

ناهيل وتنمية الموارد البشرية في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية حالة الجزائر*Rehabilitation and development of human resources for the application of electronic management case of Algeria***د. ودياد بورصاص****كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير جامعة قلمة****الجزائر***bouressace.widad@univ-guelma.dz*

تاريخ النشر: ديسمبر 2018

تاريخ قبول النشر: 30 نوفمبر 2018

تاريخ الارسال للنشر: 21 ماي 2018

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح الدور الذي يلعبه تأهيل وتنمية الموارد البشرية في إنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بصفة عامة وفي المؤسسات الجزائرية بصفة خاصة، ولما كانت عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية تركز على المورد البشري كأحد العوامل الأساسية في نجاحها، فقد تمت دراسة العلاقة القائمة بين كل من الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية. ولقد قامت الباحثة بتقييم الكفاءات البشرية الداعمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الموارد البشرية، تنمية الموارد البشرية، الكفاءات.

تصنيف JEL: M 1-12

Abstract:

This study aims at clarifying the role played by the rehabilitation and development of human resources in the success of the application of electronic management in general and in Algerian institutions in particular, the application of electronic management is based on the human resource as one of the main factors in its success. The researcher evaluated human competencies supporting the application of electronic management in Algeria.

Keywords : e-management, human resources, human resource development, competencies.

Jel classification code : M 1-12

تعميد:

شهدت العقود الأخيرة تقدما هائلا في مجال تكنولوجيا المعلومات ما جعل من عصرنا يعرف بعصر الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، فقد غزت الحاسبات كل مجالات النشاط الإنساني وأحدثت تغيرات هائلة في طرق الاتصال وإنجاز الأعمال، وعليه فقد غيرت كثيرا في نمط الحياة اليومية، حيث أدت تقنيات المعلومات والاتصالات إلى إحداث تطورات هائلة على مستوى تطلعات الأفراد ورغباتهم في الحصول على خدمات ومنتجات أكثر تطورا.

وفي هذا الصدد تسعى الجزائر إلى اللحاق بالركب، من خلال تبني أحدث التكنولوجيات وبناء نظم معلومات إلكترونية متكاملة من أجل تطبيق فعال للإدارة الإلكترونية بمختلف مؤسساتها.

يرتبط تطبيق الإدارة الإلكترونية ارتباطا وثيقا بتنمية الموارد البشرية وتأهيلها، لما لهذه الأخيرة من دور رئيسي في نجاح أو فشل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

إشكالية الدراسة

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير المورد البشري المؤهل والقادر على التعامل مع المنظومة الرقمية التي انبثقت عن اعتماد الإدارة الإلكترونية.

من خلال ما سبق فإن التساؤل الرئيسي يتمحور حول :

«كيف يمكن تأهيل وتنمية المورد البشري بما يدعم نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية ؟»

أهداف الدراسة

✓ الوقوف على طرق تأهيل وتنمية الموارد البشرية بما يضمن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية ؛

✓ الوقوف على الجاهزية الشبكية في الجزائر من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية ؛

✓ الوقوف على الكفاءات البشرية التي تدعم التطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في كونها تتطرق لأحد أهم المواضيع المعاصرة والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية والتي جاءت على إثر التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، وانتشار تطبيقات الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية، ويمكن استخلاص أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- ✓ الاهتمام الكبير الذي أولته الجزائر في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ نتائج الدراسة قد تقيد في إبراز سبل تنمية وتأهيل الموارد البشرية التي تدعم التطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية. كما قد تقيد في الوقوف على مختلف نقاط الضعف التي تعاني منها الموارد البشرية والكفاءات الجزائرية من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

منهج الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إليها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تتبع الكفاءات البشرية الداعمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك بالاستعانة بالمعلومات المجمعة سواء من خلال البحث المكتبي، أو مواقع الويب، كل هذا وفقاً لإحصائيات معينة.

معايير الدراسة

بغرض الإحاطة الشاملة بالموضوع والوصول إلى الاستنتاجات ذات الصلة، تم تقسيم المقال إلى المحاور الآتية:

أولاً: الجانب النظري

- I. مفهوم الإدارة الإلكترونية
- II. أهمية المورد البشري في تطبيق الإدارة الإلكترونية
- III. القوى البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
- IV. تأهيل وتنمية الموارد البشرية في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية

ثانياً: الجانب التطبيقي

- I. البنية التحتية التكنولوجية من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر
- II. الكفاءات البشرية من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

أولاً: الموارد البشرية وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية

يعتبر العنصر البشري أصل من أصول المنظمة يجب الاهتمام به، وتنمية إبداعاته، فالأفراد من ذوي المعارف هم رأس المال الحقيقي في المنظمة الإلكترونية.

I. مفهوم الإدارة الإلكترونية

كثيراً ما يربط مصطلح الإدارة الإلكترونية بالعديد من المصطلحات الأخرى كما يطرح في بعض الأحيان بشكل مترادف مع عدد منها، مثل: الحكومة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، النشر الإلكتروني، التعليم الإلكتروني، التسويق الإلكتروني، ... إلى غير ذلك من المصطلحات التي تتشارك كلها في طابعها الرقمي.

ونظراً لاختلاف النظريات والمداخل الفكرية للإدارة المعاصرة، فإن علماء الإدارة والممارسون للعمل الإداري لم يتفقوا على مفهوم موحد لمصطلح الإدارة الإلكترونية، وذلك لاختلاف المنظور أو لاختلاف الواجهة، لذا سنحاول أولاً فهم مصطلح الإدارة الإلكترونية.

