسيم العمل والتخصص في أجزائه.
2. السلطة والمسؤولية.
3. النظام.
4. وحدة الأمر.
5. وحدة التوجيه.
6. خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة.
7. المكافأة والتعويض.
8. المركزية.
9. تدرج السلطة.
10. المساواة.
11. الترتيب.
12. الاستقرار في العمل.
13. المبدأ.
14. التعاون.<sup>2</sup>

### ج/ النموذج البيروقراطي:

يفترض النموذج البيروقراطي أن الناس غير عقلانيين وأنهم انفعاليين في أدائهم للعمل. مما يجعل الاعتبارات الشخصية هي السائدة في العمل، وأن الاعتبارات الموضوعية والجيدة والعقلانية اعتبارات غير واردة وغير موجودة في أداء العمل ولذا

<sup>1</sup> - عبد الغفور يونس: نظريات التنظيم والإدارة، المكتب العربي الحديث، ط1، مصر، ص 297.

<sup>2</sup> - علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2004، ص 55.

انعكس ذلك على تفسير النموذج البيروقراطي لكيفية السيطرة على السلوك الإنساني في داخل المنظمات، حيث تقول النظرية بأن ذلك سيتم من خلال وجود نظام صارم للقواعد والإجراءات داخل المنظمة.

ويعتبر "ماكس فيبر" أكثر العلماء قرباً من الاتجاه البيروقراطي في دراسة الإدارة والتنظيم، ولقد اتخذ هذا الاتجاه من ملاحظته لسوء استخدام المديرين لسلطاتهم، وعدم الاتساق في أسلوب الإدارة دون وجود قواعد حاكمة للسلوك، ولهذا بين ماكس فيبر نظريته في البيروقراطية على المبادئ الآتية:

1. التخصص وتقسيم العمل.
2. التسلسل الرئاسي.
3. نظام القواعد.
4. نظام الإجراءات.<sup>1</sup>
5. نظام من العلاقات غير الشخصية.
6. نظام اختيار وترقية العاملين.

## 2/ النظريات النيوكلاسيكية:

جاءت هذه النظريات كرد فعل للنظريات الكلاسيكية، حيث ركزت النظريات النيوكلاسيكية على العوامل الاجتماعية والنفسية للأفراد وقد أدرجت تحت ضوءها عدد من النظريات أهمها:

## أ/ نظرية العلاقات الإنسانية:

<sup>1</sup>- عادل حسن: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، ط1، الإسكندرية ، 1998، ص 422.

تعتمد مدرسة العلاقات الإنسانية في تحليلها للإدارة على أن العلاقات الإنسانية بين العاملين هي الأساس الذي يجب أن تركز عليه دراسة الإدارة.

وتبنى نظريتها للمنطقة من خلال اهتمامها بسلوك المرؤوسين واتجاهاتهم النفسية والاجتماعية مما يحفزهم على تقديم إنتاجية عالية لنا فهي تؤكد على أن الاهتمام بالعلاقات الإنسانية يمثل أحد المقومات الأساسية لنجاح القادة الإداريين والمشرفين.

وتقوم هذه النظرية على أفكار "التون مايو" الذي وجه اهتمامه للعنصر البشري والمعتبرة أهم العناصر في المؤسسة التي تعمل على ضمان بقائها واستمرارها.<sup>1</sup>

وتتمثل مبادئ هذه النظرية في:

1. يجب إشراك العاملين في القرارات الإدارية والتسييرية التي تعينهم.
2. يجب تشجيع العمل الجماعي والعمل كفرتي.
3. يجب أن يعامل أعضاء أي جماعة باعتبارهم أفراد لكل واحد منهم مشاعره ورغباته وخلفياته واحترام الكرامة الشخصية لكل واحد منهم.
4. يجب خلق مناخ إيجابي وبيئة عمل محفزة.<sup>2</sup>

ب/ نظرية الحاجات لإبراهام ما سلو:

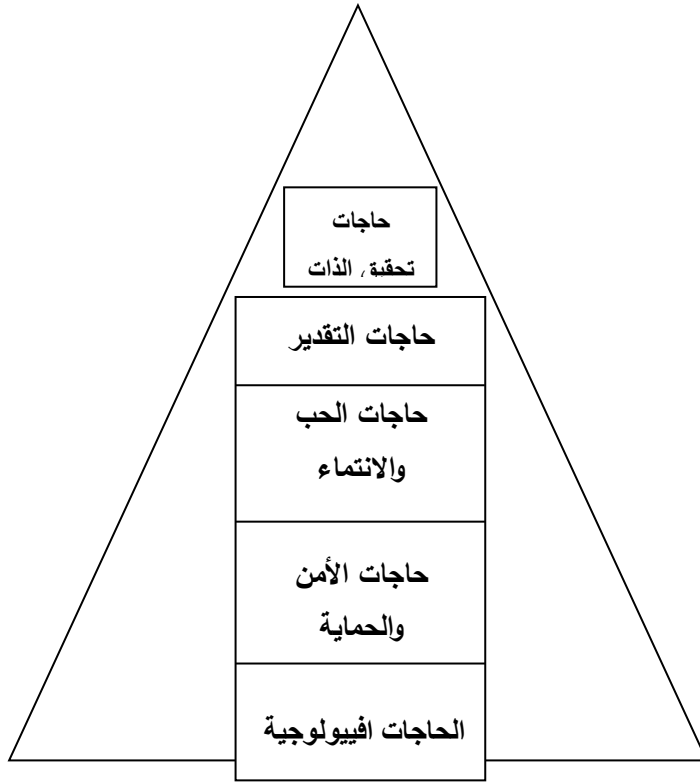
قدم ماسلو تدرجا هرميا لمستوى حاجات الانسان واعتبر الحاجة الى تقدير الذات محل قمة الهرم وهي ترتبط بما يحفز الفرد الى الإنجاز والابداع والإنتاج وعلى ذلك فكلما حقق العمل اشباعا للحاجات ان العمل مرضيا عنه، وترتكز نظرية ماسلو على جانبين رئيسيين هما:

<sup>1</sup> - محمد الصيرفي: السلوك الاداري (العلاقات الانسانية)، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، ط1، الأردن، 2007، ص15.

<sup>2</sup> - سلاطنية بلقاسم: "العلاقات الانسانية في المؤسسة"، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، العدد الخامس، فيفري 2004، الجزائر، ص33.

- أن العامل هو راغب اجتماعي الذي تعتمد حاجاته على ما يوجد لديه الآن من حاجات أي ان الحاجات التي لم يتم اشباعها تكون بمثابة دافع للعامل.
- أن هناك ترتيبا هرميا لحاجات العمل واذا ما تم اشباع أحد ما تظهر الحاجات الأخرى التي لم يتم اشباعها وهذه الحاجات هي:  
الحاجات الفيزيولوجية، الحاجة الى الأمان، الحاجة الى الانتماء.  
الحاجة الى الانتماء، الحاجة الى تحقيق الذات<sup>1</sup>.

الشكل رقم 4: هرم ماسلو أو مدرج ماسلو للحاجات.<sup>2</sup>



مخطط يوضح هرم ما سلو للحاجات الإنسانية.

<sup>1</sup> - أشرف محمود الغني: علم النفس الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، ط1، مصر، 2011، ص 321.  
<sup>2</sup> - شفيق رضوان: السلوكية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، لبنان، 1994، ص 30.

ج/ نظرية  $y.X$  لدوجلاس مجريجور:

\*نظرية  $X$ :

هي نظرية عبارة عن مجموعة مفاهيم حول كيفية استثمار الطاقة الإنسانية والمبنية على مجموعة من الافتراضات حول الانسان منها:

- الشخص العادي يعتبر العمل عقوبة وهدف سلبي يتجنبه إذا استطاع الى ذلك سبيل.

- الشخص العادي لا يجب المسؤولية ويعتبرها هدفا سلبيا ويسعى لتجنبها إذا استطاع، وبالتالي فهو يفضل أن يوجهه الآخرون.

- الشخص العادي ليس له طموح كبير ولا تملك الإدارة أن تستشير فيه أهدافا كثيرة لتدفعه الى العمل.

- الشخص العادي يبحث عن الأمان والضمان قبل كل شيء اخر وأهم هدف له هو الشعور بالأمان وعدم التهديد.

- وترتبطا على هذه الافتراضات عن الانسان لعدم حب العمل والهروب من المسؤولية وعدم الطموح والبحث عن الأمان.

- ويقول دوغلاس أن الإدارة اذا تبنت هذه يكون أمامها اختيارات أساسيان في أسلوب الإدارة، أما تطبيق أسلوب الإدارة الجافة والتي تعتمد على التهديد، أما تطبيق أسلوب الإدارة الناعمة والتي تعني ترك العاملين وشأنهم، قال دوغلاس ان كل الاسلوبين فاشل في تحقيق الدافع الإنساني.<sup>1</sup>

○

○

<sup>1</sup> - صديق محمد عفيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي: السلوك التنظيمي، مكتبة عين الشمس، الإسكندرية، ط1، 2003، ص ص360،359.



○ نظرية Y:

كمثل هذه الأخيرة مجموعة من الافتراضات الأخرى من الانسان والمخالفة لم جرت الإدارة التقليدية على الاعتقاد به ومن أهم هذه الافتراضات:

- يعتبر الانسان ان العمل هدف إيجابي مثله مثل اللعب أو الراحة أو الترقية وعليه فان بذل الجهد البدني أو العقلي ليس مسألة يسعى الانسان الى تجنبها.
- يمكن للشخص العادي في ظل أوضاع إدارية سليمة أن يتعلم قبول تحمل المسؤولية بل وأن يسعى الأفراد الى تحقيقها وسوف يلتزم الفرد بأهداف الإدارة.
- ان لدى الأفراد قدر كبير على التخيل والابتكار في مواجهة المشاكل وتؤكد النظرية أننا في ظل الافتراضات نظرية X لا تستخدم ولا تستغل كل طاقات الأفراد فان عدم الاستخدام الكامل لقدرات و طاقة الأفراد تلقي المسؤولية عنه على الإدارة.
- واذا كان سلوك أحد العمال في العمل يتسم بالكسل والإهمال وعدم الابتكار فلا يصح أن يعتبر هذا العامل كسول أو مهمل أو غير مبدع وانما الواجب على الإدارة أن تكون لديها القدرة على اخراج وتفجير الطاقات الكامنة في الأفراد من خلال تنمية الدافع الذاتي والرقابة الذاتية والمكافآت الذاتية والاجتماعية لديهم.<sup>1</sup>

3/النظريات الحديثة:

تعد مداخل النظرية الحديثة في نظرتها للتنظيم، فعلى عكس النظريات الكلاسيكية وما ميزها من صرامة وجمود، اهتمت النظريات الحديثة بمحاولة فهمها للجوانب السيكولوجية والاجتماعية للعمال داخل التنظيمات من خلال التركيز على دراسة تأثير أفكارهم ومشاعرهم واتجاهاتهم على أداء التنظيم، ومن هذا المنطلق سنحاول استعراض بعض النظريات الحديثة:

1. نظرية Z:

1-صديق محمد العفيفي، أحمد ابراهيم عبد الهادي: المرجع السابق،ص361.

وضع هذه النظرية العالم وليام أو شيه حيث قام بإجراء عدة بحوث ودراسات في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان لمعرفة السر وراء نجاح الإدارة اليابانية وكفاءة منظماتها وقد ضمن نتائج بحثه في كتاب أصدره عام 1981.

- تقوم هذه النظرية على ثلاث مبادئ.<sup>1</sup>

- الثقة، الحذف والمهارة، الألفة والمودة. ومن خلال هذه الدروس الثلاثة يقوم بشرح المبادئ الأساسية التي تقوم عليها فلسفة الإدارة اليابانية وهي الوظيفة مدى الحياة.

- ان الهدف من تطبيق نظرية (Z) هو مساعدة المؤسسات على تطوير قدراتها على تنسيق جهود العاملين وليس استخدام التقنيات في العمل من أجل تحقيق مستوى عال من الإنتاج وهذا يهتم بتطوير مهارات العاملين وإيجاد هياكل تنظيمية جديدة وحوافز وفلسفة جديدة للإدارة.

## 2. نظرية التعزيز أو تدعيم السلوك:

هي نظرية من النظريات التمييز المبنية على العلاقات بين السلوك ونتائج هذا السلوك فهذه النظرية توضح الحفز من خلال النظر في العلاقة بين السلوك ونتائجه لخبرات الفرد الفردية، وهي تركز على تعديل السلوك للموظفين في العمل من خلال استخدام مكافآت وعقوبات محددة، تعديل السلوك التنظيمي هو الاسم الذي يطلق على التطبيق العلمي لنظرية التعزيز لتعديل السلوك الإنساني والافتراضي الأساسي لتعديل السلوك نحو قاعدة ثابتة والذي ينص بأن السلوك الذي يتم تعزيزه بأنه أي شيء يسبب سلوكا محددًا من أجل تكراره. وهناك أنماط لنظرية التعزيز وكل نمط من الأنماط

<sup>1</sup> - سالم تسيير الشرايدة : الرضا الوظيفي، (أطر نظرية وتطبيقات علمية)، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1، الأردن 2008، ص 94.

يكون نتيجة السلوك المرغوب أو غير المرغوب والتي ينتج عن سلوك الشخص وهي نتائج مرغوبة وغير مرغوبة لسلوك الشخص.

### 3. نظرية العاملين لهوزنبورغ:

قد هذه النظرية العالم "فريدريك هوزنبورغ" كمحاولة تغيير العلاقة بين دوافع الانسان ورضاه وانتاجيته أو حدة أداء الأعمال، والتي يكلف بها، وترتكز النظرية على تأثير الحوافز المختلفة التي تعرضها المؤسسة على العاملين كما تهتم بتغيير العلاقة بين الرضا والدوافع الإنتاجية.<sup>1</sup>

ولقد استطاع "فريدريك هوزنبورغ" من خلال دراسته أن يتواصل الى الوصل بين نوعين من:

مشاعر الدافعية: الرضاء والاستياء وأن العوامل المؤدية الى الرضا تختلف تماما عن العوامل المؤدية للاستياء. وقد ركزت دراسته على معرفة اتجاه هؤلاء المهندسين والمحاسبين لمعرفة اتجاههم نحو العمل من البيانات التي جمعت من هذه الدراسة، بنو افتراضاتهم العملية عن الحوافز التي تشكل وتدفع السلوك الإنساني في بيئة العمل.

### 4/ مدخل الى الإدارة الالكترونية:

طريقة للممارسة الإدارية والاشراف والسيطرة على العمليات التجارية والأنشطة بطريقة الكترونية باستخدام البنية التحتية لتقنيات المعلومات.

ف نجد أن تطور الفكر الإداري ومدارسها ومداخلها الحديثة التي استخلصها المختصين في الإدارة وحددوا مسارا تاريخيا متصاعدا لتطورها على مدى أكثر من قرن من الزمن يمثل امتداد للتطور الطبيعي للمدارس الإدارية ومداخلها وليس تجاوزا لها وفي ذلك يقول بورتر أن الإدارة على الدوام استفادت من كل التطورات في

<sup>1</sup> - سالم تسيير الشرايدة: المرجع السابق، ص 95.

المفاهيم والأساليب والتقنيات المتطورة، وهذا ما يمكن أن تفعله مع الانترنت وشبكات الأعمال، والدليل والبرهان القاطع أن الشركات التي اندفعت وراء الأعمال وادارتها لذا يرى أغلب المتخصصين أن الإدارة الالكترونية امتدادا لتطور الفكر الإداري الذي عبر عنه في أكثر من قرن من الزمان ابتداء من المدرسة الكلاسيكية المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر والإدارة العلمية لفريدريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول ومدرسة العلاقات الإنسانية لاتون مايو الى المدخل الكمي لمدرسة النظم. ثم المدرسة الموقفية، المنظمة المتعلمة وأخيرا الإدارة الالكترونية.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> - بشير العلق: مرجع سبق ذكره، ص ص 20، 21.

## الخلاصة:

وانطلاقاً من الخلفية النظرية السوسيولوجية التي اعتمدنا عليها في إنجاز هذا البحث، ثم تناولنا الإشكالية والجانب المنهجي للدراسة، فالبحث الاجتماعي لا يتمثل في جمع التراث النظري والاطلاع على البحوث والدراسات التي تناولت المشكلة فقط، وإنما اعتماده على العمل الميداني الذي يمكن من جمع المعلومات في المجتمع الذي سنتم دراسته، ولهذا الفرض اعتمدنا على مجموعة من الإجراءات المنهجية، كأدوات جمع البيانات (الاستمارة، الملاحظة، المقابلة) إضافة تحديداً مع الدراسة ومجالها الزمني، البشري.

**تمهيد:**

لقد شهد العصر الحديث تغيرات في مختلف جوانب الحياة الإنسانية، و كذلك التطورات التكنولوجية المتسارعة و تقدم وسائل الاتصالات و تقنية المعلومات، دور بارز في هذه التطورات، فظهور شبكة الانترنت و التوسع الهائل في استخدام الشبكات الإلكترونية، في مختلف المجالات أدى إلى الأساليب الإلكترونية .

و لذلك سنحاول في هذا الفصل معالجة الإدارة الالكترونية من حيث أهميتها وأهدافها وما هي الدواعي للتحول نحو نموذج الإدارة الالكترونية واهم المتطلبات والخطوات اللازمة لتطبيقها كما سنعرض لأهم التجارب الغربية والعربية وسنبين المعوقات التي تواجه الإدارة الالكترونية.

## أولاً: نشأة وتطور الإدارة الإلكترونية:

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت.<sup>1</sup>

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميق والاجتماعية والسياسية. وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس ويعملون ويتبادلون العلاقات الاجتماعية، ويتواصلون في شتى بقاع العالم. مما سبق يمكن القول أ، نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارات التقليدية وتطورها.<sup>2</sup>

إن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول وكذا الطريقة توزيع بنودها، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات.

<sup>1</sup> - ياسين سعد غالب: الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، ط1، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 3.

<sup>2</sup> - سعيد بن معلى العمري: المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص 14.

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخرا حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية يدل على إن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.

شكل رقم (01): يوضح المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية	الإدارة التقليدية	أسس المقارنة
شبكة الاتصال الإلكترونية.	الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية.	الوسائل المستخدمة
إلكترونية.	ورقية.	الوثائق المستخدمة:
-استخدام التكنولوجيا في تحقيق الأهداف.	-تعتمد على استغلال الأمثل لإمكانات المادية والبشرية في تحقيق الأهداف.	مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية.
إرسال الرسالة إلى عدد لا نهائي في الوقت ذاته.	تحتاج إلى وقت أطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من أجل تحقيق الهدف.	التفاعل
اقتصادية على المدى البعيد. <sup>1</sup>	مكلفة على المدى البعيد.	التكلفة.
جودة عالية جدا.	أقل جودة	الجودة.

<sup>1</sup> - نجم عبود نجم: مرجع سبق ذكره، ص 125.



ثانيا: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية:

### 1- أهداف الإدارة الإلكترونية:

إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها:

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ إن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة تضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.<sup>1</sup>
- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الرقمي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها و مهاراتها التكنولوجية لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق.
- مناقشة التشريعات والأنظمة القانونية ومحاولة وضع معايير لضمان بيئة الكترونية متوافقة.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية

<sup>1</sup> - أحمد بري: تطبيقات الإدارة الإلكترونية، دار المعارف، ط1، الإسكندرية، 2005، ص 147.

## 2- أهمية الإدارة الإلكترونية:

إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأتي من فراغ بل وجدت أهمية كبيرة حصلت ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها ومن أهمها:<sup>1</sup>

\* اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

\* الدقة والموضوع في العمليات المنجزة المختلفة داخل المؤسسة.

\* تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.

\* إن استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح ستقل استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابيا على عمل المؤسسة.

\* الإدارة الإلكترونية هي وظيفة إنجاز المعاملات باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية.<sup>2</sup>

\* تجاوز مشاكل العمل اليومية بسرعة.

\* تطوير آلية العمل ومواكبة التطور.

\* تجاوز مشكلة البعدين الزمني والجغرافي.

\* رفع كفاءة العاملين في الإدارة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- خالد ممدوح إبراهيم: الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية، ط1، الإسكندرية، 2010، ص ص 37، 38.

<sup>2</sup>- عبد الفتاح البيومي: الحكومة الإلكترونية العربية، دار الفكر، ط1، الإسكندرية، 2007، ص 55.

<sup>3</sup>- عادل حرحوش المغربي: مرتكزات فكرية ومتطلبات أساسية للإدارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص 14.

ثالثاً: عناصر ومميزات الإدارة الإلكترونية:

### 1-عناصر الإدارة الإلكترونية:

#### أ-الحواسيب وملحقاتها:

ينبغي على الإدارة قبل بدء تعميم تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها مع مراعاة الإمكانيات اللازم توافرها في تلك الأجهزة حسب طبيعة عمل الإدارة فقد تحتاج إحدى الجهات إلى أجهزة ذات مواصفات معينة من حيث أحجام شاشاتها وسرعتها وسعتها التخزينية وأيضاً ملحقات تلك الأجهزة الخارجية، فقد تحتاج بعض الإدارات إلى طابعات على اختلاف قدراتها ومواصفاتها وأحجامها وغيرها من الأجهزة الملحقة كأجهزة فصل الألوان ووسائط التخزين ووسائط النقل والأقراص المدمجة، وأجهزة البصمة الإلكترونية، وأجهزة التصوير والتسجيل الرقمية إلى ما يصعب حصره من الأجهزة الملحقة التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها، وما يلزم لذلك العمل.

#### ب-البرامج:<sup>1</sup>

تختار كل إدارة قائمة من البرامج التي تناسبها بين آلاف البرامج الحاسوبية وربما تعتمد بعض الجهات إلى تكليف مبرمجها، أو بعض الجهات المختصة بتصميم برنامج خاص تحتاج إليه بحكم طبيعة عملها، وهكذا فإن قائمة البرامج التي تعتمد عليها الإدارات تنقسم إلى قسمين:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2010، ص 29، 30.

<sup>2</sup>- ياسين سعد الغالب: مرجع سبق ذكره، ص -ص 237، 235 .

○ **برامج عامة:** وهي البرامج التي يتم تحميلها غالبا على معظم أجهزة الحاسوب التي يبدأ تشغيلها كبرامج إدارة النظام، نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، الجداول الإلكترونية<sup>1</sup> البريد الإلكتروني وغيرها.

○ **برامج خاصة:**

○ وهي البرامج التي لا يتم تحميلها على أجهزة الحاسوب في شركات البيع لأي مستخدم، بل تحمل بناء على طلب الجهة أو المستخدم الذي يحتاج إليها في إدارة أعماله وحين تحتاج الإدارة إلى تنفيذ إجراء إداري ما على دائرتها الإلكترونية ولم يكن متوافرا في الأسواق من البرامج مما يمكن من خلاله تطبيق هذا الإجراء أو الممارسة الإدارية فإن دور مبرمجي الحاسوب يبدأ لتصميم البرنامج الذي تحتاج إليه تلك الجهة.

وعليه تبقى البرامج عنصرا أساسيا فهي إحدى وسائل الإدارة لتنفيذ خططها وممارساتها الإدارية عبر حواسيبها وشبكاتنا الإلكترونية.<sup>1</sup>

**ج- الشبكة الإلكترونية:**

وهي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والإنترنت والإكسترنانت، وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة من قوانين وقرارات وبيانات أفراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة فيدخل كل منهم إلى المواقع التي يسمح له بالدخول إليها عبر كلمة المرور الخاصة به حتى يمكن تحديد جهة الخلل أو التقصير والمسؤولية الخاصة بكل موظف،<sup>2</sup> وأيضا قياس معدل أدائه ويمكن أيضا لمرجعي الإدارة الدخول إلى تلك الشبكة إن كانت الإدارة من الإدارات الخدمية، كما يمكن للأفراد مراسلة الإدارة عبر بريدها الإلكتروني وجميع تلك العمليات تدور من خلال شبكة الاتصال التي تستقبل جميع الأوامر التي ترد

<sup>1</sup> - عبد الستار العلي وآخرون: المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، ص 24.

<sup>2</sup> - محمد سمير أحمد: الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، ط1، الأردن، 2009، ص 204.

إليها من منسوبي الإدارة ومراجعيها، وتدور عبرها ممارسات الإدارة، وتحتفظ الشبكة الإلكترونية في ذاكرتها بجميع تلك الأوامر والعمليات والبيانات التي ترد إليها من جميع الأطراف بتوقيت إجرائها بالدقيقة والثانية لاستدعائها، وإتاحتها وقت تلقي برنامج الشبكة الذي ينظم تلك العمليات كلها أمر بذلك

#### د- القوى البشرية:<sup>1</sup>

يرى بعض الباحثين أن العنصر البشري أصل ثابت من أصول المنظمة يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، بل يرى آخرون أ، القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة وتضم القوى البشرية القيادات الرقمية من مديرين ومحليين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية في الإدارة الحديثة وهم في الغالب من دارسي علم الإدارة الحديثة القائمة على تعظيم قيمة التقنية والاستفادة من إمكاناتها والتواصل مع دوائر الإدارة أو يفترض ذلك بثقافة التعامل معها إذا من غير المعقول تأسيس شبكة الاتصال في جهة ما وجلب الأجهزة وتحميلها بالبرامج الإلكترونية ثم وضعها على المكاتب أمام إدارات بيروقراطية تدير دفة العمل بعقلية روتينية لأن هذا يعد ضرباً من تضييع الوقت والجهد وربما يصل إلى إصدار المال، فمثل تلك الإدارات لا تملك أبجديات التعامل مع هذا النظام الرقمي في الإدارة، فقد تشربت عقولها وحواسها ثقافية الإدارة التقليدية وأجوائها وممارساتها ومن الصعب تعديل المسار الفكري والنفسي لتلك القيادات التي تشربت روح المركزية والانفراد بالقرار لتصبح فجأة قيادات تؤمن بمبدأ المشاركة والشفافية وإتاحة المعلومات فضلاً عن أن هذه القيادات قد يكون واقع الإدارة الإلكترونية العالمي بالنسبة إليها غيباً لا تعرف عنه شيئاً.

<sup>1</sup>علاء عبد الرزاق السالمي، خالد ابراهيم السليبي: الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1 الاردن، 2006،

وقد تقوم بعض الجهات بإخضاع القيادات القديمة لدورات في كيفية استخدام الحاسوب حين التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية غير مدركة أن معرفة استخدام الحاسوب لن تقدم لهذا الموقع قيادة على درجة من الكفاءة تؤهلها لإدارته وان قيادات التقنية وكوادرها إدارات ينبغي أن تتزامن مع وصول الأجهزة والشبكات والبرامج في التوقيت نفسه.

### و- المجتمع:<sup>1</sup>

هناك ما ينبغي أن تراعيه الإدارة حتى تكون عملية التحول قائمة على أسس صحيحة مما يضمن لها الاستمرارية والتطور ويتجنبها كثيرا من العوائق والعثرات ومن ذلك مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته فلا يمكن لأي إدارة أن تعمل بمعزل عن قيم المجتمع الذي تطبق فيه برامجها وممارساتها الإدارية، لأن ذلك سيدفع المجتمع إلى أن يلفظ وجود تلك الإدارة وربما يحاربه فبعض الثوابت والقيم الاجتماعية لا ينبغي المساس بها، ومن تلك الثوابت الاجتماعية التي يجب على الإدارة مراعاتها إبان تنفيذ سياساتها وممارساتها الإدارية في مجتمع ما الدين القانون وثقافة المجتمع وتقاليده وعلى الإدارة أن تضع في حسابها تصنيفات المجتمع الذي تعمل فيه وتكويناته فهناك مجتمعات أصرية ومهنية وزراعية واقتصادية وأخرى يتداخل فيها هذا كله وعلى الإدارة إن تضع من النظم ما يكفل لها من الاتزان الذي يضمن لها كسب ثقة فئات المجتمع فهو من العوامل التي تقرر الإدارة بناء عليه حجم الإمكانيات والقدرات الإدارية اللازمة لإدارات المجتمعات تتسم بكثافتها السكانية العالية وضخامتها ففي مثل تلك المجتمعات تحتاج الإدارة إلى توفير مكونات إدارية عملاقة حتى تضمن كفاءة إدارتها وقدرتها على الاضطلاع بمهام عملها داخل هذا المجتمع.

