مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك)
Industrial Economics Journal –Khezzartech
EISSN: 2588-2341 ISSN:1112-7856
المجلد 13/ العدد:02 (2023) ص 179- 210

رهـانات تطبيـق الحوكمـة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

أي دور لتكنولوجيات الإعلام والاتصال؟

Stakes of applying governance in the Algerian economic institution -What is the role of information and communication technologies?

فـوزي منصـوري[1]*

[1] جامعة باجي مختار، عنابة (الجزائر)، f.mansouri@univ-soukahras.dz

تاريخ الإرسال: 2023-04-03 | **تاريخ القبول: 2023-12-31**

ملخص

يهدف محتوى المقال إلى إبراز دور تكنولوجيات الاعلام والاتصال في دعم المبادئ التي تقوم عليها حوكمة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، كالشفافية والمساءلة والمسؤولية الاجتماعية والمشاركة.

وقد توصلنا إلى أن تبني تكنولوجيات الإعلام والاتصال من طرف المؤسسة الاقتصادية الجزائرية يسمح لها ببلوغ المواصفات التسييرية الحديثة في إطار الحوكمة، غير أن إدماج هذه التكنولوجيات لا يزال غير فعال وتواجهه عدة تحديات تنظيمية وثقافية.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيات الإعلام والاتصال، الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية، الشفافية، المشاركة.

تصنيفات *JEL*: *G3, M15*

Abstract

The content of the article aims to highlight the role of information and communication technologies in supporting the principles underlying the governance of the Algerian economic enterprise, such as transparency, accountability, social responsibility and participation.

We have concluded that the adoption of information and communication technologies by the Algerian economic institution allows it to achieve modern management specifications within the framework of governance, but the integration of these technologies is still ineffective and faces several organizational and cultural challenges.

Keywords: Information and communication technologies; Governance; Social responsibility; Transparency; Participation.

JEL Classification Codes : G3 ; M15.

* **المؤلف المرسل**

1. مقدمة

شهدت تكنولوجيات الإعلام والاتصال تطورا هائلا في السنوات الأخيرة، ما جعلها أحد أهم الوسائل في عصرنا نظرا لايجابياتها الكثيرة فيما يخص تسهيل الاتصال وتسريع سير مختلف الأنشطة.

هذه المزايا المتعددة جعلت تكنولوجيات الإعلام والاتصال مطلبا هاما لقطاعات عديدة في المجتمع، أهمها قطاع المؤسسات– خاصة الاقتصادية منها– التي تسعى دوما إلى تحقيق البقاء عبر مواكبة التطورات الحاصلة، ومواجهة ظروف المنافسة التي تفرضها المؤسسات الأخرى، كما تشكّل وسيلة مهمة لهذه المؤسسات، التي ترغب في تحسين قدراتها وتحقيق إدارة جيدة لمواردها.

ولما كانت المؤسسات أيّا كان نوعها فاعلا اجتماعيا رئيسيا فقد تهافتت على جلب وإدماج هذه التكنولوجيات ضمن بيئتها التنظيمية، حيث لا تكاد تخلو أي مؤسسة اليوم من هذه القاعدة التكنولوجية من تقنيات وحاسبات ومواقع الكترونية على الواب... ما سمح لها بتعزيز مكانتها الاجتماعية والاقتصادية من جانب، وتحقيق ميزات تنافسية من جانب آخر .

إنه لا يخفى اليوم تزايد الحاجة إلى هذه التكنولوجيات من طرف المؤسسات بمختلف أشكالها سواء الهيئات الحكومية أو مؤسسات القطاع العام والخاص ومؤسسات المجتمع المدني التي تسعى إلى إدماجها في مختلف أنشطتها بهدف تحسين قدراتها وتحقيق البقاء وبلوغ كل المواصفات التسييرية، وبلوغ مستويات عليا للأداء في إطار مفهوم حوكمة المؤسسات كتوجه عالمي للمؤسسات والاقتصاديات عقب الفضائح المالية والتسييرية وتعاظم الفساد المالي والاداري والمحاسبي في بيئة الأعمال العالمية.

هذه التحديات تجعل من الواجب على المؤسسات أن تتبع سياسات مخططة وعقلانية تمكنها من الوصول إلى الحوكمة، والتي تفرض جملة من القواعد التسييرية الجديدة لأداء أفضل، بحيث أن كفاءة وفعالية الدول والحكومات والمؤسسات أصبحت تقاس بمدى مسايرتها لهذه القواعد.

من خلال ما سبق، سنحاول التعرف على رهانات استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال لتحقيق الحوكمة في المؤسسات الجزائرية من خلال الإجابة على التساؤل التالي:

ما هي رهانات استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال لتحقيق الحوكمة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

وللإجابة عن هذا التساؤل قمنا بتقسيم الخطة إلى ثلاثة أقسام، تناولنا في القسم الأول منها ماهية تكنولوجيات الإعلام والاتصال وخصائصها، أما القسم الثاني فجاء فيه: حوكمة المؤسسة، مزاياها للمؤسسات، وأهدافها. فيما ركزنا في القسم الثالث على واقع تكنولوجيات الإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وعن تحديات إدماجها ثم عن دورها في دعم حوكمة هذه المؤسسات.

1. ماهية تكنولوجيات الإعلام والاتصال

1.1 المفهوم

تشير تكنولوجيات الإعلام والاتصال إلى جميع أنواع التكنولوجيات المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل الكتروني، وتتمثل في الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات. كما أن هناك من يعتبر مفهوم تكنولوجيات الإعلام والاتصال متداخلا بعض الشيء، حيث أن هذه التكنولوجيات لا تعتبر جديدة في ذاتها، وذلك لأن معظمها كان موجودا منذ سنوات، وما يمكن اعتباره حديثا هو توسع استعمالاتها في مجالات عدة بما في ذلك إدارة المؤسسات، واعتمادها بدرجة كبيرة على العمل الشبكي (بن بريكة و زينب، 2002، صفحة 245).

ويرى محمود علم الدين أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تشمل الزوايا الثلاث التالية: (بوحنية، 2006، صفحة 15)

- ثورة المعلومات: وهو ذلك الانفجار المعرفي الضخم المتمثل في ذلك الكم الهائل من المعرفة في أشكال تخصصات ولغات عديدة، والذي يحاول السيطرة عليها والاستفادة منها بواسطة تكنولوجيا المعلومات.
- ثورة وسائل الاتصال: المتمثلة في تكنولوجيا المواصلات السلكية واللاسلكية بدءا بالتلفزيون والحصص المتلفزة وانتهت الآن بالأقمار الصناعية والألياف البصرية.
- ثورة الحاسبات الالكترونية: وهي تلك الثورة التي توغلت في كل مناحي الحياة، وامتزجت بكل وسائل الاتصال واندمجت معها. ومع بروز شبكة الانترنت ازداد الاتساع الدولي للأنشطة المعلوماتية

إن التكنولوجيات قد طالت بدرجة كبيرة حقل الإعلام والاتصال، وزادت من فعاليته ومن درجة كفاءة الأداء سواء لدى الأفراد أو المؤسسات، "فالثورة في مجال الاتصالات قد بدأت لتوها- ومنذ زمن طويل – وسوف تستغرق تطوراتها عدة قرون قادمة على حد تعبير Bill Gates مؤسس شركة ميكروسوفت الشهيرة (سنو، 1999، صفحة 105).

فالتكنولوجيا ليست إذن آلات أو تجهيزات تنتج وتستهلك كباقي وسائل الإنتاج، ولا هي سلعة تتمتع بدور عادي في تكوين رأس المال والرفع من مستوى القدرة الإنتاجية. التكنولوجيا هي أولا وقبل كل شيء عقلية إنتاج وعلاقات إنتاج بحكم السلوكيات والمفاهيم التي تحكم نظام الإنتاج. وهي فضلا عن ذلك جزء من نظام اجتماعي وأخلاقي، وبالتالي من مجموعة قيم كالقيم السائدة في المجتمع التي تتأثر بها وتؤثر فيها وتتفاعل معه (اليحياوي، 1997، صفحة 218).

2.1 خصائص تكنولوجيات الإعلام والاتصال

لعل أبرز الخصائص التي تتصف بها هي:

التفاعلية: "L'interactivité "وتطلق هذه السمة على الدرجة التي يكون فيها للمشاركين في عملية الاتصال تأثير على أدوار الآخرين، وباستطاعتهم تبادلها، ويطلق على ممارستهم الممارسة المتبادلة أو التفاعلية وهي تفاعلية بمعنيين هناك سلسلة من الأفعال الاتصالية التي يستطيع الفرد (أ) أن يأخذ فيها موقع الشخص (ب) ويقوم بأفعاله الاتصالية، المرسل يستقبل ويرسل في الوقت نفسه، وكذلك المستقبل، ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ مشاركين بدلا من مصادر وبذلك تدخل مصطلحات جديدة في عملية الاتصال مثل الممارسة الثنائية، التبادل، التحكم، المشاركين...

اللاجماهيرية:» La Démassification» وتعني أن الرسالة الاتصالية من الممكن أن تتوجه إلى فرد واحد أو إلى جماعة معينة، وليس إلى جماهير ضخمة كما كان في الماضي، وتعني أيضا درجة تحكم في نظام الاتصال بحيث تصل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستهلكها.

