



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique

Université Mohamed Khider Biskra
Faculté des Sciences Humaines et Sociales
Labo Changement Social et Relations Publiques en Algérie



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - شتمة
مخبر التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في
الجزائر

الرقم 19: م.ت.إ.ع.ع.م.إ.أ. 2021/

شهادة مشاركة

تشرف مديرة، مخبر التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، بتقديم هذه الشهادة لـ: الأستاذ(ة)/الدكتور(ة):
يوسف علي الشريف جامعة **بسكرة** نظير مشاركته(ها) في الملتقى الوطني حول: **الإدارة الالكترونية: بين التأسيس للتمكين**
وقابلية التمكن بمداخلة موسومة بـ: **القيادة التشاركية ودورها في تجسيد الإدارة الالكترونية بالمؤسسة الجزائرية**، وذلك

يوم: 2021/11/30.

بسكرة في: 10 ديسمبر 2021م.



مديرة مخبر التغير الاجتماعي
والعلاقات العامة في الجزائر
أ.د. زلفعة بولقواس





جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

مخبر التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر

فرقة التغير التنظيمي ومشكلات العمل



برنامج الملقى الوطني الافتراضي حول:

الإدارة الإلكترونية بين التأسيس للتمكين وقابلية

E-Managements

يوم 30 نوفمبر 2021

بتقنية Google Meet



الهيئة المشرفة على الملتقى

الرئيس الشرفي للملتقى	أ.د/ أحمد بوطرفاية	مدير جامعة محمد خيضر
المشرف العام على الملتقى	أ.د/ بلقاسم ميسوم	عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
رئيس الملتقى	أ.د/ زرفة بولقواس	مديرة مخبر التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر
رئيس اللجنة العلمية	د. سميرة بشلقة	جامعة محمد خيضر - بسكرة
رئيس اللجنة التنظيمية	د. نتيحة جيلماوي	جامعة محمد خيضر - بسكرة



E-Management
09:00 - 10:00 صباحا
كلمة البروفيسور بلقاسم ميسوم : عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
كلمة البروفيسور زرفة بولقواس : رئيسة الملتقى
كلمة البروفيسور أحمد بوطرفاية : مدير جامعة محمد خيضر - بسكرة
الإعلان الرسمي عن افتتاح أشغال الملتقى

المداخلتين الافتتاحيتين		
توقيت المداخلة	المتدخل	عنوان المداخلة
10:15-10:00	أ.د/ عبيدة صبيطي	الإدارة الالكترونية كمدخل استراتيجي لتفعيل أداء الإدارة العمومية
10:30 - 10:15	أ.د/ سامية عزيز	الإدارة الالكترونية في الجزائر- الأبعاد والأفاق
رابط الجلسة		meet.google.com/mvv-oxqb-ryv

الجلسة الأولى: 10:30 - 13:00

رئيس الجلسة: أ.د. عبدة صيدلي

توقيت المداخلة	الممثل	عنوان المداخلة	مؤسسة لانتساب
10:30 - 10:40	أ.د. لخضر بن ساهل د/إسمية زريقة	ماهية الإدارة الإلكترونية ومستلزمات تطبيقها	جامعة باقنة 1 جامعة باقنة 1
10:40 - 10:50	أ.د. عبد الكريم موكدة أ. عبد الرزاق لصاحرة	تطبيق وتطوير الإدارة الإلكترونية في الجزائر - المستلزمات والعراقيل	جامعة جيبول جامعة خنشلة
10:50 - 11:00	د/ بهلولي فيصل د/نوبلي نجلاء	دور الحكومة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية - تجربة الولايات المتحدة الأمريكية نموذجا مع انعكاسه التطبيقي في الجزائر.	جامعة البليدة جامعة بسكرة
11:00 - 11:10	د/ أم الخير قوارح.	عناصر ومستلزمات الإدارة الإلكترونية	جامعة ورقنة
11:10 - 11:20	أ.د. عكوش نبيل الباحث/ بلال بن محمود	فرازة عتباتية لتجريبية بلدية فلسطينية في التحول إلى الإدارة الإلكترونية: مقومات تطبيقها وتحديات التشغيل	جامعة فلسطينية 2 جامعة فلسطينية 2
11:20 - 11:30	أ.د. فتحية طويل ط.د/ نسمة تلي	دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بالمدرسة	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
11:30 - 11:40	د. سامية منزر	المعوقات التنظيمية لممارسة الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية، بلدية بسكرة نموذجا	جامعة بسكرة
11:40 - 11:50	د/ سعدة شين ط.د/قروود محمد	مستلزمات التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
11:50 - 12:00	د/ أمين محفوظي د/ سعد عيسى	الإدارة الإلكترونية وأثرها على التطوير التنظيمي لدراسة حالة في مؤسسة بريد الجزائر	جامعة المدينة جامعة المدينة
12:00 - 12:10	د/ إنوال زويجي	الإدارة الإلكترونية في البلدية بين الواقع والتحديات	جامعة سيدي بلعاس
12:10 - 12:20	أ.د. فضيلة صدراتة أ.د. حنان ملكي	تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدرسة الآليات والأبعاد	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
12:20 - 12:30	أ.د/إسماعيل عيا أ.د/ سعد بن فقة	التعليم الإلكتروني كمجال من مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية - قراءة فيما هو كائن وما يجب أن يكون عليه تطبيقا للتنمية -	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
12:30 - 12:40	د.توال زغينة	الإدارة الإلكترونية ضمن بيئة العمل الرقمية بين التمكين والاعتراف	جامعة باقنة 1
مناقشة عامة			
meet.google.com/mvv-oxqb-ryn			رابط الجلسة