<sup>1</sup> - ياسين سعد غالب: مرجع سبق ذكره ، ص - ص 23 ، 26.

## ي- الأنظمة والتشريعات:

تعد الأنظمة والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة الأساس الذي يقوم عليه عمل تلك الإدارة ويتوقف عليه أيضا نجاحها والوفاء باستحقاقاتها وضبط ممارستها الإدارية وكذلك تضمن أنظمة الإدارة وتشريعاتها التي ترسيها الإدارة الاحتراز من وقوع التجاوزات غير المرغوبة والسيطرة عليها.

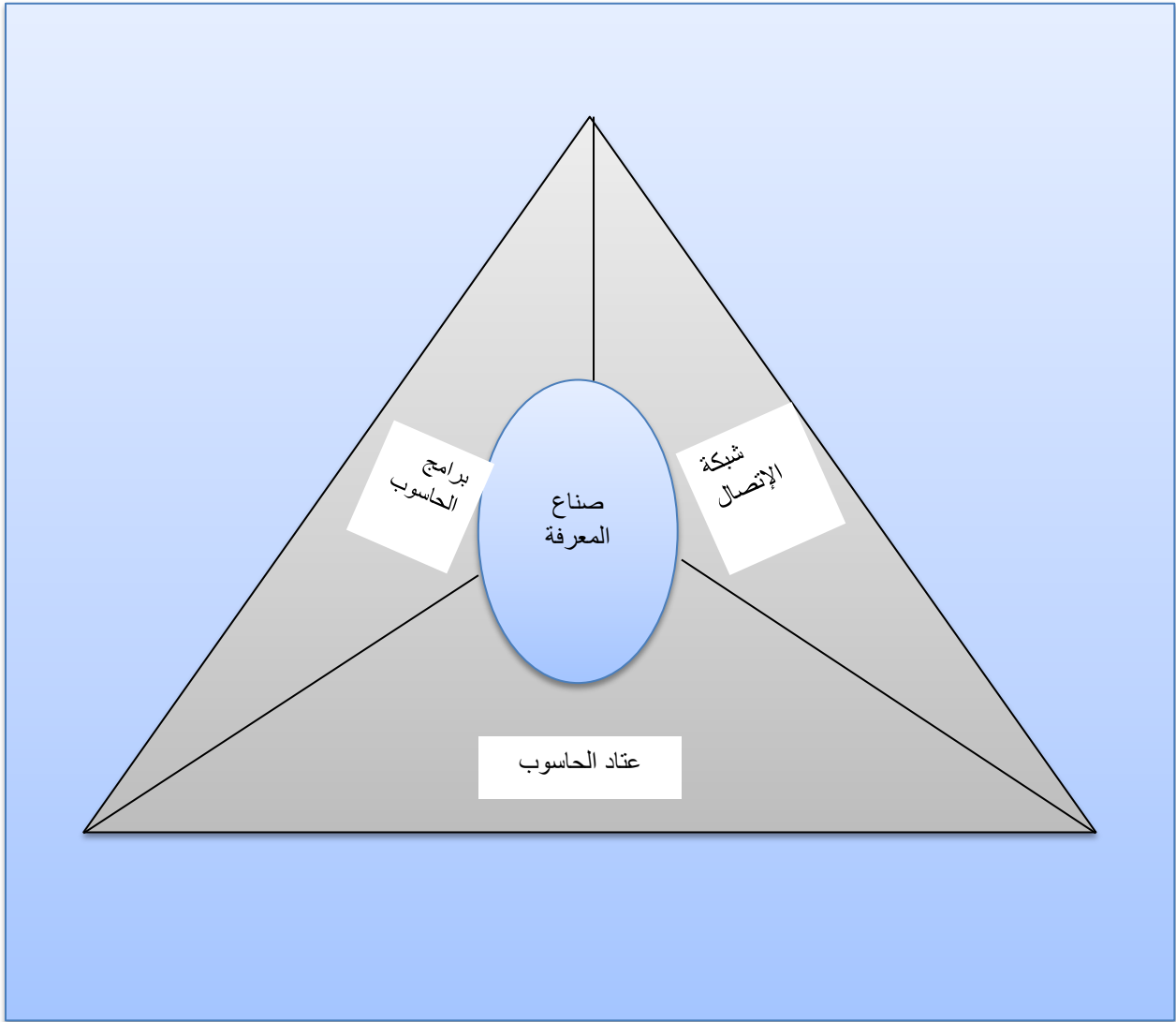
## ه- الأنظمة الداعمة:

ويقصد بها العوامل والأسس التي يقوم عليها مشروع الإدارة الإلكترونية نفسه والضوابط التي تحكم هذا المشروع ويستمد منها مشروع الإدارة صلاحيته واستمراريته.

وتشمل الأنظمة القاعدية الأنظمة السياسية الأنظمة الاجتماعية الأنظمة الاقتصادية وتعد بمثابة محددات لنمط الإدارة وطبيعتها وأساليب عملها وحجمها.<sup>1</sup>

ولا يمكن للإدارة أن تبدأ عملاً تؤمل فيه النجاح أو تراهن عليه قبل أن تستقر على تلك الأنظمة وتختار أو تستحدث ما يلائمها ويتواءم مع طبيعة عملها منها، فمن شروط البقاء أن تحدد الأسس التي يقوم عليها نظام ما، والتي يستمد منها أسباب بقائه وتطوره وانطلاق إدارة ما إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها دون إنجاز هذه الأسس والتوافق عليها، يعد ضرباً من العمل الارتجالي الذي لن تخرج منه الإدارة إلا بمزيد من الأخطاء والجهد المهدر والوقت الضائع فضلاً عن تضائل فرص نمو تلك الإدارة واستمراريتها مستقبلاً.

<sup>1</sup>-ياسين سعد غالب : المرجع السابق ، ص26.



شكل رقم (02) يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - ياسين سعد غالب، المرجع السابق، ص 27.



## 2\_ مميزات الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية لها مميزات كثيرة يمكن تلخيصها كما أشار إليها العزاوي والداني (2011).

### أ- مميزات الإدارة الإلكترونية للمنظمة:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.

- الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال

- زيادة الإنتاجية الإدارية.

- توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية.

- زيادة الكفاءة والفاعلية للمنظمة.

- تقليل مخالفة الأنظمة.<sup>1</sup>

### ب- مميزات الإدارة الإلكترونية للمتعاملين مع المنظمة:

- لشفافية والوضوح في كيفية الحصول على الخدمات من المنظمة.

- إمكانية التواصل مع المنظمة في أي مكان وزمان.

- سرعة الحصول على الخدمات.

- المشاركة في رسم سياسة المنظمة من خلال التغذية العكسية.

- وصول الخدمات إلى المتعاملين مع ضمان سرية وامن المعلومات.

<sup>1</sup> - أحمد فتحي الحيت: مبادئ الإدارة الإلكترونية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015، ص ص 32، 33.

- إتاحة الخيارات المتعددة للمتعاملين في نوعية الخدمة المطلوبة وفقا لرغباتهم.<sup>1</sup>

### ج-مميزات الإدارة الإلكترونية للعاملين في المنظمة:

-وضوح الاختصاصات والمسؤوليات للعاملين في ظل الإدارة الإلكترونية.

-تنمية مهارات وقدرات العاملين التقنية.

-سهولة أداء الأعمال بسبب توحيد نماذج إجراءات العمل الإلكترونية.

-استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الإدارية.

-تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة أداء المهام ببسر وسهولة.

-سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء الأعمال من خلال الأرشيف الإلكتروني للمنظمة.

-التوثيق الإلكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السري لشخصية كل موظف مما يحفزهم على الإبداع والتميز.

-تطوير المهارات والمعرفة والاستثمار في التطوير والتدريب وإدخال أساليب وتقنيات إدارية تمكن من تحسين الأداء وخفض التكاليف والعمل على تحديد المهارات والمعارف التي تحتاجها الموارد البشرية.

-إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.

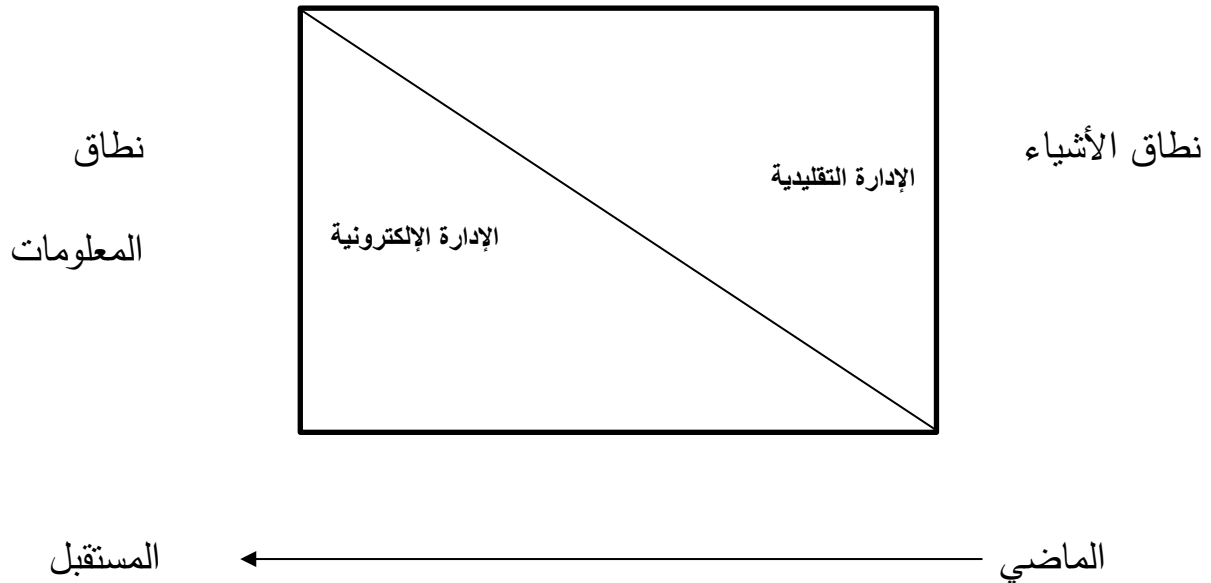
-توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسة إيجابية لدى كافة العاملين.

### الإدارة التقليدية<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- توفيق عبد الرحمان: الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل، مركز الخبرات المهنية، ط2، مصر، 2005، ص136.

<sup>2</sup>- رأفت رضوان: مرجع سبق ذكره، ص 44.

الشكل رقم(02): التطور نحو الإدارة الإلكترونية و نطاق المعلومات المتزايدة:



### التطور نحو الإدارة الإلكترونية

المصدر: نجم عبود نجم: مرجع سبق ذكره، ص126.

### رابعاً: دواعي التحول نحو تبني نموذج الإدارة الإلكترونية:

هناك الكثير من المبررات التي جعلت كثير من الدول والمنظمات تتسارع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتها.

ومن أهم العوامل التي ساهمت في التحول نحو الإدارة الإلكترونية كما يلي:

-تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به حيث أدى ذلك إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية.<sup>1</sup>

-ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة.

<sup>1</sup> - نائل عبد الحفيظ العواملة: نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية، مجلة سعود، العدد15، 2003، ص276.

- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة فانتشار مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في كثير من المنظمات والمجتمعات يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية.
- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.<sup>1</sup>

### خامساً: متطلبات وخطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

#### 1-متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً شاملاً من المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستورة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل إنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية

<sup>1</sup> - خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص50.

والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، بالتالي لابد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومن أهم هذه المتطلبات نذكر ما يلي:<sup>1</sup>

1-متطلبات إدارية: حيث تتمثل المتطلبات الإدارية فيما يلي:

#### \*وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:

يتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة ووضع مقترح تصور لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات البحثية لدراسة ووضع مشروع لهيكل تنظيمي معين يتم داخل دوائر الإدارية، ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.

#### \*القيادة والدعم الإداري:

من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله كما إن التزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العمليات لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح لتطبيق الإدارة الإلكترونية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - إيهاب خميس أحمد المير: متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص 25.

<sup>2</sup> - محمد جمال أكرم عمار: مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2009، ص 71.

**\*وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات:**

أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها لان معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقا لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة وبالطبع فان التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصادقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.<sup>1</sup>

**ب-المتطلبات البشرية:**

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة له أهمية كبيرة في تحقيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصبو إليها لذلك فان الإدارة الإلكترونية من والى العنصر البشري وهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة تبولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية ومنهم المديرون والوكلاء والمساعدون المبرمجون ضابط البيانات والمشغل أو المحرر.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-عبد القادر مرسي، محمد القرشي: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، العدد9، الجزائر، ، 2011، ص91.

<sup>2</sup>-محمد جمال أكرم عمار: مرجع سبق ذكره، ص73.

**ج-المتطلبات التقنية:**

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء المنظمات كما يمكنه أن يحقق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنية التحتية الملائمة لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية فيتطلب ذلك إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها كي يستجيب للتغير المنشود لتقديم الخدمة الإلكترونية.<sup>1</sup>

**د-المتطلبات الأمنية:**

تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل الإلكتروني بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالٍ لحماية المعلومات الشخصية ولصور الأرشيف الإلكتروني من أي عبء والتركيز على أمن الأفراد أما بوضع الأمن في برمجيات البروتوكول للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور.<sup>2</sup>

وهناك عدة متطلبات أخرى لحماية أمن نظم المعلومات وهي:

- يجب على الإدارة العليا في المؤسسة دعم أمن نظم المعلومات لديها وان توكل هذه المسؤولية لأشخاص محددين.

- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.

- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.

<sup>1</sup>- نائل عبد الحفيظ العواملة: مرجع سبق ذكره، ص 249.

<sup>2</sup>- محمد بن سعيد محمد العريشي: إمكانية تطبيق إدارة الإلكترونية في الإدارة العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، الرياض، 2008، ص 47.

- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل أمن.

- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.<sup>1</sup>

## 5- المتطلبات المالية:

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة تضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة من تحسين مستوى البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر وتدريب العناصر البشرية باستمرار.

بحيث يتطلب ذلك رصد ميزانية مستقلة للمشروع بحيث تكون تحت المراجعة دورياً لفرق ديونه لتمويل المستمر له.<sup>2</sup>

## 2- خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

لتطبيق الإدارة الإلكترونية لابد من القيام بعدة خطوات نذكر منها:

### أ- إعداد الدراسة الأولية:

لإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لفرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بنية من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق إلى واحد من القرارات التالية:

-تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

-وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.

<sup>1</sup> محمد جمال أكرم عمار: مرجع سبق ذكره، ص 77.

<sup>2</sup> محمد صدام جبر: الموجة الإلكترونية القادمة، دار المسيرة للنشر، ط1، عمان، 2002، ص201.



-ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لفرض تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.<sup>1</sup>

**ب-وضع خطة التنفيذ:** عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

**ج-تحديد المصادر:** تحديد المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لفرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

**د-تحديد المسؤولية:**

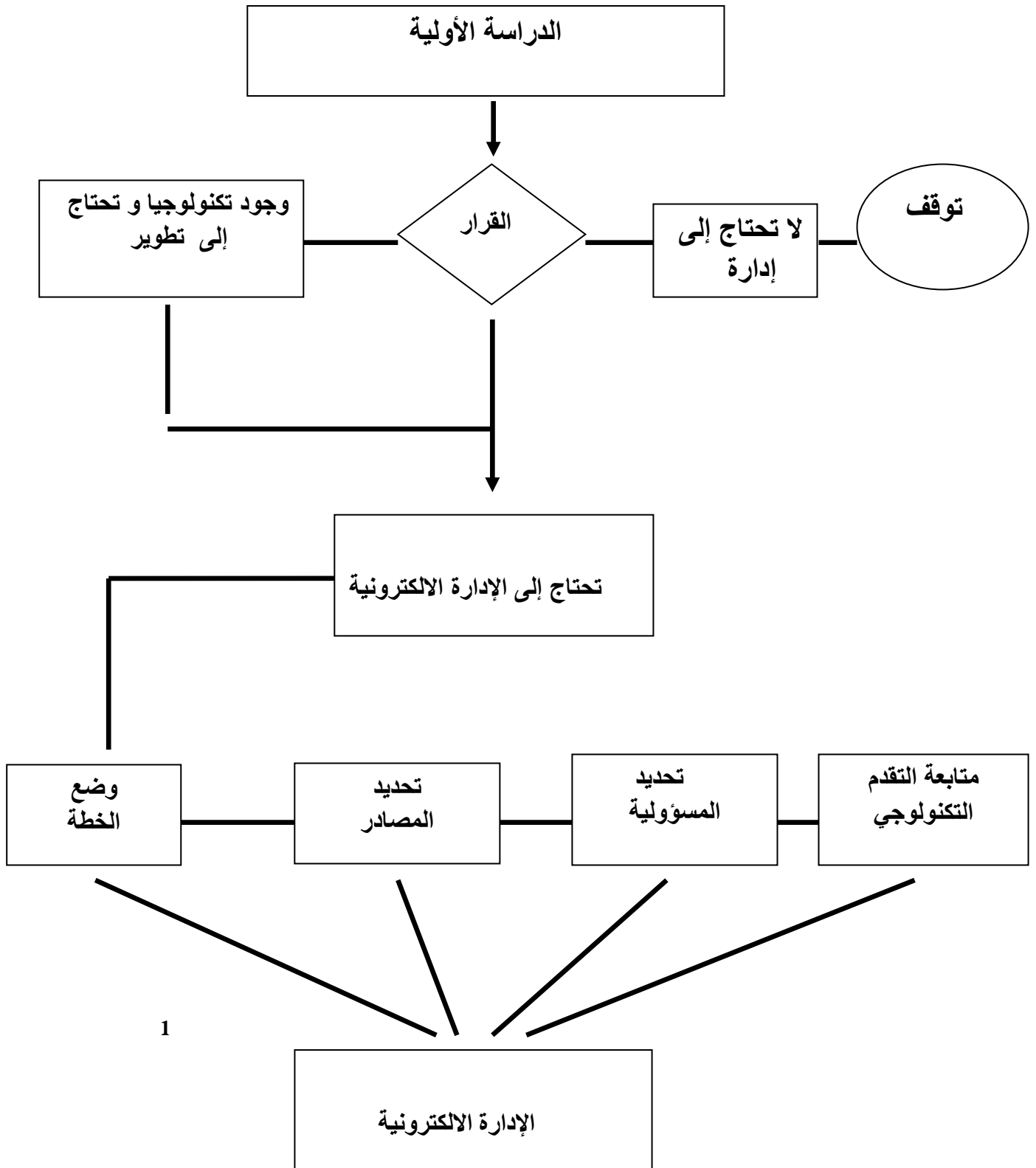
إن تنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلف المرصودة إليها.

**و-متابعة التقدم التقني:**

نظرا لتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup>- أحمد علي الغنيم: الإدارة الإلكترونية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، ط1، 2004، عمان، ص-ص 350،352.

الشكل رقم (03) يوضح خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية



<sup>1</sup> - علاء عبد الرزاق، خالد إبراهيم السليطي: مرجع سبق ذكره، ص 57.

## سادسا: تجارب الإدارة الإلكترونية في بعض دول العالم:

في العصر الحالي والتقني تعد المعلومات والمعلوماتية مقياسا من مقاييس التقدم والرفي حيث أن معظم دول العالم المتقدم تتسابق فيما بينها لوضع استراتيجيات وخطط دولية لتحول مجتمعها الى مجتمع معلوماتي وفيما يلي عرض تجارب تلك الدول.

## أ-التجارب العربية:

- **تجربة الجزائر:** تعد الجزائر من بين الدول العربية التي بادرت بإدخال عمر التكنولوجيا الحديثة للمعلومات في شتى القطاعات والأنشطة ففي مجال السياحة والفندقة مثلا أطلقت مؤسسة "ماد نكوم"، المتخصصة في مجال المعلوماتية وصناعة محتوى الوسائط المتعددة أول بوابة الكترونية جزائرية تربط بين الوكالات السياحية الناشطة في الجزائر والسائح الجزائري والأجنبي عن طريق الشبكة العنكبوتية وضمت أول بوابة إلكترونية جزائرية متخصصة جزائرية متخصصة في السياحة والأسفار والتي تحمل اسم "جواله" أكثر من 600 وكالة سياحية تعرض وتقدم خدماتها للزبائن عبر شبكة الانترنت بمجرد كبسة زر يمكن للمتصفح للبوابة من اختيار أفضل العروض السياحية لقضاء عطلته بالإضافة لإتمام جميع الحجوزات وتندرج البوابة الإلكترونية للسياحة التي تحمل اسم "جواله" في إطار إنجاز الموسم السياحي والرفي بالسياحة الجزائرية فضلا عن تقرير برنامج الجزائر الإلكتروني لسنة 2013 قصد خلق بيئة الكترونية جزائري في الشبكة العنكبوتية والرقمنة المعاملات اليومية للمواطن الجزائري.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>–<http://www.eto.org.uk/eustats>. 22/02/2016

**ب- تجربة فلسطين للحكومة الإلكترونية:**

الحكومة الإلكترونية في فلسطين خيار لا بديل عنه في ظل التطور الذي يشهده العالم في القطاع التقني، مؤكداً أن التخلف عن هذا التطور سيؤدي إلى نوع من التخلّص. وأضاف أن فلسطين لها خصوصية شديدة في الحكومة الإلكترونية فنظراً لحالة الحصار التي يعاني منها الشعب الفلسطيني في ظل الاحتلال كان البحث عن مجالات للاتصال بجمهور المتعاملين مع الدوائر الحكومية والعالم ضرورياً وأن الخيار الإلكتروني كان هو الحل وتركزت جهود كل المؤسسات والقطاع الخاص في اختراق جوانب الحصار والاتصال عبر العالم ومع جمهور فلسطين في كل المؤسسات.

وأن ما تحقق ليس على الطموح يقول أحد المتخصصين الفلسطينيين فقد تم تحقيق نسبة 33 بالمئة من حيث النفاذ إلى الانترنت وتجاوزت الاستثمارات في القطاع النقل ثلاثة مليارات دولار بالتعاون بين القطاعين العام والخاص.

وان الحكومات الإلكترونية ستكون أفضل وسيلة أمام كل الحكومات للتواصل مع العالم لأنها عامل رئيسي في التنمية ومن المهم العمل على دعم وتأهيل الكوادر الفنية المؤهلة للعمل التقني.<sup>1</sup>

**ج- تجربة السعودية للحكومة الإلكترونية:**

إن ما يميز الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية وجدو بعض الأنظمة الحديثة منها نظام التصديق والتوثيق الإلكتروني الذي يعتبر مهماً لأمن معلومات الحكومة الإلكترونية والتي تعتبر الحجر الأساسي للحكومات الإلكترونية هنالك عقد في 2003 بين الحكومة وبين مجلس الغرف التجارية الصناعية والذي يقدم خدمة التصديق والتوثيق للمنتسبين عن بعد دون الحاجة للذهاب لمكاتب الفرق وقد تم تجهيز النظام وجميع ما يلتزم

<sup>1</sup>-علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي: مرجع سبق ذكره ، ص 364.

لإطلاق النظام لـ 20 غرفة تجارية والذي سيخدم أكثر من 8 ملايين مواطن ومقيم وبالإمكان زيارة الموقع الخاص بهذا المشروع على العنوان وعن تسجيله لحقوق الملكية الفكرية للتقنيات المستخدمة في نظام التصديق والتوثيق الإلكتروني في إدارة إيداعات الملكية الفكرية في مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتكنولوجيا في المملكة العربية السعودية فان هذا التسجيل لبراءتي اختراع كان في 2002 وبراءة اختراع ثالثة في 2003 وذلك يعتبر اختراعا ولكن قد تمت تجربته علميا في عدة مؤسسات البراءتين الأولى والثانية كانتا في مجال أمن المعلومات وبالتحديد أمن الوثائق المطبوعة إلكترونيا أما الثالثة فكانت في مجال التصديق والتوثيق هذه الاختراعات سيستفاد منها بالأكثر في الأنظمة التي تستخدم على الانترنت والتي تحتاج إلى درجة عالية من التوثيق في معاملاتها والشركات التي تعاملنا معها تستخدم الانترنت الحكومة الإلكترونية في السعودية.<sup>1</sup>

## (2) - التجارب الأجنبية:

### أ- تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

إن تجربة الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة في مجال حوسبة المهام قديمة جدا منذ اختراع الحاسوب في هذا البلد حيث بدأت بحوسبة النشاطات البسيطة إلى أن وصلت ما وصلت إليه في إقامة إدارات إلكترونية موحدة متكاملة لإدارة الدولة الأمر حيث تسعى إلى تحقيق الأتي:

- تقديم الخدمات مباشرة للمواطن.
- الابتعاد عن الإجراءات المعقدة.
- اعتماد اللامركزية في انجاز المعاملات.

<sup>1</sup>- علاء عبد الرازق السالمي خالد إبراهيم السليطي، المرجع السابق، 365.

-تقليل كلف العمل التقليدي باستخدام الإدارات الإلكترونية.

كما أن إستراتيجية الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية تتضمن أمور وهي كالأتي:

-تبسيط توزيع الخدمات إلى المواطنين.

-إزالة البيروقراطية الحكومية.

-تبسيط عمل الوكالات الفيدرالية.

-تخفيض تكاليف العمل الإداري وتحقيق سرعة فائقة في أنشطة الحكومة وضمان الاستجابة لاحتياجات المواطنين.<sup>1</sup>

■ **التجربة الألمانية:** نجمت الحكومة الألمانية في إعداد تكامل مميز للإدارات

الإلكترونية فيما يخص تقديم الخدمات المختلفة للمواطن و رأى القطاع الحكومي والخاص نظرا لكثرة الدراسات التطويرية المختلفة التي سبق إقامة هذه الإدارات والتي اعتمدت على التكنولوجيا الحديثة وتميزت هذه التجربة بتوفير ما يمكن توفيره للمواطن من خدمات تتسم بالسهولة و الإنجاز والتعامل معها حيث توفر الدولة العديد من الأدلة الإرشادية والتوعية للمواطن عن كيفية استخدام الخدمات الإلكترونية.<sup>2</sup>

■ **التجربة الفرنسية:** أطلقت الحكومة الفرنسية على موقعها اسم الخدمات العامة

للمواطنين حيث يتسم هذا الموقع بسهولة اختيار خدمات الإدارات الإلكترونية المختلفة التي تقوم بإنجاز معاملات المواطنين وتميزت هذه الحكومة بتقديم العشرات من الخدمات والتي لها علاقة مباشرة بالمواطن وسهلت عملية الاتصال والاستخدام من خلال التوضيحات والإرشادات المختلفة.

<sup>1</sup>-ياسين سعد غالب: مرجع سبق ذكره، ص 276.

<sup>2</sup>- علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي: مرجع سبق ذكره، ص 365، 366.

## سابعاً: الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

## 1-الانترنت في الجزائر:

يمثل انتشار الانترنت تقنية محورية في إستراتيجية التحول الإلكترونية مرحلة هامة في إرهابات الانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول للخدمات الإلكترونية في الإدارة الجزائرية واعتماد مفهوم الإدارة الإلكترونية كأداة لتطور العمل الإداري.

وحكت خدمة الانترنت لأول مرة في الجزائر عام 1993 عن طريق مركز أبحاث تابع للدولة وبعد خمس سنوات من هذه البداية المحدودة صدر مرسوم الوزاري 256 لعام 1998 الذي أنهى احتكار الخدمة من الدولة وسمح للشركات الخاصة بتقديم خدمات الانترنت واشترط المرسوم في مقدمي الخدمة لأغراض تجارية أن يكونوا ذوي الجنسية الجزائرية ويتم تقديم الطلبات مباشرة إلى وزير الاتصال وفي عام 1999 ظهرت أولى شركات التزويد الخاصة وارتفعت إعداد مقدمي الخدمة إلى 18 شركة بحلول ماي عام 2000.<sup>1</sup>

وأكدت دراسة متخصصة أن الجزائر تحتل المرتبة العاشرة في إفريقيا من حيث انتشار الإعلام والاتصالات وان نسبة السكان المتصلين بشبكة الانترنت لا تتجاوز 2.4 بالمئة كما قالت دراسة الأمم المتحدة انه في عام 2004 كان عدد المشتركين في خدمات الانترنت لا يتجاوز 5000 مشترك أرجعت الدراسة أهم أسباب هذا التأخر التكنولوجي إلى غياب ثقافة نشر التكنولوجيا المعلوماتية بين أفراد المجتمع مما يجعل المواطن لا يلجأ إلى استخدام هذه التكنولوجيا إلا في حالة الضرورة الحتمية وتأسيسا على ماسبق وبالنظر إلى نسب اشتراكات الانترنت في الجزائر يلاحظ إنها متدنية مقارنة بالدول الأخرى.