يمكن تناول مصطلح الإدارة الإلكترونية من عدة زوايا وعدة منظورات، وأحد منظوراتها أن الإدارة الإلكترونية عملية ديناميكية مستمرة وهي ترتكز في عملها على الشبكات، وتهدف إلى الرفع من كفاءة وفعالية الأداء. وفي هذا السياق يعبر عن الإدارة الإلكترونية بأنها "منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً عبر الشبكات".¹ ويضيف آخرون أن: "الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الإنترنت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما، بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفعالية الأداء بالمنشأة".² وفي نفس السياق يؤكد البعض الآخر على أن: "الإدارة الإلكترونية إدارة بلا ورق حيث لا يستخدم الورق بكثافة أين يعوضه كل من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم وتطبيقات المتابعة الآلية،³ ويتفق مع هذا التوجه باحثين آخرين إذ يعبرون عن الإدارة الإلكترونية بكونها "عبارة عن عملية مكننة جميع مهام وأنشطة المنظمة الإدارية، بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات، لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً"⁴، ليأتي باحثون آخرون ويؤكدون على هذا التوجه ويعبرون عن الإدارة الإلكترونية على أنها "هي جميع عمليات التحول إلى أداء الأعمال المؤسسية إلكترونياً عن طريق إعادة هيكلة أداء تلك الأعمال بما يحقق التطور في الأداء، الاقتصادية، المرونة، حسن استغلال الموارد".⁵

II. أهمية المورد البشري في تطبيق الإدارة الإلكترونية

يعتبر المورد البشري أحد أهم مكونات رأس المال الفكري والمعرفي والذي يتمثل في العاملين والمتخصصين في إدارة النظام وحقول العلوم النظرية والتطبيقية وتكنولوجيا الاتصال حيث هم العامل الأهم في تحقيق الميزة التنافسية المؤكدة، ومصدر الابتكار والإبداع التنظيمي

والتكنولوجي. فالأفراد العاملين في إطار الإدارة الإلكترونية هم الأشخاص الملائمين الذين يقومون بمساعدة الإدارة الإلكترونية بالمنظمات بصفة عامة وخاصة المنظمة الرقمية في أداء وظائف ومهام تكنولوجيا ونظم المعلومات الحديثة لبناء وتحقيق الأهداف المطلوبة.⁶

ولما كان العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، فإن العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر هو المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبو إليها. وتعتبر خطوة الاستثمار في تقنية الاتصالات والمعلومات واستخدامها حاجة كل مؤسسة، وعنصر أساسي لضمان نجاح وتطور عمل هذه المؤسسة في عصرنا الحاضر.

وأصبحت أتمتة العمل المكتبي من عوامل زيادة الإنتاجية والفعالية في الأداء ورفع الكفاءة في المنظمات، وسوف تعمل الإدارة الإلكترونية من خلال تطبيقاتها على حسن إدارة الوثائق وحماية سريتها وحسن مراقبة المعاملات خلال مرحلة الاعتماد منذ لحظة وصولها إلى الجهة المختصة في المنظمة مروراً بالجهات ذات العلاقة وإنهاءها وتخزينها واسترجاعها وأرشفتها، وتشير الإحصائيات العالمية إلى أن هناك شركات ومؤسسات كبيرة لها استراتيجيات واضحة لإدارة معاملاتها إلكترونياً، وانعكس هذا على جودة إنتاجها وزيادته والسرعة في الإنجاز والسهولة في انسياب آلية العمل وهذا يقودنا إلى ضرورة الاهتمام بالكادر البشري الذي هو عنصر مهم جداً في نجاح عملية التحول إلى النظام الرقمي، فيجب الاهتمام به بالتدريب والتوجيه وتهيئة البيئة المناسبة لذلك.⁷

تعتبر القوى البشرية العنصر الأساسي لتحقيق التقدم والنمو، حيث تحرص المنظمات على تنمية وإعداد العنصر البشري في عصر تقنية المعلوماتية بمختلف الوسائل والطرق لإعداد قوة عاملة على الإبداع والابتكار والتميز للتعامل مع آليات ونظم الإدارة الإلكترونية من جميع الجوانب الإدارية والتكنولوجية والفنية.

ومهما تغيرت منظمة المستقبل فإن الموارد البشرية سوف يعتبرون دائماً المورد الرئيس للمنظمة أما الموارد الأخرى ك رأس المال تعتبر تسهيلات كالإنتاج والمعلومات والتكنولوجيات فإنها على رغم من أهميتها فلا معنى لها بدون قوة عاملة تتسم بالمهارة والكفاءة التجديد والفعالية.⁸

ولا ننسى الأهم لنجاح مسيرة أي عمل في المنظمة ألا وهو المدير، فعليه تعتمد مسيرة نجاح الانتقال إلى النظام الجديد من خلال أخذ زمام المبادرة والتحول من خلال الرؤية الثاقبة البعيدة المدى والاستراتيجية الواضحة، والمعتمدة على أساليب التغيير الحديث، وأن يكون قابل لاكتساب مهارات القيادة الناجحة المتمسمة بالسرعة المتزنة في التنفيذ والكيافة في التعامل وحل مشكلات العمل بطرق مبتكرة فهذه الصفات ستساعد المدير على الأخذ بزمام الأمور دائماً. ويعتمد التغيير على رغبة المدير في الوصول إلى الأفضل أخذاً بأسباب التغيير من تقنيات ونظم حديثة متوفرة ومن أجل ترسيخ مبدأ توفير المعلومات لطالبها لتسهيل عملية اتخاذ القرار وتمكين المؤسسات من التجاوب بطريقة فعالة وسريعة مع متغيرات بيئة العمل والمنافسة العالمية ومتطلباتها ولمواجهة تحديات المستقبل.

لذلك فإن الإدارة الإلكترونية تقوم على العناصر التالية الكادر البشري، الشبكات، قواعد البيانات، وجهاز الحاسوب، فالكادر البشري يجب أن يكون مؤهلاً ومصقولاً فنياً من خلال الدورات التدريبية المناسبة، وعلى إطلاع دائم على الحديث في مجاله حتى يصبح قادر على استخدام هذه التقنيات الحديثة والتعامل معها واستغلال إمكاناتها وقدراتها لمصلحة مؤسسته وبيئته عمله، ومحفزاً على الابتكار والمبادرة بالأفكار، ويجب تدريبه على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح.