الجلسة الثانية : 10:30 - 13:00

رئيس الجلسة : د. / سلمية عزيز

توقيت المداخلة	المداخل	عنوان المداخلة	مؤسسة لانتساب
10:30 - 10:40	د/ عصمان بويكر طد/ نهان جودي	الإدارة الإلكترونية بين الطرح النظري ومعارف التطبيق	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
10:40 - 10:50	د / نهدة شرايشة د/ نزيهان خمار	تفعيل الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير التجارة الإلكترونية	جامعة سوي أهراس جامعة بسكرة
10:50 - 11:00	د/ المعري وفاء د. أملائ حسينة	فاعلية العلاقة بين القيادة التشاركية من منظور التفكير الإيجابي في استخدام الإدارة الإلكترونية	جامعة الطارف جامعة الطارف
11:00 - 11:10	أ.د/ زرفة بونقواس طد/ سميرة مشري	الإدارة الإلكترونية والتمكين التكنولوجي وجهان للتنمية المؤسسية	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
11:10 - 11:20	د/ رفيق بن مرشني	الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر: دراسة في المؤثرات التقنية والضمانات القانونية	جامعة أحمد بوقرة بومرداس
11:20 - 11:30	د/ فريدة فلاك طد/ عبد الكريم هاجر مسعودة	الجامعة الافتراضية الجزائرية والتأهيل لتعليم رقمي عصري وفعال بين رهانات الواقع وتطلعات المستقبل	جامعة بسكرة جامعة مسيلة
11:30 - 11:40	د/ سميرة بلقفا د/ فتيحة ترميسيت	تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل قواعد الحوكمة-شفافية والمساواة نموذجا	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
11:40 - 11:50	طد/ العربي بومعرف	التمكين للتجارة الإلكترونية عن طريق حماية وسائل الدفع الإلكتروني	جامعة باقة 1
11:50 - 12:00	أ.د/ صباح غربي د/ يوسف علي الشريف	القيادة التشاركية ودورها في تجسيد الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
12:00 - 12:10	طد/ تجاعي سامية طد/ داودي شريف.	استراتيجيات التسويق الإلكتروني في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديث	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
12:10 - 12:20	أ.د/ زهية دياب	الإدارة كمطلب من متطلبات جودة الجامعة الجزائرية	جامعة بسكرة
12:20 - 12:30	د. علاونة سليمان أ. مزيان طيب	تحديات التوجه نحو الرقمنة في الجزائر - الواقع والأفق	جامعة سطيف 2 جامعة خنشلة
12:30 - 12:40	د/ فائزة بوزيد	المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية عبر البيئة الرقمية الجديدة في الجزائر: نحو تبني ثقافة رقمية مؤسسية-مقاربة تحليلية في القروس والتحديات	جامعة بسكرة
مناقشة عامة			
رابط الجلسة		https://meet.google.com/eit-evso-enw	

الجلسة الثالثة : 10:30 - 13:00

رئيس الجلسة : أ.د/ نسيم بومعرف

توقيت المداخلة	المتكلم	عنوان المداخلة	مؤسسة لانتساب
10:30 - 10:40	د/ أسماء بن تركي	فاعلية تطبيق التعليم والتعلم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
10:40 - 10:50	د.د/ محمد علي شسمية أ.د/ بومعرف نسيم د. لمودع هاجر	نور الإدارة الإلكترونية في تفعيل التمكين الإداري	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
10:50 - 11:00	د/ فارس اسعدي د.د/ فتحة بن خراة	مساهمة القيادة التشاركية في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين في ضوء التمكين الإلكتروني	جامعة الوادي جامعة الوادي
11:00 - 11:10	أ.د/ بن عمر سامية د.د/ نجاة خليل	التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم والعلاقات العامة	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
11:10 - 11:20	د.د/ المنتصر بالله أبو طه د.د/ مزغيش وليد مسعود	نور وزارة التجارة في حماية المستهلك عبر المواقع الإلكترونية والتطبيقات والتفعيل	جامعة خميس مليانة جامعة بجاية
11:20 - 11:30	د/ أمال ليعيل	المدينة الذكية : الوجهة الأخرى لتسيير المدن	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
11:30 - 11:40	د.د/ فاطمة مزينة د.د/ جمال مباركة د.د/ سهيلة عمير	الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية (الواقع والمأمول) قراءة تحليلية	جامعة تبسة جامعة تبسة جامعة الوادي
11:40 - 11:50	د.د/ عماري سناء د.د/ حفيظة مكي	التجارة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والمعوقات	جامعة بسكرة جامعة الوادي
11:50 - 12:00	د. سامية بنوجي د/ قسمة منويبة د/ نصيرة بويحيى	المستلزمات القانونية: التجارة الإلكترونية في الجزائر استخدامات الإدارة الإلكترونية في مجال العلاقات العامة-دراسة وصفية لعينة من العاملين في بلدية امخاضة-بسكرة-	جامعة بسكرة جامعة بسكرة جامعة بسكرة
12:00 - 12:10	د.د/ بثينة بن عبد الله د.د/ محمد عوماري	معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية وأساليب مواجهتها	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
12:10 - 12:20	د.د/ عطوي حفيظة د.د/ حمزة مرابط	التجارة الإلكترونية بين الأطر القانونية والواقع العملي -دراسة على ضوء القانون الجزائري الجديد مع أشهر المواقع الإلكترونية	جامعة الجزائر 1 جامعة تيارت
12:20 - 12:30	د/ رمضان الخامسة د.د/ صغيري ميلود	الإدارة الإلكترونية في البيئة الأكاديمية الجزائرية : دراسة للتوقع واستشراف للمستقبل	جامعة بسكرة جامعة بسكرة
منافسة عامة			
رابط الجلسة			meet.google.com/vam-bbma-dmb