<sup>1</sup> -http://www .elwassat.com/13/03/2016-19:05.

## 2- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر :

توجهت الجزائر إلى دخول في عصر المعلومات ومواكبة التطورات الرقمية لترقية الوظائف وخدمات المؤسسات التي تثبت إحداث سلسلة من التغيرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتبنتها بغية التجسيد الفعلي للتحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية.

ويساعد تحديد التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تقييم جاهزية البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية تمهيدا لإجراءات المعاملات عن طريق الانترنت والشبكات الإلكترونية الأخرى وضمن هذا السياق عملت الجزائر نحو إيجاد بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمرحلة تمهيدية لتأسيس واستكمال المسارات الضرورية للتحول الإلكتروني ويمكن التطرق إلى أهم البرامج المعرفة مدى الاهتمام بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجزائر فيما يلي:

\_الوكالة الفضائية والقمر الصناعي.

\_جهود شركة سونلغاز.

\_تجربة الخطيرة السرية سيدي عبد الله.

\_اتفاقية اوراكل مع سوناطراك والبريد.

\_بناء مجتمع المعلومات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>-بوحمير مبروكة، يحمدي سهام: واقع الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ،تخصص تقنيات الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة،2012، ص 130.



## 3- مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية:

بقي مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى مرحلة متأخرة يكتنفه الغموض في الجزائر حيث إن هذا المفهوم إن حصر تطبيقه على قطاع وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى غاية صدور مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" وهي الوثيقة التي صدرت في ديسمبر 2008 والتي تمثل أول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج إدارة الكترونية متكاملة في الجزائر. هذه الوثيقة إن لم تكن هي مشروع الإدارة الإلكترونية بل إن الإدارة الإلكترونية هي جزء من هذه الوثيقة.

هذه الوثيقة برنامج مسطر إلى غاية 2013 وتهدف إلى بناء مجتمع المعلومات وتحريك الاقتصاد وجعله رقمي من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقليص البيروقراطية والوصول إلى سرعة اتخاذ القرارات وتحسين مستوى معيشة المواطنين إضافة إلى تسهيل عملية التسيير غير توفير المعلومات والسرعة في العمل وتوفير الخدمات للمؤسسات والمواطنين.

إما عن المحاور التي تضمنتها وثيقة "مشروع الجزائر الإلكترونية" فيمكن تلخيصها فيما يلي:  
أ-تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات.

ب-تطوير الإجراءات التحفيزية بتمكين المواطنين من الاستفادة من شبكات وتكنولوجيا الإعلام والاتصال.<sup>1</sup>

ج-تطوير الاقتصاد الرقمي.

د-تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع.

هـ-دعم التطوير والابتكار.

<sup>1</sup>- بوحيمر مبروكة، يحمدي سهام: المرجع السابق، ص131.

و-ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني.

### ثامنا: معوقات الإدارة الإلكترونية:

بين المسلمات إن أي مشروع يقام يصاحبه بعض المعوقات فتارة تكون في سوء التخطيط وفي عشوائية التنفيذ ومن تلك المعوقات التي تصاحب الإدارة الإلكترونية ما يلي:

-الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها.

-عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها.

-قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية.

-التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري.

-النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليلها للعنصر البشري.<sup>1</sup>

-وجود الفجوة الرقمية بين الناس متخصصين في مجال التقنية وآخرون لا يفقهون شيئا من إيجابيا.

-أمن المعلومات هو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة وتشريع الأنظمة وسن القوانين السلامة ووصول المعلومات للمستخدمين.

ومن المعروف إن أي جهات حاسب إلى يتم توصيله بشبكة الانترنت يمكن اختراقه خلال ثلاثة أيام إذا كان خاليا من برامج الحماية ونظرا لعدم وجود نظام معلوماتي كامل وخال من الاختراقات ولكن مجموعة من الإجراءات التي ينبغي أن تتوفر لحفظ المعلومات مثل:

<sup>1</sup>-محمد سمير أحمد: مرجع سبق ذكره، ص ص73، 74.

- ✚ التحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحاسبات الآلية.
  - ✚ التحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات.
  - ✚ تركيب جدار ناري بين المستخدمين ومصادر المعلومات.
  - ✚ عمل نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في أماكن آمنة.
  - ✚ ينبغي أن تتكون كلمة المرور أو كلمة السر من ست خانات على الأقل وان تكون مزيجا من الأحرف والأرقام ويفضل عدم تكرار.
  - ✚ استخدام البطاقة الذكية الممغنطة أو البصمات.
  - ✚ سن التشريعات والقوانين التي تحفظ حقوق الناس وتنفذها وعدم التساهل بها.<sup>1</sup>
- هذه مجموعة من الإجراءات التي يجب إتباعها للحفاظ على سرية المعلومات.
- \*ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية في البيئات.
- \*غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط الجامعة، حتى تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- رأفت رضوان: مرجع سبق ذكره، ص10.

<sup>2</sup>- عبد الله سعيد أبو راس: التعليم بواسطة الحاسب الآلي، مجلة التوثيق التربوي، وزارة المعارف، العدد 35، الرياض، 1415هـ، ص45.

الخلاصة:

ختامنا يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تمثل من خلال شبكات الأعمال والانترنت نموذج الأعمال المتقدمة في الحاضر والمستقبل، وهذا ما يجعل منها تحدياً أساسياً لمنظمات الأعمال في القطاعات المختلفة، فالمنظمات لن تكون قادرة على الاستفادة من العولمة وكذلك ثورة الاتصالات في تصريف شؤونها أو في مجالات نشاطاتها وفي تحسين أدائها الاقتصادي واستغلال مواردها المالية والتقنية وخاصة البشرية، وتوجيهها توجيهاً أمثل وسليم من دون توظيف كفاء وفعال لثورة تكنولوجية واتصالات .

كما يجب عليها تحديد الرؤية المستقبلية وخطوات محددة لضمان نجاح تطبيق إدارة الإلكترونية ، ونشر الوعي الإلكتروني والاستفادة من تجارب الدول الناجحة والمتميزة في مجال الإلكترونيات ، مع مواكبة التطورات التي يشهدها العالم في هذا المجال .

**تمهيد:**

يشهد العالم ازديادا مطردا لدور المعرفة والمعلومات في الاقتصاد، فالمعرفة اليوم أصبحت محركا للإنتاج والنمو الاقتصادي، كما أصبح مبدأ التركيز على المعلومات والتكنولوجيا من العوامل الأساسية في الاقتصاد المعاصر، وبدأنا نسمع بمصطلحات تعكس هذه التوجهات، المعرفة الإلكترونية، مجتمع المعرفة ثروة المعلومات اقتصاد المعرفة، ومع ازدياد ونشر واستخدام المعرفة والمعلومات والتكنولوجيا، أصبح الاستثمار في المعرفة أحد عوامل الإنتاج فهو يزيد أعلى معدلات النمو الاقتصادي و هي التي تمتلك إمكانيات معرفة أكثر تقدما.

## أولاً: نشأة اقتصاد المعرفة:

ليست المعلومات والمعرفة ودورها على البشرية بالشيء الجديد بل استخدمت طيلة العصور التاريخية وعبر العصور وعبر المجتمعات البشرية ولكن منذ القرن 18 أخذت المعلومات والمعرفة تدخل في الأنشطة الاقتصادية يقصد تحقيق منافع اقتصادية.

ولقد شهد العالم في العقدين الأخيرين من القرن العشرين تعبيراً جوهرياً في المعرفة بهدف تطوير نوعية الحياة وجعلها أكثر سهولة ويسر.

وتعود البدايات الأولى لنشأة اقتصاد المعرفة إلى ظهور قطاع المعلومات في بداية القرن 20 م واستمر نموه بفضل تطور وسائل الاتصالات والإعلاميين ظهور اقتصاد المعلومات بينيته المتكاملة في منتصف القرن 20 م.

ففي عام 1921 م كتب العالم "فرانك نايت" عن المخاطرة وعدم اليقين والربح شرعاً أحد جوانب اقتصاد المعلومات ثم من 1954-1968 م قام "جاكوب مارشال" بسلسلة بحوث كان من بينها "نحو نظرية اقتصادية للتنظيم والمعلومات" مقدماً ملحوظات على اقتصاد المعلومات.<sup>1</sup>

وفي بداية الخمسينات أشار الاقتصادي "مأشوب" إلى اقتصاد المعرفة القائم على إنتاج المعرفة وفي 1968 م استخدم "سنجرل" النظرية الاقتصادية المعيارية لدراسة أنشطة المعلومات مقدماً تحليلاً مميزاً لاقتصاد المعلومات وقياسه مطوراً منهجية لتحليل حجم اقتصاد المعلومات.

<sup>1</sup>- احمد علي الحاج محمد: اقتصاد المعرفة واتجاهات تطويره، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن، 2014، ص ص 21 22.

وفي سياق مناقشة "روم" في عام 1986 للنظريات النيوكلاسيكية التي اعتبرت الموارد الطبيعية ورأس المال والعمل والتنظيم أهم عناصر الإنتاج.<sup>1</sup>

وما انفكت الدراسات تتوالى بعد 1985 م حيث جاءت اقتصاديات الاتصالات والفتية والتعليم والتدريب والانترنت.....الخ.

واستكمالاً لقواعد اقتصاد المعرفة طورت منظومة اقتصاد المعرفة ووثقت مخرجات كل نظام فيها في الاخر وظهرت مؤسسات المعرفة العلمية والبحثية والتقنية لتلبية اقتصاد المعرفة، من القدرات والنفائات العلمية ومن الاختصاصيين والتقنيين والمهنيين اللذين يشكلون لرأس المال البشري لدفع عمليات اقتصاد المعرفة واطراد نموه حيث أخذت تنشأ الجامعات البحثية لدفع عمليات اقتصاد المعرفة واطراد نموه حيث اخذت تنشأ الجامعات البحثية وأنماط وصيغ التعليم الحديثة والحاضنات التقنية ومدن المعرفة ونحوها.<sup>2</sup>

ثانياً: أهمية وخصائص اقتصاد المعرفة.

### 1- أهمية اقتصاد المعرفة:

ان أهمية اقتصاد المعرفة تبرز من خلال الدور الذي تؤديه مضامينه ومعطياته وما تفرزه تقنيات متقدمة في مختلف المجالات وتتمثل الاسهامات الأساسية لمضامين اقتصاد المعرفة في ثورة المعلومات والاتصالات والاستخدام الواسع للمعرفة والعلم وتتمثل أهم هذه الاسهامات فيما يلي:

-ان المعرفة العلمية والمعرفة العلمية بالذات والتي يتضمنها اقتصاد المعرفة تعتبر هي الأساس في توليد الثورة وزيادتها وتراكمها هذه الزيادة في الثورة التي ارتبطت بنشوء علم

<sup>1</sup>-خنان الصادق بيزان: نحو إدارة عربية للموارد المعلوماتية، أكاديمية الدراسات العليا، ط1، ليبيا، 2003، ص ص 89، 90.

<sup>2</sup>-رحي مصطفى عليان: إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008، ص 150.

الاقتصاد بالبحث عن أسباب تحققها حيث ان هذا الاسهام للمعرفة وبالذات التقنية المتقدمة منها خصوصا أدى الى ان يكون (بيل غيتس) اغنى رجل في العالم والذي ارتبطت ثروته بالحاسوب وتقنياته خلال فترة قصيرة وبعمر مبكر وان ثالث اغنى رجل في العالم ترتبط ثروته بالاتصالات.<sup>1</sup>

- الاسهام في تحسين الأداء ورفع الإنتاجية وتخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين نوعيته من خلال استخدام الوسائل والأساليب التقنية المتقدمة التي يتضمنها اقتصاد المعرفة وما يتاح في اطاره من معرفة عملية يساندها قدر واسع من المعلومات التي تساهم في توفيرها الاتصالات وبالشكل الذي يساعد على حسن إدارة المشروعات الاقتصادية حيث ان أكثر من نصف لزيادة في إنتاجية الاقتصاد الامر يكلى، كانت جراء استخدام التكنولوجيا المتقدمة في المعلومات والاتصالات.

-زيادة الإنتاج والدخل الوطني وإنتاج المشروعات والاسهام في توليد دخول الافراد الذين ترتبط نشاطاتهم بها سواء شكل مباشر أو غير مباشر وبالذات في المجالات الصناعية التي تبرز فيها صناعة أجهزة ومعدات الالكترونيات الدقيقة وصناعة معدات الفضاء والاتصالات والصناعات البيولوجية والكماوية وغيرها، والتي تتحقق من خلالها زيادة مهمة في انتاج الاقتصاد الوطني ككل.

-الاسهام في توليد فرص عمل وبالذات في المجالات التي يتم فيها استخدام التقنيات المتقدمة، التي يتضمنها اقتصاد المعرفة نتيجة التوسع والتنوع في النشاطات الاقتصادية التي تستخدم التقنيات المتطورة.

<sup>1</sup> -محمد عواد احمد: اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008، ص237.



-يساهم اقتصاد المعرفة وتقنياته في احداث التغيير والتحديث والتطور للنشاطات الاقتصادية وبما يسهم في توسعها ونموها بدرجة كبيرة وبشكل متسارع ومتزايد وبذلك يتم تحقيق الاستمرارية في تطور الاقتصاد ونموه.

-اسهام اقتصاد المعرفة بمضامينه ومعطياته وتقنياته في تحقيق تغيرات هيكلية واضحة وملموسة في الاقتصاد بحيث تتضمن التغيرات الهيكلية هذه ما يلي:<sup>1</sup>

- زيادة الأهمية النسبية للإنتاج المعرفي المباشر منه وغير المباشر وبالذات الإنتاج غير الملموس أي غير المادي، او المعرفي مقارنة مع الإنتاج المادي الملموس.
- زيادة أهمية لنسبة الاستثمار في المعرفة وزيادة الأهمية النسبية لتكوين رأس المال غير الملموس وغير المادي والناجم عن الأثر المباشر لمضامين ومعطيات اقتصاد المعرفة وتقنياته.
- زيادة الأهمية النسبية للعاملين في مجالات المعرفة المرتبطة باستخدام التقنيات المتقدمة وزيادة الأهمية النسبية للعاملين من ذوي المهارات والقدرات المتخصصة عالية المستوى وبالذات فيما يتصل بمعارفها العلمية والعملية وفي المهن والاعمال التي تتطلب ذلك.
- زيادة الأهمية النسبية للصادرات من المنتجات المعرفية وبالذات الصادرات غير المادية غير الملموسة وبدرجة مهمة ومتزايدة ومتسارعة.
- اسهام اقتصاد المعرفة في إضافة مورد وعنصر انتاجي مهم الا وهو عنصر المعرفة العلمية فحسب بل والى التحقيق من قيد الموارد وبالذات الطبيعية منها وبالارتباط بتكنولوجيا المواد التي يتم من خلالها استنباط موارد جديدة وإضافة استخدامات جديدة للموارد المعروفة وتحسين ما هو موجود منها بالشكل الذي يسمح بزيادة الإنتاج وبذلك ضمان استمرار التوسع

<sup>1</sup>-احمد عبد اليونس، مدحت أيوب: اقتصاد المعرفة، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، ط1، مصر، 2006، ص

في النشاطات الاقتصادية وتطويرها ونموها بدون محددات تحد من ذلك بالذات المحددات الطبيعية (الموارد الطبيعية) التي تتسم بالندرة إزاء الطلب عليها.<sup>1</sup>

- مساهمة اقتصاد المعرفة في إيجاد نمط جديد للتخصص وتقسيم العمل الشيء الذي يؤدي بالدول المتقدمة الى احتكار توليد التقنيات عالية التطور بالشكل الذي يؤدي الى اعتماد الدول النامية عليها في حصولها على منتجات اقتصاد المعرفة دون ان تساهم في توليدها بل وحتى دون ان تتوفر لها القدرة على استخدامها بكفاءة وفاعلية وهو الامر الذي يزيد من فجوة تخلفها.

## 2- خصائص اقتصاد المعرفة:

هناك مجموعة من الخصائص التي ميزت الاقتصاد الجديد فصيافته بخصائص ووصفات جعلتنا نطلق عليه اقتصاد المعرفة وتتمثل فيما يلي:

- انه اقتصاد لايعاني من مشكلة الندرة بالمعنى التحليلي القديم بل هو اقتصاد الموارد التي يمكن استمرار زيادتها عبر استخدام المتزايد للمعلومات والمعرفة.
- أنه اقتصاد تتقلص فيه أهمية وتأثير الموقع من خلال الاستخدام لملائم للتكنولوجيا وأساليب الأسواق الرأسية أي عبر الرسائل والشبكات الالكترونية بما يغير المفهوم التقليدي للأسواق.
- أن المنتجات التي تتضمن كثافة اعلى للمعرفة تنخفض أسعارها عن تلك التي لا تستخدم كثافة معرفية او لا تستخدمها على الاطلاق.
- أن مفتاح المعرفة والتنمية في اقتصاد المعرفة هو في مدى تنافسية رأس المال البشري.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- احمد عبد اليونس مدحت أيوب: المرجع السابق، ص ص 211، 212.

<sup>2</sup>-<http://www.duerichard.the/11/02/14.30>

- المرونة والقدرة العالية على التطويع والتكيف مع المتغيرات والمستجدات الحياتية المتسارعة.
- القدرة العالية على التجدد والتطور والتواصل الكامل مع غيره من الاقتصاديات التي أصبحت تسعى الى الاندماج فيه.
- القدرة على الابتكار وإيجاد وتوليد منتجات فكرية معرفية وغير معرفية جديدة، مما يساعد على خلق وإيجاد المنتجات الأكثر اشباعا واقناعا للمستهلك.
- ارتباطه بالذكاء القدرة الابتكارية الخيال والوعي الادراكي بأهمية الاختراع الخلق، المبادرة الذاتية والجماعية لتحقيق ما هو أفضل وأحسن وتفعيل ذلك كله إنتاج حجم أكبر أكثر جودة.<sup>1</sup>

### ثالثا: العناصر الأساسية لاقتصاد المعرفة.

#### 1-تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد أهم العوامل المؤثرة في تطور المجتمعات، فقد أدى التطور المجتمعات فقد أدى التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال 20 سنة الماضية الى تغير جوهري فب أنماط حياة الشعوب من خلال المعلومات والمعرفة والعمل والصحة وقضايا الامن وخلق الثروة والحكم والتحكم في الطاقة وحماية البيئة وغير ذلك الكثير من المجالات حيث يتوقع ان تستمر في لعب دور محوري في التنمية.
- كما تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السبب الرئيسي لظهور وانتشار مفاهيم جديدة على غرار الحكومة الالكترونية الصحة الالكترونية، التجارة الالكترونية، التعلم الالكتروني، والتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثيرات عديدة منها:

<sup>1</sup>-سليم جودة: تطوير التعليم ودوره في بناء اقتصاد المعرفة، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، جامعة القاهرة، مصر 2004، ص- ص3، 5.

- اوجدت وظائف واعمال جديدة الا انها قضت على عدد من الوظائف القديمة.
- جعلت الخدمات أكثر قابلية للتداول والتسويق بإلغائها الميزة الاقتصادية للقرب الجغرافي بين المنتج والمستخدم.
- حررت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الإنتاج من المكان ومن الموارد الطبيعية.
- زادت من كثافة المعرفة في الإنتاج وبالتالي من قيمة المهارات والتعليم وخبرة وكيفية العمل.<sup>1</sup>

## 2-التكنولوجيا الحيوية:

عرف اتفاقية الأمم المتحدة الخاصة بالتنوع التكنولوجي الحيوي التكنولوجيا الحيوية على انها اية تطبيق تكنولوجي يستخدم الأنظمة البيولوجية والكائنات العضوية الحية او مشتقاتها لصناعة المنتجات او تعديلها من اجل الاستخدام المحدد وعلى النطاق العالمي وتطورت التكنولوجيا الحيوية الى أداة متعددة الجوانب لاختراع منتجات جديدة وهي لا تمثل صناعة في حد ذاتها بل تقنية قوية وعلم تطور تطورا جوهريا على مدار العقود الماضية وتوجد التكنولوجيا الحيوية في صناعات وتطبيقات متنوعة ابرزها الصيدلة والزراعة الكيمياء الصناعة ويتم استخدام التكنولوجيا الحيوية في مجالات تطبيقية متعددة من بينها تطوير تقنيات للعناية الصحية والطبية والصيدلانية وكذلك في الزراعة من خلال إيجاد طرق جديدة لتخصيب المحاصيل وانباتها وتربية الحيوانات وإنتاج الاعلاف وتحسين السلالات الوراثية النباتية والحيوانية وتطوير انتاجيتها ونوعيتها وبالتالي:

العائد الاقتصادي للمجتمع، وكذلك تستخدم التكنولوجيا الحيوية في صناعة وتجهيز وتعليب

<sup>1</sup>-البر داغر،ترجمة، الياس بيضون: الموسوعة العربية للمعرفة من اجل التنمية المستدامة، الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 2007، ص276.

الأغذية واسترجاع الموارد الطبيعية ومكافحة التلوث.<sup>1</sup>

### 3-تكنولوجيا الموارد:

تكنولوجيا الموارد تمثل أحد المضامين الهامة والاساسية لاقتصاد المعرفة ومعطياته، خاصة وأن التطور في هذه التكنولوجيا يتحقق باستمرار مع استمرارية التطور العلمي والتكنولوجي واستمرار البحث الأساسي والتطبيقي حيث تم التقليل من قيد الموارد الخاصة الطبيعية منها والمحدودة بالضبط والتي يزيد الطلب عليها قياسا بما هو متاح منها وتستخدم كمواد أولية في العمليات الإنتاجية وبحيث استطاع الانسان وفي اطار التطور العلمي والتكنولوجي إيجاد التكنولوجيا التي تنتج قدر أكبر من هذه المواد، وكذلك تطورت التكنولوجيا المستخدمة في تشكيل وتقطيع وتجميع المواد وغيرها من التكنولوجيا التي أدت الى التوسع في استخدام هذه المواد وزيادة درجة الانتفاع منها، إضافة الى التطورات الهامة في تكنولوجيا الطاقة البديلة والنظيفة.

### 4-تكنولوجيا الذكاء الصناعي والأنظمة الخبيرة:<sup>2</sup>

لذكاء الاصطناعي هو علم حديث اكتسب أهمية بالغة في السنوات الأخيرة لتطبيقاته العديدة في مجالات حيوية كالطب، العلوم العسكرية، الاستخبارات، الحاسوب، الحاسوب والترجمة الالية وغيرها، وهو أحد العلوم التي نتجت عن الثورة التكنولوجية المعاصرة.

يهدف علم الذكاء الاصطناعي الى فهم طبيعة الذكاء الانساني عن طريق عمل برامج للحاسوب قادرة على محاكاة السلوك الإنساني المتسم بالذكاء وتعني قدرة برنامج الحاسوب على مسألة ما او اتخاذ قرار في موقف ما بناء على وصف لهذا الموقف، أن البرنامج نفسه

<sup>1</sup>-فليح حسين خلف: مرجع سبق ذكره، ص 54.

<sup>2</sup>-الان بنية، ترجمة على صبري فرغلي:الذكاء الاصطناعي واقعه ومستقبله، سلسلة عالم المعرفة، ط1، الكويت، 1993،

يجد الطريقة التي يجب أن تتبع لحل المسألة أو للتوصل الى القرار بالرجوع الى العديد من العمليات الاستدلالية المتنوعة التي غذي بها البرنامج للذكاء الاصطناعي أهمية كبيرة حيث أن الحاسبات الذكية تلعب دورا متناميا في مجالات عديدة في الوقت الراهن وينتظر لها أن تنبلغ شأنها كبيرا في الوقت القريب في مجالات منها:

- المجال هدف هي من حيث القدرة على وضع وفحص خطوات التصميم وأسلوب تنفيذه.
- في المجال الطبي من حيث التشخيص للحالات المرضية ووصف الدواء لهم.
- في المجال العسكري من حيث اتخاذ القرارات وقت نشوب المعارك وتحليل المواقف واعداد الخطط والاشراف على تنفيذها.
- في المجال التعليمي من حيث القيام بمهام المعلم وابداء الاستشارات في مجال التعليم<sup>1</sup>.
- وفي المجالات الأخرى المتعددة ففي المصانع مراقبة عمليات الإنتاج والاحلال محل العمال في الظروف البيئية الصعبة وفي التجارة والاعمال كتحليل حالة السوق والتنبؤ ودراسة الأسعار، وغيرها من المجالات.

رابعا: مؤشرات وعوامل الاندماج في اقتصاد المعرفة.

1- مؤشرات اقتصاد المعرفة: هناك العديد من المؤشرات التي تبرز جليا تعاضم اقتصاد المعرفة وقبل ان نتعرض لبعضها لابد من القول ان هذه المؤشرات تبرز في الدول المتقدمة

<sup>1</sup>-فليح حسين خلف : مرجع سبق ذكره، ص ص 60، 61.

بشكل أكثر وضوحاً مقارنة بالدول النامية، وفيما يلي بعض هذه المؤشرات:<sup>1</sup>

- ان عدد العلماء والمهندسين في الدول النامية بشكل عشر ما هو موجود منهم في الدول المتقدمة، وهذه الفجوة أخذت بالزيادة بسبب هجرة العقول وان نفقات البحث والتطور تضاعف الى أكثر من ثلاث مرات في الدول المتقدمة في العقد الأخير من القرن الماضي حيث زادت من 60 بليون دولار الـ 195 بليون دولار في حين أنها بلغت 10 بليون دولار في الدول النامية.
- ان الإنتاج العالمي لتكنولوجيا المعلومات قد تضاعف في العقد الأخير من القرن الماضي حوالي ثلاث مرات من 224 بليون دولار الى 621 بليون دولار وبمعدل نمو سنوي 12% أما الإنتاج البرمجيات فقد تضاعف خمس مرات أي من 84 بليون دولار الى 433 بليون دولار وبمعدل 20% اما انتاج الاتصالات السلكية واللاسلكية فقد تضاعف مرتين من 85 بليون دولار الى 143 بليون دولار وبمعدل سنوي بلغ 6%.
- ان عدد الأجهزة الكمبيوتر المستخدمة في العالم سنة 1985 كان يساوي 38.1 مليون جهاز منها 21.5 مليون جهاز في أمريكا وحدها أي ما يتجاوز النصف وفي سنة 2000 بلغ عددها 557.6 مليون جهاز أي بزيادة 15 ضعف كما ان عدد مستخدمي الانترنت تجاوز 600 مليون شخص في سنة 2000.
- إن حجم التجارة الالكترونية بلغ 73.9 مليون دولار في نهاية القرن الماضي وهذا الحجم عرف تزايد مستمر وكبير كما أن السلع التكنولوجية تمثل 30% من حجم التجارة العالمية للسلع الصناعية وينمو مستمر<sup>1</sup>.
- ومن المؤشرات التي تدعو للقلق حول اقتصاد المعرفة أن حصة الدول المتقدمة من التكنولوجيا المتطورة تزيد من معظمها على 95% حيث أنها تنتج 98% من أجهزة الاعلام الالي و 95.6% من الالكترونيات و 93.3% من تقنيات المعلومات كما ان مجموع الدخل

<sup>1</sup>-فليح حسن: المرجع السابق ، ص ص61 ، 62.