اللاتزامنية: « L'Asynchronisation" و تعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم، ولا تتطلب من كل المشاركين أن يستخدموا النظام في الوقت نفسه، فمثلا في نظم

البريد الالكتروني؛ ترسل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستقبلها في أي وقت دونما حاجة لتواجد المستقبل للرسالة.

قابلية التحرك أو الحركية:" Mobilité" فهناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدمها الاستفادة منها في الاتصال من أي مكان إلى أخر أثناء حركته...

قابلية التحويل: "convertibilité «وهي قدرة وسائل الاتصال على نقل المعلومات من وسيط لآخر، كالتقنيات التي يمكنها تحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة وبالعكس.

قابلية التوصيل:" connectivité "وتعني إمكانية توصيل الأجهزة الاتصالية بتنويعة كبرى من أجهزة أخرى، بغض النظر عن الشركة الصانعة لها أو البلد الذي تم فيه الصنع.

الشيوع أو الانتشار:" ubiquité" ونعني به الانتشار المنهجي لنظام وسائل الاتصال حول العالم، وفي داخل كل طبقة من طبقات المجتمع، وكل وسيلة تظهر تبدو في البداية على أنها ترف ثم تتحول إلى ضرورة...وكلما زاد عدد الأجهزة المستخدمة زادت قيمة النظام لكل الأطراف المعنية. وفي رأي "ألفين توفلير" Alvin Tofler أن من المصلحة القوية للأثرياء هنا أن يجدوا طرقا لتوسيع النظام الجديد للاتصال ليشمل لا ليقصي من هم أقل ثراء، حيث يدعمون بطريقة غير مباشرة الخدمة المقدمة لغير القادرين على تكاليفها.

الكونية: " Globalisation«البيئة الأساسية الجديدة لوسائل الاتصال هي بيئة عالمية دولية، حتى تستطيع المعلومات أن تتبع المسارات المعقدة تعقد المسالك التي يتدفق عليها رأس المال اليكترونيا عبر الحدود الدولية جيئة وذهابا من أقصى مكان في الأرض إلى أدناه في أجزاء على ألف من الثانية، إلى جانب تتبعها مسار الأحداث الدولية في أي مكان في العالم (مكاوي و محمود، 2000، الصفحات 314-316) .

3.1 تكنولوجيات الإعلام والاتصال في المؤسسة

إن تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالنسبة للمؤسسة تعتبر الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات، والتي تساعد الإدارة على استخدام المعلومات المدعمة لاحتياجاتها في اتخاذ القرارات، والقيام

بمختلف العمليات التشغيلية في المؤسسة، وذلك عن طريق تحويل وتخزين ومعالجة كل أنواع المعلومات في شكل معطيات موحدة، وبثها بسرعة في كل أنحاء العالم باستعمال الانترنت. فالمؤسسة التقليدية القائمة على المبدأ التايلوري تحولت اليوم إلى مؤسسة شبكية (Entreprise Réseau)، وتحولت أيضا وثائقها المكتوبة إلى سيرورات رقمية باعتماد أسلوب العمل عبر الشبكة (بن بريكة و زينب، 2002، صفحة 246) .

إن تكنولوجيات الإعلام والاتصال وتطور الشبكات، جعلت من النظام الهرمي في المؤسسات شكلا غير ملائم لأنماط التسيير، حيث هذا النمط الجديد متحرر من قيود المكان والزمان.

ويرى "بيار شابينياك Pierre Chapignac" أن كل شيء يفيد أن تزايد مكانة المعلومة، ومع التكنولوجيات سيفضي إلى تحول بنيوي من شأنه أن يغير النظام الاجتماعي والاقتصادي، كما يجزم أن الاقتصاد – والذي تمثل المؤسسات أهم خيوطه – لم يعد يتمحور حول المهارات العملية والإنتاجية، وإنما حول الذكاء والفكر الخلاق، مع ما يعنيه ذلك من توفر القدرة على معالجة المعلومات والابتكار والتصور والتنظيم والتكيف (النجار و جمال الدين، 2005، صفحة 23) .

والواضح وفق عالم تكنولوجيا الاتصال، أن مخطط النمو التقليدي القائم على الإنتاج وتوزيع المواد المصنعة، بالتالي خلق فرص التشغيل قد أثبت قصوره ومحدوديته، ذلك أن النمط الحديث للمجتمعات قد أفرز أشكالا جديدة من المبادلات وصيغا جديدة مغايرة وأشكالا غير معهودة من المقايضة (النجار و جمال الدين، 2005، صفحة 23) .

وعليه، فقد أصبح الاستثمار في الانترنت وما توفره يشكل مصدرا جديدا لإحداث الوفورات في التكلفة ورفع الكفاءة الإنتاجية، كما أن التجارة العالمية تزايد استعمالها على صعيد المنافسة، فقد أضحت هذه التكنولوجيات تقدم – وبكفاءة – طرقا جديدة في إدارة واستعمال المعلومات في كل القطاعات، وبالتالي تحقق مكاسب اقتصادية نظرا لأنها تحسن من قدرات كل القطاعات في حيازة ومعالجة ونشر واستخدام المعلومات (حاج عيسى و معراج، من 22- 23 أفريل 2003، صفحة 98) .

2. الحوكمة رهان استراتيجي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية

1.2 مفهوم الحوكمة

الحوكمة هي فلسفة جديدة أكدت عليها مختلف الهيئات الدولية والمنظمات الحكومية وغير الحكومية، وتبنتها الدول والحكومات وكذا المؤسسات، وسعت إلى تكييفها مع واقعها السياسي الاقتصادي والاجتماعي نظرا لأهميتها.

وقد أخذت الدول التي تبنت الحوكمة في تعميم مبادئها على مؤسساتها وهيئاتها، بهدف تنميتها وجعلها تساير المعايير العالمية. غير أن تطبيق الحوكمة في أي دولة يخضع للسياق السياسي والاقتصادي والثقافي، ومدى تطور القطاع الخاص ونضج المجتمع المدني، كما يتعلق إلى حد كبير بمدى تطور وقدرة مؤسساتها على التكيف والتأقلم مع المعطيات الجديدة.

إن هذه الفلسفة تسعى في جوهرها لبلوغ جميع المواصفات التسييرية –كجملة من المواصفات الإدارية العلمية التي تمثل حصيلة من التجارب النظرية والتطبيقية في علم الإدارة – التي تضمن تحقيق إدارة جيدة ووتيرة أنشطة فعالة تعتمد على معايير الكفاءة، الشفافية، المسؤولية، المساءلة والمشاركة الايجابية لكل الفاعلين في إطار مجموعة القواعد المتفق بشأنها بين الإدارة والشركاء والمساهمين.

2.2 لمحة تاريخية عن مفهوم الحوكمة:

ظهر مفهوم الحكم الراشد في اللغة الفرنسية في القرن الثالث عشر كمصطلح مرادف للحكومة، ثم كمصطلح قانوني سنة 1978 ليستعمل على نطاق واسع للتعبير عن تكاليف التسيير مع تنامي ظاهرة العولمة، ومن ثم الترويج له على يد المنظمات والهيئات الدولية لتطبيقه في المجتمعات المتخلفة (بلعيور، الديمقراطية كأداة لترشيد الحكم ،، 2007، صفحة 101).

و حسب "GARY-STOKER" يمكن إرجاع أصل الكلمة إلى تعابير كانت تستعمل للدلالة على قيادة السفن في العصرين اللاتيني الكلاسيكي و اليوناني القديمين، فمصطلح "GOUVERNANCE" لغة مشتق من كلمة "GULVENAIRE" و التي تعني قيادة السفينة كما تعني إدارة الشؤون العامة، فهو يشير في أصله اللاتيني إلى "أسلوب إدارة و توجيه السفينة"، حيث كان

يستخدم قبل توظيفه في الأدبيات السياسية والاقتصادية في القرن الخامس عشر من قبل "**شارل دوليان**" للدلالة على إدارة وفن الحكم (Bouzidi, 2005, p. 107)، فمصطلح الحوكمة كترجمة لـ : "GOUVERNANCE" يعني فعل القيادة (PILOTER) و التوجيه لشؤون منظمة ما، هذه الأخيرة قد تكون دولة أو مجموعة من الدول أو جهة (REGION) أو جماعة إقليمية أو مؤسسة عمومية أو خاصة (Belmihoub, 2005, p. 17).

وفي الانجليزية، نجد أن مصطلح "GOUVERNANCE" مصطلح قديم، حيث ظهر سنة 1937 في بحث للكاتب والاقتصادي الأمريكي "RONALD- COASE" بعنوان " THE NATURE OF THE FIRM" الذي كان يتمحور حول حكم المؤسسة (CORPORATE GOVERNANCE)، موضحا فيه أن المؤسسة الاقتصادية لا تستطيع الصمود في السوق إلا إذا كانت أنماط تنسيقها الداخلية تسمح لها بتقليل تكاليف معاملاتها، لتكون المؤسسة أكثر نجاعة في تنظيم مبادلاتها في السوق.

وفي أواسط السبعينات، استعمل مصطلح GOVERNABILITY للتعبير على المفهوم كأداة للتسيير الاجتماعي و السياسي، و أدخل في تقرير اللجنة الثلاثية التابعة للأمم المتحدة في ماي 1975، التي تناولت موضوع قابلية الحكم للديمقراطيات GOVERNABILITY OF) DEMOCRACIES) الذي طبق في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية، اليابان، حيث دعا التقرير إلى ضمان جيد من التسيير للنظام الاجتماعي، من أجل تحقيق المطالب الديمقراطية و التطلعات التوزيعية في الأنظمة الرأسمالية الغربية عن طريق ضمان منهج للتسيير في النظام الاجتماعي (كالام، 2004، صفحة 14) .