الجلسة الرابعة: 10:30 - 13:00

رئيس الجلسة : د / منهد درنوني

مؤسسة لانتماء	عنوان المداخلة	المتكلم	توقيت المداخلة
جامعة بسكرة جامعة بسكرة	حتمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية في ظل جائحة كورونا المتطلبات والتحديات	د/ نجيب يخوش د/ مراد سعاد	10:40 - 10:30
جامعة بسكرة جامعة بسكرة	الإدارة الإلكترونية كمدخل استراتيجي لتفعيل أداء الإدارة العمومية	أ.د/ عبيدة صبيطي ط.د/ سمير صالح	10:50 - 10:40
جامعة بسكرة جامعة تمنغشت	البنية التنظيمية وتحدي تطبيق البنية الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية	د/ عبد القادر حبيتر أ/ عبد السلام ربيع	11:00 - 10:50
جامعة غلبية جامعة تمنغشت	دور الإدارة الإلكترونية في التأسيس لجودة الخدمة بالمؤسسات	د/ حبيبة بونقواس ط.د/ بن عياش أحسن	11:10 - 11:00
جامعة بسكرة	التدريب الإلكتروني بين النظرية ومتطلبات التطبيق في المنظمات - دراسة تحليلية	ط.د/ زروقة هشام	11:20 - 11:10
جامعة بسكرة جامعة بسكرة	دور الإدارة الإلكترونية في العمل وفق شغل الذكي في المدينة	د/ حنان مراد	11:30 - 11:20
جامعة جيجل جامعة جيجل	معوقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين النقل والتحكم	ط.د/ نور الهدى شيطروب ط.د/ مارة بوجييلة	11:40 - 11:30
جامعة أم البواقي جامعة أم البواقي	دور المناخ التنظيمي في دعم ممارسات الإدارة الإلكترونية بالمنظمات	د/ زهير بوضرسة ط.د/ لقوى دينة	11:50 - 11:40
جامعة بسكرة	الاتصال الشبكي بين الأنظمة التقنية والتحكم في الفكر الإداري الحديث	ط.د/ هارون بشار ط.د/ يسمينة بن سمار	12:00 - 11:50
جامعة سوق أهراس جامعة المدية	التجارة الإلكترونية كمظهر من مظاهر الإدارة الإلكترونية	د/ عين سوية ليليا ط.د/ مخلوف عبد القادر	12:10 - 12:00
جامعة سطيف 2 جامعة سطيف 2	التعليم عن بعد من خلال مواقع التواصل الاجتماعي.	أ/ الوليد رفاص ط.د/ ياسين حامدي	12:20 - 12:10
جامعة بسكرة جامعة ورقلة	المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية	د/ كلثوم مسعودي د/ زينب دهمي	12:30 - 12:20
جامعة سكيكدة جامعة سكيكدة	التدريب الإلكتروني ودوره في تعزيز عناصر الإدارة الإلكترونية	د. وردة بويوس د. تجاة مناسي هانف	12:40 - 12:30
مناقشة عامة			
meet.google.com/gma-gcwf-jvw			رابط الجلسة

الجلسة الخامسة : 13:30-13:00

قراءة التوصية:

الكلمة الختامية لـ : رئيسة المنتدى أذ/ زرقعة بونفوس

أعزائي أعضاء المنتدى،

قراءة التوصية:

الكلمة الختامية لـ : رئيسة المنتدى أذ/ زرقعة بونفوس

أعزائي أعضاء المنتدى،



جامعة محمد خيضر-بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

مخبر التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر

فرقة التغير التنظيمي ومشكلات العمل في الجزائر

المنظم للملتقى الوطني الدكتورالي حول: الإدارة الإلكترونية: بين التأسيس

للتمكن وقابلية التمكن.

الاسم: صباح

الاسم: يوسف

اللقب: غربي

اللقب: علي شريف

الرتبة: أستاذ محاضر قسم أ

الرتبة: طالب دكتوراه

الجامعة: محمد خيضر-بسكرة.

الجامعة: محمد خيضر- بسكرة.

البريد الإلكتروني: youcef2828.dz@gmail.com البريد الإلكتروني: sabahamar@hotmail.fr

المحور الثالث: مظاهر التمكين الإلكتروني.

عنوان المداخلة: القيادة التشاركية ودورها في تجسيد الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية

ملخص:

إن من ملامح العصر الحالي هو وجود إدارة إلكترونية تعمل على تحقيق الجودة

في الإنتاج والأداء بأقصى سرعة ممكنة وبأقل التكاليف، من خلال التحكم في التقنيات

الحديثة، وحيث أن امتلاك التقنية والتحكم فيها يعتبران قوة باستطاعتها فرض تغيير في أنماط العمل والإدارة.