الذي يتحقق لأغنى 500 انسان في العالم يفوق دخل أفقر انسان 416 مليون انسان، وان 2.5 مليار انسان يكونون 40% من سكان العالم يعيش الواحد منهم بأقل من دولارين في اليوم من بينهم أكثر من مليار شخص يعيش بأقل من دولار واحد في اليوم.<sup>1</sup>

## 2-عوامل الاندماج في الاقتصاد المعرفة:

ان التحول من اقتصاد مادي الى اقتصاد لا مادي يقوم أساس الراس المال البشري والذي يتطلب تبني استراتيجية ذات شقين يكمل كل منهما الاخر الزيادة في المصادر الإنتاج ونقل المعارف في المدى الطويل كالتعليم التكوين، البحث والتطوير هذا من جهة ومن جهة أخرى الاعتماد على تكنولوجيا متطورة والمتمثلة في تكنولوجيا الاعلام والاتصال وبمعنى اخر يتطلب الاندماج في الاقتصاد المعرفي شرطان اساسيان هما إقامة بنى تحتية تكنولوجية متطورة والاستثمار في راس المال الفكري.<sup>2</sup>

## أ-راس المال الفكري:

ان الاستثمار في راس المال البشري يهدف الى الحصول على مداخيل أكثر من التكاليف التي يتطلبها راس المال البشري الى مجموعة المعارف والمهارات والخبرات وكل القدرات التي تمكن من زيادة إنتاجية العمل داخل المؤسسة. والراس المال بالفكري او ما يطلق عليه بالأصول الذكية من الأصول الرئيسية للعديد من المؤسسات في ميدان انتاج التكنولوجيا العالية لا تتمثل في الأصول المادية فقط ولكن في مهارات افرادها وفي التراكم الفكري والمعرفي الذي تملكه المؤسسة.

ويتكون راس مال الفكري من عدد من المكونات غير المادية:

- الأصول البشرية: وهي المعرفة والمهارات والخبرات.
- الأصول الفكرية: وهي المعلومات والمذكرات المكتوبة والمنشورات.

<sup>1</sup>-احمد عبد اليونس ،مدحت أيوب: مرجع سبق ذكره، ص ص213، 214.

<sup>2</sup>-احمد امجدل،هوارى معراج: اقتصاد المعرفة والتعليم عن بعد، مجلة دراسات، العدد3، جامعة الاغواط، ديسمبر، ص ص202، 203.



- الملكية الفكرية: وتشمل براءات الاختراع وحقوق الطبعة والعلامة التجارية.
- الأصول الهيكلية: وتتمثل في الثقافة والنماذج التنظيمية والإجراءات وقنوات التوزيع.
- رأس المال العلاقات: وهو يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المؤسسة بعملائها ومورديها.

#### ب-تكنولوجيا الاعلام والاتصال:

ان تشبيه بنى التحتية تكنولوجيا في إطار اقتصاد المعرفة يكون أساسا بالاستثمار في تكنولوجيا الاعلام والاتصال كصناعة البرمجيات وصناعة معدات الاعلام الالي فهذه التكنولوجيات لها دور أساسي في عملية تسريع وتجديد دورة العمل والإنتاج فقد غيرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات طريقة التفكير والعمل وساهمت في تحسين ظروف الحياة وخاصة الاقتصادية منها.

ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ان تساهم وبطريقة فعالة في ردم الفجوات بين البلدان النامية باستخدام هذه التكنولوجيا منذ مطلع الثمانينات من القرن الماضي بغرض التحول الى اقتصاد المعرفة.

الا ان هذا الاستخدام لن يكتمل الا بإنشاء مراكز للبحث والتطوير لدفع عجلة التنمية التكنولوجية كما ينبغي أيضا تعزيز استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جميع مراحل التعليم والتدريب وتنمية الموارد البشرية.<sup>1</sup>

#### خامسا: ركائز واليات اقتصاد المعرفة.

##### 1-ركائز اقتصاد المعرفة:

يستند الاقتصاد المعرفي في أساسه على أربعة ركائز وهي على النحو التالي:

➤ الابتكار (البحث والتطوير):

<sup>1</sup>-احمد امجدل، هوارى معراج: المرجع السابق، ص 203.

نظام فعال من الروابط التجارية مع المؤسسات الاكاديمية وغيرها من المنظمات التي تستطيع مواكبة ثورة المعرفة المتنامية واستيعابها وتكييفها مع الاحتياجات المحلية.

➤ التعليم:

وهو من الاحتياجات الأساسية للإنتاجية والتنافسية الاقتصادية حيث يتعين على الحكومات ان توفر اليد العاملة الماهرة والابداعية القادرة على ادماج التكنولوجيات الحديثة في العمل وتنامي الحاجة الى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فضلا عن المهارات الإبداعية في المناهج التعليمية وبرامج التعلم مدى الحياة.

➤ البنية التحتية المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

التي تسهل نشر وتجهيز المعلومات والمعارف وتكييفه مع الاحتياجات المحلية لدعم النشاط الاقتصادي وتحفيز المشاريع على انتاج قيم مضافة عالية.

➤ الحاكمية الرشيدة:

التي تقوم على أسس اقتصادية قوية تستطيع توفير كل الأطر القانونية والسياسية من اجل زيادة الإنتاج والنمو وتشمل السياسات التي تهدف الى جعل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اكثر اتاحة ويسر وتخفيض التعريفات الجمركية على المنتجات التكنولوجية وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>-المحروق ماهر حسن: دور المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمرأة العربية، منظمة العمل العربية، ط1، دمشق، 2009، ص 201.

جدول 01: يوضح مقارنة خصائص اقتصاد المعرفة مع الاقتصاد القديم.<sup>1</sup>

الاقتصاد القديم	اقتصاد المعرفة		
وطنية	عالمية	مجال المنافسة	الخصائص التنظيمية
مستقرة	متقلبة	الاسواق	
منخفض / متوسط	مرتفعة	حركة الاعمال	
تجهيزي: البنية التحتية، السياسات التجارية، الصناعات المفيدة	توجيهي: الخصخصة الانضمام لمنظمة التجارة العالمية التكتلات الإقليمية، الشراكة مع القطاع الخاص.	دور القطاع العام	
تنافسية	تضامنية-مشاركة	علاقات سوق العمل	خصائص العاملة والتوظيف
مهارات محددة حسب الوظائف	تعلم شامل	المهارات المطلوبة	
محدد حسب المهام	تعلم مستمر مدى الحياة	التنظيم اللازم	
احداث فرض التوظيف	الأجور الدخل المرتفع	اهداف السياسات	
مغامرات/ مخاطر مستقلة	الاتحاد والتعاون	العلاقات مع المنشأة الأخرى	

<sup>1</sup>- عبد العال محمد: موجّهات التنمية في الاقتصاد الجديد، ورقة مقدمة للمؤتمر السنوي للجمعية الاقتصادية العمانية، عمان، 2005، ص 2.

التجديد، الجودة، النوعية	الكتل الاقتصادية	مصادر الميزة التنافسية	خصائص الانتاج
الرقمية	الميكنة	المصدر الرئيسي للإنتاجية	
الابتكار، التجديد، الاختراع والمعرفة	مدخلات العوامل (العمل رأس المال	موجهات النمو	

1

## 2-اليات اقتصاد المعرفة:

### أ-الاليات الاستثمارية:

وهذا يعني توجيه أكبر قدر من الموارد للاستثمار في استيعاب المعرفة وتوليدها وانتاجها ونشرها عبر كافة القطاعات الاقتصادية.

### ب-اليات ترتبط بالموارد البشرية:

حيث أنه من الأسس العامة التي تقوم عليها اقتصاد المعرفة بناء قوة العمل والموارد البشرية وتدريبها والوصول بها الى مستويات عالية من المهارة، على ان جودة الموارد البشرية تشكل العامل الرئيسي الذي يقف خلف ابداعات والمخترعات والنواتج الفكرية والتكنولوجية عموما.

### ج-اليات ترتبط بنشر ودعم وتنمية ثقافة المعرفة:

حيث تشكل عمليات نشر ودعم وتنمية ثقافة المعرفة الإطار او السياق البيئي الحاضن الذي يمثل رحما صحيا لاقتصاد المعرفة حيث ينمو هذا الاقتصاد ويتأمل وجوده في ظل ثقافة المعرفة التي تحتضن الابداعات والاختراعات نواتج التكنولوجيا ودور المعلومات وأهميته وتعظيم قيم العلم والعلماء والبحث العلمي ونتائجه وتطبيقاته عبر مختلف مجالات الحياة

### د-اليات ترتبط بدعم وتنمية ونشر ثقافة الابداع:

<sup>1</sup>- عبد العال محمد: المرجع السابق، ص 3.

حيث تمثل عمليات دعم وتنمية ونشر ثقافة الابداع والابتكار والياتها احدى الأسس الهامة التي تقود اقتصاد المعرفة وتدعم نموه وتجدد نواتجه وعوائده ومن ثم فان تفعيل هذه الاليات ضرورة معرفية.

كما تشكل عمليات تعظيم قيمة الابداع الفردي ودعمها الية بالغة الأثر بحيث يتقلد رواد الابداع وصناعة مواقع رفيعة المستوى ماديا ومعنويا مع الجهود المخلصة المبذولة من العلماء والباحثين في مختلف المجالات.<sup>1</sup>

**سادسا: المحركات الدافعة لاقتصاد المعرفة وأهم متطلباته:**

1-المحركات الدافعة لاقتصاد المعرفة:

هناك العديد من المحركات التي دفعت ومازالت تدفع باقتصاد المعرفة الى المزيد من الأهمية والتطور ومن أهم هذه المحركات الدافعة ما يلي:  
أ-العولمة:

ان فكرة اقتصاد المعرفة ترتبط ارتباطا وثيقا بمؤشرات التقدم التقني على النمو الاقتصادي، وفي ظروف تكامل الاقتصاد وانفتاحه متأثرا كبيرا بالعولمة التي أخذت باحتياج دول العالم ورمت بظلها على الجميع فلم تعد هناك حدود جغرافية وأصبح العالم قرية صغيرة.<sup>2</sup>  
وهناك اعتماد وتأثير متبادل بين العولمة واقتصاد المعرفة، هذا الأخير وما يتضمنه من ثورة في المعلومات المستندة الى الاستخدام المكثف للعلم في النشاطات كافة، وبالذات الاقتصادية منها، والتي تتنوع وتزداد بدرجة كبيرة ويجري انتشارها عبر العالم ومع الغاء المكان والزمان يحكم التطورات التي تتضمنها ثورة المعلومات وبالذات التطور السريع والواسع في الاتصالات وباستخدام التقنيات التي يتيحها اقتصاد المعرفة كالحاسوب،

<sup>1</sup>-محمد رؤوف حامد: اقتصاد المعرفة دور محوري للابتكار والتغيير التكنولوجي، مجلة المدير العربي، العدد 158 جماعة الإدارة العليا، افريل 2002، ص ص31، 32.

<sup>2</sup>-باسم غدير غدير: اقتصاد المعرفة، شعاع للنشر والعلوم، ط1، حلب، 2010، ص 70 .

الانترنت، ووسائل الاتصال الأخرى، والتي جعلت التطور المعرفي يتخطى ويتجاوز حدود الدول، حيث يكون ظاهرة عالمية وبهذا تتم عولمة المعرفة ومن ثم يصبح من الصعب الفصل بين اقتصاد المعرفة والعولمة.<sup>1</sup>

#### ب- الشركات متعددة الجنسيات:

تعتبر الشركات متعددة الجنسيات الأداء الرئيسية للعولمة وهذه الشركات تتكون من عدة فروع تتوزع في انحاء العالم وتتسم بعدم تمركز الإنتاج والتسويق في مكان واحد، وتمتلك رؤوس الأموال ضخامة تحركها بكل حرية في انحاء العالم مستفيدة من قوانين حرية التجارة العالمية بحيث أصبحت هذه الشركات تسيطر على العديد من النشاطات عبر العالم والتي منها:<sup>2</sup>

- سيطرتها على النشاطات الاستثمارية والإنتاجية وبالذات الصناعية منها، وكذلك النشاطات التسويقية.

- سيطرتها على النشاطات الاستثمارية والتي توفر القدرة الإنتاجية.

- تحكمها بالقدرات التكنولوجية وذلك من خلال امتلاكها القدرات المرتبطة بتوليد المعرفة التكنولوجية ونقلها، ولا شك ان هذه السيطرة تعطيها القدرة على الابتكار والابداع، والتوجه نحو مجالات انتاج تقل فيها المدخلات المادية وبدرجة كبيرة كما هو الحال في العديد من المجالات الهامة والحيوية للتقنيات المتقدمة حالياً، ومثال ذلك تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة المرتبطة منها بالبرمجيات والمجالات الأخرى التي يتضمنها اقتصاد المعرفة.

<sup>1</sup>-فليح حسن خلف: مرجع سبق ذكره، ص ص159،158 .

<sup>2</sup>-جمال داود سليمان: اقتصاد المعرفة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص 200.

-سيطرتها على النشاطات التمويلية والتي من خلالها تتاح لها السيطرة على النشاطات الأخرى الاستثمارية والإنتاجية والتسويقية والتكنولوجية وغيرها.<sup>1</sup>

-سيطرتها على المعرفة العلمية المرتبطة بالتطور العلمي والمعرفة العلمية المرتبطة باستخدام التطور العلمي في مجالات العلمية، من خلال سيطرتها على البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

تستفيد الشركات متعددة الجنسيات من مضاامين اقتصاد المعرفة حيث انه في سعيها الدائم للربح تعتمد على تجزئة عمليات وتوطين حلقات الإنتاج في بلدان مختلفة من العالم بحثا عن تخفيض التكاليف مستفيدة من التطور التكنولوجي الكبير في مجال الاتصالات والمعلومات ومن ثم فان ما يميز نسق عمل الشركات متعددة الجنسيات في عصر العولمة، وهو تنظيم أنشطتها في شكل شبكة مترابطة فيما بينها، وتساهم هذه الشركات في دفع اقتصاد المعرفة من خلال انفاقها الكبير على البحث والتطوير، حيث تعتبر المحرك الرئيسي له الى جانب الدول المتقدمة، ففي أواخر الثمانينات نت القرن 20 كانت الولايات المتحدة الامريكية واليابان وألمانيا وفرنسا تتفق ما اجماله 630 مليون دولار يوميا على البحث والتطوير.<sup>2</sup>

ج-الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة:

يشهد العالم اليوم ثورة علمية تكنولوجية كبيرة تسمى أحيانا بالثورة الثالثة، والتي تسعى انعطافا تاريخيا كبيرا في حياة البشرية، وتتجلى في اعلى قممها بثروة المعلومات والاتصالات.

<sup>1</sup>-فليح حسن خلف: مرجع سبق ذكره، ص 161، 160.

<sup>2</sup>-كلثوم كباني: التنافسية واشكالية الاندماج في الاقتصاد العالمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008، ص 103.

ترتبط التكنولوجيا باقتصاد المعرفة ارتباطا وثيقا فهي من مخرجات اقتصاد المعرفة وتشكل أحد أهم محركاته الدافعة، إذ إن التكنولوجيا كأحدى صور جليات صور تجليات المعرفة تعد وقودا محفزا للتطور الدائم ويعطي اقتصاد المعرفة أبعاده العصرية والمستقبلية.<sup>1</sup>

المعرفة التكنولوجية هي اليوم أساس النشاطات الاقتصادية فقد أكد "شوم بيتر" العلاقة بين المعرفة التكنولوجية والنمو الاقتصادي، حيث اعتبر النمو الاقتصادي الذي يتحقق في الاقتصاد هو نتيجة للتطورات التكنولوجية الناجمة عن المعرفة التكنولوجية حيث اعتبر أن عملية التجديد في النشاطات الاقتصادية مرتبطة باستخدام الابتكار والاختراعات في القيام بهذه النشاطات وتوسيعها، فقد ازدادت أهمية التكنولوجيا بسبب ثورة المعرفة التي تضمنت تطورا واسعا في المعارف العلمية وخاصة في مجالات التقنية عالية المستوى والتي ترتبط بثورة الحاسوب وثورة المعلومات والاتصالات وكذلك بالتطورات في ميادين أخرى ذات صلة بثورة المعرفة مثل التكنولوجيا الحيوية.<sup>2</sup>

تكنولوجيا الفضاء، تكنولوجيا الطاقة التكنولوجية الصيدلانية، والطبية، التعليمية وغيرها من الجوانب المرتبطة باقتصاد المعرفة.

فعلى سبيل المثال أصبحت الشبكة العالمية تلعب دور المنصة الرئيسية لعصر المعلومات والبنية الأساسية في مجال الأعمال، فأصبحت وسيلة هامة لإنجاز المعاملات بمختلف أنواعها من بينها الترويج والاعلان والتسويق وصولا الى بيع وشراء الخدمات كما ظهر نوع جديد من الأعمال المحلية والدولية تمثل في انجاز مختلف المعاملات والصفقات التجارية والمالية الكترونيا حيث بلغ حجم التجارة الالكترونية 135 مليار دولار سنة 2003، هذا بالإضافة الى كون الكون الانترنت سلعة اقتصادية في حد ذاتها، فقد بلغ عدد مستخدمي

<sup>1</sup>-فليح حسن خلف:مرجع سبق ذكره، ص 163.

<sup>2</sup>-كلثوم كباني: مرجع سبق ذكره، ص ص 110، 111.



الانترنت عبر العالم أكثر من ملياري مستخدم سنة 2014، وبالإضافة الى الثورة التكنولوجية التي عرفها مجال المعلومات والاتصالات والحاسب فقد مس هذا التطور ميادين أخرى منها، الهندسة الوراثية صناعة الادوية، الزراعة..... إلخ<sup>1</sup>.

## 2-متطلبات اقتصاد المعرفة:

تتلخص المتطلبات الأساسية لاقتصاد المعرفة فيما يلي:

- توفر بنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لبناء مجتمع معلومات كخطوة أولية وأساسية.
- تطوير القوانين والأنظمة السائدة ليناسب متطلبات بناء اقتصاد المعرفة.
- إعادة هيكلية الانفاق العام وترشيده واجراء زيادة حاسمة في الانفاق المخصص لتعزيز المعرفة بدءا من مرحلة ما قبل الدراسة وصولا الى الجامعة وانتهاء لمنظومة البحث العلمي وتطويره.
- خلق وتطوير راس مال بشري وبنوعية عالية اذ على الدولة توفير المناخ المناسب للمعرفة التي أصبحت أهم عناصر الإنتاج.
- إدراك المستثمرين والشركات لأهمية اقتصاد المعرفة فالشركات متعددة الجنسيات أصبحت تساهم في تمويل تعليم عمالها ورفع مستوى تدريبهم وكفاءتهم وتحصص ميزانية هامة للبحث والابتكار.
- اهتلاك المعرفة المستوردة وإيجاد المعرفة التي لا يمكن الحصول عليها على الصعيد الدولي.<sup>2</sup>

- بناء منظومة فعالة للعلم والتكنولوجيا.

<sup>1</sup>-باسم غدير غدير: مرجع سبق ذكره، ص 73.

<sup>2</sup>-علي بن حسن: متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية في المملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة، رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى، السعودية، 2009، ص29.

- نشر ثقافة مجتمعية مشجعة للإبداع والابتكار وداعمة للبحث والتطوير، من خلال توفير بيئة تفاعلية مناسبة تحت الانسان على المساهمة في انتاج المعرفة، وتظهر إمكاناته وتشجيعه على الاعطاء.
  - خلق نظم إدارية ديناميكية ومنفتحة بعيدة عن البيروقراطية ومواكبة للتغيرات المستمرة في العالم.
  - إطلاق حريات الرأي والتعبير والتنظيم، وضمانها بالحكم الصالح.<sup>1</sup>
- سابعاً: جهود الدول العربية للالتحاق بالاقتصاد المعرفي.

### 1- واقع المعلوماتية والاتصالات في العالم العربي:

هناك عدد من المجالات التي تقود الى تطبيق استراتيجيات المعلوماتية والاتصالات ومنها مبادرات بناء التكنولوجيا واستثناء مؤسسات البحث والتطوير ودرجة الوعي بالمعلوماتية لدى حكومات العالم العربي وخطتها الاستراتيجية في هذا المجال، والملاحظة أن هناك مستويات متفاوتة من وعي والاهتمام بالمعلوماتية والاتصالات لدى الدول او النجاح الفعلي في تنفيذها وفيما يلي تفصيل في بعض هذه المجالات المهمة:

#### أ- الأطر القانونية والتشريعية للمعلوماتية:

حصلت معظم الدول العربية على العضوية في المنظمة التجارية العالمية والمنظمة العالمية للملكية الفكرية فضلا عن وجود قوانين داخلية لحماية الملكية الفكرية ولهذا قامت بتعديل أطرها القانونية والتشريعية للتلاءم مع العلامات التجارية وحقوق الملكية الفكرية وحمايتها.

<sup>1</sup>-كمال منصورى، عيسى خليفى: اندماج اقتصاديات البلدان العربية في اقتصاد المعرفة، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، العدد 4، 2006، ص55.

**ب- العمل على خلق بيئة مشجعة للبحث:**

أبدت الدول العربية اهتماما مميّزا بالمبادرات التكنولوجية رغم تدني مخصصات الموازنة للبحث العلمي، والمؤكد أن توفير بيئة للبحث والتنمية بمساعدة الحكومات والقطاع الخاص وتنشيط الجامعات والبيئة السياسية على السواء سوف يؤدي الى تشجيع نشر التكنولوجيا وخلق فرص عمل جديدة وتحسين انتقال التكنولوجيا بين القطاعين العام والخاص.

**ج- تطوير الطاقة العلمية الكامنة في الدول العربية.****د- اهتمام النخب العربية بتكنولوجيا الاتصال والمعلومات.****و- قطاع الاعمال العربي وتوظيف المعلوماتية:**

قامت بعض البنوك المركزية العربية بوضع الأسس لتشغيل البنوك وفق النظم الالكترونية والدفع عبر الهاتف ولكن يلاحظ وجود مستوى منخفض في معدلات انتشار بطاقات الائتمان في مجمل المنطقة العربية.

**هـ- تطور الحكومة الالكترونية بين الدول العربية:**

بالرغم من محدودية انتشار الأنشطة الالكترونية كالتجارة الالكترونية والاعمال الالكترونية والحكومة الالكترونية التي لا تتجاوز نسبة 0.2% من مجموع المبادلات التجارية الالكترونية العالمية الا ان بعض الحكومات العربية تتحرك لتحقيق التعامل عبر استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة وإقامة ما يطلق عليه الحكومة الالكترونية والتي يتم من خلالها توفير الخدمات الإدارية وخدمة العملية التنموية بها، والتحكم في تكلفة زيادة التشغيل للأجهزة الحكومية ولتحقيق مزيد من الاندماج مع الاقتصاد العالمي السنوات التالية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>-فرجاني نادر: الإمكانيات البشرية والتقنية العربية، مجلة المستقبل العربي، الكويت، عدد 252، 2002،

ص ص 111، 112.

## 2- بعض التجارب العربية في الانتقال للاقتصاد المعرفي:

## أ- تجربة الإمارات العربية المتحدة دبي:

ان الفقرة النوعية التي حققتها دولة الامارات في مجال التكنولوجيا لم تكن وليدة ظروف طارئة او استثنائية بل هي نتيجة لجهود مهنية وثمره استراتيجيه التطوير المتكامله فتأسيس الدولة في 1971 شرع قادتها في وضع خطط للتنمية الاقتصادية والاجتماعية لتحقيق هدف بعيد المدى والمتمثل في تنوع مصادر الدخل ولمواكلة التحولات العالمية الراهنة بادرت دبي الى طرح العديد من المشاريع الرائدة نبرزها فيما يلي:

## ب- حكومة دبي الالكترونية: تعد حكومة دبي الالكترونية مبادرة رائدة في المنطقة تهدف الى

تزويد سكان الامارة ومؤسساتها بكافة الخدمات الحكومية بصورة الكترونية ولديها رؤية واضحة المعالم قوامها التركيز على تسهيل حياة الناس والشركات فيما يختص بالمعاملات الحكومية والمساهمة في تكريس الدور المهم الذي تلعبه دبي الالكترونية موقعا موحدا يساهم في التحقيق من الإيرادات البيروقراطية والروتينية وتوفير إمكانية بأسهل الطرق الممكنة.

## ج- مدينة دبي للإنترنت:

توفر مدينة دبي للإنترنت النظام البيئي لاقتصاد المعرفة والذي صمم لدعم وتنميته شركات الاعمال والتجارة في مجال المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا تعتبر هذه المدينة الأكبر حجما على مستوى توفير البنية التحتية والوجود داخل منطقة حرة وأكبر نظام تلفوني تجاري لبروتوكول الانترنت في العالم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - ربحي مصطفى العليان: مرجع سبق ذكره، ص ص 82-83.

## 2- بعض إنجازات الجزائر في اقتصاد المعرفة:

## أ- الوكالة الفضائية والقمر الصناعي الجزائري:

في جانفي 2002 تم انشاء الوكالة الفضائية الجزائرية وفي نوفمبر 2002 تم إطلاق القمر ألسات 1 ووضع في مساره وقد نقله الى مداره الصاروخ الروسي كوسموس 3 م وهو مخصص لاستشعار الأرض عن بعد ومنذ عام 2004 تربط بين الجزائر وروسيا اتفاقية حول التعامل والتعاون في مجال التكنولوجيات الفضائية وتطبيقها، كما تجدر الإشارة الى الاعداد لإطلاق مستقبلي alsat2 و alsat3 وهذه الإنجازات تعتبر مساهمة وطنية هامة في حركة التنمية والتكنولوجيا والتطوير، خاصة انه الحق بها المركز الوطني للتكنولوجيات الفضائية بأرزيو بقرب الجزائر.<sup>1</sup>

## ثامنا: عوائق الاندماج في الاقتصاد المعرفة:

لو قمنا بدراسة لوضع الدول العربية لمعرفة ماهي العوائق التي توجهها للاندماج في الاقتصاد المعرفي، سنلاحظ ان السمات الأساسية للدول العربية والتحديات التصحيحية الهيكلية التي تمت فيها، وما أفرزته من نتائج أدت الى ضعف قدرة اقتصاداتها على الانتفاع الإيجابي من مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته، بل أسهمت في العديد من الحالات بإفرازات سلبية أدت الى اتساع الهوة وذلك نتيجة أسباب عديدة من بينها:

- ضعف إمكانيات البحث والتطوير العلمي والتكنولوجي فيها نتيجة ضعف الاهتمام بالبحوث العلمية والتكنولوجية النظرية منها والعلمية وضعف الانفاق عليها.
- عدم توفر البيئة الاجتماعية المناسبة والمشجعة لتوليد التقنيات المتقدمة، واستخدامها بكفاءة نظرا لضعف الحوافز الاجتماعية، وضعف التقدير والاعتبار الاجتماعي التي يتيحها المجتمع سواء للعاملين او المستخدمين في نشاطات البحث العلمي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-بوطالب قويدر، بوطيبة فيصل: الاندماج في اقتصاد المعرفة، الفرص والتحديات، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005، ص63.

<sup>2</sup>-فليح حسن خلف: مرجع سبق ذكره، ص 238.

-توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوطن العربي توظيفا ترفيهيا استهلاكيا لا توظيفا تنمويا فعلى سبيل المثال مازالت الانترنت يستخدم في الوطن العربي في الغالب استخدامات ترفيهية.<sup>1</sup>

- هجرة الادمغة والكفاءات: تمثل هذه الهجرة نزيفا حقيقيا يكبد البلد الأصلي خسائر اقتصادية جد معتبرة، حيث ان النفقات الطائلة التي خصت للاستثمار في الرأس مال البشري لم يجن منها البلد العائد المنتظر ولان اقتصاد المعرفة يقوم أساسا على الرأس مال البشري فهو مهدد بشكل مباشر بظاهرة هجرة الادمغة خاصة في مجال التكنولوجيا وهو بذلك يواجه بذاته تحديا صعبا يتعلق باسترجاع تلك العقول المهاجرة والحفاظ على العقول التي لم تهجر وذلك من خلال توفير الظروف الملائمة التي تهيأ لهذه الطاقات البيئية الملائمة للعمل والايدياع.

<sup>1</sup>-مطر عبد اللطيف محمود: إدارة المعرفة والمعلومات، كنوز المعرفة، ط1، الأردن، 2007، ص140.

## الخلاصة:

أضحت المعرفة تشكل وجودا أساسيا وموردا هاما من الموارد الاقتصادية وأصبحت المورد الاستراتيجي الجديد في الحياة الاقتصادية وتبرز معالم الأهمية القصوى لهذا الموجود من حقيقتين رئيسيتين مفادها ان التراكم المعرفي الإنساني والمهارات والامكانيات التي نتجت عن هذا التراكم اسفر عنها تحسن مستويات المعيشة و تحقيق الرفاهية للعديد من الدول التي افلحت في تطويع تلك المعارف والمهارات بفرض زيادة.

**تمهيد:**

هدفنا من هذه الدراسة هو محاولة الربط بين المعطيات النظرية و بيانات الدراسة الميدانية، حيث تعد مرحلة تفرغ و تحليل و تفسير البيانات هي إحدى الركائز الأساسية في البحث السسيولوجي لذلك سنقدم في هذا الفصل نتائج الإستمارات البحثية التي قمنا بتطبيقها على العمال، و سنستخدم في ذلك معايير متعارف عليها مع ربط النتائج بالفصول النظرية التي جاءت معنا.