ثم إن الترويج لمفهوم الحوكمة – كنمط تسييري – كان على يد المنظمات والهيئات الدولية كمحاولة لتطبيقه في المجتمعات المتخلفة، خصوصا عقب فترة السبعينات، بعدما لاحظ خبراء تلك المنظمات وجود صعوبات في تطبيق برامج التعديل الهيكلي لعدد من الدول، وتم تشخيصها على أنها أخطاء في تسيير الشؤون العامة بسبب غياب جملة من المعايير الهامة لترشيد أنماط التسيير (بلعيور، 2007، صفحة 101). ثم إنه

اليوم أصبح ضرورة حتمية لإصلاح أنظمة الحكم والإدارة والتسيير في جميع الوحدات السياسية والإدارية والمؤسساتية.

ونضيف أن هذا المفهوم قد تعدّدت تسمياته ومنها: الحكم العام، الحكم الجديد، الحكم الصالح، التطبيق السليم لممارسة السلطة، الحوكمة، أساليب الإدارة الرشيدة، الحكم التشاركي، المحكومية، الإدارة المجتمعية، إدارة الحكم، إدارة شؤون الدولة والمجتمع، السلطة الرشيدة، النظام السليم للحكم والإدارة والحكمانية (أوهايبية، 2007، صفحة 121) ... غير أن كلها يشير إلى معنى واحد

مما سبق، يمكن القول إن "الحوكمة "نسق يضم جميع الآليات والأساليب التسييرية المبنية أساسا على معايير الشفافية والمحاسبة والمساءلة، وكذا توسيع مشاركة الأفراد وضمان الحقوق والعدالة بمختلف أنواعها، وخلق سبل التواصل والتفاعل الايجابي بين السلطة والمجتمع.

3.2 خصائص الحوكمة

يمكن إجمال الخصائص التي تتسم بها الحوكمة في:

- **المساءلة و المحاسبة:** يقصد بها تحميل الأفراد و المؤسسات مسؤولية أدائهم الذي يجب أن يتم قياسه بأقصى قدر ممكن من الموضوعية (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي www.undp.org) .
- **الشفافية:** ترتبط الشفافية بالبحث عن قيم النزاهة ومعايير العدالة والمصداقية والوضوح والمساءلة في الأعمال والممارسات الإدارية، وهي تعني التصرف بشكل مكشوف بحيث لا تترك مجالا للشك أو غموض المواقف، لأن التصرف بشكل سري يسبب انعدام الثقة وكثرة الشكوك.
- **الجاهزية والاستجابة:** يجب أن تسعى المؤسسات والعمليات المجتمعية لخدمة جميع من لهم مصلحة فيها، بمعنى ضرورة توفر إطار زمني ملائم يتم من خلاله تقديم المؤسسة لخدماتها، وقيامها بعملياتها.
- **المشاركة:** حيث نضمن أن يكون لجميع الأفراد صوت مسموع ومؤثر في اتخاذ القرار، وتقوم المشاركة على حرية الرأي والتعبير، وذلك من خلال قنوات مؤسسية تمكن الأفراد من التعبير عن رأيهم في عمليات رسم وتنفيذ السياسات العامة (الغزالي، 2007).

- **سيادة القانون:** لابد من توفر أطر قانونية واضحة وعادلة، تتضمن حماية كاملة لحقوق الإنسان، غير أن ثمة ضرورة لتطبيقه. وسيادة القانون تعني عموما سيطرة أحكامه فعليا، وتبدأ سيادته من الاحترام الإلزامي للسلطة، وردع كل المخالفين (بلعيور، 2007، صفحة 103) .

- **الرؤية الإستراتيجية:** ويقصد بها مجموع السياسات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي يتبناها نظام ما، وحسب مفهوم الحوكمة، فإن الرؤية الإستراتيجية تتحدد بالشراكة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص من خلال خطط بعيدة المدى لتطوير العمل المجتمعي من جهة، ومشاركة أفراده من جهة أخرى، والعمل على تحقيق التنمية البشرية.

- **الفعالية والكفاءة:** يقصد بالفعالية انجاز الأهداف في ضوء النتائج المرجوة والمحققة لعمل ما، أما الكفاءة فهي حسن استخدام الموارد بجدارة للحصول على أفضل المخرجات كما ونوعا، وبأقل المدخلات (التكاليف) (الغزالي، 2007) .

3. حوكمة المؤسسة: Corporate governance

1.3 مفهوم حوكمة المؤسسة:

استعمل مصطلح حوكمة المؤسسات من طرف الاقتصاديين الأمريكيين و لا سيما من طرف الاقتصادي الأمريكي رونالد كوس Ronald Coase في مقال له نشر سنة 1937 بعنوان: "طبيعة المؤسسة"، وينصرف مفهومه إلى تسيير المؤسسة الاقتصادية، وقد أوضح فيه أن المؤسسة الاقتصادية تتمكن من المحافظة على قدرتها التنافسية إذا كانت أنماط تسييرها الداخلية تسمح لها بتقليل تكاليف معاملاتها، فالمؤسسة بهذا المعنى أكثر نجاعة من السوق في تنظيم بعض المبادلات التي تقوم بها (حمادي، 2-3 ديسمبر 2007، صفحة 174).

2.3 تعريف حوكمة المؤسسة

قدمت تعاريف عديدة لحوكمة المؤسسة نذكر منها:

– حوكمة المؤسسة تمثل: " مجموعة من الأنظمة يتم بموجبها إدارة المؤسسة والرقابة عليها وفق هيكل يحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات فيما بين عدة أطراف مثل: مجلس الإدارة والهيئة الإدارية والمساهمين، ويرسم القواعد والإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في المؤسسة لتوفير إشراف على المخاطر والرقابة عليها" (عزي وآخرون ع.، 2006، صفحة 04) .

– " مجموعة القواعد الموجهة لمساعدة المسيرين في الالتزام بالتسيير بطريقة شفافة، وفي إطار هدف المساءلة على قاعدة واضحة، على أن تساهم في ذلك كل الأطراف الفاعلة عبر نشاطات هؤلاء في مجال التسيير والتي لا تستبعد أي عنصر من النشاط الإنساني" (عزي وآخرون، 2006، صفحة 05)

– حوكمة الشركات تنطبق على جميع الميكانيزمات التي يكون هدفها تحديد السلطات والتأثير على قرارات المديرين، بعبارة أخرى التي تحكم سلوكياتهم أو تصرفاتهم وتعرف تبعا لذلك سلطاتهم التقديرية (يونسي و آخرون، 02-03 ديسمبر 2007، صفحة 05) .

كما يشير مصطلح حوكمة المؤسسة إلى أنها " حقل من حقول الاقتصاد، والتي تبحث بكيفية ضمان أو تحفيز الإدارة الكفاءة في الشركات المساهمة باستخدام ميكانيكية الحوافز، مثل العقود، والتشريعات، وتصاميم الهياكل التنظيمية، أو أنها تمثل علاقة الشركة بالمساهمين بشكل ضيق، وبشكل أوسع، علاقة الشركة بالجميع" (القشي و حازم، 2006، الصفحات 16-19) .

– كما يمكن تعريفها أيضا على أنها: "هي مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسات" (نجار، 2006، صفحة 03)، وبمعنى آخر، فإن حوكمة المؤسسة تعني جملة القواعد والآليات التي تحكم نشاط المؤسسة، والقائمة على المرونة والليونة ومشاركة جميع الأطراف.

3.3 أسباب اهتمام المؤسسات بالحوكمة

ازدادت أهمية الحوكمة للمؤسسة خصوصا مع بداية فترة التسعينات من القرن العشرين، بمقتضى عدة عوامل أهمها (حماد، 2005، صفحة 05) :

– نقص الموارد المتاحة لدى المؤسسة.

– فشل السياسات المتبعة نتيجة تبذير الموارد.

– سعي المؤسسة إلى تحقيق أداء مستدام يضمن لها البقاء والاستقرار في ظل التحولات التي تعرفها الأسواق والمحيط بصفة عامة.

– تعتبر المؤسسة نشاط جماعي يتطلب وجود مسير فعال.

– يعتبر محيط المؤسسة معقدا ومتغيرا، وقصد التكيّف مع مختلف التحولات يجب تبني فلسفة التغيير للممارسات الإدارية في مجال إدارة الأعمال.

4.3 مزايا حوكمة المؤسسة

توفر الحوكمة للمؤسسة عدة مزايا تسهم في تطوير آدائها وتحسين جودة منتوجاتها السلعية أو الخدماتية، إضافة إلى تحسين صورتها لدى جمهورها من الزبائن أو المستهلكين، الموردين والمساهمين، ومن هذه المزايا نذكر: (بوعروج، 4-5 ديسمبر 2007، الصفحات 6-7)

1- توفر حوكمة المؤسسة الأسس الكفيلة لقيام بيئة تجارية وصناعية مستقرة ومُنتجة وضمان عمر أطول للمشروع.

2- حوكمة المؤسسة الجيدة توفر البيئة المطلوبة لمجلس الإدارة لتحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة الشركة ومساهميها وكل الشركاء الاقتصاديين.

3- إن وجود حوكمة تسييرية فعالة يساعد على مكافحة الفساد وخفض تكلفة رأس المال، وجذب مصادر تمويل أكثر استقرارا، وتشجيع المنشآت على استخدام الموارد بطريقة أكثر كفاءة مما يعزز النمو الاقتصادي.