وإن تجسيد الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية يتطلب وجود قيادة إدارية تعمل مع جميع الفئات الفاعلة قصد إنجاح هذا المشروع والتي يطلق عليها بالقيادة التشاركية، التي سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية أن نقف على دورها في تجسيد الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: القيادة- القيادة التشاركية- الإدارة- الإدارة الإلكترونية- المؤسسة.

مقدمة:

عرف العالم في الألفية الأخيرة تغيرات جذرية في جميع مناحي الحياة، وشهد القرن الحادي والعشرين ثورة علمية لامثيل لها، تحمل هذه الثورة في طياتها أهم المتغيرات في مجال التكنولوجيات والاتصال.

ومع بداية السبعينات وبرزت أجهزة الكترونية جديدة كالحاسب الآلي وغيره، سمحت بتخزين قدر كبير من البيانات والمعلومات، وقد كان للتكنولوجيا الحديثة الإسهام الأكبر في إحداث التغيير الجذري للمنظمات، حيث أصبحت تعرف بمنظمات المعرفة المعلوماتية، حيث أن هذه الأخيرة تسعى جاهدة للتخلص من الأنشطة التقليدية الورقية والسعي نحو توجه إداري جديد مبني على العلم والمعرفة يعتمد أساسا على الرقمنة، من خلال تقديم الخدمات للزبائن ومختلف المؤسسات بسرعة عالية ودقة متناهية، مما يسهم في الدعم والمساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل عملية صنع القرار، كما يمكن الاستفادة والقيام بإجراءات التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل .

ويعتبر مدخل الإدارة الإلكترونية كمدخل إداري حديث تم تطبيقه في الجزائر من أجل تطوير طرق عمل الإدارة التقليدي الى طرق أكثر مرونة وفاعلية لأجل ربح الوقت وتقديم خدمات جيدة للزبون والتقليل من التكلفة في الأداء الإداري، كما أن مفهومي الزمان والمكان يتنافيان مع مفهوم الإدارة الإلكترونية.

ويعد المورد البشري أصلا من أصول المؤسسة، إذ لا يمكن أن تحقق أهدافها دون وجود موارد بشرية ماهرة ومدربة، ولعلّ نجاح الدول في تحقيق أهدافها وتطلعاتها يرتبط بقدره مؤسساتها على إنجاز المهام الموكلة لها على أحسن وجه، مما يستوجب الاهتمام بالمورد البشري وتوفير له مناخ سليم مما ينعكس أثره على الفعالية الكلية للمنظمة.

وفي خضم التحولات التي شهدتها كبريات المنظمات برز مصطلح القيادة التشاركية كمصطلح حديث ومهم باعتباره طاقة ذهنية، ومصدرا للابتكارات وعنصرا فعالا، لذا وجب على المنظمات الاهتمام ببناء القيادة الإدارية من خلال البرامج التدريبية والتكوينية، حيث أن هذه الأخيرة توفر المعارف النظرية والتطبيقية والخبرات المتراكمة للفئات الفاعلة، للتعامل مع الإدارة الإلكترونية من جهة وكذا التأثير على سلوك العاملين من جهة أخرى، فمن الناحية العملية فإن مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية بحاجة إلى عناصر بشرية مدربة تدريباً جيداً، قادرة ومؤهلة من حيث مهارات التعامل مع الكمبيوتر، ومع مختلف وسائل الاتصال الحديثة والمتطورة ومن ثم الكشف عن المتطلبات الإدارية لتطبيق تلك الإدارة، ومن خلال هذا المنطلق فإن إعداد القيادة الناجحة يعتبر هدف أسمى تسعى إليه كل منظمة إذا ما أرادت المحافظة على نموها واستقرارها.

ومن أجل النجاح وتطبيق البرامج المسطرة ودخول عالم الرقمنة كان لزاما وجود قيادة إدارية تشاركية مرنة تعي تماما حجم الدور الذي تقوم به وتعمل مع جميع الأطراف الفاعلة مع إشراك العاملين لأجل تحقيق الجودة الإدارية الشاملة

وانطلاقا من هذا الطرح يمكن وضع التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى تساهم القيادة التشاركية في تجسيد الإدارة الإلكترونية في المؤسسة

الجزائرية؟

وللإجابة على هذا التساؤل يتم سياقة المحاور التالية:

1: المقاربة المفاهيمية:

ان أي خطوة مهمة لأي بحث علمي يتطلب تحديد المفاهيم العلمية تحديدا دقيقا، وحيث تعتبر أحد الطرق المنهجية في تصميم جميع البحوث، والتي كلها تتحرى بالموضوعية والدقة، لكونهما خاصيتان تميزان العلم من غيره.

فالمفهوم هو تصور ذهني عام ومجرد لظاهرة أو أكثر وللعلاقات الموجودة بينهما¹

1-1 القيادة التشاركية:

ظهر مفهوم القيادة التشاركية وتطور منذ أولى الدراسات التي أجريت في مجالي علم الاجتماع التنظيمي والسياسي، حيث حاولت الكثير من الاتجاهات إعطائه معنى واضح، وهذا ما سيتم ابرازه في هذه الدراسة من خلال تفكيك هذا المفهوم المركب.