أولاً: تحليل البيانات و نتائج الدراسة .

### 1-البيانات الأولية :

جدول رقم (03): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن.

السن	التكرار	النسبة
[33-23]	30	%60
[44-34]	13	%26
[55-45]	5	%10
من 56 فما فوق	2	%4
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن غالبية أفراد العينة يرتكزون في الفئة العمرية [33-23] و المقدرة نسبتهم ب 60 ,ثم تليها الفئة العمرية [44-34] و المقدرة نسبتهم ب 26, ثم تليها الفئة العمرية [55-45] و المقدرة نسبتهم ب 10 ,ثم تليها نسبة 4 و اللذين يزيد عمرهم عن 56 سنة فما فوق , و منه نجد أن الفئة العمرية [33-23] هم الأكثر و هذا يعود على المؤسسة بالشكل الإيجابي بحكم أنها فئة شابة ,و التي تكون أكثر نشاط و قدرة و متطلعة للمستقبل و متحمسة للعمل و قادرة على الإبداع و الابتكار و التجديد .

جدول رقم(04) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجنس	التكرارات	النسبة
أنثى	32	64
ذكر	18	36
المجموع	50	100

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة هم ذكور و ذلك بنسبة 64%, في حين أن نسبة الإناث هي 36%, وهذا يوضح أن طبيعة العمل تستدعي وجود الذكور باعتبار أنهم أكثر كفاءة من الإناث و لديهم القدرة للتعامل مع البرامج و الوسائل التكنولوجية خاصة الصعبة .

جدول رقم(05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

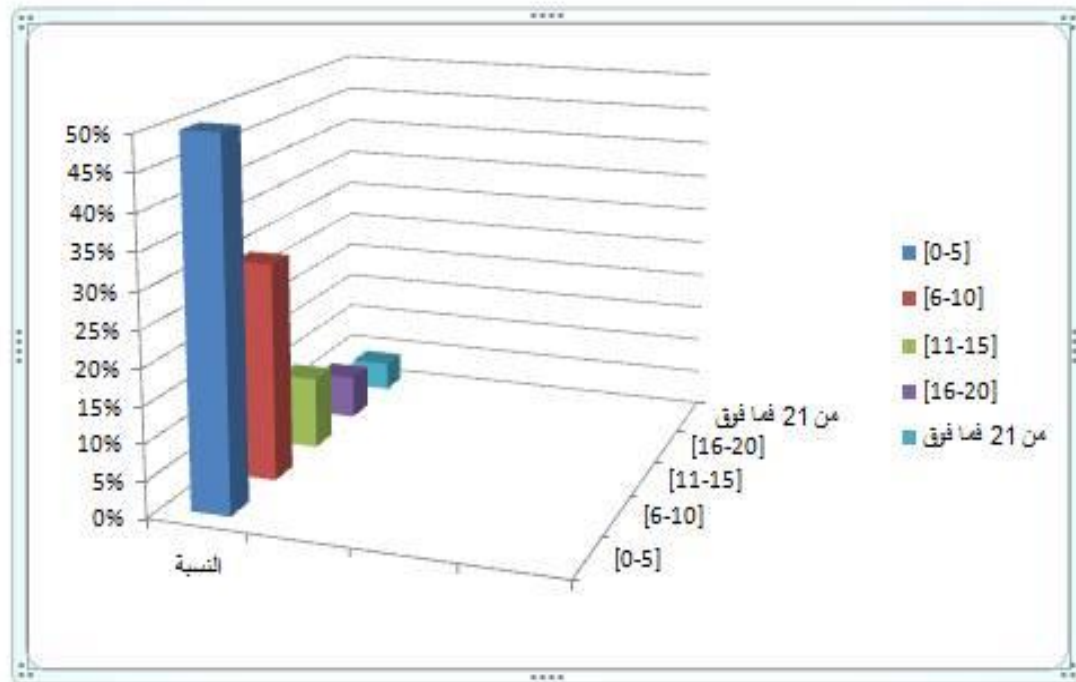
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوي	2	4%
جامعي	47	94%
أخرى	1	2%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه , نجد معظم أفراد العينة لديهم مستوى تعليمي جامعي و ذلك بنسبة 94%, من إجمالي أفراد المبحوثين , ثم تليها 2 من المبحوثين و المقدرة نسبتهم ب 6% , ثم تليها 1 من المبحوثين المتحصل على شهادات أخرى و المقدرة نسبته ب 2%, و من ذلك نجد أن معظم العاملين متحصلي على شهادات جامعية و بالتالي يوضح

مستوى الأداء الوظيفي الذي يكون أفضل و في أحسن المستويات و درجة الفهم و الاستيعاب تكون كبيرة , وهذا المستوى العالي من التعليم ينبئ بمستقبل جيد للمؤسسة و الأداء , خاصة أن الإدارة الإلكترونية تتطلب مستوى عالي من التعليم.

جدول رقم (06) يوضح توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
(5-0)	25	50
(5-0)	15	30
(15-11)	05	10
(20-16)	03	06
من 21 فما فوق	02	04
المجموع	50	100



شكل رقم ( 05 ) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن 25 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 50% , و هي نسبة تمثل نصف المبحوثين و تتمثل خبرتهم المهنية في (0-5), أما 15 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 30%, تتمثل خبرتهم المهنية في (6-10) , أما 05 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 10%, تتمثل خبرتهم المهنية في (11-15), أما 03 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 6% تتمثل خبرتهم المهنية ما بين (16-20)سنة, أما 02 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 4% تتمثل خبرتهم المهنية من 21 سنة فما فوق من خلال ذلك نجد أن 25 من المبحوثين ذوي الخبرة المهنية ما بين (0-5) لديهم أكبر نسبة و تتمثل نصف 50% , و ذلك بسبب سياسة المؤسسة التي تبحث عن الخبرات الخارجية و اعتمادها على القوى الشابة التي ثروة للمؤسسة باعتبارها فئة طموحة تبحث عن التجديد و الابتكار و قدرة على البحث و إنتاج معارف جديدة تساهم في الارتقاء بالمؤسسة و ضمان استمرارها بنجاح.

**جدول رقم (07) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية:**

الحالة العائلية	التكرارات	النسبة
أعزب	16	32%
متزوج	36	66%
مطلق	1	2%
أرمل	0	0%
المجموع	50	100%

يتضح من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن معظم أفراد العينة متزوجين, و تقدر نسبتهم ب 66% , ثم يليها أفراد العينة الغير متزوجين و ذلك بنسبة 32, ثم تأتي نسبة أفراد العينة المطلوقون وذلك بنسبة 2, أما الأرامل فلا يوجد أحد و من ذلك نجد أن معظم أفراد

العينة مستقر، و هذا ما ينعكس بالإيجاب على الأداء الوظيفي مما يجعلهم أكثر تركيزاً و استقراراً في عملهم.

## 2: متطلبات اندماج المؤسسة في اقتصاد المعرفة.

جدول رقم(08): يوضح ما إذا كانت طبيعة العمل تفرض على العامل التعامل مع برامج و الوسائل الإلكترونية:

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	50	%100
لا	0	%0
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه ، نجد أن 50 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 100% يقرون بأن طبيعة عملهم تفرض عليهم التعامل مع البرامج الإلكترونية ،وهذه النسبة تمثل جميع المبحوثين ، ولقد قصدنا تلك الفئة لأنها تتناسب مع موضوع دراستنا ، وكذلك طبيعة العمل تلزم العامل التعامل مع الوسائل و البرامج الإلكترونية.

جدول رقم (09) : يوضح ما إذا كان العامل يحس أن المنصب الذي يشغله يتلاءم مع شهادته وقدراته.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	39	%78
لا	11	%22
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه ، نجد أن 39 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب78% يقرون أن المنصب الذي يشغلونه ملائم مع شهادتهم و لقدراتهم ، وهذا راجع إلى إستراتيجية المؤسسة وإدارتها التي تحرص على وضع العمال في المناصب الملائمة لهم ، ومع مستواهم الفكري و التعليمي ، لكي يجد كل موظف نفسه قادرا على التسيير و العمل في وظيفته ، أما 11 من الموظفين و المقدره نسبتهم ب 22% يقرون أن المنصب الذي يشغلونه ليس ملائما مع شهاداتهم وقدراتهم ، وهذا بسبب عدم ملائمة الوظيفة مع المنصب ، ومن ذلك نجد أن المؤسسة وجب عليها أن تعطي أهمية أكبر لشهادات الموظفين ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب ، وهذا يعود على المؤسسة بالنفع وذلك لسيرورة العمل و السهولة في تنفيذ الأعمال المطلوبة ولا يجد العامل نفسه غريبا عن وظيفته.

جدول رقم (10): يوضح ما إذا صادف العامل وسائل وبرامج إلكترونية لا يجيد استعمالها.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	29	58%
لا	21	42%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه ، نجد أن 29 من المبحوثين و المقدره نسبتهم 58% يقرون بأنهم لم يصادفوا وسائل وبرامج إلكترونية لا يجيدون استعمالها ، وذلك بسبب أنهم تلقوا تكوينات قبل تنصيبهم في العمل ، ولديهم معرفة مسبقة عن الوسائل الإلكترونية ومختلف البرامج وكيفية التعامل معها ووعي العامل بالتكنولوجيات الحديثة ، وهذا لتوفرها وكذلك لاحتمتيتها في الحياة اليومية وفي التعليم ، أما 21 من المبحوثين و المقدره نسبتهم 42% يقرون أنهم صادفوا وسائل إلكترونية وبرامج لا يجيدون استعمالها ، وذلك بسبب أنهم لم يتلقوا أي تكوينات أو برامج تدريبية ، أو لوجود صعوبات في بعض البرامج مما يتطلب تدريب وتكوين العامل ، حيث أن هذه الصعوبات التي قد يجدها في إحدى الوسائل أو البرامج تؤثر على أدائه الوظيفي و سيرورة العمل ، و العكس صحيح ، وبالتالي وجب على المؤسسة إعطاء أهمية للبرامج التدريبية و التكنولوجية.

جدول رقم(11):يوضح ما إذا كانت المؤسسة تطبق برامج تنمية لمهارات العامل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	46	%92
لا	04	%08
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه ، نجد أن 46 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 92% يقرون بأن مؤسستهم تطبق برامج تنمية لمهارات العمال ، وذلك لأن المؤسسة على علم ودراية بأهمية تلك البرامج ، والتي تعود على عمالها بإيجاب وتقلص حجم الصعوبات التي تواجه العمال أثناء القيام بأعمالهم ، وتفيدهم في تنمية مهاراتهم وتوفر لهم كل الظروف المناسبة وإيجاد الحلول لمختلف العوائق التي تواجههم وجعلهم أكثر وعيا بطبيعة العمل ومتمكنين منه ، أما 04 من المبحوثين والمقدره نسبتهم ب 08% يقرون بأن المؤسسة لا تطبق برامج تنمية لمهاراتهم وذلك بسبب طبيعة عملهم التي لا تحتاج إلى تلك البرامج ، ويتضح من خلال ذلك أنه يجب على المؤسسة أن تعي بأهمية تلك البرامج بالنسبة للعمال ككل وكذلك المؤسسة لأنها تجعل العامل يطلع على كل ما هو جديد بالنسبة لطبيعة عمله وإطلاع على حيثياته وملم بتفاصيله ، مما يحسن من كفاءتهم في أداء الأعمال الإلكترونية ، من خلال تزويدهم بالمعلومات و اكتسابهم المهارات و التوجيهات الإيجابية المناسبة للعمل في الإدارة الإلكترونية و الاستفادة من خدماتها المختلفة.



الجدول رقم (12) : يوضح العلاقة بين الوسائل الإلكترونية التي يجيد استعمالها العامل و الخبرة المهنية.

لا		نعم		هل صادفتك وسائل إلكترونية لا تجيد استعمالها الخبرة المهنية
النسبة	التكرارات	النسبة	التكرارات	
12	%24		%34 17	[5-0]
4	%8	%12	06	[10-6]
3	%6		02 %4	[15-11]
2	%4	02	%4	[20-16]
0	%0	02	%04	من 21 سنة فأكثر
21	%42	%58	29	المجموع

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه ، نجد أن النسبة الأكبر هي نسبة 34% وتمثل أفراد العينة ذوي الخبرة [5-0] اللذين يقرون بأنهم صادفوا وسائل إلكترونية وبرامج لا يجيدون استعمالها ، ثم تليها نسبة 24% وهي نسبة تمثل أفراد العينة ذوي الخبرة [10-6] اللذين يقرون أنهم لم يصادفوا وسائل وبرامج إلكترونية لا يجيدون استعمالها ، ثم تليها نسبة 12% وهي نسبة تمثل أفراد العينة ذوي الخبرة [15-11] اللذين يقرون أنهم صادفوا وسائل وبرامج إلكترونية لا يجيدون استعمالها، ثم تليها نسبة 08% لأفراد العينة ذوي الخبرة [6-6]

10]الذين يقرون بأنهم لم يصادفوا وسائل إلكترونية وبرامج لا يجيدون استعمالها، ثم تليها نسبة 06% وتمثل أفراد العينة ذوي الخبرة المهنية [11-15] الذين يقرون بأنهم لم يصادفوا وسائل إلكترونية لا يجيدون استعمالها، ثم تليها نسبة 04% وهي نسبة تمثل أفراد العينة الذين تتمثل خبرتهم في [11-15] و [16-20] و من 21 فأكثر الذين يقرون بأنهم صادفوا وسائل وبرامج إلكترونية لا يجيدون استعمالها ، ونفس النسبة تمثل 02% من أفراد العينة الذين يقرون بأنهم لم يصادفوا وسائل وبرامج إلكترونية لم يجيدوا استعمالها ذوي الخبرة المهنية [16-20] ، ومن ذلك نجد أن النسبة الكبيرة من المبحوثين يقرون بأنهم صادفوا وسائل و برامج إلكترونية لا يجيدون استعمالها ، وذلك بسبب أن تلك الوسائل و البرامج تكون صعبة تتطلب تدريباً و ممارسة من أجل التمكن منها خاصة العمال الجدد باعتبار أنهم لم يتعاملوا بها من قبل.

جدول رقم (13): يوضح ما إذا كان العامل تلقى دورات تدريبية تسهل عليه استخدام البرامج والوسائل الإلكترونية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	40	80%
لا	10	20%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه ، يتضح لنا من إجابة المبحوثين أن 40 منهم و المقدرة نسبتهم ب 80 % تلقوا دورات تدريبية تسهل عليهم استخدام هذه الوسائل و البرامج الإلكترونية ، وذلك بسبب قيام المؤسسة بتوفير تلك الدورات التدريبية بصفة دورية للعمال خاصة الجدد منهم ، ومحاولة جعلهم ملمين بطبيعة عملهم و إطلاعهم على كل ما هو جديد وزيادة قدرتهم وكفاءتهم ومهارتهم المهنية ومساعدتهم على الإبداع في عملهم، أما 10 أفراد

من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 20 % يقرون بأنهم لم يتلقوا أي دورات تدريبية ، ومن ذلك نجد أنه يجب على المؤسسة إعطاء فرصة لكل عامل أن يقوم بدورات تدريبية و تكوينية و بصفة مستمرة من أجل إفادتهم و جعلهم يتحكمون بكل تفاصيل عملهم ومضطلعين على كل ما هو جديد.

جدول رقم (14): يوضح ما إذا كانت المؤسسة تعتمد على إستراتيجية هادفة لتبني كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا و المعلومات.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	43	86%
لا	07	14%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه ، يتضح لنا أن 43 من المبحوثين و المقدرة نسبتهم ب 86 % يقرون بأن المؤسسة تعتمد على إستراتيجية هادفة لتبني كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا و المعلومات ، وذلك بسبب أن طبيعة المؤسسة و طبيعة العمل فيها يتطلب وسائل تقنية حديثة وتواكب كل ما هو جديد خاصة أنها مؤسسة خاصة بالاتصالات ، فهذا المجال متغير ومتجدد في الوسائل و التقنيات فواجب المؤسسة أن تكون على دراية بكل هذه الأمور، أما 7 من المبحوثين و المقدرة نسبتهم ب 14% يقرون أن المؤسسة لا تعتمد على إستراتيجية هادفة لتبني كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا و المعلومات وهذا يمكن أن يكون بسبب قلة إمكانيات ، المؤسسة التي لا تجعلها في تجديد خاصة في الوسائل الحديثة الإلكترونية وبهذا وجب على المؤسسة أن توفر كل الوسائل التكنولوجية الحديثة ، التي تساهم في تسهيل وتطوير العمل و التقليل من الوقت و الجهد و المال و بالتالي الاستفادة من مزاياها.

جدول رقم (15): يوضح ما إذا كانت المؤسسة تتوفر على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	44	%88
لا	06	%12
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه ، نجد أن 44 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 88% وهي نسبة تمثل أغلبية المبحوثين يقرون أن المؤسسة تتوفر على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، أما 06 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 12% يقرون بأن المؤسسة لا تتوفر على تكنولوجيات الإعلام و الاتصال ، وهذا بسبب عدم توفر الوسائل اللازمة في بعض المصالح للعمال والتي يحتاجونها و بالتالي تكون هناك عوائق في الأداء ، وسيرورة العمل و بالتالي وجب على المؤسسة توفير الوسائل التكنولوجية في كل المصالح حسب احتياجات كل وظيفة من حاسب ألي و أدوات الاتصال و مختلف الشبكات.

جدول رقم (16): يوضح ما إذا كانت وسائل التكنولوجيا و الاتصال متوفرة بالشكل الكافي.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	28	%56
لا	22	%44
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه، نجد أن 28 من المبحوثين و المتمثلة نسبتهم ب %56 يقرون بأن الوسائل التكنولوجية للإعلام و الاتصال من حواسيب وشبكات الاتصال متوفرة بالشكل الكافي ، وهذا بسبب أن المؤسسة تعمل على توفير القدر الكافي من الوسائل التكنولوجية ، باعتبار أن هذه الوسائل تساهم في تسهيل العمل و تساعد سيرورته، أما 22 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب %44 يقرون بأن الوسائل التكنولوجية غير متوفرة بالشكل الكافي ، وهذا لوجود نقص في أجهزة الحواسيب و وسائل الطباعة في بعض المصالح مما يؤثر على سيرورة العمل و يشكل عائقا على أداء العمال وبهذا وجب على المؤسسة وإدارتها توفير كل الإمكانيات و الوسائل التكنولوجية من حواسيب وشبكات اتصال وأدوات الاتصال و الطباعة.

جدول رقم (17): يوضح ما إذا كانت المؤسسة تتوفر على عمال ورأسمال بشري ذو مهارة وكفاءة لازمة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	34	68%
لا	16	32%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه ، نجد أن 34 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 68% يقرون بأن وهذا يزيد المؤسسة نجاحا وتفوقا وتحكما أكبر، أما 16 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 32% يقرون بأن المؤسسة لا تتوفر على عمال ورأسمال بشري ذو مهارة وكفاءة لازمة ، وهذا يعود إلى قلة الإبداع و المهارات و الموارد البشرية ذات القدرة على التحكم في أداؤها ، مما يعود على المؤسسة بالسلب ولا تتقدم وتكون غير متجددة وبهذا وجب على المؤسسة البحث عن الكفاءات و المهارات الداخلية و الخارجية التي تعود عليها بالفائدة على مستوى الأداء ، وكذلك تضمن نجاح المؤسسة ووصولها إلى ما تصبوا إليه ، باعتبار العنصر البشري أنه يعد محورا أساسيا في الإدارة الإلكترونية للوصول إلى أهدافها ، فمهما توافرت الموارد المادية و المالية و التكنولوجية و الهياكل التنظيمية فإنها تبقى خامات تحتاج لتوافر المورد البشري الكفاء القادر على التعامل معها بما يسهم في دعم الأداء الوظيفي وسيرورة العمل في المؤسسة.

جدول رقم (18): يوضح العلاقة بين توفر المؤسسة على عمال ذوي مهارة وكفاءة و رأسمال بشري و المستوى التعليمي .

لا	النسبة	التكرارات	النسبة	إذا ما كانت المؤسسة تتوفر
				على عمال و رأس مال بشري ذو مهارة و كفاءة المستوى التعليمي
لا	النسبة	التكرارات	النسبة	
1	%2	01	%2	ثانوي
15	%30	32	%64	جامعي
0	%0	1	%2	أخرى
16	%32	34	%70	المجموع

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن النسبة الأكبر هي 64% 32 من العمال ذوي المستوى الجامعي ، يقرون أن المؤسسة تتوفر على عمال و رأسمال بشري ذو مهارة وكفاءة، ثم تليها نسبة 30% وتمثل 15 من العمال ذوي مستوى تعليمي جامعي يقرون بأن المؤسسة لا تتوفر على رأسمال بشري ذو مهارة وكفاءة ، ثم تليها نسبة 2% وهذه النسبة تمثل 01 من العمال ذو مستوى تعليمي ثانوي يقر بأنه تتوفر المؤسسة على عمال ورأسمال بشري ذو مهارة و كفاءة، و 01 من العمال ذو مستوى تعليمي ثانوي يقر بأنه لا يوجد في المؤسسة عمال ذو مهارة وكفاءة وكذلك 01 من العمال المتحصل على شهادات أخرى غير الثانوي و الجامعي ، يقر بأن المؤسسة تتوفر على عمال ورأسمال بشري ذو مهارة وكفاءة ،

ومن ذلك نجد أن 64% من العمال الجامعيين يقرّون بأن المؤسسة تتوفر على عمال ورأسمال بشري ذو مهارة وكفاءة وذلك بسبب أن معظم العمال متحصّلين على شهادات جامعية أي أنهم عمال قادرين وذوي كفاءة ولديهم قدرات ودرجات الفهم عالية وذوي مستوى تعليمي جيد ونسبة 30% وهي نسبة تمثل 15 من العمال ذوي مستوى تعليمي جامعي وذلك بسبب عدم وجود عمال في المؤسسة لديهم القدرة على التجديد والتغيير و إيجاد طرق أخرى متطورة للعمل بالمقارنة مع المستوى التعليمي المتحصّلين عليه.

جدول رقم (19): يوضح ما إذا كانت قوانين المؤسسة و المنظمة السائدة تساعد على الإبداع و التجديد و الابتكار و تتناسب وفق متطلبات اقتصاد المعرفة.

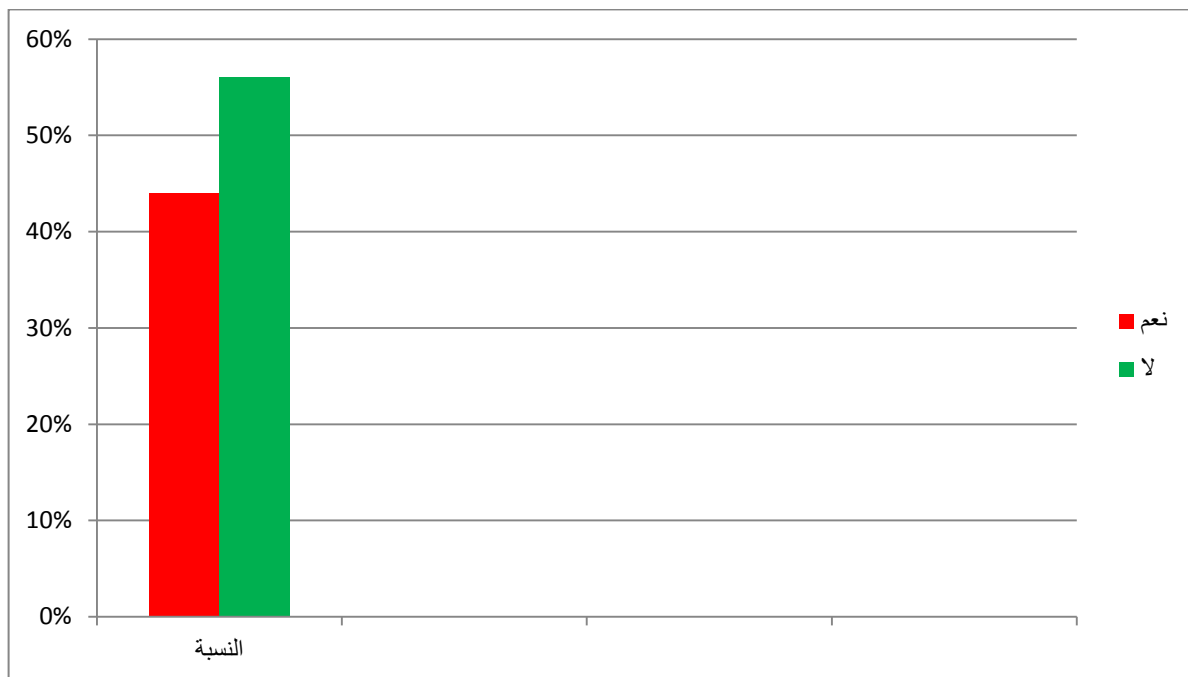
الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	30	60%
لا	20	40%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن 30 من المبحوثين و المتمثلة نسبتهم في 60% يقرّون بأن قوانين المؤسسة والمنظمة السائدة تساعد على الإبداع والتجديد الابتكار و تتناسب وفق متطلبات اقتصادية المعرفة وذلك يبين أن القوانين تعط حرية أكبر للعامل على خلق وتجديد وتساوده في تنمية مهاراته وغير مقيد بقيد قانونية أما 20 من المبحوثين والمتمثلة ونسبهم ب40% يقرّون بأن قوانين المؤسسة والأنظمة السائدة تساعد على الإبداع والتجديد والابتكار و تناسب وفق متطلبات اقتصاد المعرفة وذلك لوجود بعض القوانين التي تقيد من ابداع مهاراتهم اعطاء كل قدرتهم على التجديد ومن ذلك يجب على المؤسسة أن تعيد النظر في قوانينها واعطاء حرية أكبر للعاملين لتبيان مهاراتهم.



جدول رقم (20): يوضح ما إذا كانت توجد ثقافة داخل المؤسسة مشجعة للتجديد و داعمة لتطوير العمل و البحث.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	22	%44
لا	28	%56
المجموع	50	%100



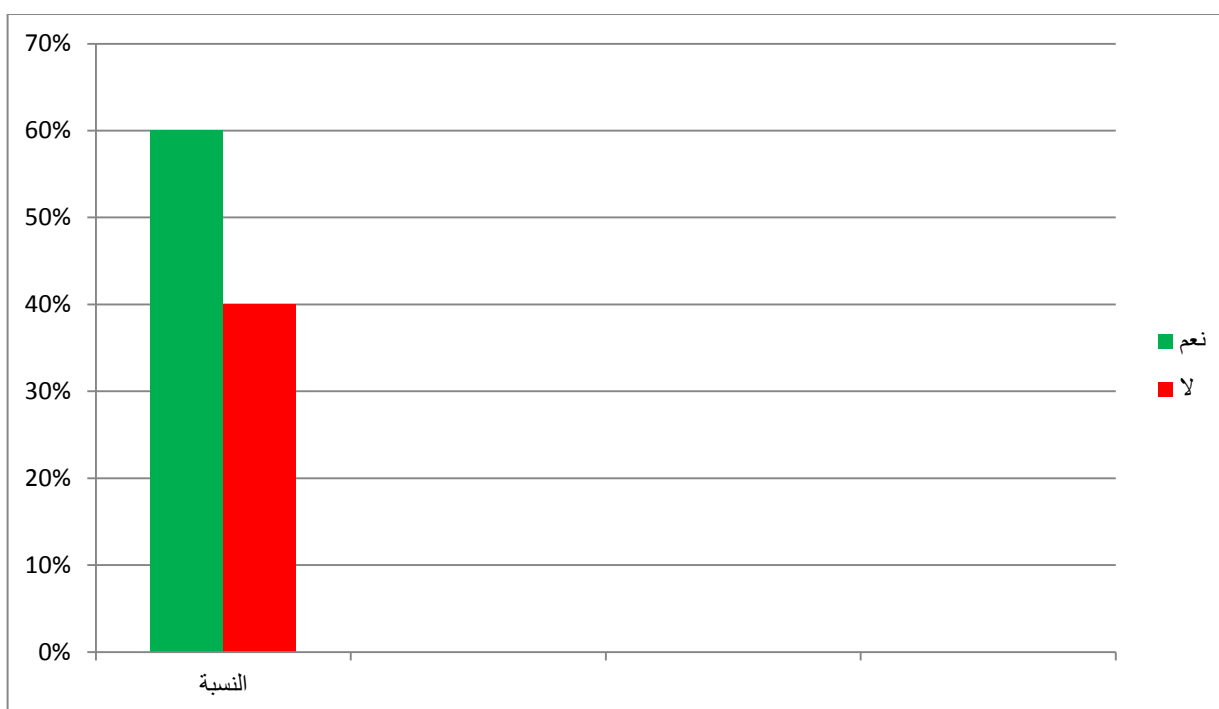
شكل رقم: (06) يوضح ما إذا كانت توجد ثقافة داخل المؤسسة مشجعة للتجديد و داعمة لتطوير العمل و البحث.