4- تسعى الحوكمة إلى حماية مصالح الأفراد والمؤسسات ككل، بما يساهم في سلامة الاقتصاديات وتحقيق التنمية المستدامة في كل الدول.

5- أظهرت أبحاث قامت بها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أهمية حوكمة المؤسسة بالنسبة للتنمية المستدامة للإنتاجية في العالم النامي، كما أظهرت المنتديات والنقاشات الإقليمية التي نظمتها المؤسسة

حول حوكمة المؤسسة في مناطق مختلفة من العالم النامي أن نوعية الحوكمة المحلية للمؤسسات هامة جداً لنجاح جهود التنمية على المدى الطويل في الدول النامية.

6- يؤدي إتباع المبادئ السليمة لحوكمة المؤسسة إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية.

7- حوكمة المؤسسة الفعالة تساعد على جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أو المحلية، وتساعد في الحد من هروب رؤوس الأموال.

8- إن وجود نظام حوكمة للمؤسسة يعد مهماً بالنسبة لقرار المستثمر الفردي بشراء أسهم في الشركة أم لا، ذلك أن المستثمر لا يرغب في الاستثمار لدى مؤسسة لا يمكن الوثوق بمجالس إدارتها أو مدراءها.

9- توفر الحوكمة للمؤسسة المناخ السليم للعمل وتقلل من المخاطر.

10- تشكل حوكمة المؤسسة أيضاً خطوة أولى في تقوية قدرات القطاع الخاص القيادية من الناحية الاقتصادية وتتعدى إلى تقوية دوره في التطور الاجتماعي والسياسي أيضا.

11- من نتائج التطبيق الجيد للحوكمة، تحسين الإنتاجية ورفع كفاءة الأداء، وبالتالي تحقيق عائد أفضل للمساهمين في الشركات.

5.3 أهداف حوكمة المؤسسة

ليست الحوكمة موضة تتباهى المؤسسات بتطبيقها، بل هي نمط تسييري فرض نفسه من خلال جملة من الأهداف التي تتطلع المؤسسة لتحقيقها، يمكن تلخيص أهم هذه الأهداف فيما يلي: (بوعروج، 4-5 ديسمبر 2007، الصفحات 7-8)

- مراعاة مصالح وحقوق المساهمين وحمايتها.
- حماية حقوق حملة الوثائق والمستندات ذات الصلة بفعالية المؤسسة.
- حماية حقوق ومصالح العاملين في الشركات بكافة فئاتهم .

- تحقيق الشفافية والعدالة في جميع أعمال المؤسسة.
- تحقيق وتأمين العدالة لكافة أصحاب المصالح والمتعاملين مع المؤسسة.
- تأمين حق المساءلة أمام أصحاب الحقوق لإدارة المؤسسة .
- العمل على إلغاء أو على الأقل الحد من استغلال السلطة في غير مصلحة المؤسسة والمصالح العامة .
- تنمية المدخرات وتشجيع تدفقها بما يؤدي لتنمية الاستثمارات الإنتاجية وصولاً لتعظيم الأرباح وإتاحة فرص عمل جديدة.
- الالتزام بأحكام القوانين والتشريعات النافذة.
- محاسبة الإدارة التنفيذية أمام المساهمين.
- تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة لتحقيق رقابة مستقلة على التنفيذ.

إن حوكمة الشركات ليست سوى جزء من محيط اقتصادي أكثر ضخامة تعمل في نطاقه المنشآت، كما يعتمد إطار الحوكمة على البيئة القانونية والتنظيمية والسياسية، إضافة إلى عوامل أخرى مثل أخلاقيات الأعمال ومدى إدراك الشركات للمصالح البيئية والاجتماعية للمجتمعات التي تعمل فيها الشركة، والتي يمكن أن يكون لها أثر على سمعتها ونجاحها في الأجل الطويل (مركز المشروعات الدولية الخاصة –cipe – ، 2004) .

4. تكنولوجيات الإعلام والاتصال رهان المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتحقيق الحوكمة

1.4 واقع تكنولوجيات الإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية:

أصبح لا يخفى على أحد اليوم الدور المتعاظم الذي تلعبه الوسائل التكنولوجية في تحسين ظروف العمل والإنتاج وتحسين الأداء للمؤسسات عبر العالم. وقد أضحت معظم المنظمات تستخدم الحاسبات الآلية في أداء أعمالها المتنوعة، فقد حل الكمبيوتر محل الآلة الكاتبة والمطبعة التقليدية والأرشيف الورقي

ورسامي الخرائط واللوحات الهندسية، كما ارتبطت هذه الحواسيب عن طريق الاتصالات بشبكات المعلومات ومنها الانترنت على وجه التحديد، وأصبحت المؤسسات تنشئ شبكات كمبيوتر محلية خاصة بأنشطتها وإدارتها.

وأصبحت الانترنت تؤثر تأثيرا إيجابيا على المؤسسات التي ترتبط بها وتوظّفها لأداء مهامها المختلفة، وفي هذا الصدد صار يؤثر على أي منظمة تستخدم تكنولوجيا الشبكات مجموعة من المتغيرات الخارجية النابعة من البيئة المحيطة بها، مما حتّم عليها التعامل معها حتى يتسنى لها تحقيق أهدافها التي تسعى لتحقيقها حتى يكون أداؤها فعالا (الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك، د س، صفحة 212) .

وحتى تقوم المؤسسة بمراقبة محيطها بشكل جيد، وبكفاءة مهنية تضمن السير الحسن لمختلف نشاطاتها سواء الإدارية أو الإنتاجية، لابد لها من استخدام التكنولوجيات الحديثة للاتصال التي تمكنها من جمع المعلومات والمعرفة من المصادر المتاحة لها، وذلك حتى تكون قراراتها سليمة وصائبة.

في الجزائر؛ وكغيرها من دول العالم فقد شهدت إدخال تجهيزات تقنية واتصالية جديدة مواكبة لما يحصل من تغيرات لكن السؤال المطروح هو: ما مدى إسهام هذه التكنولوجيات في تطوير وتنمية المؤسسة الجزائرية؟

غير أنه، و إن كان لا يمكن تجاهل المجهودات المتعددة التي قامت بها الجزائر نحو إدماج التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في الاقتصاد و جميع مناحي الحياة، و إن كان استعمال الانترنت كتكنولوجيا إعلام واتصال يتعمم أكثر فأكثر، إلا أن آثاره العملية خصوصا على التنمية يبقى محدودا جدا، فهذا القطاع لا يمثل سوى واحد بالمائة (1%) من الناتج المحلي الخام، كما أن انتشار فضاءات الانترنت العمومية في الجزائر لم يكن له لحد الآن دور في التلاحم الذي ينتج عن الاندماج الموفق لتكنولوجيات الإعلام والاتصال في الأنشطة المختلفة. والواقع أن هذه التكنولوجيات هي حبيسة قطاعات قليلة وأشخاص محدودين، وهذا غير كاف لإنتاج اقتصادي وثقافي وفكري ومعرفي فعال (بوشول و آخرون، 2007) .

ومهما يكن، فإنه من المؤكد أن وضع تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الجزائر ليس بأحسن حال، فقد صنّف تقرير سابق صادر عن الاتحاد الدولي للاتصالات عام 2016 الجزائر في المرتبة 103 عالميا في

مجال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال من بين 176 دولة في العالم، مشيرا أن الجزائر تقدمت خلال سنة واحدة بـ 09 مراتب كاملة واحتلت أيضا المرتبة الأولى عربيا والثالثة عالميا في إحداث قفزة في مجال الانترنت. كما تظهر التقارير أيضا مدى تأخر الجزائر في استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في مجال الأعمال، حيث تحتل الجزائر مراتب متأخرة من بين مجموع الدول التي مستها الدراسة (الاتحاد الدولي للاتصالات، 2016) .

إننا نجد في معظم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية هذه التجهيزات الإعلامية، ولكن دون توفر ما يكمّلها خاصة من جانب الكفاءات الضرورية لاستعمالها، وحتى البرامج الجديدة المناسبة للظروف وللتقنيات الحالية، وكذلك دون توفر التنظيم الاجتماعي الضروري، أي أن هناك غيابا للاهتمام والجدية في استعمالها والوعي الحقيقي لأهدافها. فرغم أن تاريخ الإعلام الآلي في الجزائر يعود إلى سنة 1969، إلا أن هذا المجال بمؤسساتنا يبقى بعيدا عن الشيء المطلوب، إذ أن الأنظمة المعلوماتية المتوفرة المتميزة بالكلاسيكية التي أدخلت منذ سنوات سابقة تعتبر ثقيلة ونتائجها غير جيدة.

أما الأنظمة الحديثة، فأغلب المؤسسات تملك أجهزة إعلام آلية حديثة، وكذلك أنظمة معلوماتية محوسبة بشكل تام تخص الأجور، وهناك من المؤسسات ما يملك مصلحة أو جهازا خاصا بالتنظيم والإعلام الآلي، والمحاسبة العامة خاصة، لكنه لا يخرج عن إعداد الأجور، الاستثمارات، الميزان الشهري، تقييم الجرد للمواد (عدون، 2004، الصفحات 166-167) .