القيادة: يرى فيدلر² أن القيادة هي ((عملية التأثير في الآخرين بهدف أداء عمل مشترك، وتتطلب هذه العملية أن يقوم شخص ما بتوجيه أعضاء الجماعة على إنجاز عمل معين، لذلك فالقائد قد يستخدم قوة مركزه لفرض الإذعان، أو قد يحاول إقناع أعضاء جماعته بتنفيذ أوامره)).

القيادة التشاركية: يرى عسكر³ بأنها النمط الذي يقوم على المشورة والتعاون والشاركة الفعلية بين

المدير والعاملين في جميع المجالات الإدارية لتحقيق أهداف المؤسسة.

يعرفها القرشي⁴ بأنها "نمط ينبثق عن النمط الديمقراطي في القيادة، ويقوم على احترام شخصية الفرد ومشاركته في صنع القرار وإدارة العمل من خلال تفويض بعض المهام القيادية للعاملين".

الإدارة: من الصعب تحديد مفهوم شامل للإدارة بسبب اختلاف المهتمين بالفكر الإداري واتفاقهم على تقديم تعريف موحد، ومن أبرز هذه التعاريف:

الإدارة ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية⁵

كما عرفها صلاح الدين جوهر بأنها "عملية اتخاذ القرارات تحكم سلوك الأفراد في استخدامهم الموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق أهداف محددة على أحسن وجه ممكن"⁶

1-2 الإدارة الإلكترونية:

ان مصطلح الادارة الالكترونية جديد، فقد تم التطرف اليها بقليل من الدراسات، وقد عرفها البعض كالتالي :

عرفها الفراوي بأنها " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة، الانترنت وشبكة الاعمال في التخطيط والرقابة والتوجيه للموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين من دون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة"⁷

المؤسسة :

لغة: المؤسسة جمع مؤسسات، جمعية أو معاهد أو شركة أسست لغاية اجتماعية أو خيرية أو علمية أو اقتصادية.

إصطلاحاً: هي كل تنظيم إقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني أو اجتماعي معين هدفه دمج العوامل الانتاجية من أجل انتاج أو تبادل السلع أو الخدمات مع أعوان اقتصاديين خارجين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن الشروط الاقتصادية التي تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي توجد فيه تبعاً لحجم ونوع النشاط⁸

2- مبادئ ومفاهيم القيادة:

إن التغيير سمة تنطبق على القيادة، كذلك فإن المفاهيم لهاته الأخيرة في تغير مستمر، ومع تعاظم التجربة الإنسانية أصبح للقيادة مفاهيم جديدة، كما يرى إير هولم وفيرهولم أن القيادة تطورت عبر أربعة نماذج تاريخية: نماذج الخصائص (خصائص القائد)، النظرية السلوكية (التوجه نحو العمل والعاملين)، والنظرية الموقفية، والنظرية القائمة على القيم⁹

وبعد هذه النماذج عرفت القيادة تطورا كبيرا وفي كثير من المجالات. ومع تعقد وكبر حجم الأعمال ظهر ما يسمى بتخصص العاملين، لذا كانت الحاجة لتحقيق الرؤية الكلية عن طريق القيادة التشاركية¹⁰، ومع شدة المنافسة بين الشركات ودخول منتجات وأفكار جديدة في ميدان الأعمال ظهر ما يسمى بالمنافسة غير الشريفة وانتشار الفساد وكثير من الفضائح في كثير من الشركات (بيئة الأعمال) مما وجب ظهور قيادة قائمة على القيم.

ومع بروز فئة المهنيين وظهور ما يسمى بالتخصص في العمل كانت الحاجة الى وجود قيادة ذات كفاءة ومعرفة، كما أن للمرأة ومن خلال عملها جنبا الى جنب مع الرجل وانخراطها بشكل إيجابي في العمل وامتلاكها لكل مقومات النجاح كانت الحاجة الى ظهور قيادة نسوية، ومع التطور الحاصل في تكنولوجيا الاعلام والاتصال من انترنت وسرعة الاتصال وتبادل المعلومات وجب وجود قيادة الكترونية، كما كانت الحاجة الى قيادة الذات من خلال أشكال العمل الجديدة على جهاز الحاسوب عن بعد وفي كل الأمكنة(الشارع، البيت...).

والحقيقة الأساسية أن القيادة هي جزء من تيار الحياة المتنامي والمتغير باستمرار، وبذلك ومع مرور الوقت سنتعرف على نماذج ومفاهيم جديدة للقيادة مستقبلا.¹¹

3- القيادة التشاركية: (الأساليب، الأبعاد)

منذ بداية الثلاثينات(1930) أجمع مفكري الإدارة والسلوك التنظيمي كون الإدارة التشاركية على أنها الطريقة الحديثة لبناء المنظمة الذكية المتعلمة، عمليا قد إقتنع معظم المديرين أنه قبل إتخاذ القرار يكون من المفيد استشارة أولئك الذين سوف يطبقون القرار، وفي مايلي نتطرق الى الأساليب والأبعاد للقيادة التشاركية، على النحو التالي:

3-1 أساليب القيادة التشاركية:

يعتبر نمط القيادة التشاركية من الأنماط القيادية الحديثة، حيث أن القائد التشاركي يتبع أساليب متعددة من خلال الإهتمام بالعاملين والتعاون معهم وسماع آرائهم وأفكارهم

ومقترحاتهم، ويغرس فيهم حب العمل ويحس بمشاعرهم، وينمي قدراتهم، كما يقدم لهم النصح والإرشاد، ومن بين أساليب القيادة الديمقراطية نجد¹²:

-قيادة عدم التدخل free-Rein leadership-

في هذا النوع من أساليب القيادة، القائد لا يؤدي أي عمل يذكر، فقط يخبر العاملين بالهدف المطلوب منهم تحقيقه، ثم يترك لهم الحرية في العمل سواء تعاونوا أم لم يتعاونوا، فيعتبر هذا شأن داخلي خاص بهم، ويغلب على هذا النوع من القيادة عمومية التعليمات.