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه ، أن 28 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب%56 يقرون بأنه لا توجد ثقافة داخل المؤسسة مشجعة للتجديد و داعمة لتطوير العمل و البحث،

و ذلك بسبب وجود ذهنية تمنع كل جيد و ترفضه لأنه يمثل حسب ما يضمنون تهديد لمصالحهم و بالتالي يحاربونه ،أما 22 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 44% يقرون بأن ثقافة المؤسسة مشجعة للتجديد و داعمة لتطوير العمل و البحث ، و بالتالي تجديد حالتها و تطوير أداها و نوعية الخدمات المقدمة و مستواها ،و من هذا نجد أنه يجب على المؤسسة أن ترسخ في أذهان العمال ثقافة التجديد و أن تعطي أكبر حرية لهم و إعطاءهم فرصة للابتكار و بالتالي الانفتاح على الثقافات الأخرى و احترام العمال و استثمار طاقتهم الكامنة و السعي إلى التميز في الخدمات و الأداء.

جدول رقم(21): يوضح ما إذا كان العمال على وعي بأهمية إنتاج المعرفة و تدفقها و تبادلها عبر شبكة معلوماتية حاسوبية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	30	%60
لا	20	%40
المجموع	50	%100



شكل رقم: (07) يوضح ما إذا كان العمال على وعي بأهمية إنتاج المعرفة و تدفقها و تبادلها عبر شبكة معلوماتية حاسوبية

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه، نجد ان 30 من المبحوثين و المقدرة نسبتهم ب60% يقرون بان العمال على وعي بأهمية إنتاج المعرفة و تدفقها و تبادلها عبر شبكة معلوماتية حاسوبية ،وذلك بسبب وعي العمال بأهمية المعرفة و تبادل المعلومات لأنها تعتبر

العامل الأساسي للنجاح و الاستمرار من خلال الابتكار و اكتساب المعارف و نشرها و استعمال و تخزين المعرفة و ذلك عبر الحواسيب و الشبكات الالكترونية ،أما 20 من المبحوثين و المقدرة نسبتهم ب40% واللذين يقرون بان العمال ليسوا على وعي بأهمية إنتاج المعرفة و تدفقها و تبادلها عبر شبكة معلوماتية حاسوبية وذلك لعدم فهم مدى تأثير المعرفة على نجاح و استمرارية المؤسسة ،و من ذلك نجد انه يجب على المؤسسة أن تقوم بوعي عمالها لأهمية المعارف لأنها أساس العمليات الإدارية في المؤسسات اليوم و موردا رأس ماليا ، والاستثمار في الرأس المال البشري من خلال التعليم و التطوير من اجل الوصول إلى صناعة إنتاج المعرفة ،و ذلك لضمان نجاح و استمرارية المؤسسة و مواكبتها لكل ما هو جديد باعتبار عصرنا هو عصر المعرفة من الدرجة الأولى.

جدول رقم (22): يوضح ما إذا كان الهيكل التنظيمي للمؤسسة مناسب للعمل في ظل التطورات الراهنة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	39	78%
لا	11	22%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه ، نجد أن 39 من المبحوثين و المقدرة نسبتهم ب 78% يقرون بأن الهيكل التنظيمي للمؤسسة مناسب للعمل في ظل التطورات الراهنة و هذا يساعد العمال في سهولة التواصل فيما بينهم و عدم وجود عوائق و التجديد في الهيكل التنظيمي يعطي راحة نفسية للعمال و يجعلهم أكثر ترابطا فيما بينهم خاصة مع التطور التكنولوجي الحالي أصبح الهيكل التنظيمي أكثر انفتاحا، أما 11 من المبحوثين و المقدرة نسبتهم ب 22% يقرون بأن الهيكل التنظيمي غير مناسب للعمل في ظل التطورات الراهنة

، و ذلك لأنها غير مناسبة مع التطور التكنولوجي خاصة في ما يخص الهياكل التنظيمية الحديثة ، و غير ملائمة للعمل و لا تساعد على الأداء الوظيفي الجيد، و بهذا وجب على المؤسسة أن تقوم بالتجديد في هيكلها التنظيمي بما يخدم و طبيعة المؤسسة و متماشية مع التطورات التكنولوجية الحديثة.

. جدول رقم(23): يوضح ما إذا كانت الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة وخدمة المؤسسة.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	48	%96
لا	02	%04
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن 48 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب %96 يقرون بأن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة الخدمة وذلك من خلال تطوير الأداء ونوعية ومستوى الخدمات وتقديمها للزبائن بصورة مرضية خلال طيلة أيام الأسبوع وتحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل بأقل جهد ووقت ومال وتلبية حاجيات الزبائن، أما 02 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب %04 وذلك بسبب أن الإدارة الإلكترونية لم تعطي الخدمة المناسبة والملائمة للزبائن والعملاء، وبهذا وجب على المؤسسة أن تراعي الخدمات المقدمة للزبائن وأن تحسن نوعية الأداء.

جدول رقم(24): يوضح ما إذا كانت برامج الحاسوب تساعد العامل في عمله وتسهله.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	50	%100
لا	0	%0
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن 50 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 100% وهي نسبة كلية للمبحوثين يقرون بأن برامج الحاسوب تساعد العامل في العمل وتسهله، وذلك بسبب معرفتهم الكافية ببرامج الحاسوب وتلقيهم دورات تدريبية وتكوينية واستفادتهم منها وبالتالي تسهل عليهم العمل في أقل وقت وبأقل جهد وتكلفة، و الأداء يكون أفضل وسيرورة العمل تكون بشكل أفضل بدون أي عراقيل، ومن ذلك يجب على المؤسسة أن تبقى حريصة على سيرورة العمل ببرامج الحاسوب التي تعود بالفائدة على العامل والمؤسسة معا.

جدول رقم(25): يوضح ما إذا كان العامل يجد عوائق باستخدامه الوسائل الإلكترونية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	13	%26
لا	37	%74
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن 13 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 26% يقرون بأنهم يجدون عوائق باستخدامهم الوسائل والبرامج الإلكترونية وذلك بسبب أنهم لم

يتلقوا دورات تدريبية كافية ونقصها، وكذلك نقص الكوادر البشرية المتخصصة وعدم وجود تخطيط استراتيجي للإدارة الإلكترونية، أما 37 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 74% يقرون بأنهم لا يجدوا عوائق وذلك بسبب وجود معرفة مسبقة لكيفية العمل بالأجهزة الإلكترونية وأخذ دورات تدريبية كافية جعلتهم متحكمين فيها، ومن هذا يجب على المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار كل الجوانب التي تخص الإدارة الإلكترونية؛ من بنى تحتية وتوفير الوسائل والتقنيات بالشكل الكافي والمناسب لكل طبيعة عمل، وكذلك إعطاء فرص تدريبية وتكوينية لكل عامل وبشكل دوري من أجل تجنب الصعوبات و العوائق المحتملة والتقليص منها بالقدر الكافي.

جدول رقم(26): يوضح العلاقة بين عوائق استخدام الإدارة الإلكترونية والجنس.

لا		نعم		إذا ما كانت توجد عوائق باستخدام الجنس الإدارة الإلكترونية
النسبة	التكرارات	النسبة	التكرارات	
50%	25	10%	05	ذكر
24%	12	16%	08	أنثى
74%	37	26%	13	المجموع

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن النسبة الأكبر هي 50% و تمثل 25 من الذكور اللذين يقرون بأنه لا توجد عوائق باستخدامهم الوسائل الإلكترونية، ثم تأتي نسبة 24% و تمثل هذه النسبة 12 من الإناث اللذين يقرون بأنه توجد عوائق باستخدامهم الوسائل الإلكترونية، ثم تليها نسبة 10% و تمثل هذه النسبة 5 من الذكور اللذين يرون

بأنه توجد عوائق باستخدامهم للوسائل الإلكترونية، من ذلك نجد أن الذكور هم أكثر تحكما بالوسائل الإلكترونية بالمقارنة مع الإناث وذلك بسبب طبيعتهم، حيث نجد الذكور أكثر فهما ووعيا بالوسائل الإلكترونية ويحيون التعامل معها، أما الإناث فهم أقل فهما وأقل معرفة بالوسائل الإلكترونية لأنهم لا يعطون لها الأهمية الكبيرة ويجدون فيها صعوبة خاصة مع البرامج الصعبة وبعض التفاصيل.

جدول رقم(27): يوضح ما إذا كان العمال على علم ودراية كافية بكيفية العمل بالإدارة الإلكترونية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	39	%78
لا	11	%22
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن 39 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب %78 يقرون أن العمال على علم ودراية بكيفية العمل بالإدارة الإلكترونية، وذلك بسبب معرفتهم المسبقة بذلك وقاموا بدورات تدريبية وتكوينية التي تقدمها المؤسسة للعمال بشكل دوري للاطلاع على كل جديد وإعادة الهيكلة، أما 11 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب %22 يقرون أنهم ليسوا على علم ودراية بكيفية العمل بالإدارة الإلكترونية، وذلك بسبب قلة معرفتهم الكافية بتقنيات جهاز الكمبيوتر ونقص الإمكانيات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وضعف البرامج التدريبية والتكوينية، ومن ذلك نجد أنه يجب على المؤسسة أن تقوم بالدورات التدريبية والتكوينية المناسبة لكل عامل حسب طبيعة عمله باعتبار أن الإدارة الإلكترونية تتطلب مهارات خاصة في التعامل مع الحاسب الإلكتروني وطرق إدخال البيانات



واسترجاعها وحفضها ونقلها وأرشفتها، والتعامل مع برامج و أساليب حماية البيانات ومتابعتها وطرق تنفيذ الرقابة الإلكترونية.

جدول رقم(28): يوضح ما إذا كان العامل يتقن العمل على البرامج والوسائل الإلكترونية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	40	80%
لا	0	0%
ما	10	10%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه أن 40 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب80% بأنهم أصبحوا يتقنون العمل على البرامج الإلكترونية وهذا بسبب تلقيهم لبرامج تكوينية وتدريبية ساعدتهم في ذلك أم أن لديهم معرفة مسبقة للبرامج الإلكترونية أم أنهم اكتسبوا خبرة مع مرور الوقت فأصبحت لا تشكل لهم أي صعوبة في أداءهم، أما 10 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب10% يقرون بأنهم يتقنون نوعا ما العمل على البرامج الإلكترونية، وذلك بسبب مواجهتهم بعض الصعوبات في بعض البرامج الإلكترونية؛ مما يؤثر على وتيرة عملهم وعلى أداءهم، ومن ذلك نجد أن العمال يدركون العمل بالوسائل والبرامج الإلكترونية ولو بنسبة قليلة وهذا يساهم في تسهيل العمل وأداء الأعمال المطلوبة؛ فتوفير المورد البشري المؤهل وتدريبه باستمرار وتميئه في مجال التطبيقات الإلكترونية يساعد في رفع من مستوى الثقافة التقنية لدى العنصر البشري ويمكنه التعامل مع المتطلبات المادية والفنية لإدارة المعلومات وتداولها عبر أنظمة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

جدول رقم(29) : يوضح كيف يجد العامل العمل بالإدارة الإلكترونية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
ضعيف	0	%0
متوسط	06	%12
حسن	40	%80
جيد	04	%08
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أنه لا يوجد أي مبحوث يقر بأنه يجد العمل بالإدارة الإلكترونية ضعيف وذلك بسبب وجود مزايا كثيرة للإدارة الإلكترونية، أما 06 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب12% يقرون بأنهم يجدون العمل بالإدارة الإلكترونية متوسط وذلك لأنهم وجدوا الفرق بسيط، أما 40 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب80% وهي نسبة الأغلبية يقرون بأن العمل بالإدارة الإلكترونية حسن وذلك بسبب الفرق الذي وجدوه وتميز الخدمات بطريقة الأداء، أما 04 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب08% يقرون بأن العمل بالإدارة الإلكترونية جيد وذلك لفعالية وجودة أداءهم وطريقة تقديم خدماتهم، ومن ذلك نجد أن العمل بالإدارة الإلكترونية يطور الأداء ومستوى الخدمات والتميز والتحديث المستمر والابتكار.

جدول رقم(30): يوضح العلاقة بين الخبرة المهنية وكيف يجد العامل عمله بالإدارة الإلكترونية.

جيد		حسن		متوسط		ضعيف		كيف يجد العامل عمله بالإدارة الإلكترونية
التكرارات	النسبة	التكرارات	النسبة	التكرارات	النسبة	التكرارات	النسبة	الخبرة المهنية
	2 %4	60 %	30	10 %	5	0 %	0	[5-0]
	1 %2	12 %	60	2 %	1	0 %	0	[6-0]
	1 %2	2 %	1	0 %	0	0 %	0	[15-11]
	0 %0	1 %2	1	0 %	0	0 %	0	[20-16]
	0 %0	4	2 %	0 %	0	0 %	0	من 21 فما فوق
	4 %8	80 %	40	6 %	12	0 %	0	المجموع

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن النسبة الأكبر هي 60% وتمثل العمال ذوي الخبرة المهنية ما بين [0-5] الذين يقرون بأن العمال يجدون العمل بالإدارة الإلكترونية حسن، ثم تليها نسبة 12% من العمال ذوي الخبرة المهنية ما بين [6-10]، يقرون بأنهم يجدون العمل بالإدارة الإلكترونية أنه حسن ، ثم تليها نسبة 10% لأفراد العينة ذوي الخبرة المهنية [11-15]، يقرون بأنهم يجدون العمل بالإدارة الإلكترونية أنه متوسط، ثم تليها نسبة 4% وهي نسبة تمثل العمال ذوي الخبرة من 21 سنة فما فوق الذين يقرون بأن العمل بالإدارة الإلكترونية حسن، ونفس النسبة تتمثل في العمال ذوي الخبرة [0-5] الذين يقرون بأن العمل بالإدارة الإلكترونية جيد، ثم تليها نسبة 2% وهي نسبة تمثل أفراد العينة الذين تتمثل خبرتهم في [6-10]، الذين يقرون بأن العمل بالإدارة الإلكترونية متوسط، وكذلك نفس النسبة تمثل أفراد العينة ذوي الخبرة [11-15] و [16-20] الذين يقرون بأن العمل بالإدارة الإلكترونية حسن ، و كذلك نفس النسبة تمثل العمال الذين تتمثل خبرتهم المهنية في [6-10] و [11-15] الذين يقرون بأن العمل بالإدارة الإلكترونية جيد ، و من ذلك نجد حسب النسب أن معظم المبحوثين يقرون بأن العمل بالإدارة الإلكترونية حسن و خاصة في الفئة التي تتمثل خبرتهم المهنية في [0-5] أي أن العمال يحبذون العمل بالإدارة الإلكترونية لأنها توفر لهم الأداء الأسرع والأسهل باعتبار أننا في عصر السرعة ثم هذه النسبة

تتناقص مع زيادة الخبرة المهنية ومنه نستنتج أن العمال الجدد يحبذون العمل بالإدارة الإلكترونية كونها تواكب التطورات الراهنة وهي متطلبة بالدرجة الأولى .

جدول رقم: (31) يوضح ما إذا كان العامل راض عن جودة العمل بالإدارة الالكترونية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
لست راض	08	%16
قبول حسن	32	%64
راض جدا	10	%20
المجموع	50	%100

من خلال قرائننا لبيانات الجدول أعلاه ، نجد أن 08 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب %16 يقرون بأنهم ليسوا راضيين عن جودة العمل بالإدارة الالكترونية و ذلك بسبب ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية و ذلك بسبب ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية، أما 32 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب%64 يقرون بأن قبولهم حسن لجودة العمل بالإدارة الالكترونية و ذلك بسبب إيجادهم سهولة في عملهم بالأجهزة الالكترونية و نقص الجهد و السرعة في أداء الأعمال ، أما 10 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب %20 يقرون بأنهم راضون جدا عن جودة العمل بالإدارة الالكترونية و ذلك بسبب إيجادهم لأداء فعال و الخدمة المقدمة ذات جودة و للحصول على تلك الجودة و جب على المؤسسة توفير كل الظروف المادية و المعنوية لإنجاح العمل بالإدارة الالكترونية.

جدول رقم (32) : يوضح ما إذا كان العامل يرى أن الإدارة الالكترونية تتطلب تدريباً.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	48	96%
لا	02	04%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن 48% من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 96% و هذه النسبة تمثل الأغلبية و اللذين يقرون بأن الإدارة الالكترونية تتطلب تدريباً و ذلك بسبب أنهم ليسوا متمكنين من الوسائل الالكترونية و أن البرامج الالكترونية صعبة و التي يتعاملون بها و يحتاجونها في عملهم و، و بذلك تكل لهم صعوبة في أداء أعمالهم ، أما 02 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 4% يرون أن الإدارة الالكترونية لا تتطلب تدريباً و ذلك بسبب أنهم على وعي بالوسائل الالكترونية و لم تشكل لهم أي عائق بالنسبة لأدائهم في العمل و أن البرامج وجدوها سهلة لمعرفتهم المسبقة لتلك البرامج، و من خلال ذلك نجد أنه وجب على المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار أن الوسائل و الإدارة الالكترونية يتطلبوا تدريباً و أن تقوم بدورات تكوينية لكافة العمال اللذين يعملون بالإدارة الالكترونية من أجل تحسين جودة الأداء و تطويره و تخفيف الأعباء الإدارية و بالتالي تزويد المؤسسة بالكوادر المؤهلة علمياً و تقنياً و القادرة على التعامل مع المتغيرات الواردة و ذلك بالتدريب المستمر و تزويد العمال بالمعرفة اللازمة التي يحتاجونها في أداءهم للعمل.

جدول رقم(33): يوضح كيف يرى العامل هذا التدريب بالنسبة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
فعالاً	36	72%
غير فعال	0	0%
نوعاً ما	14	28%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن 45 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 90% يقرون بان مجرى العمل باستخدام الادارة الالكترونية تغير ،و ذلك من خلال تطور أساليب العمل الاداري و توفير المعلومات في الوقت المناسب بأقل جهد ووقت و تكلفة و تقديم الخدمة للزبائن بصورة مرضية في أي وقت و طيلة أيام الاسبوع و الاداء أصبح سلس و سهل ، أما 05 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 10% يقرون بأنه لم يتغير العمل باستخدام الادارة الالكترونية و ذلك بسبب تمسكهم بأشكال العمل التقليدي و عدم وعيهم بأهمية الادارة الالكترونية و مدى مساهمتها في تحسين العمل و من ذلك نجد أن الادارة الالكترونية غيرت مجرى العمل و لو بشيء بسيط في المؤسسة من خلال الاداء و الجودة في تقديم الخدمات.

رابعاً: سهولة تقديم الخدمات في ظل التسيير الإلكتروني في المؤسسة مقارنة بالإدارة التقليدية

جدول رقم(34): يوضح ما إذا كانت الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الخدمات المقدمة و تسهل العمل.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	50	100%
لا	0	0%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه، نجد أن 50 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب100% و هي تمثل نسبة كلية للمبحوثين، يقرون بأن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الخدمات المقدمة و تسهل العمل، و ذلك بسبب أن الإدارة الإلكترونية تساعد في تسهيل العمل من خلال الوقت المستغرق، و النتيجة المتحصل عليها تكون ذات جودة و بأقل جهد، و تساعد كذلك في إعطاء أريحية للعامل و الزبون في آن واحد و بالتالي الحصول على رضا الزبون و العامل، ومنه نجد أن الإدارة الإلكترونية ساهمت بشكل كبير في التخلص من العراقيل و المشاكل، والأداء يصبح ذا جودة، وكذلك المخرجات و بالتالي الحصول على رضا الزبون.



جدول رقم(35): يوضح ما إذا تغير مجرى العمل باستخدام الإدارة الإلكترونية

Chart Area نسبة	التكرارات	الاحتمالات
%90	45	نعم
%10	05	لا
%100	50	المجموع



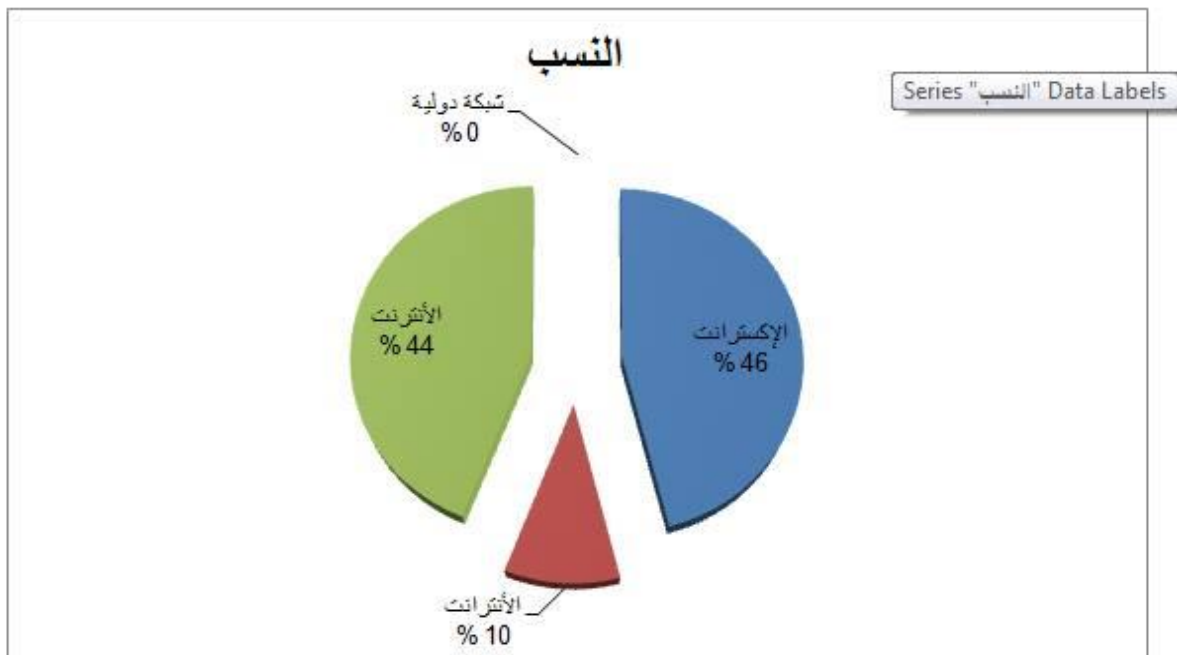
شكل رقم(08): يوضح ما إذا تغير مجرى العمل باستخدام الإدارة الإلكترونية

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه، نجد أن 45 من المبحوثين و المتمثلة نسبتهم ب90%، يقرون بأنه تغير مجرى العمل باستخدام الإدارة الإلكترونية تغير، وذلك بسبب تطور أساليب العمل الإداري وتوفير المعلومات في الوقت المناسب بأقل جهد ووقت وتكلفة، وتقديم الخدمة للزبائن بصورة مرضية في أي وقت وطيلة أيام الأسبوع والأداء أصبح سلس وسهل، أما 5 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب10% يقرون بأنه لم يتغير العمل باستخدام الإدارة الإلكترونية ، وذلك بسبب تمسكهم بأشكال العمل الإداري التقليدي وعدم وعيهم بأهمية الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين العمل، ومن ذلك نجد ان

الإدارة الإلكترونية غيرت مجرى العمل ولو بشيء بسيط في المؤسسة من خلال الأداء والجودة في تقديم الخدمات .

جدول رقم(36): يوضح ما هي الشبكة التي يستخدمها العمال .

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
الإنترانات	23	%46
الإكسترنات	05	%10
الإنترنت	22	%44
شبكة دولية	0	%0
المجموع	50	%100



شكل رقم:(09) يوضح ما هي الشبكة التي يستخدمها العمال

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن 23 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب %46 بانهم يستخدمون شبكة الأنترانات،أما 05 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب %10 يقرون بأنهم يستخدمون شبكة الاكسترنات ، أما 22 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب

44% يقرون بأنهم يستخدمون شبكة الانترنت ولا يوجد أي فرد من المبحوثين يستخدم الشبكات الدولية، ومن ذلك نجد أن المؤسسة تستخدم الشبكات الأنترانات و الأنترنت بكثرة لأنها شبكتين يعتمد عليهما العمال في أداء أعمالهم وتساعدهم في التواصل فيما بينهم والحفاظ على السرية في العمل؛ وكذلك البحث عن المعلومات التي يحتاجونها، و بالتالي تسهلان الأداء.

جدول رقم(37): يوضح كيف تتم الاستعانة بالشبكات الإلكترونية في المؤسسة

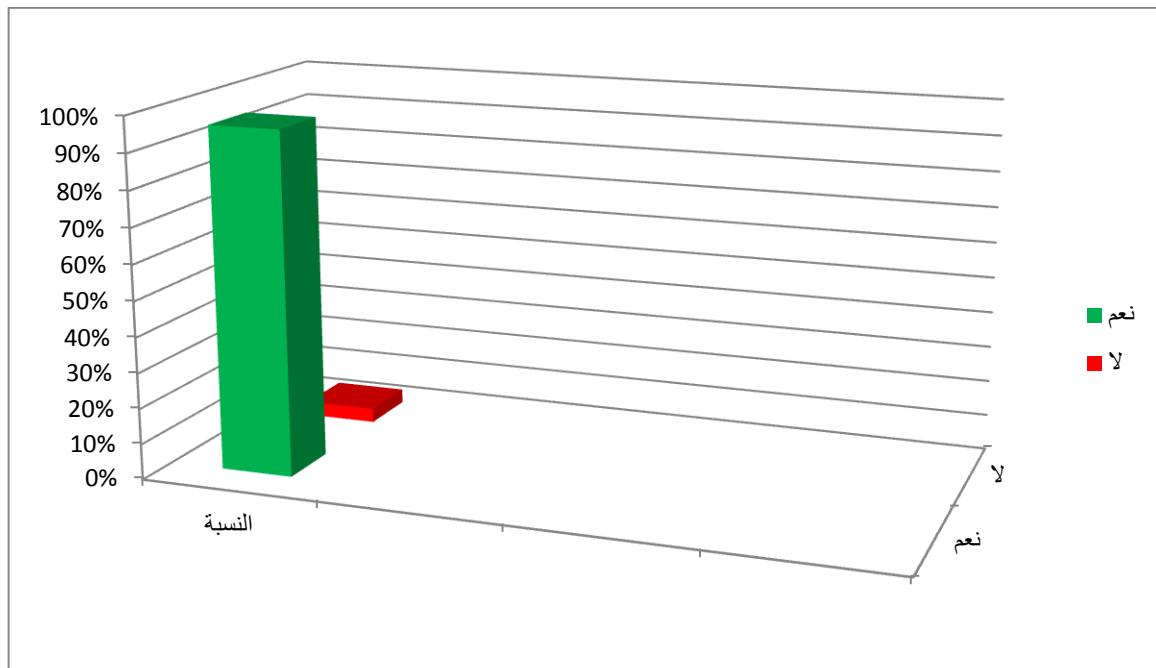
الاحتمالات	التكرارات	النسبة
في البحث عن المعلومات فقط	10	20%
عملية التواصل بين عمال المؤسسة	20	40%
إرسال ملفات بين المصالح	20	40%
أخرى	0	0%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه، نجد أن 10 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب10% يقرون بأنه تتم الاستعانة بالشبكات الإلكترونية في البحث عن المعلومات فقط؛ وذلك بسبب طبيعة عملهم تستدعي البحث عن المعلومات، أما 20 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 40% يقرون بأنه تتم الاستعانة بالشبكات الإلكترونية في عملية التواصل بين عمال المؤسسة فيما بينهم، أما 20 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 40%، يقرون بأنهم يستخدمون الشبكات الإلكترونية في المؤسسة لإرسال الملفات بين المصالح و ذلك من دون الحاجة إلى التنقل بين المصالح و بالتالي الاختصار في الوقت، ومن ذلك نجد أن الشبكات

الإلكترونية مهمة جدا في المؤسسة فهي تساعد على سيرورة العمل و تخفف من أعباء التنقل بين المصالح والمعلومات ترسل بشكل سريع و سلس.