III. القوى البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

يرى بعض الباحثين أن العنصر البشري أصل ثابت من أصول المنظمة يجب الاهتمام به، وتنمية إبداعاته، بل يرى آخرون أن القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة.⁹

تعتبر الموارد البشرية ذات الكفاءة في المنظمة الإلكترونية المحرك الأول لها، حيث يتميزون في الأداء والاستجابة لمتطلبات العملاء ومتطلبات المناخ، فضلاً عن الاستيعاب التام لمتطلبات وتقنيات الاتصالات والمعلومات والفرص التي تتيحها والتي تتطلب ضرورة التعامل بسرعة، ويتطلب ذلك العديد من السمات التي يجب أن يتحلى بها العاملين في مجال الإدارة الإلكترونية، نذكر منها ما يلي:

- ✓ أن يتمتع بدرجة عالية من الاستقلالية وحرية الحركة نتيجة لأعمال مفهوم التمكين؛
- ✓ أن يكون قادر على إدارة العلاقات التبادلية فيما بينهم حيث يعملون بمنطلق التشابك والتكامل والترابط؛
- ✓ أن يكون لديه مستوى عالي من الخبرات والمعرفة تترجم في شكل مهارات وقدرات على الأداء والإبداع في تنفيذ المهام وخدمة العملاء والابتكار والتجديد.¹⁰

وبالتقصي عن القوى البشرية التي تحتاجها المنظمة التي تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية، نجدتها تضم القيادات الرقمية من مديريين ومحللين 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 محلياً وعالمياً عبر تلك التقنيات الرقمية الحديثة.¹¹

يغلب على تشكيل الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة فئات نوعية من العاملين من ذوي المعرفة والمهارة والتقنية، وفي هذا الصدد يمكن تصنيف أنواع فئات القوة البشرية اللازمة لإدارة الإلكترونية على النحو التالي:¹²

فرق التقنية الموجه: ويطلق عليهم شريحة المنفذين وتضم هذه الشريحة نخبة من المتخصصين في مجالات الهندسة الحسابات والمعلومات والاتصالات والإعلام ومتخصصين في تنفيذ برامج تدريبية للعاملين بالإدارة للتعامل مع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، وأهم مهامهم:

✓ مسؤولة عن بناء برامج تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتهيئة مستلزماتها ؛

✓ إعداد مشاريع في مجال تكنولوجيا المعلومات ، وبشكل خاص الإدارة والحكومة الإلكترونية ؛

✓ بناء القدرات المحلية داخل المنظمة في تكنولوجيا المعلومات.

فرق العاملين الإداريين المتميزين بالمعرفي والمهارة : ويطلق عليهم شريحة المشغلون التي تعاملت مع تقنية الحاسوب منذ وقت مبكر وامتلكت خبرة جيدة في مجال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ، وهم الأكثر تقبلا لنمط الإدارة الإلكترونية ، ولا يشترط بهم أن يكونوا بمستوى الشريحة الأولى من ناحية التخصص والتأهيل ، ومن أهم مهامهم:

✓ مهمة تشغيل برامج تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات التابعين لها ؛

✓ استخدام آليات تقنية المعلومات في عمليات الإدارة لتجهيز الأعمال والمعلومات على كل المستويات ؛

✓ إعداد التقارير الإدارية الإلكترونية والمتابعة المستمرة.

جمهور المستفيدين : وهو أكبر وأهم الفئات فضلا عن كونها تؤدي دور الحكم النهائي على مدى نجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال خدماتها المتاحة ، وتتفاعل هذه الشريحة مع هذه التطبيقات وبعد حافزا مهما لتطويرها بشكل مستمر ، وفي ذات الوقت قد تفشل معظم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات عندما يعجز المجتمع أو الجمهور عن التعامل معها بسبب الأمية في مجال الحاسوب ، وعدم توفر الإمكانيات المادية اللازمة لشراء الأجهزة الضرورية للتواصل مع الخدمة.¹³

إن قبول الأفراد التعاون مع نظم الإدارة الإلكترونية وتكولوجياتها ، والعمل على تشغيلها وتوظيفها لصالح منظمتهم يمثل أكثر الأمور حساسية في الإدارة الإلكترونية ، آخذين بعين الاعتبار أن العديد من هذه النظم إن لم يكن كلها لا تعمل بنجاح دون توفر برمجيات مساندة تفعل دور تكنولوجيا الحاسوب لأغراض المنظمة. بمعنى أن المحور الأساس في تشغيل وتوظيف الإدارة الإلكترونية لا يمكن أن يكون بعيدا عن انغمار العنصر البشري فيه ، لأسباب عدة:¹⁴

المهارات والمعارف : الكل ممن تعلم استخدام جهاز الحاسوب يعلم جيدا بأن نجاح تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية يستند إلى كم من المهارات والمعارف التي يجب أن يتحلى بها العنصر البشري ابتداء. وتنهض هذه المعارف والمهارات منذ اللحظة الأولى التي يجلس فيها الأفراد أما أجهزة الحاسوب لأداء أعمالهم إذ أن معرفتهم بكيفية استخدام الحاسوب لأداء المهام وكيفية تفسير المعلومات الصادرة عن الجهاز هي الشرارة الأولى فالجهد الإنساني لتوظيف وتشغيل هذه التكنولوجيا الجديدة. لقد شكت العديد من إدارات منظمات الأعمال من عدم تحلي العاملين لديها بالمهارات والمعارف اللازمة لتقبل التعامل مع هذه التكنولوجيا الجديدة وتوظيفها لصالح منظماتهم ففي مسح أجري في أحد الدول المتقدمة على ما يزيد عن 4500 منظمة صناعية ، تبين أن ما يقارب 60 بالمئة من العاملة لا يتمتعون بالمهارات الرياضية الأساسية ، وأن حوالي 55 بالمئة منهم تنقصهم مهارة الكتابة والاستيعاب الفكري ، وأن 48 بالمئة منهم لا يتحلون بقدرات قراءة وترجمة الرسوم البيانية التي تعرضها الأجهزة الحاسوبية والعمل على تفسير محتواها.