-القائد معلما Educator-

يقوم القائد بدور المعلم، حيث يقوم بتعليم العاملين مهارات الوظيفة، وكذا الإهتمام بالقيم التنظيمية والسلوك المقبول داخل المؤسسة، وبذلك فإن عمل المدراء هو تحقيق سلوك تعليمي من خلال تنفيذ البرامج المسطرة.

-القائد مستشارا counselor-

يعتبر المدير قائدا مستشارا من خلال الإصغاء وتقديم النصيحة للمرؤوسين، كما يقوم بتقديم يد المساعدة لتحديد المشكلات والبحث عن حلول في أسرع وقت.

-القائد قاضيا judge-

يقوم القائد بعمل القاضي، حيث يسهر على تنفيذ القوانين وتسوية مختلف النزاعات، حيث يقوم بإبلاغ المرؤوسين وإطلاعهم على مختلف التعليمات واللوائح، فتسوية النزاعات أمر في غاية الأهمية يتطلب الحزم واللباقة وفرض القانون، وإنزال العقوبات إذا لزم الأمر.

-القائد متحدثا باسم spokesperson-

يقوم القائد بتمثيل المرؤوسين لدى الجهات الإدارية العليا، ونقل إنشغالاتهم وإقتراحاتهم.

3-2 أبعاد القيادة التشاركية:

يجمع الكثير من الباحثين والمفكرين في الحقل الإداري والسلوك التنظيمي أن القيادة بالمشاركة تعد الطريقة الحديثة لبناء منظمة المعرفة، فقد إقتنع جل المديرين، أنه قبل إتخاذ أي قرار ذي أهمية من المفيد والواجب إستشارة الذين سوف يطبقون هذا القرار، وللقيادة التشاركية مجموعة من الأبعاد نذكرها كالتالي¹³:

-التحفيز:

يقوم دور القائد التشاركي بتحفيز المرؤوسين من خلال المدخل الإنساني، حيث يعمل على إثارة الرغبة لدى الأفراد للقيام بعملهم على أحسن وجه في المنظمة، من خلال التالي:

-تقديم جميع المعلومات والحقائق للعاملين التي يحتاجونها قصد زيادة خبراتهم، مما يجعلهم يقدمون اقتراحات وحلول خدمة للمؤسسة.

-زرع الود والصدقة بين العاملين من خلال الأنشطة الإجتماعية، وجعلهم مشاركين بفعالية في تحديد أهداف المؤسسة وإستراتيجيتها.

-تشجيع مجهودات العاملين في تخطيط وتنفيذ برامج التغيير، ومنحهم شهادات تقدير.

-التفويض:

من خلال نقل صلاحية اتخاذ القرارات إلى المرؤوسين، وبذلك فإن التفويض يعتبر جزء من القرار التشاركي حيث يمنح الصلاحية للمرؤوسين بغرض تحقيق أهداف معينة، كما أن تطبيق مبدأ اللامركزية يتطلب من القادة الكثير من الرغبة في نقل بعض السلطات والتفويض فيها والمشاركة في إتخاذ القرارات، التي تسمح لها بالسير الحسن للعمل وتحقيق الجودة اللازمة.

-الإتصال الإداري:

يعتبر الإتصال الإداري قلب العمل الإداري في ظل وجود القيادة التشاركية، حيث أن القيادة التشاركية تفتح كل قنوات الاتصال بينها وبين المرؤوسين، كما أن الإتصال ينعكس إيجاباً على الدور القيادي للقيادة التشاركية من خلال مايلي:

-بناء أنظمة إتصال فعالة قادرة على نقل المعلومات بين العاملين ومناقشة مختلف المشكلات التي تواجههم.

-توجيه جهود الأفراد نحو تحقيق أهداف المؤسسة، واستثمار طاقاتهم.

-تشجيع الاتصال وتكليف العاملين بأعمال جوهرية.

-العلاقات الإنسانية:

تعمل القيادة التشاركية على خلق مناخ إنساني صحي من خلاله يقدم المرؤوسين أقصى طاقاتهم لتحقيق أداء جيد، حيث أن القيادة التشاركية تعمل جاهدة للتوفيق بين مصالح العاملين ومصالح المؤسسة، وحيث يترتب على القيادة التشاركية في ظل هذا البعد، مايلي:

-تحقيق الترابط بين جماعات العمل وتجعلهم في حالة تعاون مستمر.

-التخفيف من الصراعات من خلال درجة الثقة المتزايدة بين العاملين وقياداتهم.

-رفع معنويات العاملين وتحفيزهم، وتشجيعهم على حل مشكلاتهم.

-المشاركة:

يعتبر مشاركة العاملين في صنع وإتخاذ القرارات أمر في غاية الأهمية، حيث أن ثقافة المؤسسة تركز على التعاون المستمر من خلال التفويض للمهام والمسؤوليات، والتأكيد على الاتصال البناء بين جميع أعضاء المؤسسة، وقد تنعكس المشاركة على الدور القيادي المزاي التالفة:

-إشراك المرؤوسين في صنع القرار يتيح لهم إبداء آرائهم وتقديم مقترحات لحل بعض مشكلات العمل.