جدول رقم (38): يوضح ما إذا كانت الإدارة الإلكترونية قضت على بعض المشاكل التي كانت موجودة في الإدارة التقليدية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	48	%96
لا	02	%04
المجموع	50	%100

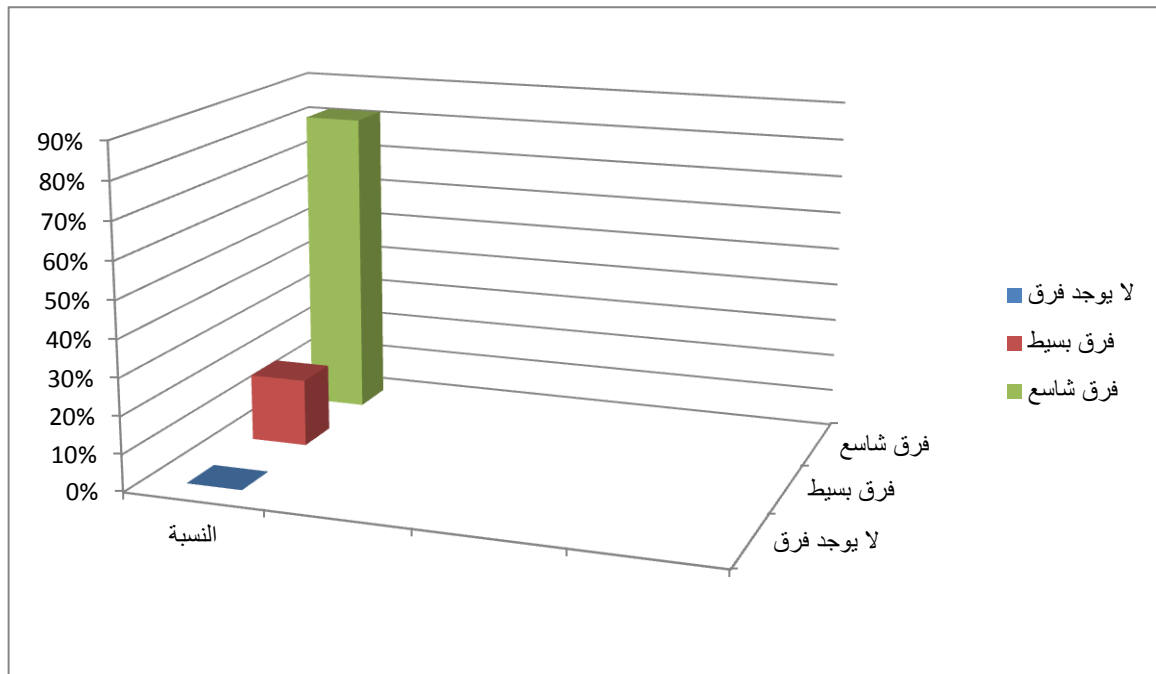


شكل رقم(10): يوضح ما إذا كانت الإدارة الإلكترونية قضت على بعض المشاكل التي كانت موجودة في الإدارة التقليدية.

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه، نجد أن 48 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب96% يقرون بأن الإدارة الإلكترونية قضت على بعض المشاكل التي كانت موجودة في الإدارة التقليدية، وذلك بسبب أن الإدارة الإلكترونية أعطت نوعاً من الشفافية وقضت على بعض العراقيل التي كانت موجودة و كذلك البيروقراطية وجعلت العمل أسهل وواضح ووفرت الوقت والجهد، أما 02 من المبحوثين والمقدره نسبتهم ب 4% يقرون بأن الإدارة الإلكترونية لم تقضي على بعض المشاكل التي كانت موجودة في الإدارة التقليدية؛ وذلك بسبب أنهم يحسون بأن الإدارة التقليدية والتعامل بالأوراق أمن لهم ولا يحبذون التغيير و يخافون منه، وكذلك يجدون صعوبة في التعامل مع الإدارة الإلكترونية، ومنه نجد أن للإدارة الإلكترونية فوائد ومزايا كثيرة منها تحقيق السرعة الفائقة في تقديم الخدمة و عدم التقيد بحدود الزمان و المكان وكذلك بالنسبة للعمال اختصرت عليهم أعباء كثيرة التي كانت تواجههم أثناء القيام بأعمالهم و تطوير عمليات الإدارة و التنقل من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي و التحول من المركزية إلى اللامركزية.

جدول رقم(39): يوضح ما إذا كان يوجد فرق بين عمل العامل بالإدارة الإلكترونية و الادارة التقليدية:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
لا يوجد فرق	0	%0
فرق بسيط	8	%18
فرق شاسع	41	%82



المجموع	50	%100
---------	----	------

شكل رقم(11): يوضح ما إذا كان يوجد فرق بين عمل العامل بالإدارة الإلكترونية و الادارة التقليدية:

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أنه لا يوجد أي فرد من المبحوثين يقرون بأنه لا يوجد فرق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية، أما 8 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب %18 يقرون بأنه يوجد فرق بسيط بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية وذلك بسبب العقلية أو الذهنية للعامل الجزائري الذي لا يقبل التغيير ويبقى متمسكاً بالقديم و بعض

العمال يفضلون العمل بالوسائل التقليدية، أما 41 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 82% يقرون بأنه لا يوجد فرق بين العمل بالإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية، وذلك بسبب أن العامل وجد فرق كبير من خلال طريقة العمل من حيث السرعة و تقليل الجهد و التقليل من المشاكل التي يعانون منها في الإدارة التقليدية، ومن ذلك نجد أنه يوجد فرق كبير بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية والفرق واضح مهما كان هذا الفرق بسيط في طريقة الأداء أو تقديم الخدمة.

جدول رقم (40): يوضح ما إذا كان العامل لديه معرفة مسبقة في استخدام التكنولوجيات الحديثة للإدارة.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	30	60%
لا	20	40%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن 30 من المبحوثين والمقدره نسبتهم ب 60% يقرون بأنه لديهم معرفة مسبقة في استخدام التكنولوجيات الحديثة وذلك بسبب أن هذه التكنولوجيات أصبحت متوفرة الآن لدى معظم العاملين في المنازل ومقاهي الإنترنت مما يساعد في الحصول على معارف لكيفية استخدام هذه التكنولوجيات، أما 20 من المبحوثين و المقدره نسبتهم ب 40% يقرون بأنهم ليست لديهم معرفة مسبقة للتكنولوجيات الحديثة وذلك لعدم استخدامهم لتلك التكنولوجيات لأنها ليست متوفرة في منازلهم وكذلك عدم رغبتهم في

استخدامها، ومن ذلك نجد أن المعرفة المسبقة للتكنولوجيات الحديثة تساعد وتساهم بشكل كبير في تسهيل العمل، والعامل يجد نفسه متمكن من البرامج و التقنيات الحديثة.

**جدول رقم (41): يوضح كيفية حصول العامل على المعرفة لاستخدام التكنولوجيات الحديثة في الإدارة.**

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
تربصات	20	40%
ملتقيات	03	06%
دورات تكوينية	27	54%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن 20 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 40% يقرون بأنهم تحصلوا على معرفتهم باستخدام التكنولوجيات الحديثة في الإدارة عن طريق التربصات، أما 3 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 6% يقرون بأنهم تحصلوا على معرفتهم باستخدام التكنولوجيات الحديثة في الإدارة عن طريق الملتقيات، أما 27 من المبحوثين والمتمثلة نسبتهم 54% يقرون بأنهم تحصلوا على معرفتهم باستخدام التكنولوجيات الحديثة في الإدارة، من خلال ذلك نجد أن المؤسسة تعتمد بالشكل الكبير على الدورات التكوينية ثم التربصات في إكساب العمال المعرفة لاستخدام التكنولوجيات الحديثة باعتبارها وسيلتين ناجعتين وتعود بالفائدة على العمال في الحصول على المعارف والخبرات و المعلومات.



جدول رقم(42): يوضح ما إذا رفعت الإدارة الإلكترونية من درجة كفاءة العاملين ومواكبتهم لمختلف التطورات.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	44	%88
لا	06	%12
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه، نجد أن 44 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 88% والذين يقرون بأن الإدارة الإلكترونية رفعت من درجة كفاءتهم ومواكبتهم لمختلف التطورات، وذلك بسبب تطوير آلية العمل حسب التطورات الحاصلة وتحسين الخدمات المقدمة والسرعة في إنجاز الخدمات وبأقل جهد وتكلفة، والقضاء على مختلف العراقيل والمشاكل وإمكانية التطلع إلى ما يحصل في العالم من تطورات في مجال الإدارة وتسيير الأعمال وتجاوز مشكلة البعد الجغرافي والزمني، أما 06 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب12%، يقرون بأن الإدارة الإلكترونية لا ترفع من درجة كفاءة العاملين ومواكبتهم لمختلف التطورات وذلك بسبب الصعوبات التي يواجهونها أثناء استخدامهم الوسائل الإلكترونية وتلقيهم لصعوبات في التعامل مع الوسائل والبرامج الإلكترونية، ومنه نجد أن الإدارة الإلكترونية هي الإدارة المثلى في وقتنا الحالي؛ لأنها تساهم في تطوير الأداء الإداري وتقديم الخدمة بالجودة المطلوبة ومواكبة مختلف التطورات الحاصلة في العالم وتعطي إمكانية التطلع إلى المستقبل؛ كل ذلك يضمن الأداء السليم ورفع كفاءة العاملين في الإدارة.

جدول رقم(43): يوضح الخدمات المقدمة للزبائن تكون.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
بشكل يومي	30	60%
ما عدا العطلة الأسبوعية	03	06%
24سا/24سا	17	34%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه، نجد أن 30 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 60% يقرون بأن الخدمات المقدمة للزبائن تكون بشكل يومي، وهذا بسبب أن المؤسسة تبذل جهود كبيرة لتقديم الخدمات بشكل يومي من خلال الإدارة الإلكترونية التي تساهم بشكل كبير في سيرورة العمل، أما 3 من المبحوثين يقرون بأن الخدمات المقدمة للزبائن تكون يوميا ما عدا العطلة الأسبوعية وذلك بسبب أن هناك بعض الخدمات تكون خلال فترة عمل العمال في الإدارة وتحتاج إلى مراقبة ومعاينة وكذلك يجب أن يشرف عليها العامل، أما 17 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 34% يقرون بأن الخدمات المقدمة للزبائن تكون خلال 24سا/24سا وذلك لأنها خدمات تكون عبر أجهزة الكمبيوتر من خلال بعض البرامج، فالإدارة الإلكترونية ساعدت بشكل كبير في الحصول عليها في أي وقت، ومن ذلك نجد أنه يجب على المؤسسة أن تطور من طريقة إعطاء خدماتها للزبائن وذلك بتقديمها خلال 24سا/24سا ليلا ونهارا فذلك يسهل على المتعامل أو الزبون الحصول على الخدمة وكذلك تخفف على المؤسسة الضغط و على العمال عبء تقديم الخدمات.

جدول رقم(44): يوضح ردود الزبائن بعد إقحام المؤسسة في الإدارة الإلكترونية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
في تدمر	03	06%
قبول حسن	43	86%
جد راضون	04	08%
المجموع	50	100%

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن 03 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 6% يقرون أن ردود الزبائن بعد إقحام المؤسسة في الإدارة الإلكترونية في تدمر، وذلك بسبب وجود بعض الأخطاء و التفاوتات، أما 43 من المبحوثين و المقدرة نسبتهم ب 86% وهي نسبة الأغلبية يقرون بأن ردود الزبائن بعد إقحام المؤسسة في الإدارة الإلكترونية مقبولة؛ أي متوسطة القبول وذلك لوصول المؤسسة إلى خدمة الزبائن إلى نقطة متوسطة وليست بالجودة الكافية كما هو مطلوب و متوقع من نوعية الخدمة التي يفرض أن تكون خدمة مرضية للزبائن، أما 4 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم ب 08% يقرون بأن ردود الزبائن بعد إقحام المؤسسة في الإدارة الإلكترونية جيدة وذلك بسبب تقديم الخدمات المطلوبة بسرعة وفي الوقت المحدد، ومن هذا نجد أنه يجب على المؤسسة أن تعطي أهمية لردود الزبائن من الخدمات ليس فقط رضاهم بل تحقيق السعادة بعد الرضا وذلك بإدخال الجودة في الأداء.

جدول رقم(45): يوضح ما إذا كانت المؤسسة تقدم إمكانية اختيار الخدمة المناسبة للزبائن.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	45	%90
لا	05	%10
المجموع	50	%100

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن 45 من المبحوثين والمتمثلة نسبتهم في %90 يقرون بأن المؤسسة تقدم إمكانية اختيار الخدمة المناسبة للزبائن وذلك بسبب وعي المؤسسة بأهمية خدمة العملاء، لأنها تعتبر من أهم أولويات المؤسسة التي تبحث عن النجاح والتميز من خلال تلبية حاجياتهم وتأمين الخدمة ذات الجودة التي ترضي العميل باعتبار مؤسسة اتصالات الجزائر تتعامل مع العملاء بشكل يومي، أما 05 من المبحوثين والذين تقدر نسبتهم ب %10 يقرون بأن المؤسسة لا تقدم إمكانية الخدمة المناسبة للزبائن، وذلك بسبب ضغط العمل وعدم اختيار العامل الأفضل الذي لديه قدرة على التعامل مع الزبائن والتفاعل معهم بأسلوب لبق ومهذب مع الاحترام، ومن ذلك نجد أنه يجب على المؤسسة أن تعطي أهمية أكبر لخدمة الزبائن باعتبارها مرآة المؤسسة للمواطنين ومدى وصولها لدرجة التميز في قدمة الخدمات للزبائن بالجودة المطلوبة للحصول ليس فقط على رضا الزبائن بل سعادتهم عند الحصول على الخدمة.

جدول رقم(46): يوضح العلاقة بين تقديم المؤسسة إمكانية اختيار الخدمة المناسبة للزبائن وسن.

لا		نعم		امكانية تقديم المؤسسة اختيار الزبائن السن الخدمة المقدمة
النسبة	التكرارات	النسبة	التكرارات	
06	03	54	27	[33-23]
04	02	22	11	[44-34]
0	0	10	05	[55-45]
0	0	04	02	من 56 فما فوق
10	05	90	45	المجموع

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه نجد أن أكبر نسبة تقدر ب 54% وتمثل 27 من المبحوثين الذين يقرون بأن المؤسسة تقدم للزبائن إمكانية اختيار الخدمة التي تقدم لهم للفئة ذات السن ما بين [33-23] سنة ثم تليها نسبة 22% للفئة ذات السن ما بين [44-34]

سنة والذين يقرون بأن المؤسسة تقدم إمكانية اختيار الخدمة للزبائن، ثم تليها نسبة 10% لأفراد العينة المقدره أعمارهم ما بين [45-55] سنة والذين يقرون بأن المؤسسة تقدم إمكانية اختيار الخدمة للزبائن، ثم تليها نسبة 6% لأفراد العينة المقدره نسبتهم ما بين [23-33] الذين يقرون بأن المؤسسة لا تقدم للزبائن إمكانية اختيار الخدمة، ثم تليها نسبة 4% لأفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم ما بين [34-44] والذين يقرون بأن المؤسسة لا تقدم إمكانية اختيار الزبائن للخدمة المقدمة لهم، و نفس النسبة تمثل أفراد العينة المقدره أعمارهم من 56 فما فوق، ومن ذلك نجد أن المؤسسة تقدم إمكانية اختيار الزبائن للخدمة المقدمة لهم، وذلك بسبب أن المؤسسة تسعى إلى النجاح وإرضاء الزبائن والعملاء بكافة الطرق التي ترضيهم مع التفاعل وذلك من خلال تطوير العمال لمهارات التواصل مع الزبائن وطرق التعامل معهم والسرعة في إنجاز العمل مع إعطاء الزبون إمكانية الاختيار للخدمة المناسبة له، كل ذلك يعطي للمؤسسة سمعة طيبة لدى المواطنين ويؤدي إلى نجاحها.

### نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات:

طرحنا في هذه الدراسة 3 فرضيات جزئية و فرضية عامة و ذلك بغرض اختبار الإدارة الالكترونية في ظل اقتصاد المعرفة.

#### 1- نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

يتضح من خلال تحليلنا لبيانات الدراسة الميدانية و اختبارنا للفرضية الجزئية الأولى و التي مفادها " هناك متطلبات لاندماج المؤسسة الجزائرية في اقتصاد المعرفة "

لقد اعتمدنا على مجموعة من الأسئلة في المحور الثاني من استمارة البحث قصد التعرف و الوصول إلى بعض المؤشرات التي تجيب عن الفرضية الأولى و قد تمثلت في مجموعة من الجداول البسيطة و المركبة و التي خلصنا من خلالها إلى النتائج التالية:

- \* اتضح أفراد عينة البحث و ذلك بنسبة 100% يقرون أن طبيعة العمل تفرض عليهم التعامل مع البرامج و الوسائل الالكترونية
- \* 78% من المبحوثين يقرون أنهم يحسون أن المنصب الذي يشغلونه ملائم مع شهادتهم و قدراتهم.
- \* 58% من المبحوثين يقرون أنهم صادفوا وسائل و برامج لا يجيدون استعمالها.
- \* 34% من أفراد العينة و اللذين تتراوح أعمارهم ما بين [ 0-5 ] يقرون بأنهم صادفوا وسائل و برامج لا يجيدون استعمالها .
- \* 80% من عينة المبحوثين يقرون بأنهم تلقوا برامج تدريبية تسهل عليهم استخدام هذه الوسائل و البرامج الإلكترونية.
- \* 86% من عينة المبحوثين يقرون بان المؤسسة تعتمد على إستراتيجية هادفة لتبني كل ماهر جديد في مجال التكنولوجيا و المعلومات.
- \* 88% من المبحوثين يقرون بان المؤسسة تتوفر على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.
- \* 68% من عينة المبحوثين يقرون بان المؤسسة تتوفر على عمال و رأس مال بشري ذو مهارة و كفاءة لازمة.
- \* 60% من عينة المبحوثين يقرون بأن قوانين المؤسسة و الأنظمة السائدة تساعد على الإبداع و التجديد و الابتكار و تتناسب وفق متطلبات اقتصاد المعرفة.
- \* 60% من عينة المبحوثين على وعي بأهمية إنتاج المعرفة و تدفقها و تبادلها عبر شبكة معلوماتية حاسوبية.

\*78% من عينة المبحوثين يقرّون بأن الهيكل التنظيمي للمؤسسة مناسب للعمل في ظل التطورات الراهنة.

\*56% من عينة المبحوثين يقرّون بأنه لا توجد ثقافة داخل المؤسسة مشجعة للتجديد و داعمة لتطوير العمل و البحث.

- من خلال النتائج السابقة يتضح انه توجد متطلبات لاندماج المؤسسة الجزائرية في اقتصاد المعرفة و هذا حسب إجابات مفردات العينة و تحليلنا لها و أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعمل جاهدة من اجل توفير كل الوسائل و الظروف من اجل اندماج المؤسسة في اقتصاد المعرفة.

## 2-نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الجزئية الثانية:

يمكن اختيار الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها \* توظف الإدارة الإلكترونية بفاعلية في المؤسسة الجزائرية في ظل اقتصاد المعرفة\*.

من خلال أسئلة المحور الثالث في استمارة البحث و التي عبرت عنها مجموعة منم الجداول و التي دلت على مايلي:

\*96% من المبحوثين أي معظمهم يقرّون بأن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة و خدمة المؤسسة.

\*كل عينة البحث أي بنسبة 100% يقرّون بأن برامج الحاسوب تساعدهم في العمل و تسهله.

\*74% من المبحوثين يقرّون بأنهم لم يجدوا عوائق باستخدامهم الوسائل الإلكترونية.



\*78% من عينة المبحوثين يقرون إن العمال على علم و دراية بكيفية العمل بالإدارة الالكترونية.

\*80% من عينة المبحوثين يقرون بأنهم يتقنون العمل على البرامج و الوسائل الالكترونية.

\*80% من المبحوثين يقرون إن العمال يجدون العمل بالإدارة الالكترونية حسن.

\*96% من عينة المبحوثين يقرون بأنهم يرون إن الإدارة الالكترونية تتطلب تدريباً .

\*72% من عينة المبحوثين يقرون بأنهم يرون إن التدريب الذي تلقونه فعال .

\*72% من عينة المبحوثين يقرون بأن جودة العمل باستخدام الإدارة الالكترونية حسنة.

و على هذا الأساس و بالنظر إلى النتائج السابقة يتضح أن الإدارة الالكترونية توظف بفاعلية في المؤسسة الجزائرية و ذلك عن طريق العمل من أجل توفير الإمكانيات المادية و المعنوية للوصول لإدارة متكاملة في المؤسسة من حيث الموارد البشرية المؤهلة و الوسائل التي وجب توفرها.

### 3- نتائج على ضوء الفرضية الجزئية الثالثة:

يمكن اختيار الفرضية الجزئية الثالثة و التي مفادها إن هناك سهولة في تقديم الخدمات في ظل التسيير الالكتروني في المؤسسة الجزائرية مقارنة بالإدارة التقليدية.

من خلال أسئلة المحور الرابع في استمارة البحث و التي عبرت عنها مجموعة من الجداول و التي دلت على مايلي:

\*كل عينة المبحوثين أي بنسبة 100% يقرون أن الإدارة الالكترونية تساهم في تحسين الخدمات المقدمة و تسهل العمل.

\*90% من المبحوثين يقرون أنه تغير مجرى العمل باستخدام الإدارة الالكترونية .

- \*46% من المبحوثين يقرون أنهم يستخدمون شبكة الانترنت في عملهم.
- \*40% من المبحوثين يقرون أنهم يستعينوا بالشبكات الالكترونية عملية التواصل بين عمال المؤسسة و كذلك إرسال ملفات بين المصالح.
- \*96% من المبحوثين يقرون بأن الإدارة الالكترونية قضت على بعض المشاكل التي كانت موجودة في الإدارة التقليدية.
- \*82% من المبحوثين يقرون بأنه يوجد فرق شاسع بين العمل بالإدارة التقليدية و الإدارة الالكترونية.
- \*60% من المبحوثين يقرون بأن العامل لديه معرفة مسبقة في استخدام تكنولوجيايات الحديثة للإدارة.
- \*54% من المبحوثين يقرون أنهم تحصلوا على معرفتهم باستخدام التكنولوجيايات الحديثة في الإدارة عن طريق الدورات التكوينية.
- \*88% من المبحوثين يقرون أن الإدارة الالكترونية رفعت من درجة كفاءة العاملين و مواكبتهم لمختلف التطورات.
- 60% من المبحوثين يقرون أن الخدمات المقدمة للزبائن
- \*86% من المبحوثين يقرون أن ردود الزبائن بعد إقحام المؤسسة في الإدارة الالكترونية ردود حسنة.
- \*90% من المبحوثين يقرون أن المؤسسة تقدم إمكانية اختيار الخدمة المناسبة للزبائن.
- 92% من المبحوثين يقرون أن المؤسسة تطبق برامج تنمية لمهارات العمال.

و على هذا الأساس و بالنظر إلى النتائج السابقة يتضح أنه توجد سهولة في تقديم الخدمات في ظل التسيير الالكتروني في المؤسسة مقارنة بالإدارة التقليدية و ذلك بسبب أن الإدارة الالكترونية جعلت من المهام الإدارية أكثر سهولة و يسر و ذلك بفضل البرامج الالكترونية و شبكات الالكترونية التي توفر فور الحاجة إليها و توفر الخدمة في الوقت المناسب و بسرعة و أقل وقت و جهد .

### ثالثا نتائج دليل المقابلة:

#### 1- هل تم التحضير لبرنامج الإدارة الإلكترونية قبل الشروع في تطبيقها؟

نعم تم التحضير لها و ذلك من خلال الوسائل و المعدات اللازمة و الحرص على توفيرها كاملة و كذلك إعداد خطة مستقبلية لكيفية العمل و توزيع المهام و القيام بدورات تدريبية لتأهيل العمال و إكسابهم معارف و مهارات اللازمة عن الإدارة الالكترونية و كذلك وضع برامج جديدة للعمل و التغيير في الهيكل التنظيمي و الفصل بين مديرية الجزائر و بريد الجزائر في المقر و العمال المناسبين لكل مديرية و تحديد مهام خاصة باتصالات الجزائر منفصلة عن بريد الجزائر .

#### 2- هل واجهتم صعوبات و عوائق عند تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

نعم واجهنا صعوبات و عوائق عديدة، تخص الفصل بين مديرية اتصالات الجزائر عن بريد الجزائر، و كذلك توفير الهيكل التنظيمي المناسب للإدارة الالكترونية، و توزيع العمال و كذلك المعدات و الوسائل اللازمة، و صعوبات واجهت العمال اللذين ليسوا على علم ة دراية بكيفية استخدام الوسائل الالكترونية، و توفير الدورات التدريبية المناسبة لهم و كذلك التحول إلى الإدارة الالكترونية تطلب جهود كبيرة من كيفية العمل التقليدي والتعاملات الورقية إلى البرامج الإلكترونية .

#### 3- باعتبار أن المؤسسة تطبق الإدارة الإلكترونية، هل ترونها مندمجة في اقتصاد المعرفة

و مواكبة لمختلف التطورات الحاصلة؟

مؤسسة اتصالات الجزائر تحاول بقدر الإمكان الاندماج في اقتصاد المعرفة و كذلك التطورات الحاصلة في العالم باعتبارها مؤسسة تتطلب مسايرة التكنولوجيا و الاستثمار في الرأس المال البشري و توفير المعارف و المعلومات في الوقت المناسب و العمل من أجل إنتاج و تبادل المعرفة.

#### 4- كيف ترون الفرق بين العمل بالإدارة الالكترونية و الإدارة التقليدية؟

هناك فرق كبير بين العمل بالإدارة الالكترونية و الإدارة التقليدية من حيث أن الإدارة التقليدية تتعامل بالأوراق و تتطلب جهد كبير ووقت و إمكانيات مادية كبيرة، أما الإدارة الالكترونية تسهل العمل و تجعله أكثر سهولة و يسر و بأقل جهد ووقت و توفير الخدمات في الوقت المناسب و ذات جودة بعكس الادارة التقليدية التي توفر الخدمات بعد وقت طويل.

#### 5- كيف تجدون وتيرة العمل و الأداء الوظيفي للعمال باستخدام الإدارة الالكترونية؟

وتيرة العمل بفضل الإدارة الالكترونية نجدها متماشية حسب البرنامج و الوقت المطلوب لان الأداء يكون جيد و سليم و ذا جودة مما يعود على المؤسسة والعمال بالفائدة من ناحية والزبائن من ناحية أخرى.

### النتائج العامة:

بعد مناقشة النتائج الجزئية في ضوء الفرضيات الجزئية، توصلنا في النهاية إلى نتائج عامة بناء على الفرضيات الجزئية، وصولاً إلى الفرضية العامة، و كانت بدايتها بنتائج الفرضية الأولى التي تمحورت حول \* هناك متطلبات لاندماج المؤسسة الجزائرية في اقتصاد المعرفة\*، و قد خلصت إلى نتائج مفادها:

- تأكيد معظم أفراد عينة البحث على وجوب و أهمية التدريب من أجل إفادة الموظفين و تحكّمهم بكل تفاصيل العمل بالإدارة الالكترونية و أن يكونوا على اضطلاع بكل ما هو جديد.

- القوانين و الأنظمة المعمول بها في المؤسسة و التي تكون مناسب، و تلقى استحسانا لدى العمال تساعد على الإبداع و التجديد و الابتكار، و خلق نوع من الحرية من اجل تطوير العمل.
- و عي العمال بأهمية إنتاج المعرفة و تبادلها عبر الشبكات الالكترونية.
- تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات المقدمة و تسهيل العمل و تقديم إمكانية اختيار الخدمة المناسبة للزيائن بشكل يومي و دون انقطاع
- قضاء الإدارة على المشاكل التي كانت موجودة في الإدارة التقليدية ووجود فرق شاسع بين الإدارتين من حيث طريقة العمل و السرعة و الجودة و طريقة العمل .
- توفر المؤسسة موارد بشرية ذات مهارة و كفاءة .
- توفر الإمكانيات المادية اللازمة التي تحتاجها الإدارة الالكترونية ، من حواسيب و تابعاتها و برامج و شبكات إلكترونية بالشكل الكافي.