إلا أن الشيء الغريب في العديد من المؤسسات التي تملك أجهزة وأنظمة وإعلام آلي، أنها تقوم ببعض الأعمال يدويا، والتي من المفروض أن تستعمل فيها الإعلام الآلي، مثل تسيير المخزونات. كما أن متخذي القرارات في المستويين الاستراتيجي والعملي لا يستعملون جهاز الكمبيوتر في أعمالهم اليومية إلا نادرا، بالرغم مما يعانونه من كثرة المعلومات وتراكمها في تقارير مفصلة وكمادة خام تصل إليهم يوميا (عدون، 2004، صفحة 168) . والأكيد، أن الإرادة وحدها لا تكفي، كما أن توفير المعدات التكنولوجية أيضا لا يكفي، إنما يتوجب خلق بيئة معلوماتية، بل وثقافة تكنولوجية مسايرة لعصر التحولات الكبرى الذي نعيشه.

إن الواقع الجزائري يثبت أن الاندماج التكنولوجي والمعلوماتي سواء على مستوى الأفراد، أو على مستوى المؤسسات – وهو ما يهمّنا في هذا المقام – يصطدم في كل مرة بجملة من التحديات المتعددة التي يجب تجاوزها، وهو ما سنبيّنه في هذا العنصر.

2.4 تحديات إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية:

تتنوع تحديات إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال باختلاف السياقات والبيئات، ولكن هناك بعض التحديات الشائعة التي قد تواجه عمليات الإدماج في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، من بينها:

1.2.4 تحديات تنظيمية:

تتمثل هذه التحديات التنظيمية في:

أ– نمط التسيير (مركزي/لامركزي): يتطلب إدماج الشبكات المعلوماتية اعتماد لامركزية التسيير واتخاذ القرارات لكن الواقع يشير إلى أن أغلب المؤسسات الجزائرية تتسم بالمركزية الزائدة، حيث يتعين أن تجتاز الرسالة الصادرة عن الموظف الصغير مستويات تنظيمية عديدة قبل أن تصل إلى الرئيس الأعلى، ثم تهبط بالاستجابة من أعلى لأسفل عبر هذه المستويات.

إنّ تعدد هده المستويات لا يطيل فقط من وقت الاتصال، لكنه يعرّض الرسالة للتشويه. فكل مستوى قد يضيف إليها أو يحذف منها أو يمزجها بتفسيراته الخاصة (مصطفى، 2005، صفحة 374)

ب– مستوى مشاركة العاملين في التغيير: يتوقف إحداث التغيير بالدرجة الأولى على قبول العاملين وتعاونهم لإتاحة الفرصة لنجاحه. ولذا، فإن عدم إشراك الأفراد في التغيير والذي تمثل تكنولوجيات الإعلام والاتصال أحد مظاهره يمثل أحد أسباب فشل التغيير.

وفي المؤسسات الجزائرية مظاهر عديدة لرفض التغيير ترجع في أحيان كثيرة إلى عدم وضوح أبعاده ونتائجه لدى العمال، وقد يبدو لهم أنه يمثل تهديدا لأمنهم أو إضرارا بمصالحهم، وهي تظهر في صورة مقاومة علنية أو مقاومة سرية، فالمقاومة السرية تتجسد في مظاهر عديدة يمكن أن تظهر في قلة التفاهم والتحاور مع المسؤولين وزملاء العمل، المماطلة وانخفاض الأداء الفردي.

أما المقاومة العلنية فتتجسد في مظاهر عديدة أهمها الغيابات المستمرة، عدم احترام مواقيت العمل ورفض أداء بعض الأعمال وغيرها. وقد تصل إلى المشاركة في الإضراب عند إحساس العامل بوجود ضرر ما ينجم عن هذا التغيير.

ت– القدرات البشرية ومستوى التكوين: يذكر الباحث ناصر دادي عدون وجود ضعف في القدرات البشرية وضعفا في التكوين وذلك للأسباب التالية:

- ندرة النخبة القادرة على قيادة مسيرة التصنيع واستيعاب تكنولوجيات الإعلام والاتصال وتطويعها.
- ندرة العمالة الماهرة القادرة على استيعاب تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- ضعف الاهتمام بتدريب العاملين داخل الوحدات الإنتاجية أو خارجها."خاصة في المستويات المتوسطة والعليا من الإدارة، رغم وجود إمكانيات إعادة الرسكلة والتكوين في بعض المؤسسات التي لديها معاهد تكوين تابعة لها " (عدون، 2004، صفحة 168).

ث– **مدى تلاؤم هذه التكنولوجيات مع أنماط التسيير المعتمدة:** إنّ توفر أجهزة الإعلام الآلي في بعض المؤسسات الجزائرية لا يعني لدى مسيريها لا أدوات مساعدة للتسيير، ولا تقنيات حديثة غير مكلّفة ومفيدة بشكل كبير، ولذا يجب استعمالها. بل بالعكس، قد نجد مؤسسات لديها هذه الأجهزة، ولا تتوفر على أنظمة إعلامية وبرامج مقبولة في التسيير، وهذا نظرا إما لعدم الاهتمام بالموضوع أو لقدم الأنظمة المتوفرة، دون العمل على تغييرها وتحديثها للاستفادة منها (عدون، 2004، صفحة 167) .

وفي هذا الإطار، لوحظ في العديد من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أن عملية شراء واستيراد أجهزة الإعلام الآلي، وتشغيل إطارات ومستعملي هذه الأجهزة، كلها أصبحت كموضة لتغيير وتحسين الديكور في مكاتب المسؤولين وبعض المصالح، ومصدرا للتسلية في العديد منها، دون وعي بالتكلفة الضائعة في ذلك، ودون استفادة إلا بما تتحمله تكاليف وميزانيات هذه المؤسسات من ثقل في الأعباء والديون (عدون، 2004، الصفحات 168-169) .

2.2.4 تحديات ثقافيـة

أ- مدى توافق تكنولوجيات الإعلام والاتصال المنقولة مع الجوانب الاجتماعية والثقافية للمؤسسة:

تؤثر القيم الاجتماعية والثقافية السائدة في المؤسسة على سلوك الأفراد العاملين. وباعتبار الجزائر دولة نامية، فقد شهدت نقل عدة وسائل تكنولوجية للعمل والإنتاج، وظهرت أبعاد عدم التوافق بين التكنولوجيا والثقافة المحلية جلية خصوصا منذ السبعينات، أين شهدت الجزائر ثورة زراعية، صناعية وتكنولوجية اعتمدت على استيراد التكنولوجيا الجاهزة والنماذج التي تحملها، خاصة من الدول الاشتراكية. إلاّ أن أغلب عمليات نقل التكنولوجيا باءت بالفشل أو لم تؤد ما كان مأمولا منها. وكنتيجة عامة، فإن التكنولوجيات ومنها تكنولوجيات الإعلام والاتصال تحمل ثقافة البلد المنتج لها، وهي وليدة لعوامل اجتماعية ثقافية، اقتصادية، سياسية معينة، وبالتالي تصبح عملية تطويعها وتكييفها أكثر من ضرورة.

ب- ازدواجية القيم: عادة ما تصاحب لغة التكوين للإطارات في المؤسسة قيم خاصة باللغة الأجنبية، أو حتى الذين استطاعوا اكتساب قيم أجنبية عن المجتمع الجزائري بوسائل عمل أخرى مثل السفر أو المصاهرة. وبمقابل هؤلاء، نجد ذوي القيم الداخلية وهم الأغلبية يعيشون على حافة التنظيم على المستوى النفسي على الأقل (عدون، 2004، صفحة 148).

ت- مقاومـة التغييـر: لا يجب أن يلاقي إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال مقاومة العدد الأكبر من العاملين. ولذلك، يجب على المعنيين بإدارة التغيير محاولة توضيح أسباب التغيير وأهدافه للعاملين حتى يمكن ضمان التعاون منهم مع الإدارة في تحقيق التغيرات المطلوبة أو على الأقل تحييد المقاومة (القريوتي، 2003، الصفحات 348-349) .

وتتمثل أسباب مقاومة إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال في:

- **الثقافة التقليدية:** الإيديولوجية المحافظة التي تتبنى تقديس القديم على أنه " ليس بالإمكان الإتيان بأفضل مما كان" تؤدي إلى مقاومة كل جديد، مما يؤدي إلى الجهل بالتجديد والتحديث عامة (الدقس، 1996، صفحة 220).

وعموما، فإن لكل مجتمع تقاليده السائدة فيه والمسيطرة عليه، والتي تؤثر على مدى تقبله للتغيير، فمثلا المجتمعات الصناعية تسودها ثقافة تحفز على التغيير والأخذ بالجديد من المبتكرات وتولي ذلك أهمية خاصة، فالجديد بها يجذب انتباه الناس إليه ويدعوهم لمحاولة تجريبه، وعلى العكس في المجتمعات غير الصناعية، فالتقاليد لا تدفع للتغيير فنجد أن التغيير لا يجذب الناس إليه، بل إنه ينظر إليه بشك وريبة (طاحون، 1997، صفحة 241) .