الانغمار والالتزام : يتطلب التحول إلى الإدارة الإلكترونية جملة من التحويرات والتعديلات في نظم العمل الإدارية ، لقصد التغلب على بعض جوانب القصور الاجتماعي التي تعكس على أداء العمل. ويعني القصور الاجتماعي ميل إدارة المنظمة للاستمرار في أداء الأعمال وفق الطرق والأساليب التقليدية وعدم الجنوح نحو الجديد. بمعنى عدم رغبة الإدارة في التحول والتغيير صوب النظم الجديدة المرغوب تمييزها إلى المنظمة. وما لم تصح الحالات والمشكلات معروفة من قبل المنظمة فإن ما يترتب عن ذلك حدوث تجاوزات ومخالفات تؤدي بالمنظمة إلى الانحدار. ولا يصح الأمر ما لم تتخط إدارة المنظمة جوانب ذلك القصور الذي تعاني منه. ومن أولى المسارات التي يمكن أن تتخطى المنظمة جوانب القصور هو انغمار العاملين والإدارة بالتحول والتعديل والالتزام بتنفيذ وبتطبيق مسار الإدارة الإلكترونية الجديد.¹⁵

IV. تأهيل وتنمية الموارد البشرية في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية

تلعب الموارد البشرية في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية دور الطاقات والخبرات التي يتوقع لها أن تؤدي دورا مهما في نشر وتعميم واستيعاب تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على مستوى المنظمة. وحتى تؤدي الموارد البشرية دورها على أكمل وجه وحب تأهيلها وتنميتها حتى تندمج في نظام الإدارة الإلكترونية.

ولما كانت التقنية علم وثقافة وأداة عمل جديدة ومغايرة لأدوات العمل الإدارية التقليدية بشكل مباشر ، فإنه لا يكفي تعليم العاملين بالإدارة وتدريبهم على أساليب العمل الجديدة الأجهزة وحسب ، بل ينبغي أيضا تثقيف المتعاملين أو الفئة المستهدفة وتهيئتها نفسيا لتلقي هذه الخدمة والتعاطي معها بأريحية والإقبال عليها ، لا النفور منها في ظل الريبة والشك الذي يعتري المجتمعات إزاء كل جديد ، فضلا عن الجهل بأبجديات العمل التقني لدى كثير ممن يفترض أن هذه الإدارات سوف تقدم خدماتها إليه ، لذا وجب نشر الوعي والثقافة التقنية بين هؤلاء الأفراد وتبصيرهم بمزاياها وخدماتها حتى تضمن الإدارة الإلكترونية ترحيب الفئة المستهدفة بها ، مما يعول عليه كثيرا من نجاحها ، فحجم الإقبال على هذه التجربة من الفئة المستهدفة وتقبلهم لها سوف يكون مصدر ثقة وارتياح لدى أفراد الإدارة ، وسيكون حافزا لهم أيضا ليكونوا عند ثقة المتعاملين بهم.

وهناك آليات كثير لتهيئة الأجواء لدى الفئة المستهدفة أو المجتمع لتقبل هذه الآلية للعمل الإداري وتبصيرهم بأساليب التعامل معها للاستفادة منها ، ومن ذلك:¹⁶

البدأ بإعداد هذه الفئة قبل البدء بجلب التقنية وتطبيقها أو القيام بالمهمتين على التوازي ، المهم أن لا يكون هذا الواقع مفاجأة لتلك الفئة ، وأن لا يفرض عليها التعامل مع التقنية ، وهي لم تتعلم بعد أبجديات التعاطي معها ؛

عقد المحاضرات والندوات على النحو الذي يضمن لجميع أفراد المجتمع الإطلاع على الحد الأدنى من الوعي اللازم لتقبل تلك التجربة مع المنظمة التي تنوي التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى إطلاق برامج توعية لشرح برامج الإدارة الإلكترونية، وآليات عملها، والتعامل معها، وإظهار فوائدها من خلال قنوات الإعلام المتاحة؛

إدراج التقنية وتطبيقاتها ضمن المقررات الدراسية للطلاب والطالبات حتى توفر الدولة على نفسها عناء البدء من الصفر مع الأجيال الجديدة لتبصيرهم بقيمة الإدارة الإلكترونية وضرورة التحول إليها، وكيفية التعااطي معها؛

إقامة ورش العمل التي تقوم محاضراتها ولقاءاتها على طرح أحدث التطورات في مجال التقنية وتطبيقاتها على الدوائر الإدارية ومناقشتها، ويعد هذا نوعا من التدريب على رأس العمل، ففي الوقت الذي سيكون فيه هؤلاء أفرادا من إدارات إلكترونية فهم أيضا سيكونون بين الفئة المستهدفة من قبل إدارات أخرى، وبخاصة الحكومية منها؛

البحث عن الدراسات والبحوث المتعلقة بالاستفادة من التقنية وتطبيقاتها ودعمها، فإن لم تجد تلك الأبحاث فلتكثف تلك الإدارات من يقوم بها لصالحها، وبدعم منها لتأصيل لثقافة التقنية في مجتمعاتها، إن أرادت تلك الإدارات أن تقدم تجربة حقيقية نعم فائدها وتكون على مستوى أهمية الحدث؛

تدريب قطاع كبير وتأهيله ليكون قادرا على القيام بهذا الدور التعليمي التثقيفي، فلا شك أنه مع تعميم فكرة التقنية، وتوقع سعي كثير من الجهات الخاصة والعامة إلى الاستفادة منها ستكون تلك الجهات في حاجة إلى هؤلاء الأفراد المتخصصين المؤهلين لتدريب أفراد إدارتهم وتأهيلهم وتثقيف الفئة المستهدفة لتلك الإدارة، مما سيفيد كثيرا في توطين هذه التخصصات منذ البداية، وستكون الفائدة عامة بتوفير فرص عمل لهؤلاء، وأيضاً بنشر الوعي المعلوماتي.

عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية تعني تبسيط الإجراءات الإدارية، والاعتماد على عدد أقل من العاملين، وتحقيق اللامركزية الإدارية. ولذلك يرى الخبراء والمختصون أن تنمية الموارد البشرية، لأجل التحول لنظام الإدارة الإلكترونية يجب أن يتم في ضوء الأهداف التالية:¹⁷

✓ إعادة النظر في هيكلة إدارات شؤون العاملين في كافة الإدارات على نحو يعكس مدخلا حديثا في إدارة وتنمية الموارد البشرية؛

✓ الاهتمام بالبعد الاجتماعي عند تنمية الموارد البشرية بوصف أن العنصر البشري هو ركيزة رأس المال الاجتماعي؛

✓ إعداد خطط الموارد البشرية التي تحدد الخبرات والمهام المطلوبة والإعداد اللازم لشغل الوظائف تم توصيفها وتحديدي معايير الأداء لها؛

✓ وضع سياسة واضحة لعملية الاختيار والمقابلات الشخصية وتحديد معايير المفاضلة، ووضع المواصفات المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة، وإنهاء إجراءات التعيين في الوظائف؛

✓ تخطيط المسار الوظيفي من حيث عمليات التعيين والترقية والنقل وغيرها؛

✓ تخطيط نظم وبرامج الحوافز وربطها بالأداء المستهدف؛

✓ تصميم وتنفيذ نظام قياس كفاءة الأداء، وتحليل نتائج القياس، واقتراح سبل تطوير الأداء؛

✓ تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا لأساليب فاعلة، وتصميم أنشطة وتدريب وتنمية الأفراد وتوفير الشروط والظروف الكفيلة لضمان فاعلية التدريب وتحقيقه للأهداف المرجوة؛

✓ تنمية أساليب وبرامج تفعيل مشاركات الأفراد في بحث مشاكل العمل وحفزهم على المبادرة بالابتكار والتطوير. وعلى الجهة القائمة على التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية حكومية كانت أو خاصة أن تنتبه إلى أن شأن التدريب والتثقيف اللازم لهيئة الأجواء وإعداد المجتمع لتلقي هذه الخدمة أو العمل بها، لن يكون باليسر والسهولة اللذان تتوقعهما تلك الجهة، فقد يتراءى للبعض أن المجتمع سيهرول على التقنية وسيفتح ذراعيه للإدارة الإلكترونية وخدماتها، ولعل منطلق هذا التفكير لدى بعض الجهات الإدارية يقينها أن التقنية وتطبيقاتها ستفيد المجتمع كثير، وستقدم له خدمات مميزة، وسيرحب به الجميع وربما تبدو هذه الفكرة صحيحة من الجهة النظري، في حين تعطي قراءات الواقع وخبرة التجارب صورة مختلفة، فلا ينبغي للقائمين على الإدارات الإلكترونية أن يفروا في تفاؤلهم، ولكن عليهم أن يتحلوا بروح المثابرة في تدريب موظفيهم وتثقيفهم وتوعية مجتمعاتهم وترغيبه في التقنية وتبصيره بفوائدها حتى ينكسر الحاجز النفسي القائم بين هذا المجتمع وهذا الوافد الجديد (التقنية) ذلك الحاجز الذي قد ينشأ لأحد الأسباب الآتية أو بها مجتمعة.¹⁸

حدثة التقنية المعلوماتية على المجتمع، الأمر الذي ينشأ حالة من الخوف والتردد في التعامل معها، ويزداد هذا الخوف في ظل حالة فقدان الثقة العامة من قبل المجتمعات في كثير من الإدارات التقليدية، نظرا إلى كثير من المشكلات الإدارية التي حدثت في ظل تلك الإدارات، وتركت انطباعات سيئة في الوعي العام عنها وعن القائمة عليها، مما قد يجعل بعض أفراد المجتمع يتصورون أن التقنية ليست أكثر من لعبة أو حيلة تستخدمها بعض الإدارات البيروقراطية للتغطية على مخالفتها وأخطائها، ونسبتها إلى الآلة (الحاسوب)، وربما لشعور عام لدى البعض أنه سيتعامل مع آلة صماء قد يكلفه أي عطل أو خطأ فيها الكثير، ولعل بعض الأخطاء لدى بعض الجهات أعطى هذا الانطباع، وبخاصة فيما يتعلق بأخطاء المخالفات وفواتير سداد الرسوم التي تبدو مضحكة في بعض الأحيان، إلى درجة تخيف المجتمع من الإقبال على التقنية، لذا يجب التنبيه هنا إلى خطورة بعض الأخطاء البشرية سواء في تحميل البيانات أو إدارتها، مما يضع التقنية في موقف الاتهام في حين أن الخطأ بشري مئة بالمئة.

تسبب الأمية في تأخير التقنية لدى المجتمعات بصفة عامة ومجتمعات العالم النامي بصفة خاصة، وتحد من سرعة انتشار الإدارة الإلكترونية نتيجة اقتصر انتشار التقنية في تلك المجتمعات على فئات بعينها، في حين تعاني بقية الفئات حالة جهل عامة باستخدامات التقنية، مما يحد من إقبال هذه الفئات على هذا الشيء الذي يجهلونه، فالإنسان عدو ما يجهل، مما يجعل دور الإدارة في تلك المجتمعات ترغيبيا بالدرجة الأولى قبل أن يكون تثقيفيا، فالمجتمع لن يقبل على التقنية إلا إذا أدرك كم الفوائد التي سيغنيها من ورائها وكذلك كم الفرص، التي ستضيق عليه في ظل تأخر تطبيقها عن دوائره الإدارية.

من المفارقات التي تبدو مدهشة للوهلة الأولى أن تجد بعض فئات المجتمع تحجم عن الإدارة الإلكترونية والتعاملات التقنية، في حين أن التقنية تحمل حلولاً ناجعة لمشاكل إدارية تعانيتها تلك المجتمعات، لكن الدهشة تزول عندما تصل إلى قناعة أن هذه الفئات لا تدرك هذا الأمر من الأصل، ولا تعرف أن عبء التقنية هذه التي تقدم إليها تحمل دواء أمراض النظم الإدارية المزمنة التي يعاني أثارها الجميع، وتبقى إذا مسؤولية الإدارة أن تنمي الوعي العام بالفوائد التي ستعود على المجتمع من استخدام التقنية، والفرص المتميزة التي سيحظى بها المجتمع في ظل تلك الإدارات، وهذه مهمة لن تنجز في يوم وليلة، فتغيير قناعات المجتمعات ليس بهذه البساطة، إلا أنها مهمة ملزمة للإدارة إن هي أرادت النجاح في مشروعها التقني، إذ لا يمكن تصور هذا النجاح في ظل إحجام المجتمع الشريك بالنصف في نجاح الإدارة الإلكترونية.