-تؤدي المشاركة الى تفويض السلطة وخلق نوع من المسؤولية لدى المرؤوسين في إتخاذ القرار وتنفيذه.

-إعطاء الفرصة للعاملين بتبادل الأفكار وتقديم الإقتراحات وتنفيذها.

4-الإدارة الإلكترونية: (الخصائص، المحددات)

4-1خصائص الإدارة الإلكترونية:

إن الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية هو أن هاته الأخيرة أستطاعت تقديم نقلة نوعية للإدارة، وأصبحت الجودة عنوان هاته الأخيرة، وتتميز الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص نذكرها كالتالي¹⁴:

- تعتبر الإدارة الإلكترونية بأنها أحد الأساليب الأكثر فعالية وكفاءة لتسيير العمل الإحترافي من حيث التخطيط والرقابة والتنفيذ.

- تتميز الإدارة الإلكترونية بخاصية القدرة على تحسين الفعالية التشغيلية من خلال الإستثمار الأمثل لأرقى التقنيات المتاحة والعقول المدربة والخبيرة.

- تعتبر إدارة بلا مكان ولا زمان وتعتمد أساسا على الهاتف المحمول أي مدة العمل 24 ساعة.

- تمتلك الإدارة الإلكترونية ثقافة راسخة تقوم على الشفافية في التعامل مع المعلومات والتنافس.

كما تتميز الإدارة الإلكترونية بكونها إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الأنترنيت وشبكات الأعمال تميل الى تجريد وإخفاء الأشياء وما ترتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في إستخدام مواردها.

4-2 محددات الإدارة الإلكترونية:

تتمثل محددات الإدارة الإلكترونية في التالي:

-المحددات التكنولوجية: من خلال التكاليف الباهظة للبنية التحتية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال والإستخدام لشبكة الأنترنت.

-المحددات البشرية: إن ندرة المورد البشري المؤهل وذو الخبرة يعتبر مشكلة تعاني منها الإدارة الإلكترونية، وكذا نقص البرامج التكوينية والتدريبية للتحكم في مختلف التقنيات الحديثة.

-المحددات الإدارية:

تتمثل المحددات الإدارية في التالي:

-عدم وجود التنسيق والتخطيط بشكل جيد لبرامج الإدارة الإلكترونية من طرف الإدارة العليا¹⁵.

-قلة القوانين والتشريعات المعمولة والمنظمة لبرامج الإدارة الإلكترونية وتعقيدها من جهة أخرى.

-إنعدام التنسيق بين مختلف الإدارات داخل المنظمة والتي تملك نفس البرمجيات وأجهزة الحواسيب من تبادل البيانات والمعلومات.

-المحددات القانونية: هناك قوانين دولية قد تتعارض مع القوانين الخاصة للمنظمة في ما يخص عملية بيع بعض المنتجات، مما يجعلها في وضع صعب.

-المحددات الثقافية: من خلال الاختلاف في التقاليد والعادات والدين وبعض الأفكار.

-المحددات المالية: تتمثل في قلة التمويل وندرة الموارد المالية اللازمة المتعلقة ببرامج التكوين وصيانة مختلف الأجهزة .

-المحددات الخاصة بالمنافسين والعملاء: من خلال التعامل في الأسواق العالمية يضع المنظمة أمام المنافسة العالية ويجعلها تعمل للإستجابة لرغبة العملاء وجميع المستهلكين، مما يوجب عليها مواكبة جميع التغيرات والمحافظة على مكانتها السوقية¹⁶

-المحددات اللغوية: على كل منظمة أن تختار اللغة الأكثر شيوعا في العالم، لأجل تجسيد معاملاتها وأعمالها بأحسن وجه.

5-الإدارة الإلكترونية والعملية التدريبية:

تعد العملية التدريبية ذات أهمية بالنسبة للمنظمة والأفراد العاملين ،لذلك تعددت أوجه أهميتها بالنسبة للإدارة الإلكترونية ،ويمكن التطرق إليها على النحو التالي:

-تزويد الأفراد بالمعرفة عن المبادئ والأساليب الإدارية لكافة الوظائف في مختلف المنظمات وتوضيح دورهم في تحقيق أهداف المنظمة.

-تدريب الأفراد على مختلف مستوياتهم الوظيفية وتنمية قدراتهم في مجال إستخدام الأساليب الفنية الحديثة لإدخال التطوير والتحسين في مهاراتهم بهدف تطوير المؤسسة وزيادة كفاءتها.

-زيادة رغبة المديرين والمشرفين نحو التغيير وتنمية درجة استعدادهم لقيادة التطوير عن اقتناع كامل بأن حركة المجتمع متسارعة ، وأن تقدم وارتقاء الوسائل والأساليب التقنية التي تسود المجتمع وجميع العاملين فيه إنما تقتضي الموائمة في القيم والأهداف والأساليب والوسائل بين الإدارة والمجتمع الذي يحيط بها.

-زيادة خبرة المديرين والمشرفين والأفراد وإتاحة الفرصة لهم لرفع مستوياتهم وتأهيلهم لوظائف الإدارة الإلكترونية ، ومقابلة الاحتياجات المتزايدة للتنمية.