- **نوعية التراث الثقافي وطبيعته:** تتضمن بعض الثقافات في تراثها أهمية كبرى على قيمة الابتكار والتغيير، وعلى ذلك فإن نوعية التراث هنا تحض على الأخذ بالجديد وإحداث التغيير بكل الوسائل، بينما نلاحظ في مجتمعات أخرى أن التراث يمارس سطوة كبيرة عليها، ويتسم أيضا بالمحافظة الثقافية (النجار ف.، 2006، صفحة 31)

3.4 دور تكنولوجيات الاعلام والاتصال في تحقيق حوكمة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

تلعب تكنولوجيات الاعلام والاتصال دورا أساسيا في حوكمة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ويتمثل دورها في:

1.3.4 دورها في تحقيق مبدأ الكفاءة وخلق الميزة التنافسية للمؤسسة

تعتبر الكفاءة والابتكار والتميّز من أهم العوامل التي يجب أن تتسم بها المؤسسة لخلق ميزات خاصة بها تمكنها من التعامل مع المنافسين، حيث أنه كلما ازدادت قدرة المؤسسة في توفير منتجاتها وخدماتها بشكل متميز كلما كانت قدرتها على النجاح أكبر. وتعتبر تكنولوجيات الاعلام والاتصال واحدة من أهم الأدوات التي تساعد على تحقيق هذه الميزات التنافسية، فاستخدام التقنيات الحديثة يعمل على خفض تكلفة الإنتاج وبالتالي خفض تكلفة المنتج النهائي، كما يعمل على تسيير توليف المنتج حسب رغبة الزبائن.

2.3.4 دورها في تحقيق مبدأ الفعالية:

تعني الفعالية القيام بالأشياء الصحيحة على النحو المطلوب، فهي ترتبط بالأهداف والغايات، ويساهم تبني تكنولوجيات الاعلام والاتصال في تحقيق مبدأ فعالية المنظمة وذلك من خلال مساهمته في فعالية القرارات المتخذة وكذا فعالية إدارة الوقت.

الفعالية في اتخاذ القرار: تعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية فالمسير في أي مستوى تنظيمي يقوم باتخاذ القرارات التنظيمية الخاصة بالتوجيه والتحضير والرقابة ... الخ، كما يواجه العديد من المشكلات التي تتفاوت في الأهمية ونتيجة للتنوع في المشكلات تتنوع المعلومات التي يحتاج إليها المسيرون. دون شك تساعد تكنولوجيا الاتصال على نشر أفضل المعلومات ووصولا أسهل إليها ومنه المشاركة في عملية اتخاذ القرار.

وهنا يظهر أثر تكنولوجيا الاتصال على لا مركزية القرار بحيث تسمح بتفويض سلطة اتخاذ القرارات إلى المستويات المتوسطة من التنظيم الإداري، ففعالية دوران المعلومة بفضل وجود نظام معلوماتي محسوب أو وجود بعض الأنشطة الإلكترونية المساعدة على اتخاذ القرار كلوحة القيادة الإلكترونية أو الأنظمة الخبيرة قد أتاح فرصا جديدة من أجل تحسين نوعية القرارات المتخذة في المؤسسة (Comet, 2006, p. 280)

الفعالية في إدارة الوقت: تساهم تكنولوجيات الاتصال في تحسين إدارة الوقت من خلال: (Brousseau & Rallet, 1997, p. 289)

- قدرات الحاسبات الشخصية على البحث والتخزين واستيعاب المعلومات في مجموعة البرامج المتخصصة في إدارة الوقت والتي تساهم في إدارة الوقت بكفاءة.
- قدرة نظم الشبكات الإلكترونية على ربط العاملين وأنشطة العمل عبر المؤسسات، والتي تساعد على تخفيض الوقت المنفق على التنسيق، وتعطي المؤسسة المزيد من السيطرة على الأنشطة في المستويات الإدارية المختلفة.
- تكنولوجيا الاتصال وشبكات العمل الصغيرة والاتصال عن بعد قد ساعدت في تحقيق كفاءة استخدام الوقت.

3.3.4 دورها في تحقيق مبادئ المسؤولية والرقابة لمختلف المستويات الإدارية

- المستوى الاستراتيجي: تسهم المعلومات في تحديد أهداف المنظمات وأولويات العمل بها، وتحديد مدى واقعية الرسالة والنظرة الكلية لمهام المؤسسة، حيث تتطلب هذه العوامل الإستراتيجية معلومات محورية،

وتقارير مستمرة عن بيئة الأعمال المحيطة من آفاق اقتصادية وسياسية وتقنية، وذلك بهدف دعم عمليات التخطيط طويلة الأجل.

- المستوى التكتيكي (الإدارة الوسطى): وهو مستوى اتخاذ القرارات التكتيكية المتعلقة بالأنشطة المتوسطة وقصيرة المدى، وترتبط المعلومات المطلوبة في هذا المستوى إلى حد كبير بتكوين الميزانيات، وتحليل العمليات المالية، وتحديد أسباب الانحراف في التكاليف، وإجراءات تصحيح الانحراف، وتحديد مسار العلاقات بين الوظائف، ومشكلات تطبيق نتائج البحوث والتطوير وتحسين الإنتاج.
- مستوى العمليات (إدارة العمليات): يتعامل مع الأنشطة اليومية قصيرة المدى، وذات الطبيعة الفنية والروتينية، وترتبط المعلومات المطلوبة في هذا المستوى بمعلومات جدولة الأعمال وتخصيص العمل والتخزين والاستلام والرقابة والمتابعة.

ويتضح مما سبق الدور الحيوي الذي تلعبه تكنولوجيات الإعلام والاتصال في دعم المستويات الإدارية المختلفة داخل المنظمات، من زيادة للقدرة على التحكم والرقابة والمتابعة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء بشكل عام داخل المنظمات. (سالم، 2002، الصفحات 147-148)

4.3.4 دور مراقبة المحيط

جمع المعلومات عن البيئة الخارجية للمؤسسة: لقد كانت عمليتا مراقبة البيئة واتخاذ قرارات صائبة تكلّف المؤسسات كثيرا من النفقات، إلى جانب الوقت المستغرق في جمع تلك المعلومات، وهيكلتها، واستخراج ما تعنيه تلك المعلومات، وبالتالي إعداد الدراسة اللازمة بناء على ذلك. ومن هذا المنطلق، نجد أن شبكة الانترنت قد أحدثت ثورة هائلة في توفير الكم الضخم من المعلومات شبه الوافية والشاملة، التي تحتاج إليها في كافة المهام والمتغيرات التي تواجهها المنظمات المختلفة (الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، د س، صفحة 212).

ولا تكتفي شبكة الانترنت بتوفير المعلومات المحتاج إليها فحسب، بل إنها تتعدّى ذلك إلى نشر الدراسات الصادرة عن جهات بحثية متخصصة ومنتشرة في معظم أنحاء العالم، والتي تستطيع أيّ منظمة الاعتماد عليها كمعلومات جاهزة، ودراسات مؤكدة للمتغيرات المؤثرة على المؤسسة. والمعنى أن المؤسسة

تتحصل على ما تحتاجه من معلومات بأقل جهد وبتكلفة منخفضة، وفي أقل وقت ممكن، لمتابعة المتغيرات اليومية التي تواجهها في عالم متغير باستمرار (الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، صفحة 213) .

اليقظة الإعلامية ومتابعة وسائل الإعلام: حيث تسمح الانترنت بزيادة قدرة المؤسسة على متابعه كل ما ينشر عنها في وسائل الإعلام أولا بأول وذلك عن طريق الاشتراك في خدمة وسائل الإعلام التي تقوم بإرسال الأخبار للمنظمات عبر البريد الإلكتروني بشكل فوري، وكذا عن طريق الاشتراك في قواعد بيانات تقوم بمتابعة اسم المؤسسة وما يبث أو ينشر عنها في وسائل الإعلام وإرساله لها مقابل اشتراك سنوي. ومن خلال هذا الاشتراك تتلقى المؤسسة تقريرا يوميا عما ينشر عنها في كل وسائل الإعلام المسموعة، المكتوبة والمرئية وكذا المواقع الالكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي وبكل اللغات، وبعد ذلك يقوم قسم بتحليل هذه التقارير وتقديم ملخص يومي عنها للإدارة العليا.

5.3.4 دور تفعيل مبدأ الوضوح والشفافية:

مكنت الانترنت من تقديم معلومات عن المؤسسة ومنتجاتها وأنشطتها وقياداتها إلى جماهيرها الأساسية بسرعة وبكم غير محدود، وكذلك إمكانية تحديث هذه المعلومات على مدار الساعة على موقع المؤسسة عبر الانترنت، وهناك محتوى يتم تحريره وإرساله لوسائل الإعلام مثل البيانات الصحفية المتعلقة بأخبار المؤسسة وأنشطتها. هذه البيانات تكون أكثر مصداقية لدى الجمهور المستهدف (عياد و فاروق، 2015، صفحة 34)

وهو ما يعني ضمان حق وصول الجمهور إلى المعلومات وإلمام أفراده بكافة اللوائح والقوانين للتعرف على حقوقهم وواجباتهم تجاه المؤسسة.

6.3.4 دورها في دعم الجاهزية والاستجابة لمتطلبات السوق:

تلعب دور تكنولوجيات الاعلام والاتصال دورا أساسيا في دعم جاهزية المؤسسة الاقتصادية واستجابتها لمتطلبات السوق ويظهر ذلك من خلال:

دعم نظام المعلومات التسويقية: تحتاج المؤسسة للتعرف على العملاء المتوقعين، ومخاطبة توجهاتهم وسلوكياتهم في الحصول على السلع والمنتجات، حيث أنه من خلال الانترنت أصبح هناك ملايين من الزبائن

المحتملين، إضافة إلى المورّدين والبائعين والموزعين. وبذلك أصبح بإمكان المؤسسة أن تقوم بأكثر من مجرد إرسال معلومات عن منتجاتها وخدماتها عبر الانترنت، إذ يمكنها أيضا عمل دراسات عن الأسواق، ودراسة أوضاع المنافسين بالاستفادة من القاعدة العريضة من المعلومات المتوافرة على الانترنت، إلى جانب مراسلة العملاء المتوقعين مباشرة.