وكما أن هناك من يعطل ويؤخر من تعميم تطبيقات التقنية على الدوائر الإدارية عن جهل بحسناتها ومزاياها، فهناك من يفعل الشيء نفسه، ولكن عن علم تام بتلك الحسنات والمزايا، هؤلاء هم جماعات المصالح الخاصة ومراكز قوى الإدارة التقليدية البيروقراطية الذين كان نظام الإدارة القديم يتيح لهم الاحتيايل عليه وإدارة مصالحهم الخاصة التي غالبا ما تكون ضد المصالح العامة أو على حسابها، فهؤلاء يعلمون تماما أن بيئة الإدارة الإلكترونية ليست البيئة المناسبة لنمو مصالحهم وأطماعهم، وأن أجواء نظام الإدارة التقني ستكون خانقة لتلك المصالح والمطامع، مما يجعلهم يعارضون تنفيذ هذا المشروع بقوة، ويقفون ضد تطبيقه، ويضعون العراقيل في سبيله بما لهم من نفوذ.

ضالمة فرص المجتمعات النامية في التقدم نتيجة تأثيرها بعوامل تاريخية واجتماعية وبشرية، ما يجعل مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى تغييرات جذرية ضخمة في تلك المجتمعات.

ويأتي في مقدمة هذه الأسباب انغماس أفراد هذه المجتمعات في تفاصيل حياتية كثيرة أدنى من التحول إلى التقنية، كالكسب المادي وغيرها، مما يجعل أذان هذه المجتمعات مسدودة عن سماع حملات التوعية التي تنطلق للتبصير بأهمية التقنية كضرورة حياتية.¹⁹

ثانيا : الموارد البشرية عامل أساسي لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

I. البنية التحتية التكنولوجية من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية الحاضنة التي تضم نماذج وتكنولوجيا التجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، ومشروعات الحكومة الإلكترونية، والفهم الجيد لمحددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية يقودنا إلى وضع الحلول العملية الملائمة لإشكالية تفعيل برامج الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. ولعل أهم هذه المحددات هي التكنولوجية منها، وهي تشمل بدورها مختلف المسائل المتعلقة بالبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، استخدام الأفراد للشبكات، القدرة على تحمل التكاليف.

1. البنية التحتية

تمثل البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات أحد الركائز الأساسية التي تعمل على تفعيل عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، والجدول الموالي يوضح واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الجزائر وذلك بالاستعانة بالتقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي لعام 2016.

الجدول (01) : البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الجزائر

المؤشر	الرتبة/139دولة	القيمة
البنية التحتية	80	3.9
إنتاج الكهرباء، كيلوواط ساعة / فرد	86	568.4
تغطية الشبكة المتنقلة، % الأفراد	67	99
عرض نطاق الإنترنت الدولي، كيلوبايت / ثانية لكل مستخدم	72	32.9
خوادم الإنترنت الآمنة / مليون	122	2.0

Source : The Global Information Technology Report 2016, www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الجزائر احتلت مرتبة متوسطة في مجال البنية التحتية أين احتلت المرتبة 80، كما أنها حصلت على علامة 3.9 نقطة وهي علامة فوق المتوسطة، إلا أن الجزائر لا تزال تعاني من تأخر خاصة في مجال توفير خوادم الإنترنت أين احتلت المرتبة 122 بعلامة 2.0 نقطة.

2. استخدام الأفراد لتكنولوجيا المعلومات

لا يمكن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دون وجود ثقافة رقمية متمثلة أساسا في استخدام الأفراد لتكنولوجيا المعلومات ، وهو ما يوضحه الجدول الموالي .

الجدول رقم (02) : استخدام الأفراد لتكنولوجيا المعلومات في الجزائر

المؤشر	الرتبة/139دولة	القيمة
استخدام الأفراد	103	2.8
اشتراكات الهاتف المحمول / 100 لكل فرد	105	92.9
نسبة الأفراد الذين يستخدمون الإنترنت	106	18.1
نسبة الحواسيب الشخصية للأسر	89	28.2
نسبة الوصول إلى الإنترنت للأسر	89	25.9
الإنترنت الثابتة ذات النطاق العريض لكل 100 فرد	89	4.0
الهواتف ذات النطاق العريض لكل 100 فرد	98	20.8
استخدام الشبكات الاجتماعية الافتراضية	123	4.7

Source : The Global Information Technology Report 2016, www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf

من خلال الجدول السابق نلاحظ تأخر الجزائر في مجال استخدام الأفراد لتكنولوجيا المعلومات أين احتلت المرتبة 103 بعلامة 2.8 نقطة ، وقد ساهم في تدني المؤشر انخفاض كل من اشتراكات الهاتف المحمول ، نسبة الأفراد الذين يستخدمون الإنترنت ، بالإضافة إلى انخفاض استخدام الشبكات الاجتماعية الافتراضية .

3. القدرة على تحمل التكاليف

يعتبر عامل تحمل التكاليف من العوامل المهمة التي تؤثر في مدى انتشار تكنولوجيا المعلومات ، وهو ما يؤثر بدوره على فعالية الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، والجدول الموالي يوضح واقع القدرة على تحمل التكاليف في الجزائر .

الجدول رقم (03) : القدرة على تحمل التكاليف في الجزائر

المؤشر	الرتبة/139دولة	القيمة
القدرة على تحمل التكاليف	99	4.4
تعريفات الهواتف المتنقلة المدفوعة / \$ دقيقة.	79	0.28
تعريفات الإنترنت الثابتة ذات النطاق العريض ، / \$ الشهر	101	49.98
المنافسة في الإنترنت & الاتصالات الهاتفية ، 0-2 (أفضل)	105	1.33

Source : The Global Information Technology Report 2016, www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مؤشر تعريفات الهواتف المتنقلة المدفوعة في الجزائر ، جاء متأخرا بعض الشيء إذ احتلت الجزائر المرتبة 99 عالميا من ضمن 139 دولة تضمنها التقرير ، في حين جاء ترتيبها متأخرا فيما يخص مؤشر تعريفات الإنترنت الثابتة ذات النطاق العريض ، أين احتلت المرتبة 101 عالميا ، كما احتلت مرتبة متأخرة فيما يخص المنافسة في الإنترنت & الاتصالات الهاتفية .