-إنجاز وظيفي كما ونوعا،أي زيادة في الإنتاجية وبالتالي خفض التكاليف.

-تنمية المعرفة والمعلومات الإلكترونية لدى القادة والإداريين.

-تنمية المهارات والقدرات والسلوك والاتجاهات¹⁷.

6-القيادة التشاركية وتجسيد الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية :

إن التوجيه المبدئي الإداري جزء أساسي من عمل القادة، يتوجب عليهم القيام به قصد الحصول على تعاون مرؤوسيهم، والمقصود هنا بالتوجيه المبدئي هو تهيئة العاملين

وإعدادهم لأجل التأقلم مع الأعمال الإلكترونية حتى يكونوا على أتم الإستعداد، وتأتي أهمية التوجيه في تسهيل اندماج المرؤوسين مع التكنولوجيا الحديثة، كما يتوجب على القادة إشراك العاملين وفتح قنوات إتصال معهم، وتدريبهم ومنحهم تفويضا لبعض المسؤوليات ومعاملتهم معاملة إنسانية تليق بهم قصد إدماجهم إجتماعيا، مما يجعل إخلاصهم وولائهم كبير لمؤسستهم وهذا يعود بالإيجاب عليها.

والمتبصر لواقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية نجد أن هناك عمل حثيث من قبل القيادة الإدارية قصد إنجاح مشروع رقمنة الإدارة وهذا من خلال التعاون مع مختلف الفئات الفاعلة وتهيئة الظروف وتوفير جميع الإمكانيات لذلك، ولكي تنتقل المؤسسة الجزائرية الى البيئة الإلكترونية يتطلب القيام بالخطوات التالية¹⁸

-إجراء عملية تقييم لوضعية المؤسسة من الإدارة والعاملين والأساليب والتقنيات المتبعة وتحديد نقاط القوة والضعف، ثم بعد ذلك تحديد أولويات التطوير.

-لابد أن تحتوي الخطة على التحليل الدقيق لكيفية إسهام التقنية الحديثة في تحقيق أهداف المؤسسة.

-تحديد كيف تدعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والعمليات اليومية للمؤسسة، وتوضيح أهداف التغيير ودوافعه للمرؤوسين وتدريبهم.

-توضيح مدى النجاح في إنجاز خطة إدخال التقنية الى المؤسسة.

كما أن للقيادة التشاركية دور كبير في إنجاح مشروع تجسيد الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية، وهذا يتطلب منها القيام بالخطوات التالية:

-التعاون: (من خلال التعاون بين القيادة والمرؤوسين).

-التكوين: (إجراء تكوين للمرؤوسين).

-التدريب: (تدريب المرؤوسين بشكل دوري).

-التحفيز: (تقديم مختلف الحوافز المادية والمعنوية للعاملين).

-التفويض: (قيام القائد بتفويض بعض المسؤوليات للمرؤسين).

-المشاركة: (مشاركة المرؤوسين في إتخاذ القرارات ومناقشة بعض الأمور الهامة الخاصة بالمؤسسة.....الخ).

خاتمة:

يتضح مما سبق أن للإدارة الإلكترونية انعكاس إيجابي وفعال على الإدارة من خلال التغيرات العديدة التي صاحبته في طرق وأساليب الممارسة والعمل على مستوى المنظمات،

وهذا يتطلب كفاءات ومهارات متخصصة، واستخدام إمكانيات وموارد لإنجاح هذا العمل، لذا كان لزاما على كل مؤسسة إعادة هندسة طرق عملها العصرية وفق هذا التحول، إلا أن العمل بهذا النمط يتطلب وجود قيادة إدارية متفتحة تشاركية وذكية في نفس الوقت تعمل وفق المتغيرات البيئية والعالمية .

الهوامش

¹موريس أنجرس "منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية"، ترجمة بوزيد صحراوي، كمال بوشرف وآخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004، ص158.

²F.E ,A Theory of leadership Effectiveness,N,Y,: Mcgraw Hill,1967,pp.362-363.

³عسكر عبدالعزيز محمد "القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص9.

⁴القرشي عبدالله فهد "ممارسة القيادة التشاركية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم وإسهامها في حل مشكلات الإدارة بالمرحلة الثانوية بمدينة الطائف"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 2013، ص15.

⁵ادريس ثابت عبدالرحمان، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005، ص161.

⁶علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، بدون سنة، ص8.

⁷عادل حرحوش المفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية مراكز فكرية ومتطلبات تأسيس علمية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2007، ص12.

⁸ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، ط1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص11.

⁹نجم عبود نجم، القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011، ص121-122.

¹⁰Chrislip,D.D(2002): the collaborative leadership fieldbook ,jossey-Bass Publishers,sanfrancisco.

¹¹نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص123.

¹²أسامة خيرى، الجديد في القيادة الإدارية، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2013، ص127.

¹³وسيلة عامر، دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص51-52.

¹⁴فاطمة الزهراء طلحي، تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية، مكتبة الوفاء القانونية، ط1، الإسكندرية، مصر، 2017، ص125-126.

¹⁵طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2007، ص35.

¹⁶فاطمة الزهراء طلحي، مرجع سابق، ص128.

¹⁷فاطمة الزهراء طلحي، مرجع سابق، ص214.

¹⁸فاطمة الزهراء طلحي، مرجع سابق، ص131.