وبذلك تتعرف المنظمات على:

– متطلبات السوق وأنسب المنتجات والخدمات التي يمكن ربحها.

– أنسب الأسواق وأماكن التسويق، حتى يمكن تحقيق أكبر قدر من المبيعات مما يحقق أقصى قدر من الربحية.

– دراسة الأسعار حتى تستطيع تحديد أسعار الخامات التي قد توفرها لعملية الإنتاج.

– دراسة أوضاع المنافسين في ظل الأسواق المفتوحة، حيث تكون المنافسة على أشدها مما يحتم استخدام الانترنيت لتوفير نوعيات المعلومات التالية:

– حجم إنتاج المنافسين،

– حجم مبيعات المنافسين،

– درجة جودة منتجات المنافسين،

– أسعار البيع للمنتوجات المنافسة،

– دراسة حركة أسعار أسهم المنافسين في البورصة وموقف المؤسسة المعنية بالمقارنة مع المنافسين (الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، د س، صفحة 214) .

وعليه، فإن هذه الشبكة أضحت الذراع الأقوى في عمليات حيوية مثل التسويق والإشهار، والتي كانت تكلف المؤسسة الكثير من الأعباء المادية أو حتى الضغوط الزمنية.

إدارة علاقة المؤسسة مع الزبائن: لقد قامت العديد من المؤسسات سواء كانت حكومية أو خاصة بإنشاء مواقع الكترونية لها على الشبكة الدولية للمعلومات كأداة من أدوات التعريف بالمؤسسة وما تقدمه من خدمات ومنتجات ولتشجيع الجماهير الداخلية والخارجية على التواصل مع المؤسسة إلكترونيا من أجل تنمية علاقات مستدامة معها والحفاظ عليها، فالموقع على الشبكة هو الصورة الالكترونية لمنظمات الأعمال (عياد و فاروق، 2015، صفحة 32)

إن العلاقة بين الأفراد وشخصياتهم الافتراضية ستؤدي بالمؤسسات إلى تطوير آليات " تسيير العلاقة مع الزبائن "(costumer relation-ship management) معقدة أكثر فأكثر، لتتبع الزبائن الحقيقيين والافتراضيين عبر كل هوياتهم وستوضع هذه الأدوات تحت تصرف الزبائن الذين سيقررون حينها متى ومع من سيتواصلون، بأي محتوى وبأي هوية افتراضية " (دليو، 2010، صفحة 177).

7.3.4 دورها في تحقيق مبدأ العدالة في الوصول إلى المعلومات ومرونة الاتصال:

تتعدد تطبيقات تكنولوجيات الاعلام والاتصال والتي تسمح بوصول المعلومات بكفاءة إلى طالبيها في كل المستويات الادارية ومن بين هذه التطبيقات:

الانترانت: وهي عبارة عن شبكة داخلية على مستوى المؤسسة، حيث تضم جملة من الحواسيب تكون مرتبطة فيما بينها، وتمكن بذلك مصالح المؤسسة من أن تكون مرتبطة بعضها ببعض، وهي تشبه في شكلها الشبكي الانترنت، غير أنها في نطاق داخلي فقط (علوطي، 2008)

وتسمح الإنترانت في المؤسسة بالتوفير السّهل للمعلومات لصالح العمال وكذا وثائق مختلفة ومتنوعة، مما يسمح بالوصول الممركز لذاكرة المؤسسة. وبهذا الشكل تقوم الإنترنيت بتحسين الاتصال على مستوى المؤسسة، وتحديد الأخطاء الناتجة عن الدوران السيئ للمعلومات. كما أن المعلومات المتوفرة في الشبكة تتغير باستمرار، ويمكن لشبكة الإنترنيت أن تستخدم في عمليات:

– التكوين عن بعد، بث القوانين والتعليمات الخاصة بالمؤسسة، الإدارة اللامركزية للأفراد، (الدناني، 2001، صفحة 62)

- إعادة التنشيط بصفة متزايدة؛ تغيير التنظيمات الداخلية والخارجية تكون بسرعة أكبر، حيث تقوم المؤسسة بزيادة نشاطها في كل المجالات.

- التناسق؛ فالاتصال السريع يسمح للهياكل المعقدة بالعمل بسرعة، تقسيم العمل والوظائف بين المواقع الجغرافية لا يمنع التبادلات، مما يؤدي إلى تناسق بين هذه الوظائف وتصبح القيادة غير مسؤولة لوحدها عن تحقيق الانسجام.

- التقليل من استنساخ الوثائق والأرشيف وانخفاض تكاليف الإرسال.
- تشجيع التعاون بين أعضاء المؤسسة حيث تتزايد الوظائف المنجزة جماعيا وانحسار العمل الفردي.
- إعطاء أكثر ثقة للشركاء الخارجيين، حيث يزدادون في ارتباطهم بالمؤسسة.
- تسمح الإنترنيت بخلق نظام معلوماتي بتكلفة قليلة جدا (قندلجي و الجنابي، 2009، صفحة 182)

الاكسترانت: (**Extranet**) هي عبارة عن إنترانت موجهة لصالح بعض المتعاملين الخارجيين مع المؤسسة (المستثمرون، الموردون، الزبائن...إلخ).

فالإكسترانت شبكة حاسبات آلية تستخدم تقنيات الانترنت في ربط المسؤولين داخل المنظمة (كالمدير الإقليمي، مدير التسويق) بأطراف من خارج المنظمة كبعض كبار العملاء، مسؤولي المنظمات الأخرى. ونظرا لأن الإكسترانت شبكة غير عامة، فهي تتطلب إدخال كلمة سرّ حتى يمكن الدخول إليها، والتعامل معها، وذلك بغرض حماية بياناتها من أي تعامل غير مصرح به (طه، 2007، الصفحات 491-492) .

البريد الالكتروني: حيث يساعد الإدارة على القيام بعملها في وقت قياسي وبكفاءة عالية وبتكلفة أقل في الاتصال بالعاملين، الاطارات والمساهمين وإرسال رسائل إخبارية لعدد واسع من الجماهير المستهدفة حول المؤسسة أو منتجاتها وخدماتها ويدعم البريد الالكتروني حوكمة المؤسسة من خلال: (عياد و فاروق، 2015، صفحة 33)

- السرعة في الاتصال،
- التكلفة المخفضة،
- أرشيف وقتي وآمن لحفظ الرسائل،
- إمكانية توزيع نفس الرسالة إلى عدد من الصناديق البريدية الالكترونية دفعة واحدة،
- الاشتراك في الندوات والمؤتمرات الالكترونية.

وعلى المستوى التجاري، يمكن استخدام البريد الالكتروني في طلب المعلومات حول منتج معين، أو طلب فواتير شكلية أو إرسال طلبات للموردين أو تأكيدها أو إلغائها، وعليه فقد حل بحق محل الاتصال التقليدي من هاتف وفاكس ورسائل بريدية. كما يمكّن من نقل الرسائل في كلا الاتجاهين، بل وحتّى الوثائق والصور، وكذلك اللوحات الاشهارية والنماذج التصميمية (بختي، 2002-2003، الصفحات 37-38).

8.3.4 دور تفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

أدركت المنظمات أهمية الانترنت في إبراز مسؤوليتها الاجتماعية، ولذلك أفردت لها عناوين فرعية وروابط خاصة بالمسؤولية الاجتماعية عبر موقعها الالكتروني. وقد أسهمت الانترنت من خلال ما توفره من معلومات عن برامج المسؤولية الاجتماعية لهذه المنظمات في تدعيم صورتها لدى المجتمع وتمكينها من إدارة سمعتها وبناء جسور ثقافية بينها وبين بيئتها.

9.3.4 دور تعزيز مبدأ المشاركة:

أحدثت الانترنت تطورا هائلا في الطريقة التي يتصل بها الجمهور مع المنظمات من خلال التفاعل ثنائي الاتجاه والتعبير عن الرأي حول سياسات المؤسسة وإبداء رأيه وتقديم المقترحات والشكاوى والتواصل المستمر مع مسؤولي المؤسسة عبر موقعها الالكتروني. و هو ما جعل الكثير من المنظمات تخصص ضابطا للاتصال الالكتروني يتولى الرد على استفسارات الجمهور و إدارة حالة من الحوار المستمر معهم فمن خلال موقع الانترنت قامت المؤسسات بتطوير قنوات اتصال شخصية مع الجماهير وتمكنت من

عقد لقاءات ومؤتمرات عن طريق الفيديو واستطاعت تحقيق التواصل بين المجموعات المختلفة من الجماهير على اتساع تواجدها مثل مجموعات المستهلكين و مجموعات الأخبار وغيرها من الجماعات النشطة التي قد تؤثر على المؤسسة (عياد و فاروق، 2015، صفحة 34) .

5. خاتمــة

يمكن استخلاص أن تكنولوجيات الاعلام والاتصال تلعب دورا جوهريا في دعم حوكمة المؤسسة، فبفضل المزايا التي توفرها للمؤسسة فهي تدعم شفافية المؤسسة، تعزز المساءلة وحكم القانون وتبرز انجازاتها حول المسؤولية الاجتماعية، كما تدعم اتخاذ أفضل القرارات المبنية على أنظمة المعلومات المستندة إلى هذه التكنولوجيات.