II. الكفاءات البشرية في الجزائر

بداية وقبل الحديث عن الكفاءات البشرية في الجزائر ، وجب علينا معرفة مدى استعمال منظمات الأعمال الجزائرية لتكنولوجيا المعلومات ، ومدى توفر الثقافة الرقمية بهذه المنظمات ، وبالرجوع إلى نسبة استعمال منظمات الأعمال لتكنولوجيا المعلومات ، فقد أدرجنا الجدول التالي :

الجدول رقم (04) : مؤشر استعمال منظمات الأعمال الجزائرية لتكنولوجيا المعلومات

المؤشر	الرتبة/143 (2015)	الرتبة/139 (2016)	القيمة (2015)	القيمة (2016)
استعمال تكنولوجيا المعلومات من منظمات الأعمال	137	133	2,7	2.9
استيعاب التكنولوجيا على صعيد الشركات	137	136	3.4	3.4
القدرة على الابتكار	142	126	2.7	3.3
معاهدة التعاون بشأن البراءات براءات الاختراع والتطبيقات / مليون فرد	94	89	0.2	0.2
استخدام الانترنت من منظمات الأعمال إلى منظمات الأعمال	137	132	3.4	3.6

3.3	2,9	128	137	إلى	استخدام الإنترنت من منظمات الأعمال	المستهلكين
3.3	3.4	126	117		مدى تدريب الموظفين	

Source : The Global Information Technology Report 2015, 2016, www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf . www3.weforum.org/docs/WEF_Global_IT_Report_2015.pdf, consulté le 20 septembre 2017

من الجدول السابق نلاحظ أن الجزائر تذبذبت الترتيب في مجال استعمال تكنولوجيا المعلومات من طرف منظمات الأعمال رغم التطور الطفيف الملحوظ في المؤشرات بين سنتي 2015، و2016، وقد حصلت على 2,7 نقطة، أين احتلت المرتبة 137 سنة 2015، بينما تحسنت على المرتبة 133 بـ 2.9 نقطة سنة 2016، وقد ساهم في تدني المؤشر تدني كل من المؤشرات الفرعية المتمثلة في استيعاب التكنولوجيا على صعيد الشركات، استخدام الإنترنت من منظمات الأعمال إلى منظمات الأعمال، استخدام الإنترنت من منظمات الأعمال إلى المستهلكين، مدى تدريب الموظفين، القدرة على الابتكار.

أما عن استعمال منظمات الأعمال الجزائرية لتكنولوجيا المعلومات، والذي يبرز خاصة من خلال اعتماد موقع الكتروني في العمل، أين يعتبر الموقع الالكتروني البوابة التي تفتح من خلالها المؤسسة على عالمها الخارجي، فقد أحصى ملف المصدرين الجزائريين الصادر عن الغرفة الجزائرية للصناعة والتجارة CACI سنة 2014، 499 مؤسسة مصدرة مقسمة على 19 قطاعا، حيث لا يتجاوز عدد المؤسسات التي لديها موقع الكتروني 123 مؤسسة، منها مواقع لا تعمل، بسبب عدم تجديد الاشتراك، كما تسجل المؤسسات في قطاع المنتجات الزراعية الصناعية أكثر المؤسسات وجودا على مستوى النت على غرار مؤسسة حمود بوعلام، مؤسسة ييمو، سيفيتال، مجمع بن عمر، مجمع سيم، إيفري..²⁰

كما تفضل غالبية المؤسسات إيجاد مواقع لها خارج الجزائر على غرار الولايات المتحدة الأمريكية، إذ ما تتم إضافة com أما الأقلية منها فتستعمل dz.

لا يمكننا تصور استخدام كل مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات دون وجود الكفاءات البشرية، فالمرحلة القادمة من حياة الجزائر الإلكترونية مرتبطة بمواردها البشرية بدرجة أولى لصياغة أهداف واضحة واستراتيجيات واقعية. إن التدريب أساسي في المؤسسات الجزائرية كونه يؤدي إلى قيادة المهارات وتنفيذ العمل المطلوب في الوقت المحدد وبالوصفات المطلوبة، إلا أن الواقع العملي للتدريب في الجزائر كما وضحته مؤشرات التقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات يعاني من مشاكل كثيرة أين احتلت الجزائر المرتبة 126 بـ 3.3 نقطة وهي المراتب المتأخرة جدا في هذا المجال، ولعل من أبرز المشاكل التي تعاني منها منظمات الأعمال الجزائرية فيما يخص تدريب الموارد البشرية ما يلي:

- ✓ سوء تقدير الاحتياجات التدريبية التي تتماشى مع المتطلبات الفعلية للعمل.
- ✓ ضعف الروابط الدولية في تداول الخبرات في مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية.
- ✓ غياب المتابعة لنتائج التدريب، وعدم مشاركة القطاع الخاص في أنشطة التدريب واقتصار عمليات التمويل والإشراف على الدولة.

إن عملية بناء مهارات الموارد البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات ترتبط بمجموعة من العوامل المختلفة، وقد تناول تقرير تكنولوجيا المعلومات لسنة 2015 الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي مؤشر المهارات كأحد مؤشرات الجاهزية الشبكية، أين عكسها في مجموعة من المؤشرات الفرعية وهي موضحة في الجدول التالي.

الجدول رقم (05): المهارات الداعمة لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر

المؤشر	الرتبة/143 (2015)	الرتبة/139 (2016)	القيمة (2015)	القيمة (2016)
المهارات	94	89	4,4	4,6
جودة النظام التعليمي	113	91	3,0	3,3
جودة التعليم الرياضيات & العلوم	113	105	3,2	3,3
نسبة الالتحاق بالمدارس، المرحلة الثانوية	44	42	97,6	99,9
نسبة الإلمام بالقراءة والكتابة لدى البالغين	85	84	80,2	80,2

Source : The Global Information Technology Report 2015, 2016, www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf . www3.weforum.org/docs/WEF_Global_IT_Report_2015.pdf, consulté le 20 septembre 2017

نلاحظ من الجدول السابق أن الجزائر حصلت على علامات أقل من المتوسط فيما يخص مؤشر المهارات رغم التطور الطفيف الملحوظ في المؤشرات بين سنتي 2015، و2016، حيث سجلت علامات أقل من المتوسط في كل من مؤشري جودة النظام التعليمي، وجودة التعليم في كل من الرياضيات والعلوم، في حين حصلت على نسب عالية في كل من مؤشري نسبة الالتحاق بالمدارس في المرحلة الثانوية، ونسبة الإلمام بالقراءة والكتابة لدى البالغين.