## الخلاصة:

توصلنا من خلال الدراسة الميدانية بعد عرض الجداول و تحليلها التحليل الإحصائي و السوسولوجي إلى صياغة مجموعة من النتائج التي تم من خلالها اختيار الفرضيات و بالتالي الخروج بالنتائج العامة حول الموضوع ،حيث تم التوصل إلى أنه لاقتصاد المعرفة تأثير على الإدارة الإلكترونية و أنه كلما كانت المؤسسة حريصة على الاضطلاع على كل ما هو جديد من تطورات و تعطي قيمة للمعرفة و المعلومات كلما كان تطبيقها للإدارة الإلكترونية أكثر نفعاً للمؤسسة و الوصول للأهداف المرجوة من الإدارة الإلكترونية ،و هذا ما تثبته نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها و التي توضح الوية و تحددتها متخذة بعين الاعتبار خصوصية مجتمع الدراسة.

ختاما يمكن القول أن التحول إلى الإدارة الالكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية، و إنما هي حتمية يفرضها اقتصاد المعرفة و التغيرات العالمية و فكرة التكامل والمشاركة و توظيف المعلومات أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي و التقني و المطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات و ضمان سلامة العمليات الإدارية، كلها من الأمور التي دعت إلى التطوير الإداري نحو الإدارة الإلكترونية، و التي تمثل من خلال شبكات الأعمال و الانترنت نموذج الأعمال المتقدمة في الحاضر و المستقبل ،و هذا ما يجعل منها تحديا أساسيا لمنظمات سواء كانت اقتصادية أم خدماتية ،و استغلال مواردها البشرية و التقنية و الاستثمار فيها أحسن استثمار، و التوظيف الكفاء للمعلومات و المعارف و محاولة إنتاجها و نشرها و تبادلها عبر الوسائل الالكترونية، و مختلف الشبكات مع وجود إستراتيجية متكاملة تضعها المؤسسة من أجل نجاحها، و تجاوز مشاكل العمل اليومية و التحسين في تقديم الخدمات للزبائن، باعتبار أن مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية خدماتية تتعامل مع الزبائن بشكل يومي، و تعتمد على التقنيات و الوسائل الحديثة و المعلومات و الاتصالات التي تساعد العمال في تحسين الأداء، والتوفير الدائم للمعلومات و الخدمات بسرعة و في الوقت المناسب فور الحاجة إليها بأقل جهد و تكلفة، من أجل تقديم الخدمة ذات جودة و الوصول إلى رضا الزبون و بالتالي نجاح المؤسسة و استمرارها و اكتسابها سمعة طيبة داخل المجتمع.

## قائمة المراجع:

### أولاً: القواميس.

1- مجموعة من المؤلفين: القاموس الكافي عربي، دار الاصاله للنشر والتوزيع، ط3، الجزائر، بت

### ثانياً: الكتب.

- 1- أحمد بري: تطبيقات الادارة الالكترونية، دارالمعارف، ط1، الاسكندرية، 2005.
- 2- أحمد عبد اليونس ومدحت أيوب: اقتصاد المعرفة، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، ط1، الكويت، 1993.
- 3- أحمد علي الغنيم: الادارة الالكترونية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2004.
- 4- أحمد فتحي الحيت: مبادئ الادارة الالكترونية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015.
- 5- أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015.
- 6- أشرف محمود الغني: علم النفس الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، ط1، مصر، 2011.
- 7- آلان بنيه: ترجمة، علي صبري فرغلي: الذكاء الاصطناعي واقعه ومستقبله، سلسلة عالم المعرفة، ط1، الكويت، 1993.
- 8- باسم غدير غدير: اقتصاد المعرفة، شعاع للنشر والعلوم، ط1، حلب، 2010.
- 9- آلبرداغر: ترجمة، الياس بيضون: الموسوعة العربية للعلوم، ط1، لبنان، 2007.
- 10- بشير العلاق: الادارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، الأردن، 2008.
- 11- توفيق عبد الرحمن: الادارة الالكترونية وتحديات المستقبل، مركز الخبرات المهنية، ط2، بريك، 2005.
- 12- جمال داود سليمان: اقتصاد المعرفة، شعاع للنشر والعلوم، ط1، حلب، 2010.



- 13-جودت عزت المطوي: أساليب البحث العلمي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007.
- 14-حسين محمد الحسن: الإدارة الالكترونية، المفاهيم، الخصائص، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2010.
- 15-حنان الصادق بيزان: نحو ادارة عربية للموارد المعلوماتية، أكاديمية الدراسات العليا، ط1، ليبيا، 2003.
- 16-خالد ابراهيم السليطي وعلاء عبد الرزاق السالمي: الادارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2006.
- 17-خالد ممدوح ابراهيم: الادارة الالكترونية، الدار الجامعية، ط1، الاسكندرية، 2010.
- 18-خير الدين علي عويس: دليل البحث العلمي، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 1999.
- 19-خيرى خليل الجميلي: التنمية الادارية في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، ط1، مصر، 1998.
- 20-رحي مصطفى عليان: ادارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، الاردن، 2008.
- 21-سالم تيسير الشرايدة:الرضا الوظيفي، اطر نظرية و تطبيقات علمية، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الاردن، 2008.
- 22-سليم جودة: تطوير التعليم ودوره في بناء اقتصاد المعرفة، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، ط1، مصر، 2004.
- 23-سليم الحسيفية: نظم المعلومات الادارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، الاردن، 2006.
- 24-شفيق رضوان: السلوكية والادارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، لبنان، 1994.
- 25-صديق محمد العفيفي وأحمد ابراهيم عبد الهادي: السلوك التنظيمي، مكتبة عين الشمس، ط1، الاسكندرية، 2003.
- 26-صلاح الدين شروخ: منهجية البحث العلمي للجامعيين، دار وائل للنشر، ط2، عمان، 1999.
- 27-صلاح محمد الفوال: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، دار غريب لطباعة، ط1، القاهرة، 1982.

- 28- عبد الحميد حسين وأحمد رشوان: ميادين علم الاجتماع، مناهج البحث العلمي، المكتب الجامعي الحديث، ط1، مصر، ب ت.
- 29- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية م، ب، دار المكتبة للنشر و التوزيع، ط1، مصر، 2007.
- 30- عبد الستار العلي وآخرون: المدخل الى ادارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006.
- 31- عبد الستار العلي و قنديلجي : المدخل الى ادارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط2، الاردن، 2009.
- 32- عبد الغفور يونس: نظريات التنظيم والادارة، المكتب العربي الحديث، ط1، مصر، 2006.
- 33- عبد الفتاح البيومي: الحكومة الالكترونية العربية، دار الفكر، ط1، الاسكندرية، 2010.
- 34- عبد اللطيف محمود مطر: ادارة المعرفة و المعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية، ط1، الاردن، 2007.
- 35- عادل حر حوش المغربي: مرتكزات فكرية ومتطلبات اساسية لإدارة الالكترونية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، ط1، القاهرة، 2006.
- 36- عادل حسن: ادارة الافراد والعلاقات الانسانية، مؤسس شباب الجامعة، ط1، الاسكندرية، 1998.
- 37- عامر خضير الكبيسي: ادارة المعرفة وتطوير المنظمات، عالم الكتاب الحديث، ط2، الاردن، 2004.
- 38- علاء عبد الرزاق و خالد ابراهيم السليطي: الادارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، الاردن، 2001.
- 39- علي عباس: اساسيات علم الادارة، دار المسيرة للنشر و التوزيع، ط1، الاردن، 2004.
- 40- عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات، ط4، الجزائر، 2007.
- 41- غازي حسين عناية: اعداد البحث العلمي، مؤسسة شباب الجامعة، ط1، الاسكندرية، 2000.

- 42-فليح حسن خلف: اقتصاد المعرفة ،عالم الكتاب الحديث،ط2،الاردن،2007.
- 43-المحروق ماهر حسن: دور المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمرأة العربية، منظمة العمل العربية،ط1،دمشق،2009.
- 44-محسن أحمد الخضيرى: اقتصاد المعرفة، مجموعة النيل العربية،ط1،القاهرة،2001.
- 45-محمد سمير أحمد: الادارة الالكترونية، دار المسيرة،ط1،الاردن،2009.
- 46-محمد صدام جبر: الموجة الالكترونية القادمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع،ط1،عمان،2004.
- 47-محمد الصيرفي: السلوك الاداري،العلاقات الانسانية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر،ط1،الاردن،2007.
- 48-محمد عواد أحمد: اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع،ط1،الاردن،2008.
- 49-محمد محمود الطعمنة ،طارق شريف العلوش: الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الادارية،ط1،الاردن،2007.
- 50-مطر عبد اللطيف محمود: ادارة المعرفة والمعلومات، كنوز المعرفة،ط1،الجزائر،2006.
- 51-موريس أنجرس: ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون: منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، دار القصة للنشر والتوزيع ،ط1،الجزائر،2006.
- 52-نجم عبود نجم: الادارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر،ط1،الاردن،2011.
- 53-نور الدين حاروش : ادارة الموارد البشرية والامة للطباعة و الترجمة والتوزيع،ط1،الأردن،2009.
- 54-هيثم حمود الشيلي :ادارة المنشأة المعاصرة، دار المسيرة للنشر و التوزيع،ط1،الأردن،2009.
- 55-وائل عبد الرحمان النل وعيسى محمد قحل: البحث العلمي في العلوم الانسانية والاجتماعية، دار حامد للنشر والتوزيع،ط2،الأردن،2007.
- 56-ياسين سعد غالب: الادارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية،ط1،المملكة العربية السعودية،2003.

## ثانيا: المذكرات والرسائل الجامعية.

- 1- ايهاب خميس أحمد المير: متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الادارة الالكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.
- 2- بوحيمر مبروكة ، يحمدي سهام: واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالا لنيل شهادة الماستر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2011، 2012.
- 3- بولصياح رياض: التنمية البشرية المستدامة واقتصاد المعرفة في الدول العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، الامارات العربية المتحدة، 2013، 2012.
- 4- سعيد بن معلا العمري: المتطلبات الادارية والامنية لتطبيق الادارة الالكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2003.
- 5- سميرة مطر مسعودي: معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية، المملكة المتحدة، 2009.
- 6- علي بن حسن: متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية في المملكة العربية السعودية في ضوء تحديات البلدان العربية، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة أم القرى، السعودية، 2005.
- 7- كلثم محمد الكبيسي: متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة في دولة قطر، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2008.
- 8- كلثوم كباني: التنافسية واشكالية الاندماج في الاقتصاد العالمي، رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008.
- 9- محمد بن سعيد محمد العريشي: امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى ، الرياض، 2008.
- 10- محمد جمال أكرم عمار: مدى امكانية تطبيق الادارة الالكترونية و دورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2009.

#### رابعاً: المجالات.

- 1- أحمد أمجدل، هواري معراج: اقتصاد المعرفة والتعليم عن بعد، مجلة دراسات، جامعة الأغواط، العدد 3، ديسمبر، 2005.
- 2- سلاطنية بلقاسم: العلاقات الانسانية في المؤسسة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، العدد 5، فيفري، 2009.
- 3- غسان عيسى، ابراهيم العمري: دور الروافد الفكرية والجذور الادارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة، جامعة عمان، العدد 2009، 6.
- 4- عبد القادر موسي، محمد القرشي: مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 2011، 9.
- 5- عبد الله سعيد أبو راس: التعليم بواسطة الحاسب الآلي، مجلة التوثيق التربوي، وزارة المعارف، الرياض، العدد 1415، 35هـ.
- 6- فرجاني نادر: الامكانيات البشرية والتقنية العربية، الكويت، العدد 2002، 252.
- 7- محمدرؤوف حامد: اقتصاد المعرفة دور محوري للابتكار والتغيير التكنولوجي، مجلة المدير العربي، بسكرة، العدد 158، أفريل، 2002.
- 8- نائل عبد الحفيظ العواملة: نوعية الادارة و الحكومة الالكترونية في العالم الرقمي، مجلة سعود، العدد 2003، 15.

## خامسا: المؤتمرات.

1-بوطالب قويدر، بوطينة فيصل: الاندماج في اقتصاد المعرفة، ا لفرص والتحديات، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة،الجزائر،2005.

2-عبد العال محمد: موجهاات التنمية في الاقتصاد الجديد، ورقة مقدمة للمؤتمر السنوي للجمعية الاقتصادية العمانية،عمان،3/10/2005.

## سادسا: المواقع الالكترونية:

1-<http://www.eto.or.guis/estes/11/02/2016>.

2-<http://www/Duerichard.The/111/2/2016>.

3-

<http://www.aitrs.org/porta/s/pcbs/Docum.ents/sasces/res/17/02/2016>

4-<http://www.eto.org.uk/eustats/22/02/2016>.

5-<http://www.etosat.com/13/03/2016>.

6-<http://www.arabicaspot.com/13/03/2016>.

## سابعا: الكتب الأجنبية:

1/Tremblay demis.richard.résistance de l'information  
technologie.spaychosy psychocial explorations dissertation alistrasts  
international.2000.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 -قائمة -

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

فرع علم اجتماع

استمارة استبيان لموضوع:

## الإدارة الالكترونية في ظل اقتصاد المعرفة

الأستاذ المشرف:

\*أ.د/ فاتح ديبش

من إعداد الطالبتين:

\*أسماء ستيتي

\* وحيدة مرابطي

السنة الجامعية:

2016-2015/هـ1437-1436

**ملاحظة:**

كل المعلومات المقدمة في إطار هذه الاستمارة سرية و لا يتم استغلالها إلا لأغراض البحث العلمي و فقط.

# استمارة البحث

## المحور الأول: البيانات الأولية.

1- السن: [33-23] ، [44-34] ، [55-45] ، [55 فما فوق]

2- الجنس: ذكر  أنثى

4- المستوى التعليمي: ثانوي  جامعي  أخرى

5- الحالة العائلية: أعزب  متزوج  مطلق  أرمل

6- الخبرة المهني: (5-0)  (10-6)  (15-11)

(20-16)  من 21 فما فوق

## المحور الثاني: متطلبات اندماج المؤسسة في اقتصاد المعرفة.

7- هل طبيعة عملك تفرض عليك التعامل مع البرامج و الوسائل الالكترونية الالكترونية؟

نعم  لا .

8- هل تحس أن المنصب الذي تشغله ملائم مع شهادتك و قدراتك؟

نعم  لا

\* إذا كانت الإجابة ب لا ما هو السبب؟:

.....  
.....

9- هل صادفتك وسائل الكترونية لا تجيد استعمالها؟



نعم  لا

10- هل تطبق المؤسسة برامج تنمية لمهارات العمال؟

نعم  لا

11- هل تلقيت برامج تدريبية يسهل عليك استخدام هذه البرامج و الوسائل الالكترونية؟

نعم  لا

12- هل المؤسسة تعتمد على إستراتيجية هادفة لتبني كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا و

المعلومات؟ نعم  لا

13- هل المؤسسة تتوفر على تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

نعم  لا

14- إذا كان نعم هل هي متوفرة بالشكل الكافي؟

نعم  لا

15- هل تتوفر المؤسسة على عمال و رأس مال بشري ذو مهارة و كفاءة لازمة؟

نعم  لا

16- هل أنت على وعي بأهمية إنتاج المعرفة و تدفقها و تبادلها عبر شبكة معلوماتية حاسوبية؟

نعم  لا

17- هل الهيكل التنظيمي للمؤسسة مناسب للعمل في ظل التطورات الراهنة؟

نعم  لا

**المحور الثالث: توظيف الإدارة الالكترونية بفاعلية في المؤسسة في ظل اقتصاد المعرفة.**

18- هل الإدارة الالكترونية تساهم في تحسن جودة و خدمة المؤسسة؟

نعم  لا

19- هل توجد ثقافة داخل المؤسسة مشجعة للتجديد و داعمة لتطوير العمل و البحث؟

نعم  لا

20- هل برامج الحاسوب تساعدك في العمل و تسهله؟

نعم  لا

21- هل تجد عوائق باستخدامك الوسائل الالكترونية؟

نعم  لا

22- هل العمال أنت على علم و دراية بكيفية العمل بالإدارة الالكترونية؟

نعم  لا

23- هل تتقن العمل على البرامج و الوسائل الالكترونية؟

نعم  لا

24- كيف تجد عملك بالدارة الالكترونية؟

ضعيف  متوسط  حسن  جيد

25- هل أنت راض عن جودة العمل من خلال الإدارة الالكترونية؟

لست راضى  قبول حسن  راض جدا

26- هل الإدارة الالكترونية تتطلب تدريباً؟

نعم  لا

27- كيف ترى التدريب بالنسبة لأدائك؟

فعال  غير فعال  نوعاً ما

المحور الرابع: سهولة تقديم الخدمات في ظل التسيير الالكتروني في المؤسسة مقارنة  
بالإدارة الالكترونية؟

28- تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات المقدمة و تسهل العمل؟

نعم  لا

29- هل تغير مجرى العمل باستخدام الإدارة الالكترونية؟

نعم  لا

30- أن أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هو العمل في إطار الشبكات فما هي الشبكة التي  
تتخذون؟

الأنترانت  الاكستر انات  الانترنيت  شبكة دولية

31- كيف تتم الاستعانة بالأنترنت؟

\*في البحث عن المعلومات فقط

\*عملية التواصل بين عمال المؤسسة

\*إرسال ملفات بين المصالح

\*أخرى  (اذكرها).....

32- هل الإدارة الالكترونية قضت على بعض مشاكل العمل اليومية التي كانت موجودة في الإدارة  
التقليدية ؟

نعم  لا

33- هل يوجد فرق بين عملك بالإدارة الالكترونية و الإدارة التقليدية؟

لا يوجد فرق  فرق بسيط  فرق شاسع

34- هل كانت لديك معرفة مسبقة في استخدام تكنولوجيا الإدارة ؟

نعم  لا

\*إذا كانت الإجابة بنعم فكيف تحصلت على هذه المعرفة؟

تربصات  ملتقيات  دورات تكوينية

35- هل رفعت الإدارة الالكترونية من درجة كفاءة العاملين و مواكبتهم لمختلف التطورات؟

نعم  لا

36- الخدمات المقدمة للزبائن تكون ؟

بشكل يومي  ماعدا العطلة الأسبوعية  24/24 سا

37- كيف تجد ردود الزبائن بعد إقحام المؤسسة في الإدارة الالكترونية ؟

في تدمير  قبول حسن  جد راضون

38- هل تقدم المؤسسة إمكانية اختيار الخدمة المناسبة للزبائن ؟

نعم  لا

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 -قائمة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

فرع علم اجتماع

مقابلة استبيان لموضوع:

## الإدارة الالكترونية في ظل اقتصاد المعرفة

الأستاذ المشرف:

\*أ.د/ فاتح ديبش

من إعداد الطالبتين:

\*أسماء ستيتي

\* وحيدة مرابطي

السنة الجامعية:

1436

2016-2015/هـ1437-

## دليل المقابلة.

1- هل تم التحضير لبرنامج الإدارة الإلكترونية قبل الشروع في تطبيقها؟

.....  
.....  
.....

2- هل واجهتم صعوبات و عوائق عند تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

.....  
.....  
.....

3- باعتبار أن المؤسسة تطبق الإدارة الإلكترونية، هل ترونها مندمجة في اقتصاد المعرفة و مواكبة لمختلف التطورات الحاصلة؟

.....  
.....  
.....

4- كيف ترون الفرق بين العمل بالإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية؟

.....  
.....  
.....

5- كيف تجدون وتيرة العمل و الأداء الوظيفي للعمال باستخدام الإدارة الإلكترونية؟

.....  
.....  
.....

## دليل المقابلة:

1- هل تم التحضير لبرنامج الإدارة الإلكترونية قبل الشروع في تطبيقها؟

.....  
.....  
.....

2- هل واجهتم صعوبات و عوائق عند تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

.....  
.....  
.....

3- باعتبار أن المؤسسة تطبق الإدارة الإلكترونية، هل ترونها مندمجة في اقتصاد المعرفة و مواكبة لمختلف التطورات الحاصلة؟

.....  
.....  
.....

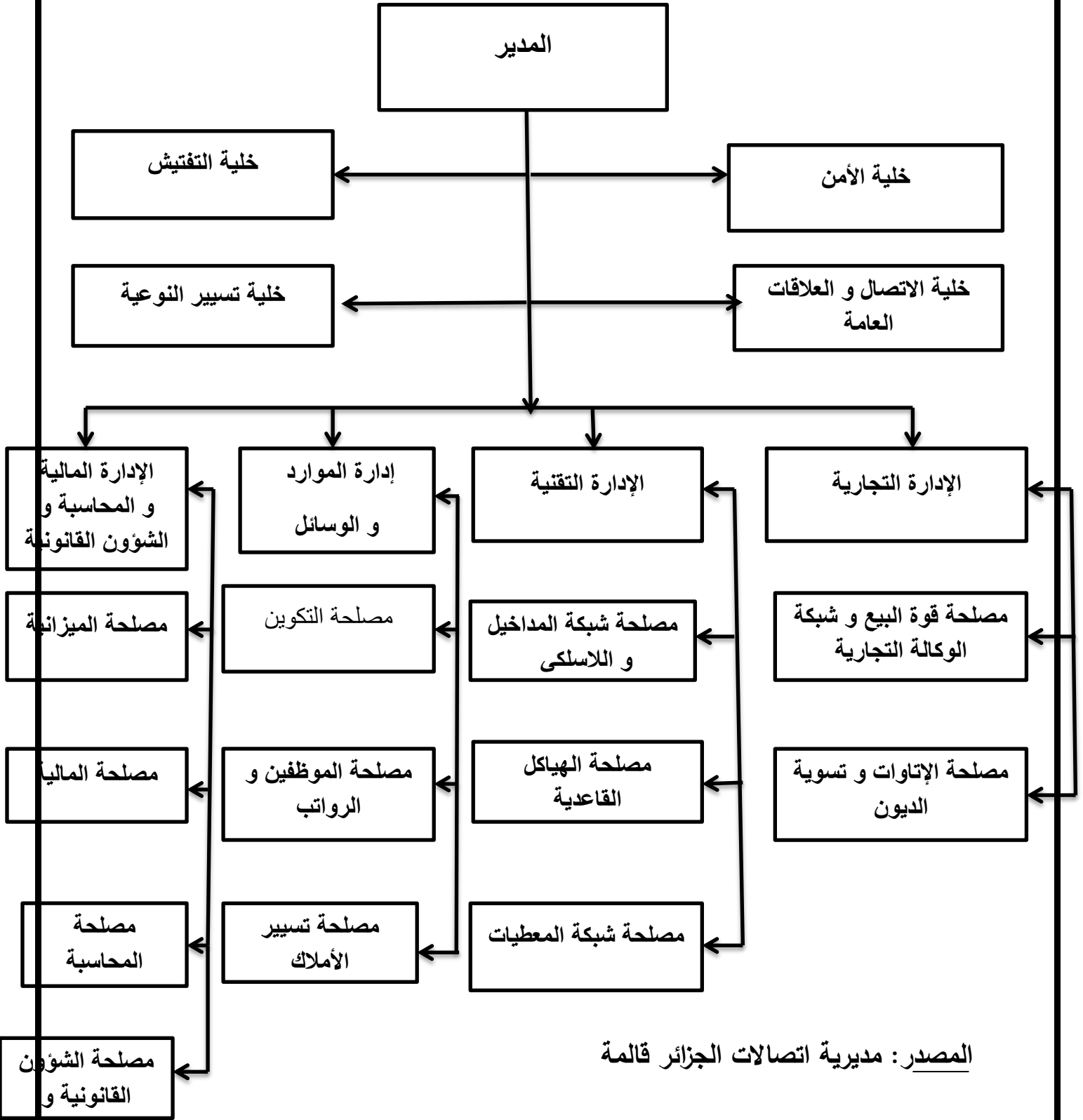
4- كيف ترون الفرق بين العمل بالإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية؟

.....  
.....  
.....

5- كيف تجدون وتيرة العمل و الأداء الوظيفي للعمال باستخدام الإدارة الإلكترونية؟

.....  
.....  
.....

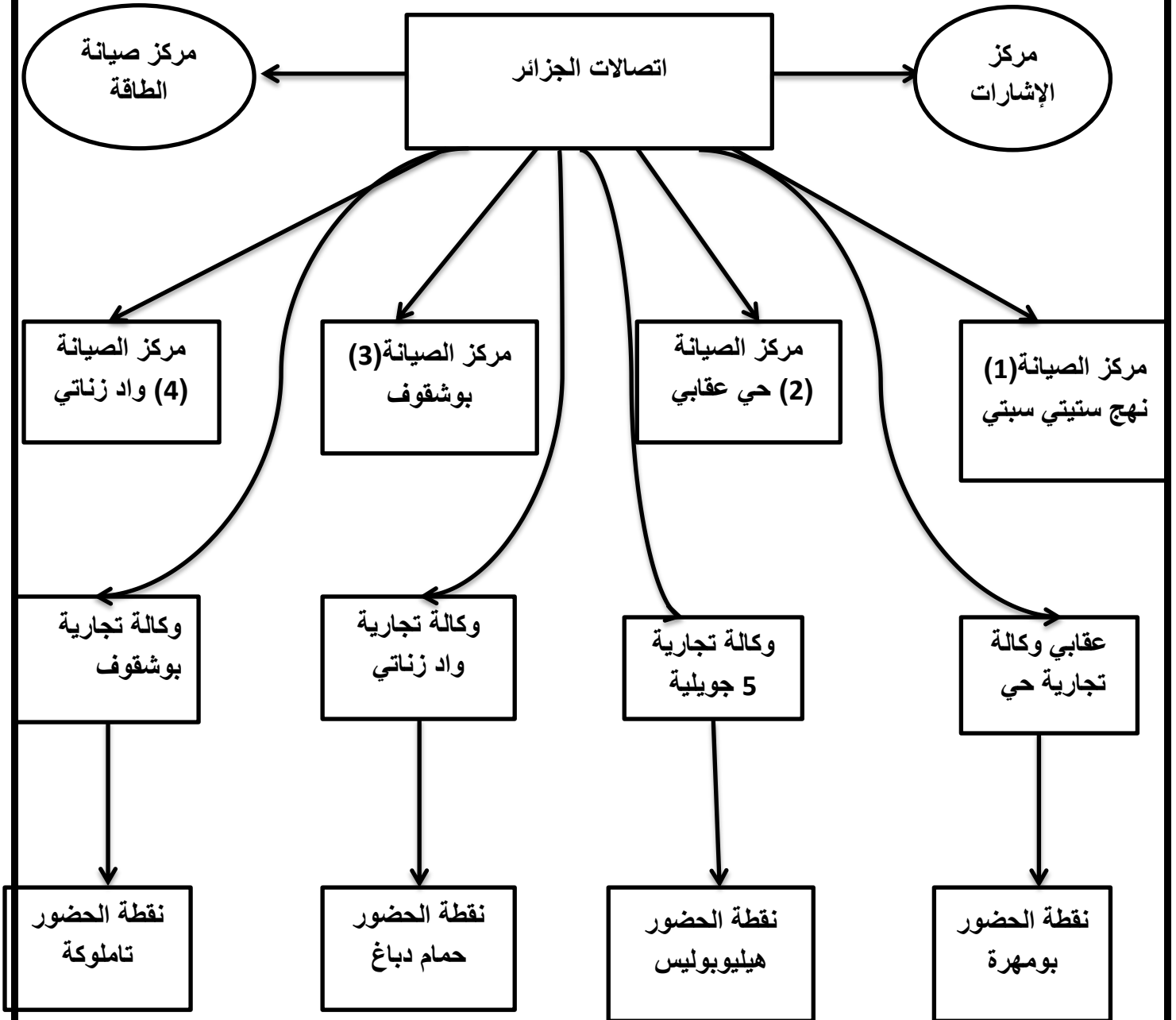
شكل رقم (02): يوضح الهيكل التنظيمي للمديرية العملية للاتصالات قالمة



المصدر: مديرية اتصالات الجزائر قالمة



شكل رقم (01) يوضح مديرية إصالات الجزائر و فروعها بمدينة قالمة:



المصدر: من تصميم الطالبتين بناء على المعلومات المقدمة من مديرية اتصالات الجزائر

قالمة