هذه المزايا التي توفرها تكنولوجيات الإعلام والاتصال لحوكمة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تفرض تفعيل استخدام تكنولوجيات الاعلام والاتصال لإحداث تحول سريع وقفزة قوية نحو مبادئ الحوكمة وتجعل من الضروري على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مواكبة التحولات الجديدة وانتهاج أسلوب الحوكمة باعتباره أسلوبا تسييريا فعالا يتضمن مجموعة مواصفات تسييرية متكاملة ومنسجمة من شأنها أن تكسب هذه المؤسسات قدرات تنافسية عالية.

قائمة المراجع:

Brousseau, E, & Rallet, A. (1997), *Le rôle Des Technologies De L'information Et La Communication Dans Les Changements Organisationnels, Economie de la connaissance et Organisation ; Entreprises, territoires, réseaux.* Paris, Edition L'Harmattan.

Belmihoub, M. C. (2005). Les Institutions de L'économie de Marche à L'épreuve de La Bonne Gouvernance, (Éd, ENA), Revue IDARA (N°30).

Bouzidi, N. (2005). Gouvernance et Développement Economique - Une Introduction au Débat - (Éd, ENA), Revue IDARA (N°30).

Comet, I. (2006, novembre-décembre). L'usage du groupware ou la construction d'un dispositif sociotechnique, Revue française de gestion, vol 32

أبو طاحون؛ عدلي، (1997) ، *في التغير الاجتماعي*،الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

النجار؛ فريد، (2006)، *التغيير والقيادة والتنمية التنظيمية محاور الإصلاح الاستراتيجي في القرن 21*، الدار الجامعية، الإسكندرية.

اليحياوي؛ يحي، (1997)، *الوطن العربي وتحديات تكنولوجيا الاعلام والاتصال*، القنيطرة، المغرب، البوكيلي للطباعة و النشر.

حماد؛ طارق عبد العالي، (2005) ، *حوكمة الشركات*، *الدار* الجامعية، عين شمس، مصر.

دادي عدون؛ ناصر، (2004). *الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية*. الجزائر: ددن.

الدقس؛ محمد (1996) *التغير الاجتماعي بين النظرية والتطبيق*– الطبعة الثانية–، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.

دليو، فضيل (2010) .*التكنولوجيا الجديدة للاعلام والاتصال*، الطبعة الأولى، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع.

الدناني؛ عبد الملك ردمان ، (2001) ، *الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت* .بيروت :دار الراتب الجامعية.

سالم؛ محمد صالح ، (2002)، *العصر الرقمي وثورة المعلومات – دراسة في نظم المعلومات و تحديث المجتمع*– ، الطبعة الأولى، مصر، عين للدراسات والبحوث الاجتماعية والإنسانية

سنو؛ مي العبد الله، (1999) *الاتصالات في عصر العولمة – الدور والتحديات*–، بيروت، لبنان، الدار الجامعية.

طه؛ طارق ، (2007)، *نظم المعلومات والحاسبات الآلية والانترنت*، الإسكندرية، دار الجامعة الحديثة.

عياد؛ خيرت و فاروق؛ أحمد ، (2015)، *العلاقات العامة والاتصال المؤسسي عبر الانترنت*، الطبعة الأولى، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية.

القريوتي؛ محمد قاسم (2003) .*السلوك التنظيمي –دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة*، الطبعة الثالثة، عمان، دار الشروق.

قندلجي؛ عامر إبراهيم و الجنابي؛ علاء الدين عبد القادر، (2009)، *نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات*، عمان، دار المسيرة.

كالام؛ بيار، (2004) ، *تفتت الديمقراطية من أجل ثورة في الحوكمة*– الطبعة الأولى– ، ترجمة شوقي الدويهي، دار الفارابي، بيروت ,لبنان.

مصطفى؛ أحمد السيد ، (2005) ، *إدارة السلوك التنظيمي – نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل* .القاهرة :دار الفكر العربي.

مكاوي؛ حسن عماد و علم الدين؛ محمود سليمان ، (2000)، *تكنولوجيا المعلومات والاتصال*، القاهرة، مركز القاهرة للتعليم المفتوح.

بختي؛ إبراهيم، (2002-2003). *دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق- دراسة حالة الجزائر- مذكرة دكتوراه غير منشورة*. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير – جامعة الجزائر –، الجزائر .

القشي؛ ظاهر و الخطيب؛حازم، (2006)، الحوكمة المؤسسية بين المفهوم وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع في الشركات المروجة في الأسواق المالية، *مجلة أربد للبحوث العلمية*، جامعة الاسراء الأهلية و جامعة أربد الأهلية، المجلد العاشر، العدد الأول.

بن بريكة؛ عبد الوهاب و بن العركي؛ زينب، (2002)، أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية، *مجلة الباحث*، جامعة ورقلة، عدد 7.

بوحنية؛ قوي، (2006)، تكنولوجيا الاتصال و حتمية التغير السوسيوثقافي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية – محكمة نصف سنوية– جامعة باتنة، العدد 14.

بوشول فايزة و آخرون، (2007)، واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والجزائر، *مجلة الباحث، جامعة ورقلة ، عدد 05*

عزي وآخرون، (2006)، الحكم الرشيد وخوصصة المؤسسات، *مجلة العلوم الإنسانية* ، عدد 27

علوطي؛ لمين ، (2008)، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، *مجلة علوم إنسانية، السنة السادسة، جامعة بسكرة، عدد* 38 .

نجار، أحمد منير ، (2006)، البعد المصرفي في حوكمة الشركات .*مجلة مصارف*، الكويت، عدد 45.

النجار؛ رضا و ناجي؛ جمال الدين، (أكتوبر 2005)، تكنولوجيا المعلومات والاتصال – الفرص الجديدة المتاحة لوسائل الإعلام والاتصال بالمغرب العربي–، الجولة الثانية للقمة العالمية لمجتمع المعلومات، تونس .

أوهايبية؛ فتيحة، (2007)، المواطنة في ظل الحكم الراشد .*المؤتمر الوطني حول الحكم الرشيد وإستراتيجية التغيير في العالم النامي ج1*، جامعة فرحات عباس سطيف.

بلعيور؛ الطاهر، (2007)، الديمقراطية كأداة لترشيد الحكم، *المؤتمر الوطني حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي*، جامعة فرحات عباس سطيف.

بوعروج؛ لمياء (4-5) ديسمبر 2007) إشكالية الحوكمة والقطاع البنكي مع إشارة إلى تجارب بنوك عربية .*الملتقى الوطني الثالث حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية*، جامعة سكيكدة.

حاج عيسى؛ أمال و معراج؛ هواري (من 22-23 أفريل 2003) دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادي الجزائري، *الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة*

نبيل حمادي و أحمد ضيف، (2-3 ديسمبر 2007)، الحوكمة كضرورة للتسيير الفعال للمؤسسات- تجربة الو.م.أ والمملكة المتحدة، فرنسا وألمانيا-. *الملتقى الوطني الثالث حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية*، جامعة سكيكدة.

يونسي؛ صبرينة و آخرون، (02-03 ديسمبر 2007). الحوكمة وتحسين أداء المؤسسات. *الملتقى الوطني الثالث حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية*، جامعة سكيكدة.

الاتحاد الدولي للاتصالات، (2016)، *التقرير السنوي للاتحاد الدولي للاتصالات*، تاريخ الاسترداد 03 نوفمبر 2022، من www.itu.org

الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك.(بلا تاريخ)، *تقنيات الاتصال، تاريخ الاسترداد* 2022/11/05، من :

www.ao-academy.org/ar/2009/4/2016.html

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي undp، (دون تاريخ)، *الإرشادات العام لتقييم بلد ما من حيث المساءلة والشفافية*، تاريخ الاسترداد 03 نوفمبر, 2022، من موقع www.undp.org.

صلاح محمد الغزالي،(15 مارس2007)، *الحكم الصالح: الطريق إلى التنمية*، جمعية الشفافية الكويتية، تاريخ الاسترداد 20 أوت 2021، من : www.transparency.org.kw.au-ti.org/upload/pdf/Alhokm_alsaleh.pdf

مركز المشروعات الدولية الخاصة -cipe -، (2004). *مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والاجتماعي بشأن حوكمة الشركات*، تاريخ الاسترداد 03 نوفمبر 2022، من : www.cipe.arabia.org/pdf.help.asp

Industrial Economics Review (KHAZZARTECH)
EISSN: 2588-2341 ISSN:1112-7856
Volume: 13 / N°: 02 (2023)
Page 179-210

Stakes of applying governance in the Algerian economic institution -What is the role of information and communication technologies?

Faouzi Mansouri [1*]

[1] Souk Ahras University (Algeria),
f.mansouri@univ-soukahras.dz

***Received* : 03-04-2023** ***Accepted* : 31-12-2023**

Abstract

The content of the article aims to highlight the role of information and communication technologies in supporting the principles underlying the governance of the Algerian economic enterprise, such as transparency, accountability, social responsibility and participation.

We have concluded that the adoption of information and communication technologies by the Algerian economic institution allows it to achieve modern management specifications within the framework of governance, but the integration of these technologies is still ineffective and faces several organizational and cultural challenges.

Keywords:
Information and communication technologies; Governance; Social responsibility; Transparency; Participation

JEL Classification Codes : G3 ; M15.

[*] **Corresponding Author**