من خلال قراءة الجدول نجد أن الجزائر تتوفر على البيئة الداعمة من أجل بناء مهارات التحكم في تكنولوجيا المعلومات بمستوى مقبول ، إلا أنها تحتاج إلى الرفع من جودة منظومتها التعليمية حتى توفر دعما أكبر لعملية بناء المهارات. كما تحتاج المنظمات الجزائرية إلى التركيز على عملية تدريب مواردها البشرية ، وهذا ما يؤكد تقرير تكنولوجيا المعلومات أين حصلت الجزائر على 3,4 نقطة في مؤشر التدريب وهي علامة أقل من المتوسط بترتيب 117 من ضمن 143 دولة.

الاستنتاجات:

يحتاج تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بنجاح إلى إعداد الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على العمل في هذا المجال ، وهذا يقتضي من الإدارات المختلفة إدخال التغيير والتطوير على العنصر البشري العامل بها. تشمل مرحلة التدريب وبناء القدرات تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم ، ومن خلال تغطية واقع الكفاءات البشرية في الجزائر توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ ضعف استيعاب التكنولوجيا على صعيد الشركات ؛
 - ✓ ضعف استخدام الانترنت من منظمات الأعمال إلى منظمات الأعمال ؛
 - ✓ ضعف استخدام الانترنت من منظمات الأعمال إلى المستهلكين ،
 - ✓ ضعف مؤشر تدريب الموارد البشرية في منظمات الأعمال بالجزائر ؛
 - ✓ ضعف مؤشر القدرة على الابتكار في منظمات الأعمال بالجزائر ؛
 - ✓ انخفاض مؤشر جودة النظام التعليمي ؛
 - ✓ انخفاض جودة التعليم في كل من الرياضيات والعلوم.
- وعلى ضوء النتائج المحصلة ، يتم تقديم جملة من التوصيات تستهدف جعل المورد البشري عنصرا فاعلا في إنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية ، والتي يمكن سردها على النحو التالي:
- ✓ تشجيع استخدام التكنولوجيا على صعيد الشركات ؛
 - ✓ تشجيع استخدام الانترنت من منظمات الأعمال إلى منظمات الأعمال وذلك من خلال تقديم تسهيلات ودعم في المجال ؛
 - ✓ زرع الثقافة الإلكترونية لدى المواطنين من خلال حملات التوعية عبر مختلف وسائل الإعلام ؛
 - ✓ التركيز على تقدير الاحتياجات التدريبية التي تنماشى مع المتطلبات الفعلية للعمل ؛
 - ✓ تدعيم الروابط الدولية في تداول الخبرات في مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية ؛
 - ✓ التركيز على متابعة نتائج التدريب ، وإشراك القطاع الخاص في أنشطة التدريب ؛
 - ✓ تشجيع الابداع والابتكار في منظمات الأعمال بالجزائر من خلال توفير البيئة الداعمة للعملية ؛
 - ✓ العمل على رفع جودة النظام التعليمي.

التهميش

- 1 سعد غالب ياسين ، " الإدارة الإلكترونية " ، دار اليازوري ، عمان ، الأردن ، 2010 ، ص 27.
- 2 محمد سمير محمد ، " الإدارة الإلكترونية " ، دار المسيرة ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 42.
- 3 بشار يزيد الوليد ، " المفاهيم الإدارية الحديثة " ، دار الراية ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 145.
- 4 علاء عبد الرزاق السالبي ، " الإدارة الإلكترونية " ، ط 02 ، دار وائل ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 34.
- 5 طارق عبد الرؤوف عامر ، " الإدارة الإلكترونية " ، نماذج معاصرة ، دار السحاب ، القاهرة ، مصر ، 2007 ، ص 28.
- 6 عمر أحمد أبوهاشم الشريف ، أسامة محمد عبد العليم ، هشام محمد بيومي ، " الإدارة الإلكترونية: مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة " ، ط 1 ، دار المناهج: عمان ، الأردن ، 2013 ، ص ص 110-111.
- 7 محمد الغساني ، " الإدارة الإلكترونية ومكننة العمل الإداري " ، مجلة ديجيتيل (العدد 02-03) ، 2005 ، ص 34.
- 8 عمر أحمد أبوهاشم الشريف ، أسامة محمد عبد العليم ، هشام محمد بيومي ، المصدر سبق ذكره ، ص ص 110-111.
- 9 حسين محمد الحسن ، " الإدارة الإلكترونية " ، ط 1 ، مؤسسة الوراق : عمان ، الأردن ، 2011 ، ص ص 71-72.
- 10 عمر أحمد أبو هاشم الشريف ، أسامة محمد عبد العليم ، هشام محمد بيومي ، المصدر سبق ذكره ، ص ص 71-74.
- 11 حسين محمد الحسن ، المصدر سبق ذكره ، ص 72.
- 12 عمر أحمد أبوهاشم الشريف ، أسامة محمد عبد العليم ، هشام محمد بيومي ، المصدر سابق ذكره ، ص ص 111-113.
- 13 المصدر السابق ، ص ص 111-113.
- 14 مزهر شعبان العاني ، شوقي ناجي جواد ، " الإدارة الإلكترونية " ، دار الثقافة ، عمان ، الأردن ، 2014 ، ص ص 238-240.

- 15 المصدر السابق ، ص ص 238-240.
- 16 حسين محمد الحسن ، المصدر سبق ذكره ، ص ص 148-153.
- 17 عبد الفتاح البيومي ، " الحكومة الإلكترونية بين الواقع والظموحات " ، ط1 ، دار الفكر الجامعي ، الاسكندرية ، مصر ، 2008 ، ص ص 258-259.
- 18 حسين محمد الحسن ، المصدر سبق ذكره ، ص ص 148-153.
- 19 المصدر السابق ، ص ص 148-153.
- 20 محمد صادق إسماعيل ، " الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية " ، العربي للنشر والتوزيع ، ط1 ، القاهرة ، مصر ، 2010 ، ص 14.